

# Bouwstenen voor verduurzaming van het kennis- en innovatienetwerk in het Greenport Regio Boskoop



# Colofon

Het rapport 'Bouwstenen voor verduurzaming van het kennis- en innovatienetwerk in het Greenportregio Boskoop' is een publicatie van het onderzoeksthema T&U Methodieken kennisoverdracht (BO-28). Het thema levert bouwstenen aan voor het verbeteren van kennisvalorisatie, het tot waarde brengen van kennis, middels integrale kennisketens en een effectieve en efficiënte inzet van kennismiddelen door en voor kennispartners en ondernemers. Dit met als doel dat *de keten van kennis naar kunde, naar kassa* structureel wordt.

Het onderliggende project is mogelijk gemaakt door financiering vanuit de topsector tuinbouw en uitgangsmaterialen (T&U). De middelen zijn ingezet als cofinanciering van het project Kennis en Innovatie Impuls dat mede gefinancierd wordt vanuit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO).

## **Auteurs**

Ria Derkx, Wageningen UR, [ria.derkx@wur.nl](mailto:ria.derkx@wur.nl)

Marijke Dijkshoorn-Dekker, Wageningen UR [marijke.dijkshoorn@wur.nl](mailto:marijke.dijkshoorn@wur.nl)

Nico Dolmans, Wageningen UR, [nico.dolmans@wur.nl](mailto:nico.dolmans@wur.nl)

Dit rapport is tevens te vinden op internet:

<http://www.kennisonline.wur.nl>

© december 2014, Wageningen UR

# Inhoudsopgave

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | SAMENVATTING.....  | 5  |
| 2     | INLEIDING .....  | 7  |
| 2.1   | Achtergrond .....  | 7  |
| 2.2   | Impactmeting .....   | 7  |
| 2.3   | Bouwstenen voor verduurzaming van het opgebouwde kennis- en innovatienetwerk.....  | 8  |
| 2.4   | Generieke monitoring kennis- en innovatiesystemen in 7 Greenportregio's .....  | 8  |
| 2.5   | Verkenning IDC Bomen.....  | 9  |
| 3     | AANPAK.....  | 11 |
| 3.1   | Interviews.....  | 11 |
| 3.2   | Brainstormsessies .....  | 11 |
| 3.2.1 | Brainstormsessie met boomkwekers en toeleveranciers/dienstverlenende bedrijven .....   | 11 |
| 3.2.2 | Brainstormsessie met handelsbedrijven .....  | 12 |
| 3.2.3 | Brainstormsessie projectteam 'Verkenning IDC Bomen' en projectteam 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht'. ..... | 12 |
| 4     | RESULTATEN .....   | 13 |
| 4.1   | Resultaten interviews .....  | 13 |
| 4.1.1 | Interviews IDC's en innovatiemotor Greenport Aalsmeer .....  | 13 |
| 4.1.2 | Interviews boomkwekers .....   | 18 |
| 4.1.3 | Interviews bestuurders .....   | 20 |
| 4.2   | Resultaten brainstormsessies .....   | 22 |
| 4.2.1 | Brainstormsessie met boomkwekers en toeleveranciers/dienstverlenende bedrijven .....   | 22 |
| 4.2.2 | Brainstormsessie met handelsbedrijven .....  | 26 |
| 4.2.3 | Brainstormsessie projectteam 'Verkenning IDC Bomen' en projectteam 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht'. ..... | 27 |
| 4.3   | Bouwstenen voor een kenniscentrum Betuwse Bloem .....  | 30 |
| 5     | ANALYSE .....  | 31 |
| 5.1   | Stappen voor het opzetten van het IDC Bomen.....   | 31 |
| 6     | CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN .....  | 39 |
| 6.1   | Conclusies .....   | 39 |
| 6.2   | Aanbevelingen .....  | 41 |
| 7     | REFERENTIES.....   | 47 |
|       | BIJLAGE 1. PARTIJEN BETROKKEN BIJ DE VERKENNING IDC BOMEN.....   | 49 |
|       | BIJLAGE 2. VRAGEN INTERVIEWS EN BRAINSTORMSESSIES.....   | 51 |



# 1 Samenvatting

In de Greenportregio Boskoop staan kennisvalorisatie en innovatie volop in de belangstelling. Binnen het project Kennis & Innovatie Impuls wordt sinds 2010 nauw samengewerkt tussen partijen in de regio op het gebied van kennis, innovatie en onderwijs.

In 2013 heeft in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken een impactmeting plaatsgevonden om de effecten van de diverse kennis- en innovatie-activiteiten in de regio in beeld te kunnen brengen. De impactmeting heeft laten zien dat de Greenportregio Boskoop nadrukkelijk op de kaart staat en dat kennis steeds beter beschikbaar komt en beter benut wordt. De regio kent een intensief netwerk en er wordt steeds meer samengewerkt. Dit begint ook zijn vruchten af te werpen. Ondernemers werken bijvoorbeeld meer samen en kunnen daardoor een bredere markt bewerken en bedienen. Samenwerking in de Greenportregio Boskoop blijkt echter nog veel naar binnen gericht te zijn. Er liggen kansen wanneer er verbindingen gelegd worden met andere regio's, andere sectoren, andere greenports en internationaal.

Het project Kennis & Innovatie Impuls is in de afrondende fase. De provincie Zuid Holland onderkent de noodzaak tot innovatie en het volledig benutten van kennis in haar provinciale Greenportbeleid en geeft daaraan prioriteit. De provincie wil dit bereiken via een netwerk van complementaire Greenport IDC's, waarbinnen ondernemers in de tuinbouwsector innovatieve methoden, technieken en apparatuur kunnen uittesten en leren implementeren in hun bedrijfsvoering, waardoor kennis kan worden omgezet in nieuwe verdienmodellen op de markt. Daarom heeft de provincie een subsidie verleend voor een verkenning naar de wijze waarop een IDC voor de boom- en heesterteelt, - een IDC Bomen - het best kan worden opgezet: via aansluiting en onderbrengen van functies bij aanpalende IDC's of via een apart op te zetten IDC Bomen. Parallel hieraan wordt in opdracht van het Ministerie van EZ, - voortbouwend op de impactmeting, - gewerkt aan het leveren van bouwstenen voor een verdienmodel om het opgebouwde kennis- en innovatienetwerk te verduurzamen.

In dit onderzoek zijn er gesprekken gevoerd met belanghebbenden in de regio en heeft een aantal brainstormsessies plaatsgevonden. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van andere IDC's in de provincie Zuid Holland en met de Innovatie Motor Greenport Aalsmeer.

Naar aanleiding van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat een IDC Bomen een goede formule is om aan vraagstukken op het gebied van kennis en innovatie te werken omdat in andere greenports ook via een dergelijke formule gewerkt wordt aan dergelijke vraagstukken. Dit geeft herkenbaarheid in aanpak en in financiering. Het verdient aanbeveling een apart IDC Bomen op te zetten en van daaruit samen te werken met andere IDC's. Het alleen aansluiten en onderbrengen van functies bij aanpalende IDC's brengt te weinig herkenbaarheid en te weinig focus op de boomkwekerijsector. De meeste IDC's in Zuid Holland zijn immers volledig op de glastuinbouw- en thema gericht.

Voor het opzetten van het IDC Bomen in de Greenport Regio Boskoop als vervolg op het project Kennis & Innovatie Impuls (2009-2015) is een aantal stappen essentieel:

1. Visie/ambitie: Waar wil je naar toe met het gebied?, Wat zijn je 'unique selling points'? Hoe plaats je de boomkwekerij in het geheel, bijvoorbeeld in relatie tot recreatie, toerisme?
2. Waar sta je nu?
3. Welke bouwstenen zijn nodig voor een duurzaam IDC Bomen?

## *Visie/ambitie*

De Greenport Regio Boskoop moet naast de ruimtelijk gestoelde ISV (intergemeentelijke StructuurVisie) ook een duidelijke visie en scherpe ambities neerzetten over de economische toekomst van de regio. Regionale, nationale en internationale ambities moeten daarin meegenomen worden. In ieder geval moet daarin aangegeven worden wat Boskoop uniek maakt en waarop Boskoop zich kan onderscheiden ('unique selling points'), bijvoorbeeld op uniek sortiment, breed sortiment, hoge kwaliteit, levering op het juiste moment en

jaarrond levering. Een IDC Bomen als centrum voor kennis en innovatie kan hierin een doorbraak en versnelling betekenen. In het najaar van 2014 wordt in opdracht van de Stichting Greenport Regio Boskoop een economische toekomstvisie voor de regio Boskoop opgesteld, die mede helpt richting te geven aan de invulling van het IDC Bomen.

Daarnaast kan het cluster ook kansen benutten door zich te verweven met andere activiteiten, bijvoorbeeld met toerisme/recreatie en met speciale collecties zoals die in de regio beschikbaar zijn. Vanuit deze sectoren kan inspiratie worden opgedaan en kunnen nieuwe concepten bedacht worden.

#### *Waar sta je nu?*

Het project Kennis & Innovatie Impuls is bijna afgelopen. Bereikte resultaten, verbeterpunten en aanbevelingen zijn op een rij gezet en kunnen bijdragen aan het vorm geven van het IDC Bomen.

#### *Bouwstenen*

In dit onderzoek is een aantal bouwstenen aangereikt en uitgewerkt voor de opzet en invulling van het IDC Bomen. Deze bouwstenen hebben onder meer betrekking op het creëren van draagvlak en betrokkenheid, het neerzetten van een boegbeeld, het geven van een herkenbare naam, het neerzetten van een goede structuur, de keuze van een fysieke locatie versus een digitaal netwerk, de keuze van een regionale aanpak versus een landelijke aanpak, de keuze van partners, de keuze van thema's en onderwerpen, het zorgen voor samenwerkingen in de breedst mogelijke zin, het zorgen voor actie en reuring, het rondkrijgen van de financiering en het effectief communiceren over wat er gebeurt.

## 2 Inleiding

### 2.1 Achtergrond

In 2010 heeft de Stichting Greenport Regio Boskoop een subsidietoezegging ontvangen uit het Kansen voor West-programma voor de uitvoering van het project Kennis & Innovatie Impuls Greenport Regio Boskoop. Dit project loopt begin 2015 af. Het Kansen voor West-programma wordt gefinancierd vanuit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). In het EFRO-project in Boskoop wordt samengewerkt tussen de Stichting Greenport Regio Boskoop, DLV Plant B.V., Wageningen UR PPO Bloembollen, Boomkwekerij & Fruit, het georganiseerd bedrijfsleven, het Hoogheemraadschap Rijnland, het Wellantcollege, de Kamer van Koophandel en de Greenportgemeenten.

Het doel van het project Kennis & Innovatie Impuls Greenportregio Boskoop is een extra impuls te geven aan het innovatieve vermogen van het greenportcluster boomkwekerij, aan het delen en toepassen van (nieuwe) kennis, aan duurzaam ondernemerschap en het zorgen voor voldoende en gekwalificeerd groen personeel voor de toekomst. Met het project wordt een 'lerend ondernemersnetwerk' tot stand gebracht waarin alle relevante regiopartijen participeren. Doelgroepen van het EFRO-project zijn ondernemers, kennisinstellingen (onderzoeks-, onderwijs- en adviespartijen) en overheden actief in de regio Boskoop.

Binnen Kennis & Innovatie Impuls wordt gewerkt binnen drie pijlers:

- Kennisrotonde,
- Innovatie Impuls,
- Onderwijsaccelerator.

Binnen de Kennisrotonde wordt het ontsluiten van kennis in de Greenportregio Boskoop verbeterd door het organiseren van allerlei typen van bijeenkomsten, waarin boomkwekers, toeleveranciers en experts hun kennis en ervaring delen. Een andere activiteit binnen de Kennisrotonde is het samenstellen van kennisdossiers die kwekers helpen in het vinden van informatie over een onderwerp.

Binnen de Innovatie Impuls worden innovaties in de Greenportregio Boskoop structureel ondersteund alsmede het vermarkten ervan.

Binnen de Onderwijsaccelerator zijn masterclasses georganiseerd, onder meer op het gebied van teelt, bedrijfskunde en conceptontwikkeling. Deze masterclasses kenden meer dan 250 deelnemers. Ook werkt Kennis & Innovatie Impuls binnen deze pijler samen met het UWV en gemeenten aan het interesseren van mensen die in de regio wonen en geen werk hebben, voor het werken in de branche.

### 2.2 Impactmeting

In 2013 hebben Wageningen UR PPO en Wageningen UR LEI een impactmeting uitgevoerd om de effecten van de diverse kennis- en innovatie-activiteiten in de regio in beeld te kunnen brengen in relatie tot de ontwikkeling van een kennis- en innovatiesysteem voor de regio Boskoop. Deze impactmeting is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken als co-financierend onderdeel van het EFRO-project. Een van de conclusies van de impactmeting was dat er veel is bereikt door Kennis & Innovatie Impuls maar dat stappen naar een toekomstbestendige ontwikkeling nog moeten worden gezet.

## 2.3 Bouwstenen voor verduurzaming van het opgebouwde kennis- en innovatienetwerk

In 2014 wordt daarom in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken binnen het HCA-onderzoeksthema 'Methodieken kennisoverdracht' gewerkt aan het aandragen van bouwstenen voor verduurzaming van het kennis- en innovatiesysteem Greenportregio Boskoop.

Bouwstenen moeten aangeleverd worden voor een verdienmodel:

1. Dat aangeeft op welke wijze de samenwerking tussen de kennispartners en het (georganiseerde) bedrijfsleven in Boskoop gecontinueerd kan worden;
2. Waarbij sprake is van terugtrekkende overheidsfinanciering en meer private investeringen.

Onderliggende deelvragen zijn:

- Welke vormen van publiek-private samenwerking zijn gewenst en mogelijk om met kennis de innovatiekracht in de regio te vergroten?
- Welke rollen nemen betrokken partijen in de regio in, c.q. zijn gewenst vanuit bedrijfsleven, onderzoek, onderwijs, kennismakelaars, adviseurs, overheden etc. en welke verwachtingen zijn er t.o.v. elkaar?
- Welke marktkansen zijn er voor het kennis- en innovatienetwerk in Boskoop? Nationaal, internationaal?
- Welke rol neemt het kennis- en innovatienetwerk Boskoop in t.o.v. initiatieven/partijen in andere regio's (landelijk, internationaal) en welke rol wil zij innemen?

Dit project maakt deel uit van een groter project 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports', waarin in zeven greenportregio's de ontwikkelingen en verankering van de samenwerking in regionale kennis- en innovatiesystemen bestudeerd worden (zie hoofdstuk 2.4).

## 2.4 Generieke monitoring kennis- en innovatiesystemen in 7 Greenportregio's

Binnen het onderzoeksthema 'Methodieken Kennisoverdracht' wordt niet alleen in de regio Boskoop, maar ook in 6 andere Greenportregio's de ontwikkelingen en de verankering van de samenwerking in regionale kennis- en innovatiesystemen gemonitord en geëvalueerd in een generieke monitoringsstudie. Het doel van deze studie is:

1. Inzicht te krijgen in de vorderingen van de kennis- en innovatiesystemen (netwerken) in de verschillende regio's;
2. Het destilleren van geleerde lessen en het bevorderen van leren tussen de regio's;
3. Een uitspraak te kunnen doen over de kwaliteit van het kennis- en innovatiesysteem die de regio's ontwikkelen.

Na het uitvoeren van een nulmeting vindt deze generieke monitoring jaarlijks plaats, waarbij uitgebreid aandacht wordt besteed aan de volgende speerpunten:

1. Mate waarin de Greenportregio komt tot visievorming en agendering;
2. Mate van betrokkenheid van actoren;
3. Mate waarin het netwerk erin slaagt financiële middelen te genereren;
4. Mate waarin de Greenportregio erin slaagt concrete activiteiten (projecten) uit te voeren en concrete resultaten te boeken;



5. Mate waarin ondernemers investeren in de activiteiten;
6. Mate waarin er sprake is van een iteratief leerproces.

De resultaten van de nulmeting zijn te vinden in Geerling-Eiff e.a. (2013)(<http://edepot.wur.nl/250401>) en van de monitoring t/m 2013 in Geerling-Eiff e.a. (2014)( <http://edepot.wur.nl/297588>).

## 2.5 Verkenning IDC Bomen

Omdat het project Kennis & Innovatie Impuls Greenport Regio Boskoop in zijn laatste jaar is, heeft de Stichting Greenport Regio Boskoop een aanvraag ingediend voor een vervolg in de vorm van een Innovatie- en Demonstratiecentrum (IDC). De noodzaak tot innovatie en het volledig benutten van kennis is erkend in het provinciale greenportbeleid. De provincie Zuid Holland wil dit bereiken via een netwerk van complementaire Greenport IDC's, waarbinnen ondernemers in de tuinbouwsector innovatieve methoden, technieken en apparatuur kunnen uittesten en leren implementeren in hun bedrijfsvoering, waardoor kennis kan worden omgezet in nieuwe verdienmodellen op de markt. Daarom heeft de provincie een subsidie verleend voor een verkennend onderzoek naar de wijze waarop een IDC Bomen het best kan worden opgezet.

Daarbij zijn antwoorden gezocht op de volgende vragen:

- Aansluiten op het netwerk van IDC's
  - Hoe kan de taakinvulling van het IDC Bomen optimaal aansluiten op het takenpakket van aanpalende IDC's?
  - Hoe zijn innovaties uit andere IDC's specifiek toepasbaar te maken op de boomteelt en de boomteeltproblematiek?
- Boomteeltspecifiek onderzoek, innovatie en demonstratie
  - Welke regio- en boomteeltspecifieke zaken zijn van belang om te onderzoeken, te innoveren en te demonstreren?
  - Waar heeft het boomkwekerijbedrijfsleven behoefte aan? Welke problematiek speelt en is voorzien waaraan IDC een bijdrage kan leveren?
  - Hoe wil men dit proces ingericht zien, dusdanig dat het bedrijfsleven de geëigende rol kan blijven spelen?
- Kennisvalorisatie
  - Hoe kan door onderzoek verworven kennis toegepast worden in boomteeltinnovaties en praktische toepassingen bij en door het bedrijfsleven?
  - Welke behoefte is er aan innovatiesupport ter ondersteuning van individuele ondernemers en hoe kan dit worden ingevuld?
- Communicatie
  - Hoe borgen we structurele aandacht voor het verspreiden en daarmee vermeerderen van opgedane kennis om te komen tot doorbraakprojecten?
  - Hoe zetten we het regionaal beschikbare communicatie-instrumentarium hierop in?

Deze rapportage geeft de resultaten van de bouwstenen studie en de verkenning IDC Bomen weer.



## 3 Aanpak

Het onderzoek is uitgevoerd in de vorm van interviews met verschillende groepen van belanghebbenden en in de vorm van diverse brainstormsessies. Er hebben brainstormsessies plaatsgevonden met boomkwekers, toeleveranciers en handelsbedrijven en brainstormsessies binnen en tussen de projectteams van het project 'verkenning IDC Bomen' en het projectteam 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht'. Alle partijen die betrokken waren bij deze verkenning staan in de Tabellen 1 t/m 3 in Bijlage 1.

### 3.1 Interviews

Interviews hebben plaatsgevonden met boomkwekers, vertegenwoordigers van andere IDC's en bestuurders. De lijst van te interviewen partijen en personen is vastgesteld in overleg tussen de Stichting Greenport Regio Boskoop, Wageningen UR en DLV Plant en staat weergegeven in Tabel 2 in Bijlage 1.

De gesprekken richtten zich expliciet op de vragen per hoofdactiviteit zoals die in de subsidieverlening Innovatie- en Demonstratiecentrum Bomen zijn genoemd (zie inleiding).

De interviewvragen voor de verschillende groepen van belanghebbenden staan in Bijlage 2.

### 3.2 Brainstormsessies

In aanvulling op de interviews zijn diverse brainstormsessies gehouden. Aan de eerste sessie namen vooral kwekers en toeleveranciers/dienstverlenende bedrijven deel. Aan de tweede sessie namen handelsbedrijven deel.

Daarnaast is er overleg geweest tussen de projectleden van deze IDC verkenning en projectleden van het project 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports' binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht. Binnen dit project dat plaatsvindt in opdracht van het ministerie van Economische zaken, wordt in 2014 gewerkt aan het leveren van bouwstenen voor verduurzaming van het ontstane kennis en innovatiesysteem in de Greenport Regio Boskoop.

#### 3.2.1 Brainstormsessie met boomkwekers en toeleveranciers/dienstverlenende bedrijven

Er werd in twee rondes gebrainstormd met alle deelnemers.

De eerste brainstormronde concentreerde zich op de centrale vraag:  
'**Welke** kennis en innovaties heeft u nodig voor een goede bedrijfsvoering van uw bedrijf?'

De tweede brainstormronde concentreerde zich op de centrale vraag:  
'**Hoe** kunnen we met elkaar de kennis en innovatie in de regio op een hoger niveau krijgen?'

Subvragen tijdens beide rondes staan vermeld in Bijlage 2.

### 3.2.2 Brainstormsessie met handelsbedrijven

De brainstormsessie met de handelsbedrijven kende eveneens twee centrale vragen:

1. **Op welke manier** kan het IDC Bomen bijdragen aan de ontwikkeling van kennis en innovatie voor de boomkwekerij in het algemeen en voor handelsbedrijven in het bijzonder? Aan welke kennis en innovaties hebben handelsbedrijven behoefte?
2. **Hoe** kunnen we met elkaar de kennis en innovatie in de regio op een hoger niveau krijgen?

De onderliggende subvragen waren identiek aan die van de eerste brainstormbijeenkomst. Er is gewerkt in een ronde tafel opstelling.

### 3.2.3 Brainstormsessie projectteam 'Verkenning IDC Bomen' en projectteam 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht'.

Drie vragen stonden centraal in de brainstormsessie waaraan het projectteam 'Verkenning IDC Bomen' en het projectteam 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht' deelnamen.

- i. Toekomstvisie: Waar willen we naar toe met de regio Boskoop en wat is de rol van de boomkwekerij daarin (in relatie tot andere gemeenten, andere boomkwekerijgebieden, internationaal)?
- ii. Omgevingsanalyse: Waar staat Boskoop nu?
- iii. Hoe moet het IDC vorm krijgen? Wat is nodig (partners, functies, thema's, interacties etc.)?

## 4 Resultaten

### 4.1 Resultaten interviews

#### 4.1.1 Interviews IDC's en innovatiemotor Greenport Aalsmeer

##### 4.1.1.1 Achtergrond IDC's

Om innovatie in greenports een impuls te geven is het concept IDC in het leven geroepen. De IDC's zijn plekken waar ondernemers de laatste ontwikkelingen op het gebied van technische innovaties kunnen zien. Onderzoekers en telers komen samen om nieuwe oplossingen te zoeken voor een duurzame sector. Binnen het overkoepelende project 'Innovatie en Demo Centra Duurzame Greenports' opereren de volgende zes IDC's in de provincie Zuid Holland:

- IDC Robotica en Mechatronica;
- IDC Smaak;
- IDC Digitaal Telen;
- IDC Energie;
- IDC Water;
- IDC Bollen & Vaste planten.

Deze zes IDC's worden voor 50% gefinancierd met subsidiegelden (Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO)). De overige 50% wordt opgebracht door de deelnemende partijen, deels in cash en deels in-kind (overwegend uren). De Stichting Greenport Horti Campus is penvoerder van het gehele project waaronder de zes IDC's vallen. Elk IDC heeft zijn eigen projectleider/contactpersoon. Tussen de verschillende deelprojectleiders en de penvoerder is er voornamelijk administratief overleg. Tot nu toe is er weinig samenwerking, hoewel hieruit wel meerwaarde te halen zou zijn. Voor alle IDC's in Zuid Holland is een gezamenlijke huisstijl ontwikkeld. Op de websites van Wageningen UR (<http://wageningenur.nl/idc>) en op de website van Greenport Horti Campus (<http://greenporthorticultampus.nl/innovatie-en-demonstratie-centra>) bevinden zich webpagina's van de verschillende IDC's. Er worden regelmatig berichten gestuurd vanuit de verschillende IDC's. Ook verschijnen er regelmatig stukken in kranten en vakbladen.

Vanwege het succes van de IDC formule zijn ook andere IDC's ontstaan of in voorbereiding, zoals het IDC LED, het IDC Agrologistiek en het IDC Bomen, waarvoor deze verkenning uitgevoerd wordt. Daarnaast is er het Horti House in Bleiswijk waarin partijen elkaar kunnen ontmoeten en gezamenlijk initiatieven kunnen ontwikkelen.

In de provincie Noord Holland opereert de Innovatiemotor Greenport Aalsmeer. Deze ondersteunt ondernemers uit het sierteeltcluster bij de uitwerking van hun innovatievraagstukken en laat ze optimaal gebruik maken van de expertise van kennisinstellingen en –organisaties. Het innovatieproces richt zich op nieuwe producten en markten, kostenbeheersing en procesoptimalisatie of het versterken van toegevoegde waarde van sierteeltproducten door meer consumentgericht te produceren.

##### 4.1.1.2 IDC Energie, IDC Smaak, IDC Water

###### *Achtergrond*

Het project 'Kas als energiebron' was de voorloper van de IDC's. De winnaars van een prijsvraag binnen dit project mochten een prototype kas bouwen op het terrein van WUR Glastuinbouw in Bleiswijk. Met forse bijdragen van de toeleveranciers werden drie kassen gebouwd. Twee van de prototype kassen worden nu daadwerkelijk in de praktijk gebouwd, wat het succes illustreert. Met subsidie uit 'Kas als energiebron' heeft Wageningen UR onderzoek gedaan naar de effecten van de verschillende kassen. Het IDC Energie is een vervolg op dit project. Later zijn ook nog het IDC Water en het IDC Smaak opgezet binnen een gezamenlijk programma. In een andere setting wordt gewerkt aan een IDC LED en een IDC Agrologistiek.

De doelstelling van deze IDC's is om op een fysieke locatie technologische innovaties in de glastuinbouw op themaniveau te demonstreren aan de sector. Toeleveranciers van innovatieve apparatuur voor de glastuinbouw zijn de primaire doelgroep van deze IDC's. Naast toeleveranciers is WUR Glastuinbouw partner.

Deze IDC's worden voor 50% gefinancierd met subsidiegelden vanuit EFRO en voor 50% door de partners. Als er voldoende draagvlak is voor een bepaald thema, kunnen toeleveranciers zich aanmelden. Deze toeleveranciers zorgen dan voor de benodigde co-financiering in de vorm van uren en materialen/innovaties. Wageningen UR gebruikt EFRO-subsidie om innovaties te toetsen, te demonstreren en er kennis over uit te wisselen. Bij goed resultaat worden innovaties gedemonstreerd aan de sector en wordt er kennis over uitgewisseld.

De rol van primaire ondernemers is minimaal in deze IDC's. Voor deze groep wordt jaarlijks een open dag of kennisdag georganiseerd. Om kwekers te betrekken zijn Begeleiding Commissies Onderzoek ingesteld, waarin ondernemers een adviserende rol spelen bij de IDC's.

Voor het slagen van het IDC is bestuurlijk draagvlak belangrijk. Voor de sierteelt zou samenwerken tussen Aalsmeer, Duin- en Bollenstreek en Boskoop mogelijk meerwaarde hebben.

#### **4.1.1.3 IDC Robotica en Mechatronica**

##### *Achtergrond*

Het IDC Robotica en Mechatronica maakt deel uit van de Demokwekerij in Honselersdijk (<http://www.demokwekerij.nl>). Binnen de Demokwekerij worden nieuwe ontwikkelingen op technisch gebied gedemonstreerd. Het verdienmodel bestaat uit kennisoverdracht, onderzoek en demonstratie. Kennisoverdracht gebeurt in de vorm van rondleidingen, bijeenkomsten en cursussen. Bij de bijeenkomsten wordt geprobeerd groepjes te creëren van ongeveer acht telers. Met dat groepje wordt vervolgens een min of meer vast traject doorlopen, dat bestaat uit:

1. Samen bespreken wat men wil oplossen/innoveren;
2. Delen van cijfers, kostprijsberekeningen en vaststellen investeringsruimte om een innovatie in gang te zetten;
3. Vaststellen pakket van eisen in samenspraak met TNO en TU Delft;
4. Benaderen fabrikanten en start van demonstraties.

De belangrijkste succesfactor binnen de Demokwekerij is samenwerken zonder meteen over geld te beginnen.

De doelstelling van het IDC Robotica en Mechatronica is om samen met koplopers en toeleveranciers technische innovatie op het gebied van robotica en mechatronica te stimuleren. Dit IDC richt zich vooral op de koplopers in de sector en de innovaties waar zij belang bij hebben. Rondom de koplopers wordt een Tuinbouw Techniek Ontwikkeling (TTO) groep van ongeveer 50 ondernemers geformeerd. Binnen dit IDC wordt samengewerkt tussen de Demokwekerij, TNO, TU Delft, toeleveranciers en telers.

Financiering vindt voor 50% plaats vanuit subsidiegelden. 50% is voor eigen rekening van het IDC.

Het IDC werkt in een aantal fasen, waarbinnen activiteiten ontwikkeld worden:

1. Invulling expositieruimte met robotisering en mechatronica technieken op verschillende gebieden: pneumatiek, aandrijftechniek, hydrauliek, grippers, robotica, elektronica, vision systemen en oogstechnieken;
2. Organiseren van bijeenkomsten met glastuinbouwondernemers, bedrijven uit andere sectoren (cross-overs), technische toeleveranciers en onderwijs- en kennisinstellingen;
3. Vanuit fase 2 vraagstukken en uitdagingen op het gebied van arbeid/automatisering uit de praktijk verzamelen;
4. Haalbaarheid van vraagstukken toetsen en opstellen pakket van eisen en plan van aanpak;
5. Samenstellen projectgroepen voor uitwerking van vraagstukken tot 'demonstrator';
6. Testen van de demonstrator onder praktijkomstandigheden;

## 7. Implementatie in de glastuinbouwpraktijk.

Een belangrijke succesfactor van het IDC Robotica en Mechatronica is het gebouw dat goed benut wordt voor onderzoek, permanente exposities, kennisuitwisseling en demonstraties. Een pluspunt is zonder meer de laagdrempeligheid.

Het IDC Robotica en Mechatronica is tot nu toe vooral op de glastuinbouw gericht. Uitbreiding naar andere tuinbouwsectoren zou een kans kunnen zijn, opdat deze sectoren ook kunnen profiteren van de innovaties. Als voorbeeld wordt gegeven een vraag die het IDC Robotica en Mechatronica kreeg over het recht op planten van bollen. Omdat een dergelijke vraag ook leeft binnen het IDC Bollen & Vaste planten, verdient het sterk de voorkeur om op dit onderwerp samen te werken.

Als aandachtspunt voor het IDC Bomen wordt meegegeven dat goed nagedacht moet worden of dit IDC regionaal of landelijk gaat opereren, waarbij Boskoop een centrumfunctie vervult voor heel Nederland.

### **4.1.1.4 IDC Digitaal Telen en Horti House**

#### *Achtergrond*

Het IDC Digitaal Telen maakt onderdeel uit van GreenQ in de Greenport Oostland. GreenQ is een internationaal toonaangevende tuinbouw kennisonderneming die op een duurzame en winstgevende wijze een blijvende bijdrage wil leveren aan het verbeteren en optimaliseren van het teeltproces in bedekte teelten. Tussen WUR Glastuinbouw en GreenQ staat het Horti House, dat van beiden is. Het Horti House biedt plaats aan activiteiten van de IDC's. Er worden bijeenkomsten, cursussen en andere onderwijsactiviteiten gehouden.

De doelstelling van het IDC Digitaal Telen is een bijdrage te leveren aan innovaties in de tuinbouw door inzicht te verschaffen in de aanwezige beschikbare technieken en de benodigde technieken die kunnen bijdragen aan het completeren van de methodiek van het telen op afstand omdat teeltlocaties steeds verder uit elkaar liggen.

Het IDC Digitaal Telen is ingericht met een praktijkconforme teelt in een praktijk afdeling van het Improvement Centre die wordt gemonitord. Daarnaast is er een Control Room ingericht, gevestigd in het Horti House, waar de teeltdata uit de praktijk afdeling verzameld worden en op basis van die data wordt de teelt in de praktijk afdeling, op afstand, gemonitord en gestuurd.

Het IDC Digitaal Telen heeft als doelgroep glastuinbouwondernemers met meerdere locaties, die op afstand hun teelten willen monitoren en werknemers willen instrueren, mogelijk ook internationaal. Tijdens een project kunnen ondernemers, toeleveranciers, andere partijen uit de periferie van de tuinbouw, studenten en onderzoekers gratis gebruik maken van het Horti House.

Het IDC Digitaal Telen bevindt zich nog in de opstartfase. De focus ligt nu vooral op het in werking zetten van het systeem met sensoren, camera's en software. De volgende stap zal zijn om ondernemers te informeren. Hiervoor wordt een seminar georganiseerd. Het is de bedoeling ook in de toekomst bijeenkomsten voor ondernemers te organiseren, zoals kennisarena's, masterclasses en netwerkbijeenkomsten. Vanuit het Horti House zullen er zoveel mogelijk initiatieven en partijen uitgenodigd worden om elkaar in het Horti House te ontmoeten. Om ervoor te zorgen dat kwekers betrokken zijn en betrokken blijven, zullen initiatieven opgezet worden als het project 'samenwerken in vaardigheden'. In dit project is in de afgelopen vijf jaar samengewerkt tussen telers, toeleveranciers, intermediaire organisaties en kennisinstellingen aan het leren telen met technische innovaties. In het project zijn kasproeven uitgevoerd en werden kennisarena's georganiseerd. Tijdens die kennisarena's is kennis over een bepaald onderwerp uitgewisseld en zijn plannen voor nieuwe ontwikkelingen gesmeed en gedeeld. Dit resulteerde in nieuwe initiatieven en in nieuwe projecten. Herkenbaarheid is belangrijk in dergelijke initiatieven. Opereren op een te hoog niveau resulteert over het algemeen in te weinig spin-off activiteiten.

Het is de bedoeling dat het Horti House gefinancierd wordt uit de verhuurinkomsten en het IDC Digitaal Telen door het geven van teeltadvies op afstand.

Qua samenwerking met andere IDC's liggen er wellicht mogelijkheden op het gebied van Quality Management Systems, omdat het hierbij om een vorm van digitaal telen gaat.

Als aandachtspunt voor het IDC Bomen wordt meegegeven dat er geprobeerd moet worden een landelijk IDC neer te zetten. Een fysieke locatie helpt in de herkenbaarheid van een IDC. Verder wordt meegegeven dat het IDC Bomen zich ook op het buitenland moet richten. De toeleverende industrie richt zich immers ook steeds meer op het buitenland. Het IDC Bomen zou gebruik kunnen maken van de faciliteiten van het Horti House en andere faciliteiten van GreenQ.

#### **4.1.1.5 IDC Bollen & Vaste planten**

##### *Achtergrond*

Het IDC Bollen & Vaste planten is ondergebracht bij Wageningen UR, PPO Bloembollen in Lisse in de Greenport Duin- en Bollenstreek. Het IDC kent negen partners: KAVB, Anthos, Bollenacademie, Hobaho, Naktuinbouw, Kenniscentrum Plantenstoffen (KCP), Bloembollen Keurings Dienst (BKD), Gemeente Lisse en PPO Bloembollen. De Rabobank Duin & Bollenstreek ondersteunt het IDC.

De doelstelling van het IDC Bollen & Vaste planten is om ondernemers te ondersteunen bij hun kennis- en innovatievraagstukken met als doel de economie in de regio te stimuleren. Ondernemers in teelt, handel en broeierij van bollen en vaste planten en de toeleverende bedrijven zijn de doelgroepen van dit IDC. De deelnemende partijen leveren expertise voor de kennis- en innovatietrajecten die binnen dit IDC georganiseerd worden voor ondernemers. Na een aanvankelijk moeilijke start is een organisatie neergezet die binnen de regio goed samenwerkt in plaats van elkaar als concurrent te zien.

De volgende activiteiten worden georganiseerd: demonstraties, kennis uitwisselen en kansen signaleren, ondersteuning bij het uitwerken van deze kansen en creëren van doorbraakprojecten en communicatie. In dit IDC wordt er gewerkt met zogenaamde business cases. Hierbij kunnen ideeën worden ingediend. Bij de beoordeling wordt gekeken of een idee aan een aantal criteria voldoet. Een belangrijk criterium is een grote betrokkenheid van ondernemers. De business cases worden beoordeeld door de stuurgroep onder leiding van de directeur van de Rabobank. Naast de business cases vinden binnen dit IDC ook nog andere activiteiten plaats, zoals kennisarena's en masterclasses. Daarnaast is er een website voor de bollensector gemaakt, [www.bloembollenweb.nl](http://www.bloembollenweb.nl). Demonstraties vinden plaats binnen de mechanisatiebeurs voor de bollensector.

Samenwerking met andere IDC's vindt nog niet plaats. Het zou voordelen kunnen bieden als een sector- of regio IDC meer samenwerkt met thema IDC's vanwege de expertise die daar ligt op een specifiek vakgebied.

Om ondernemers te betrekken en te blijven betrekken zal elke partner de komende tijd twee ondernemers of ondernemersgroepen gaan benaderen en na het toelichten van de mogelijkheden en werkwijze van het IDC een poging doen om kennis- en innovatievragen bij hen op te halen. In relatie tot het benaderen van ondernemers is het een nadeel dat bij dit IDC geen erfbetreders, zoals DLV, Syntens of Kamer van Koophandel betrokken zijn.

Financiering vindt voor 50% plaats uit subsidiegelden vanuit het EFRO-programma Kansen voor West en voor 50% vanuit de deelnemende partijen. Dit is deels in cash en deels in kind in de vorm van uren. Een deel van de subsidie gaat in een overkoepelende pot voor zaken als projectleiding. Per business case wordt bekeken hoe deze gefinancierd wordt: subsidie of co-financiering vanuit de deelnemende partijen. Dit jaar zal de stuurgroep een sessie beleggen waarin aandacht besteed wordt aan het borgen van dit initiatief in deze regio.

Als aandachtspunt voor het IDC Bomen wordt meegegeven dat goed nagedacht moet worden over het betrekken van ondernemers en het boven tafel krijgen van ideeën. Enerzijds kan het voordelen hebben om veel partners te betrekken, maar anderzijds heeft dit ook valkuilen. Voordelen van veel partners zijn een breed draagvlak, toegang tot een brede achterban en veel discussie. Valkuilen zijn dat het administratief



ingewikkeld is en dat er gevoeligheden kunnen liggen wat samenwerking betreft, denk bijvoorbeeld aan verschillende belangen in relatie tot teelt en handel. Een fysieke ontmoetingsplek helpt bij de herkenbaarheid van het IDC. Bovendien is interactie mogelijk met andere activiteiten. Aangeraden wordt om niet meteen met een fysieke demolocatie te starten. Samenwerking wordt aangeraden, bijvoorbeeld met andere Greenports die ook actief zijn op het gebied van sierteelt (Aalsmeer). Voor de bomen kan daarnaast massa gecreëerd worden door landelijk samen te werken. Voor het IDC Bomen biedt het ongetwijfeld voordelen om samen te werken met thema IDC's.

#### **4.1.1.6 Innovatiemotor Greenport Aalsmeer**

##### *Achtergrond*

De innovatiemotor Greenport Aalsmeer is een initiatief van de KvK, Stichting Greenport Aalsmeer en de Amsterdam Economic Board als reactie op het succes van de Greenport Campus in het Westland. Voor het sierteeltcluster (potplanten, snijbloemen en bolbloemen) wilde men ook een dergelijk initiatief. Partners in de Innovatiemotor zijn KvK/Syntens, Wageningen UR, Inholland, Sign (Stichting Innovatie Glastuinbouw Nederland)(LTO Nederland) en Ontwikkelcentrum. Als andere organisaties nodig zijn, worden deze ingehuurd. De Stichting Greenport Aalsmeer is penvoerder. De projectleiding ligt bij Wageningen UR voor 1,5 dag per week.

Het doel van de Innovatiemotor Greenport Aalsmeer is het ondersteunen van telers, handelaren en toeleveranciers van sierteeltgewassen bij innovatieprocessen zodat deze sneller tot resultaat leiden en de bedrijven beter renderen. De innovaties richten zich op nieuwe producten, marktontwikkeling en klassiek goedkoper of sneller en beter produceren. De belangrijkste doelgroep van de Innovatiemotor zijn ondernemers in de Greenport Aalsmeer (70%). Daarnaast zijn er landelijke initiatieven (20%) en vinden nog een aantal freewheel zaken plaats (10%).

De activiteiten van de Innovatiemotor bestaan uit:

1. Thema bijeenkomsten binnen de **Innovatie impuls**, bijvoorbeeld op het gebied van energie en op het gebied van biobased. Daarnaast vinden verkenningen plaats door Sign, bijvoorbeeld over branding en zorg.
2. **Innovatiesupport**. Ondernemers kunnen innovatieve ideeën neerleggen bij een bemand loket. Vervolgens beoordeelt de projectgroep binnen vijf dagen over goedkeuring en geeft aan welke partners mee willen doen. Als er meer nodig is dan support, wordt het initiatief doorgezet in een project, waarvoor extra financiering wordt gezocht. Momenteel wordt er aan ongeveer 20 ideeën gewerkt, elk met minimaal vijf ondernemers. Voorbeelden hiervan zijn LED als stuurlicht, nieuwe markten en ketens, groen in zorginstellingen en vanilleteelt. Out of pocketgeld vanuit het project wordt ingezet voor het inhuren van experts.
3. **Innovatieklas**. Binnen de Innovatieklas werken 2<sup>e</sup> jaars HBO studenten, vaak vanuit niet-groene HBO opleidingen, aan ondernemersvraagstukken. Er zijn twee rondes per jaar. De studenten worden begeleid door een docent en door de projectleider van de Innovatieklas.
4. **Flower Valley Network**. Vanuit het groen onderwijscentrum van Wellantcollege in Aalsmeer gaan Inholland en Wellantcollege vanuit het CIV T&U en CoE Greenport activiteiten ontwikkelen.

Er wordt nauw samengewerkt met het programmabureau van de greenport, dat tevens voor de communicatie zorgt via een extern bureau. Hierdoor blijven ondernemers goed betrokken bij het project. Afhankelijk van de vragen die er liggen en de behoeften wordt er samengewerkt met thema IDC's.

Financiering vindt voor 50% plaats uit subsidiegelden vanuit het EFRO-programma Kansen voor West en voor 50% vanuit de deelnemende partijen. De inbreng van partners bestaat uit uren en cash bijdragen. Het streven is dat ondernemers bij bepaalde activiteiten 1500-2000 euro bijdragen, maar dit verloopt moeizaam. Dit betekent dat dergelijke trajecten altijd subsidie als basis nodig zullen hebben. Het huidige project met een budget van 2,5 miljoen euro loopt van eind 2012 tot medio 2015. Voor een vervolgtraject

zal opnieuw subsidie aangevraagd worden, waarschijnlijk in samenwerking met Amsterdam, Enkhuizen en Noord Holland Noord, vanuit de provincie Noord Holland.

Als aandachtspunt voor het IDC Bomen wordt meegegeven dat er gezorgd moet worden voor budget voor laagdrempelige trajecten voor ondernemers.

#### 4.1.2 Interviews boomkwekers

De boomkwekers die in het kader van deze verkenning geïnterviewd zijn, kenden over het algemeen de term IDC niet. Ze waren wel bekend met Kennis & Innovatie Impuls in de regio Boskoop. Een van de geïnterviewden gaf aan dat Kennis & Innovatie Impuls inmiddels een ingeburgerd begrip is en vroeg zich af waarom deze naam zou moeten plaatsmaken voor een IDC.

##### *Voorwaarden IDC*

De boomkwekers onderkennen het belang van een IDC als een mogelijkheid om ondersteuning te bieden in bedrijfsontwikkeling. Een IDC kan dan fungeren als een eerste vraagbaak voor benodigde kennis. Er werd een aantal voorwaarden voor een IDC genoemd:

- een duidelijk gezicht (aanspreekpunt);
- in verbinding staan met een breed (kennis)netwerk;
- het bedrijfsleven heeft een duidelijke betrokkenheid en rol;
- er wordt gewerkt aan innovaties die van belang zijn voor iedereen;
- goede samenwerking en uitwisseling met andere IDC's.

##### *Draagvlak.*

De geïnterviewden geven aan dat er draagvlak is voor een IDC onder boomkwekers, maar de verwachting is dat maar een klein deel van de kwekers hierin actief gaat deelnemen. Sommige kwekers zijn altijd geïnteresseerd en andere nooit. Interesse zal er vooral zijn vanuit de jongere generatie en de voorlopers. De oudere generatie zal het meer over zich heen laten komen. Deze generatie heeft al het nodige voorbij zien komen. Draagvlak creëer je door goede plannen, die breed toepasbaar zijn en goed worden uitgedragen.

##### *Fysiek versus digitaal.*

Een fysieke locatie voor het IDC vinden de geïnterviewden niet noodzakelijk. De keuze van een fysieke locatie of een netwerk kan afhangen van het thema van het IDC. Een loketfunctie en een coördinator die verwijst naar andere partijen kan een optie zijn. Eigenlijk opereert DLV Plant al op die manier. Anderzijds heeft een fysieke locatie ook voordelen, zeker wat betreft zichtbaarheid en herkenbaarheid. De Demokwekerij Westland is hier een mooi voorbeeld van. Mogelijk dat de Proeftuin van Holland een rol kan spelen als fysieke locatie. Een van de geïnterviewden gaf aan dat de sortimentstuin Harry van de Laar (liggend bij de Proeftuin van Holland) een mooi visitekaartje voor Boskoop is, dat verder uitgebouwd kan worden. Een fysieke locatie is echter waarschijnlijk onbetaalbaar omdat de verwachting is dat collectieve financiering niet meer gaat komen vanwege de grote diversiteit in de sector en de te kleine markt.

Het IDC moet in ieder geval voor een deel in de praktijk plaatsvinden bij kwekers die zich bij het IDC aangesloten hebben omdat alleen op die manier teelt technisch het maximale uit een product gehaald kan worden. Bij proeven op een proeftuin is dat veel minder het geval. Rond elke deelactiviteit kan dan een project-/studiegroepje gemaakt worden, wat de betrokkenheid vergroot. Dit groepje kan zowel horizontaal als verticaal in de keten gevormd worden. Het werven van de groepjes kan gebeuren in studieclub- of lunchbijeenkomsten of via voorlichters die op de bedrijven komen. Een van de geïnterviewden gaf aan dat er op het gebied van samenwerking in Boskoop nog veel te winnen valt. Boskopers zijn nog steeds veel op zichzelf en bang om zaken te delen. Een van de geïnterviewden gaf aan dat een bedrijf dat een innovatie vanuit het IDC uittest als risico-afdekking een vergoeding moet krijgen. Het IDC Bomen zou daarnaast flexibele netwerken en brainstormactiviteiten op thema moeten organiseren.

### *Thema's, activiteiten.*

Het thema van het IDC Bomen zou zowel pot- en containerteelt kunnen zijn, als vollegrondsteelt. Het thema pot- en containerteelt zou ook breder, wellicht landelijk kunnen worden opgepakt, omdat de problemen minder regio specifiek zijn. Omdat de boomkwekerij een relatief kleine sector is, zou een landelijke aanpak wellicht de voorkeur hebben, mede omdat de komende jaren een grote sanering te verwachten is in de sector, niet alleen in de regio Boskoop maar ook in andere regio's. Voor de regio Boskoop zijn logistiek en robotiseren/mechaniseren in de vollegrondsteelt met behoud van landschap belangrijke thema's.

De geïnterviewde ondernemers zijn allen bezig met innovaties op hun bedrijf. Dit betreft zowel innovaties op het gebied van teelt, als innovaties op het gebied van markt en logistiek, zoals druppelbevloeiing in de vollegrondsteelt, biopotten, veredeling, software en nieuwe marketingconcepten.

Een IDC kan zaken ontwikkelen die voor een individuele kweker te duur zijn en die voor de sector of de regio Boskoop interessant zijn, waarbij toekomstgerichtheid een belangrijk criterium is. Het IDC moet zich niet te snel vastleggen op een specifiek thema. Een brainstormsessie met kwekers kan helpen om ideeën boven tafel te krijgen. Er moet niet geïnvesteerd worden in het oplossen van heel specifieke problemen of problemen die zich vanzelf oplossen. Omdat arbeid duur is, liggen er de nodige wensen op het gebied van mechanisatie en automatisering. Ook is er behoefte aan kennis op het gebied van teelttechniek. Voorbeelden van onderwerpen die genoemd zijn, zijn overwintering, sortimentsvernieuwing, teeltoptimalisatie, gewasbescherming inclusief onkruidbeheersing (onkruidrobot), spuitvrije zone, spuittechniek, perceelsindeling, draagkracht van de grond, wateropslag, waterkwaliteit, effecten van verschillende lichtkleuren op de gewasgroei, voorkómen van verbranding bij kasteelten, geautomatiseerde diktemeting van laanbomen, interpretatie van analyse-gegevens en arbeidsregistratiesystemen. Veel van deze kennisvragen zijn door individuele kwekers genoemd. Daarnaast is er behoefte aan kennis op het gebied van transport en logistiek, op het gebied van huisvesting van arbeidsmigranten, op het gebied van marktkennis van de Europese markt en op het gebied van afzet, waarbij men graag wil leren van collega's en bedrijven buiten de sector. Wat logistiek betreft, gaat het om interne bedrijfslogistiek, om regionale logistiek, maar ook om internationale logistiek, waarbij meer met andere landen samengewerkt moet worden op het gebied van vervoer en op verbreding van het pakket.

De geïnterviewde boomkwekers geven aan dat de Masterclasses zoals die nu binnen Kennis & Innovatie Impuls gegeven worden, een goede vorm zijn om aan benodigde kennis te komen, waarbij de onderlinge kennisuitwisseling tussen ondernemers als sterk punt wordt ervaren. Ook kennis van buiten de sector is voor hen belangrijk.

### *Partners.*

Op de vraag welke organisaties betrokken moeten worden bij een IDC worden, in willekeurige volgorde, genoemd: belangenbehartingsorganisatie, PPO, DLV Plant, onderwijs, Greenport Regio Boskoop, Rabobank, accountant, toeleveranciers, handel, waterschap, overheid. Dit hangt af van het onderwerp dat aan de orde is. De nieuwe stichting voor belangenbehartiging die per 1 januari 2014 is ontstaan en waarvan de stichtingen Stibos, Molenkolk en bedrijfsleven Greenport Boskoop onderdeel uitmaken, evenals de studieclub en de Kring Boskoop kan een belangrijke rol spelen.

### *Financiering.*

Voor het IDC is een vorm van basisfinanciering nodig voor regievoering. Wanneer het gaat om innovaties waarbij toeleveranciers betrokken zijn, zouden ook de toeleverende bedrijven mee moeten investeren. Bij succesvolle innovaties profiteert de toeleverancier mee met de ondernemende boomkweker. Europees gezien moeten er ook mogelijkheden liggen om tot een stuk financiering te komen.

Op de vraag of er ook bereidheid is onder boomkwekers om een IDC financieel te ondersteunen, wordt over het algemeen positief geantwoord, al zal het om een beperkt deel van de boomkwekers gaan. Veel bedrijven zijn al niet bereid de contributie van de belangenbehartiging à € 350 op tafel te leggen. Op zich is lidmaatschap een laagdrempelige manier om een basis op te zetten. Voorwaarde voor financiële

ondersteuning van een IDC is uiteraard wel dat er voordeel voor de kweker inzit. Een optie zou, - volgens een van de geïnterviewden - kunnen zijn om achteraf af te rekenen op basis van het behaalde voordeel. Dit geldt zou dan weer in een soort van fonds gestort kunnen worden. Het werken via kennisvouchers en praktijknetwerken zou ook een optie kunnen zijn.

### 4.1.3 Interviews bestuurders

#### *IDC formule*

Een aantal bestuurders, die in het kader van deze verkenning IDC Bomen geïnterviewd zijn, is reeds betrokken bij andere IDC's, zoals het IDC Bollen & Vaste planten in de Greenport Duin- en Bollenstreek en de Innovatiemotor Greenport Aalsmeer. Een IDC Bomen zou een goede formule zijn omdat in andere greenports ook via een dergelijke formule gewerkt wordt aan vraagstukken op het gebied van kennis en innovatie. Dit geeft herkenbaarheid in aanpak en in financiering. De nieuwe stichting die in de Greenport Regio Boskoop is ontstaan op 1 januari 2014 na fusie/integratie van een aantal belangrijke stakeholders biedt structuur om tot een succesvol IDC Bomen in de regio Boskoop te komen. Er moet sterk ingezet worden op interactie met andere IDC's. Dit is mogelijk via integratie of samenwerking op thema's, bijvoorbeeld op het gebied van ondergrondse waterberging, robotisering, containerisatie/freshcorridor. Qua samenwerking liggen er ook mogelijkheden op gebieden als bedrijfsopvolging en financiering. Een andere optie zijn stages in andere greenports, maar ook daarbuiten.

#### *Doelstellingen*

Op de vraag welke doelstellingen het IDC Bomen moet hebben, worden genoemd:

- Creëren van een omgeving waar doorbraakinnovaties gestimuleerd worden en kunnen plaatsvinden;
- Stimuleren van innovaties;
- Delen van innovaties met ondernemers in de greenport via demonstratie, toepassing en implementatie;
- Samenwerken en oplossen van knelpunten in de teelt en in de markt;
- Versterken van het ondernemerschap;
- Duurzame ontwikkeling;
- Sterkere band tussen ondernemers, waardoor ondernemers meer samenwerken;
- Samenbinding tussen regio's.

Een van de geïnterviewden schetst het beeld dat ondernemers, onderzoek en onderwijs samenwerken aan de toepassing en implementatie van kennis van binnen en buiten de sector. Het gaat daarbij zowel om nieuwe technologieën als om innovatieve methoden van werken. Doorbraakprojecten, bijvoorbeeld over ondergrondse waterberging en communicatie daarover zijn belangrijke taken voor het IDC Bomen. Masterclasses zullen net als in Kennis & Innovatie Impuls een belangrijke activiteit moeten zijn. Kennisuitwisseling, het signaleren van kansen en ondersteuning bij het uitwerken van deze kansen zijn eveneens belangrijke taken voor het IDC Bomen. De overheid neemt actief deel door te zorgen voor proeflocaties.

#### *Fysiek versus digitaal.*

Op de vraag of het IDC Bomen een fysieke locatie moet zijn, wordt verschillend geantwoord. Voor de een is een fysieke locatie niet nodig, een ander denkt dat een fysieke locatie wel een pré is, zeker na het verdwijnen van een belangrijk deel van het onderzoek en onderwijs in de regio Boskoop. Weer een ander vindt een fysieke locatie wel belangrijk. Het IDC Bomen moet dan als een soort 'landmark' fungeren ('daar moeten we zijn').

#### *Regionaal versus landelijk.*

Naktuinbouw is sterk voorstander voor een gezamenlijke aanpak met andere sierteeltgebieden: Aalsmeer en de Duin- en Bollenstreek, zeker omdat grenzen tussen teelten steeds meer vervagen. Het IDC fungeert dan als "de voortuin van Amsterdam". Anthos geeft aan dat een regionale aanpak meer perspectief heeft dan een sectoraal landelijke aanpak omdat je dan veel dichterbij de ondernemer opereert. Dit helpt om

commitment te krijgen. Bovendien opereert Anthos zelf al op landelijk niveau. Dubbelingen moeten voorkomen worden. Dit vraagt goede monitoring en communicatie tussen de IDC's. Samenwerking met andere IDC's kan leiden tot een landelijke aanpak van grotere sectorale problemen. Financiering is dan wel een lastig punt.

#### *Thema.*

De volgende suggesties worden gegeven voor thema's die het IDC Bomen zou moeten meekrijgen:

- Innovatie;
- Ondergrondse waterberging;
- Regio als 'Pest Free Area' (groot voordeel voor export);
- Duurzaam uitgangsmateriaal;
- Afzet (veiling, handel);
- Profilering (Flower Valley);
- Ontwikkeling i.r.t. schaalgrootte van bedrijven;
- Begeleiding;
- Educatie;
- Logistiek.

#### *Partners.*

Organisaties die betrokken moeten worden bij het IDC Bomen zijn het georganiseerd bedrijfsleven, zoals vertegenwoordigd in de nieuwe stichting voor belangenbehartiging in Boskoop, branche-organisaties, banken, kennispartners (onderwijs, voorlichting, Wageningen UR PPO), en Hoogheemraadschap van Rijnland. Ook moet een aantal grote kwekers en handelspartijen betrokken worden. Om een goede communicatie richting volgers te garanderen, is het noodzakelijk om erfbetreders, zoals DLV en toeleveranciers goed te betrekken. Ook via de website van de Stichting Greenport en via een krantje (denk bijvoorbeeld aan Bijzonder Boskoop) kan richting volgers gecommuniceerd worden. Binnen Kennis & Innovatie Impuls Greenport Regio Boskoop is het traditioneel onderwijs nog onvoldoende aangehaakt en ontbreken kennisinstellingen en adviesorganisaties anders dan Wageningen UR PPO en DLV. Voor het IDC Bomen verdient het aanbeveling deze te betrekken en minder monopolie te hebben. Als doelgroep voor het IDC Bomen worden ook andere IDC's/greenports genoemd. Daarnaast verdient het aanbeveling (op termijn) verder dan Nederland te kijken en samenwerking te zoeken met vakgenoten binnen en buiten Europa. Naktuinbouw en Anthos hebben belangstelling om te participeren. Anthos merkt op dat het aanbeveling verdient om het aantal organisaties beperkt te houden. Het grote aantal organisaties dat betrokken is bij het IDC Bollen & Vaste planten werkt soms belemmerend. De projectleiding kan liggen bij een zelfstandig aangestelde programmamanager, die hiervoor min of meer fulltime beschikbaar is.

Kwekers betrek je en houd je betrokken door een persoonlijke benadering, door te zoeken wat boeit, door ze deelgenoot/eigenaar te maken van projecten. Hiervoor zijn verschillende netwerken nodig.

#### *Financiering.*

Het IDC Bomen zou gefinancierd moeten worden met subsidiegelden vanuit de EFRO, waarbij de grens tussen Noord Holland en Zuid Holland hopelijk in de nieuwe EFRO ronde kleiner wordt. Het EFRO geld moet als vliegwiel fungeren voor andere geldstromen. Er moet een lokaal fonds (BIZ) komen voor kennisontwikkeling. De nieuwe stichting voor belangenbehartiging kan hierin expliciet een rol spelen. De verwachting is dat een financiële bijdrage vanuit de bedrijven een heikel punt zal blijven. Het is handig wat gemakkelijk geld achter de hand te hebben voor snelle, praktische acties. De borging tussen IDC en bedrijfsleven moet geregeld worden via de natuurlijke collectiviteit en sturing. Dit is een sterk punt in de regio Boskoop door het ontstaan van de nieuwe stichting voor belangenbehartiging per 1 januari 2014.

### *Succesfactoren*

Succesfactoren voor slagen zijn onder meer een sterke structuur en een sterke samenwerking met van boven af goede afspraken. De prettige en succesvolle publiek/private samenwerking zoals die nu al in de regio plaatsvindt en die geresulteerd heeft in talrijke initiatieven zoals de Oostelijke Rondweg en de pilot Zuidwijk, is een uitstekende uitgangspunt. Onderkend wordt dat een bottom-up benadering eveneens van belang is. Dit is echter een lastig punt, omdat een bottom-up benadering vaak niet blijkt te werken doordat kwekers niet zomaar met vragen komen. Om dit te ondervangen is er voldoende trekkracht nodig van IDC partijen om zelf zaken te formuleren. Ook is goede communicatie richting kwekers essentieel over de mogelijkheden voor activiteiten. Masterclasses kunnen een goede basis zijn om vragen boven tafel te krijgen. Dit betekent dat kennispartijen voldoende betrokken moeten zijn bij dergelijke activiteiten.

Als suggestie wordt meegegeven de effecten van het IDC Bomen te monitoren door het opstellen van factsheets. Een andere tip die gegeven wordt is om opleiders/ambassadeurs te benoemen die zorgen voor het uitdragen van projecten.

## 4.2 Resultaten brainstormsessies

### 4.2.1 Brainstormsessie met boomkwekers en toeleveranciers/dienstverlenende bedrijven

#### *Functie IDC*

Tijdens deze brainstormsessie kwam naar voren dat de betekenis van het IDC Bomen afhangt van de sterkte van het boomkwekerijcluster in de Greenport Regio Boskoop. Het IDC Bomen moet een daadwerkelijke ommekeer tot stand brengen en vooruitgang en concurrentiekracht van het cluster stimuleren.

De kwekers die aan deze brainstormsessie deelnamen, zien een IDC als een centrum voor alle kwekers en alle gasten. Er moet goed nagedacht worden hoe je vakgenoten kunt bereiken en mee kunt krijgen, waarbij je moet beseffen dat het niet realistisch is om alle bedrijven bij het IDC Bomen te krijgen. Het IDC moet zich daarom vooral op de voorlopers richten. Het betrekken van toeleveranciers kan ook meerwaarde hebben.

Het IDC Bomen moet vooral problemen in het veld oppakken en verdere samenwerking, bijvoorbeeld tussen kwekers stimuleren. Wat samenwerking betreft, is er al veel winst geboekt, maar nog veel meer is mogelijk, zoals het leggen van cross-overs naar andere sectoren, bijvoorbeeld de glastuinbouw. Het IDC Bomen kan hierin nadrukkelijk een rol spelen.

Het IDC Bomen moet een visitekaartje zijn van de sector in de Greenport Regio Boskoop en de Greenport daarmee nadrukkelijk op de kaart zetten, aldus de toelevering/dienstverlening. Dit kan onder meer door te zorgen voor:

- Landelijke promotie middels een lobbyist;
- Regiomarketing;
- Een goede uitstraling ook aan de randen van de Greenport, waar nu diverse braakliggende percelen liggen;

Het IDC Bomen heeft ook een rol in het laten zien van de sector aan de maatschappij. Hierdoor kan het begrip en de acceptatie bij burgers verhoogd worden. Het IDC moet daarom ook een loket zijn voor consumenten, waar consumenten het nut van boomkwekerijproducten meegegeven wordt en waar ze terecht kunnen met hun vragen over boomkwekerijproducten. Ook de open dag boomkwekerij vervult hierin een belangrijke rol. De aanwezigen werden enthousiast over de opzet van het IDC Smaak in Bleiswijk. Dit was leerzaam voor de boomkwekerijsector.

### *Aandachtspunten*

Er moet goed nagegaan worden of het aansluiten bij een ander IDC voorkeur heeft boven het starten van een nieuw IDC. Indien er voor gekozen wordt een nieuw IDC te starten, verdient het aanbeveling werkvormen uit te wisselen met andere IDC's, zodat je snel op vragen uit het veld kunt inspelen en bijvoorbeeld in 24 uur een robot kunt ontwikkelen.

Ook moet er nog goed worden nagedacht over de naam van het nieuwe IDC. De naam IDC Bomen kan verwarring wekken, omdat dit opgevat kan worden als grote bomen, terwijl ook andere productgroepen, bijvoorbeeld sierheesters onderdeel uitmaken van de boomkwekerijsector.

Een ander aandachtspunt is het intellectuele eigendom van ontwikkelingen binnen het IDC Bomen.

Tijdens deze brainstormsessie kwam er volop respons op de centrale vraag:

**'Welke kennis en innovaties heeft u nodig voor een goede bedrijfsvoering van uw bedrijf?'**

Boomkwekers bleken heel nadrukkelijk bezig zijn met de problematiek van alle dag. Er werden dan ook volop suggesties voor op te pakken zaken genoemd. Het zal niet lukken om al deze zaken meteen bij de kop te pakken. In brainstormgroepjes kan er gekozen worden voor een aantal thema's.

### *Marketing/verkoop, promotie*

Tijdens deze brainstormsessie bleek dat er veel vraag is naar kennis op het gebied van marketing/verkoop en op het gebied van promotie. Blijkbaar is door het wegvalen van organisaties zoals Productschap Tuinbouw en Plant Publicity Holland een hiaat ontstaan. De vraag naar kennis op het gebied van marketing/verkoop en op het gebied van promotie leeft zowel bij de kwekers als bij de toeleverings- en dienstverlenende bedrijven.

Kwekers vragen hierbij specifiek naar kennis op het gebied van:

- Klantinkopen per land;
- Wie wat verhandelt;
- Consumentenonderzoek.

De toeleverings- en dienstverlenende bedrijven hebben ook behoefte aan cijfermateriaal:

- Inventarisatie van afzet;
- Areaal per teelt.

### *Teelt, mechanisatie/techniek*

Zowel bij kwekers als bij toeleverende/dienstverlenende bedrijven scoren onderwerpen zoals teelt en mechanisatie/techniek.

Teeltaspecten die door kwekers genoemd worden, zijn:

- Gewasbescherming;
- Toelatingen op het gebied van gewasbescherming (concurrentie EU);
- De toekomst van gewasbeschermingsmiddelen;
- Kleinschalig water bufferen in de bodem.

Daarnaast is er behoefte aan brainstormsessies per productgroep/gewas. De toeleverende/dienstverlenende bedrijven gaven nog aan dat ze expliciet kansen zien voor oplossingen en innovaties op het gebied van milieu.

Mechanisatie/techniek aspecten die door kwekers genoemd worden, zijn:

- Beweegbaar windscherm;
- Ontsluiting Boskoop West;
- Innovaties op het gebied van mechanisatie om de kostprijs te kunnen verlagen;

Mechanisatie/techniek aspecten die door toeleverende/dienstverlenende bedrijven genoemd worden, zijn:

- Innovaties in teeltfaciliteiten, kassenbouw en LED;

- Logistiek;
- Ruimtelijke ontwikkeling, inclusief het beleid daarop.

#### *Nieuwe verdienmodellen*

Nieuwe verdienmodellen staan ook op de verlanglijstjes van zowel kwekers als toeleverende/dienstverlenende bedrijven, waarbij genoemd worden:

- Duurzame energie (zon);
- Processen. Het gaat te veel over techniek en productie. Er moet voldoende aandacht zijn voor handel, marketing, bedrijfsvoering, financieel, personeel, concepten;
- Kennis vermarkten;
- MVO (maatschappelijk verantwoord ondernemen): Laat weten wat je doet!
- Durf groot uit te pakken op het gebied van productie, promotie en testen, groter dan de glastuinbouw!

#### *Andere wensen*

- Daarnaast hebben kwekers behoefte aan matchmaking tussen handel en kweker. Ook toeleverings- en dienstverlenende bedrijven geven expliciet aan dat ze behoefte hebben aan ontmoetingsmogelijkheden met kwekers en aan een samenwerkende eenheid. Een IDC kan hierin mogelijk een revolutie betekenen.
- Boomkwekers hebben behoefte aan een consumententestlab waar de wensen van de consument bepaald kunnen worden (wat voor plant, welke verpakking, welke informatie op het etiket, etc).
- Ook kan het IDC een belangrijke rol spelen in het helpen om onbenut exportpotentieel te ontginnen.
- Toeleverings- en dienstverlenende bedrijven zien kansen voor producten met een hogere toegevoegde waarde in plaats van 'veel tegen lage kosten' en een lage toegevoegde waarde. Het IDC kan een rol spelen in het omschakelen naar deze werkwijze.
- Zowel vanuit de kwekers als vanuit de toelevering/dienstverlening blijkt er behoefte te zijn aan opleidingsmogelijkheden. Dit illustreert het succes van de masterclasses in de regio. Er wordt expliciet gepleit voor continuïteit in de masterclasses, waarbij er belangstelling is voor cursussen op het gebied van bemesting en biologische bestrijding. Ook opleiding van winkelpersoneel, bijvoorbeeld in tuincentra is een aandachtspunt evenals cursusmogelijkheden voor consumenten, bijvoorbeeld op het gebied van tuinontwerp.

**'Hoe kunnen we met elkaar de kennis en innovatie in de regio op een hoger niveau krijgen?'**

#### *Fysiek versus digitaal.*

Het IDC Bomen wordt gezien als een 'digital community', maar wel gekoppeld aan fysieke activiteiten, zoals open dagen en tuinavonden. Fysieke activiteiten kunnen op verschillende locaties plaatsvinden. Sociale ontmoeting is cruciaal. Een vaste fysieke locatie voor het IDC Bomen wordt als een pré gezien, los van de vraag hoe een vaste fysieke locatie gefinancierd zou moeten worden. Een vaste fysieke locatie is immers duur. Een fysieke locatie zou verbreed kunnen worden naar andere sectoren, waarbij inspiratie kan worden opgedaan vanuit andere sectoren: bijvoorbeeld conceptstore 'Loods 5', die zich niet alleen richt op tuinpromotie, maar ook op bijvoorbeeld woninginrichting.

Het is belangrijk dat er niet alleen aandacht is voor het uitzenden van informatie, maar bovenal voor interactie. Het IDC Bomen moet ook een loketfunctie hebben en werken via het zogenaamde 'makel en schakel' principe via kennismakelaars.

#### *Continuïteit*

Het is belangrijk dat binnen het IDC Bomen continu nieuwe dingen getoond worden en dat hierover steeds weer gecommuniceerd wordt. Het moet immers interessant blijven voor de deelnemers. Bij het organiseren



van activiteiten is focus belangrijk. Ondernemers hebben namelijk weinig tijd en weinig geld. Netwerklunches worden over het algemeen goed bezocht in Kennis & Innovatie Impuls. Dat komt omdat ze laagdrempelig zijn. Netwerklunches zijn ook een goede formule voor het IDC bomen. Het is daarbij wel belangrijk om voor aansprekende onderwerpen te kiezen.

Ook is het nodig om te monitoren of zaken opgepakt worden. Is er bereidheid onder ondernemers om in ieder geval te investeren in tijd? Dit is een graadmeter of ondernemers vertrouwen hebben dat er iets uitkomt.

### *Omgeving*

Van andere sectoren kan geleerd worden, bijvoorbeeld op het gebied van marketing. Campina, bijvoorbeeld zet op haar melkpakken informatie over open dagen op melkveehouderijbedrijven.

### *Inhoud*

Om draagvlak te creëren en te behouden is 'quick win' belangrijk, bijvoorbeeld via zogenaamd 'laaghangend fruit': zaken die zó opgepakt kunnen worden zonder (te) grote investering in tijd en/of kosten. Het verdient daarom aanbeveling om ook onderwerpen te kiezen die binnen één jaar succes opleveren. Nieuwe wetgeving en/of problemen zijn vaak aanleiding voor het opstarten van een innovatie.

Voor inhoudelijke input is het noodzakelijk kennis van diverse kennisinstellingen, waaronder universiteiten en hogescholen, te benutten. Zij kunnen ook een rol spelen in het analyseren van 'big data' (grote ingewikkelde datasets) en in het opstellen van businessmodellen voor de boomkwekerij.

Implementatie van resultaten moet bij voorkeur via een concrete werkgroep plaatsvinden, die multi-disciplinair werkt. Dit geeft meteen betrokkenheid. Een dergelijk concept heeft zijn waarde bewezen bij Decorum Plants.

### *Financiering*

Bij activiteiten binnen het IDC Bomen moet er onderscheid zijn tussen betaalde en onbetaalde activiteiten. Bij betaalde activiteiten zal het lastig zijn om volledig kostendekkend te zijn. Financiering kan plaatsvinden via participaties. De sortimentstuin Harry van de Laar en het Plantariumgebouw zijn goede voorbeelden hiervan. Bedrijven kunnen een bijdrage leveren aan de financiering. De financiële ruimte die is ontstaan door het wegvallen van PT-heffing kan bijvoorbeeld ingezet worden. In de toekomst moet het IDC Bomen zelfstandig kunnen draaien. Hiervoor is ander ondernemerschap nodig en moeten andere verdienmodellen opgezet worden: de ondernemer moet onafhankelijk kunnen zijn, zonder concurrerend belang met andere deelnemers.

Onderwerpen waarvoor betaald moet worden, moeten afgeschermd worden, waardoor deelnemers een voorsprong krijgen. Wanneer iemand niet meedoet, kan hij ook niet profiteren van de resultaten. Via benchmarking kunnen betrokkenen van elkaar leren. Naarmate een deelnemer meer input levert, krijgt hij meer output terug. Het is belangrijk om betrokkenheid te creëren bij zogenaamde 'early adopters', ondernemers die bepaalde ontwikkelingen als eerste oppakken voordat de grote massa dat doet. Thema's zoals markt en verkoop kunnen meer commercieel opgepakt worden dan een thema als bijvoorbeeld innovatie omdat hierbij sprake is van pre-competitief werken. Voor een thema als innovatie kan daarom minder snel een eigen bijdrage gevraagd worden. Toeleveranciers geven aan dat ze bereid zijn te investeren, mits de meerwaarde duidelijk gemaakt kan worden.

### *Communicatie*

Communicatie over activiteiten en behaalde resultaten is belangrijk. Er moet goed nagedacht worden over in te zetten middelen hiervoor. Een website is een van de middelen die een belangrijke rol kan spelen bij het uitdragen van kennis. Ook via een plaatselijk krantje, een vakblad, een bijeenkomst, een nieuwsbrief etc. kan kennis uitgedragen worden. Sowieso moet er aan gewerkt worden om kennis op een zichtbare en duidelijke wijze uit te dragen.

## 4.2.2 Brainstormsessie met handelsbedrijven

### *Achtergrond*

Boskoop is van oudsher een handelscentrum van boomkwekerijproducten. Handelsbedrijven hebben geen traditie van samenwerken. Dit wordt snel als concurrerend ervaren. De laatste jaren is dit wel aan het veranderen. Zo worden er samenwerkingsverbanden opgezet op het gebied van logistiek. Grote handelsbedrijven, zoals Waterdrinker, OZ, Noviflora en Lemkes zijn echter niet meer gevestigd in Boskoop. Het laatste grote handelsbedrijf Baas Plantenservice is vorig jaar failliet gegaan. Het onderscheid tussen handel in potplanten en boomkwekerijproducten wordt steeds kleiner.

De kleinere handelsbedrijven die nog in Boskoop gevestigd zijn, hebben voor een belangrijk deel te maken met vergrijzing en bedrijfsopvolgingsproblemen. Bedrijfsopvolging heeft te weinig prioriteit gekregen de afgelopen periode. De huidige Boskoopse handelsbedrijven zijn over het algemeen niet in staat om grote volumes boomkwekerijproducten te leveren. Er heeft ook een verschuiving in de handel van boomkwekerijproducten plaatsgevonden doordat grote boomkwekerijen rechtstreeks zijn gaan leveren aan de retail.

Voor handelsbedrijven is een goede logistiek essentieel. Door toenemende kosten, bijvoorbeeld voor transport vanuit de regio Zundert, blijft er handel liggen. Hier valt nog het nodige te winnen.

De relatief kleine handelsbedrijven die nu nog in Boskoop gevestigd zijn, zijn niet bekend met het inslaan van nieuwe wegen wat nodig is om nationaal en vooral internationaal positie te winnen. Hiervoor moet een andere visie ontwikkeld worden en zijn nieuwe jonge ondernemers nodig die in staat zijn om nieuwe handel te genereren. Doordat het vakonderwijs is verdwenen uit de regio, is er nauwelijks instroom van nieuwe jonge ondernemers. Naast behoefte aan jonge mensen met een groene achtergrond, hebben handelsbedrijven steeds meer behoefte aan hoger opgeleide mensen met een grijze achtergrond, bijvoorbeeld HBO-ers met een economische achtergrond.

### *Betrokkenheid handel in IDC Bomen*

De handel was geen specifieke doelgroep binnen het project Kennis & Innovatie Impuls, maar heeft wel deelgenomen aan diverse activiteiten. Vanuit de handel, bijvoorbeeld vanuit Stichting Beurshal is er belangstelling om mee te doen met het IDC Bomen. Stichting Beurshal stelt zich tot doel de belangen te behartigen van het boomkwekersbedrijf in Nederland in het algemeen, en de bevordering van de handel in bomen en planten in het bijzonder. Stichting Beurshal brengt vraag en aanbod bij elkaar via het elektronische vraag- en aanbodsysteem VARB. Hiervoor zoeken zij meer kopende kracht.

### *Suggesties voor het IDC Bomen*

Tijdens de ronde tafel discussie worden de volgende suggesties meegegeven:

- Het IDC moet een goede, herkenbare naam krijgen. De naam IDC Bomen kan associaties geven met de productie van grote laanbomen.
- Herkenbaarheid is belangrijk voor een IDC. Het IDC moet zichtbaar zijn. Dit pleit voor een fysieke (huur)locatie. Stichting Beurshal is hiervoor een interessante locatie.
- Benader alle handelsbedrijven persoonlijk met de vraag om mee te doen aan een IDC.
- Het IDC zal snel verbreed moeten worden naar Boomkwekerij NL.
- Een goede matchmaking tussen teelt en handel wordt als belangrijk gezien.
- Er is behoefte aan inzicht hoe handelstromen lopen in het gebied.
- Netwerklunches die Kennis & Innovatie Impuls organiseert, worden hoog gewaardeerd. Ook vanuit handelsbedrijven is er behoefte aan netwerklunches, bijvoorbeeld op het gebied van logistiek.
- Nieuwe instroom van jonge ondernemers kan mogelijk gecreëerd worden door samenwerking aan te gaan met hogescholen zoals Inholland en de Hogeschool Rotterdam. De samenwerking kan bijvoorbeeld bestaan uit het aanbieden van stageplaatsen op handelsbedrijven.
- Om jonge veelbelovende ondernemers te trekken en meer swung in het gebied te krijgen, kan gedacht worden aan startersprojecten om verkopers op te leiden. Dit kan via een ingroei-model, waarbij kandidaten zich inkopen en aan het einde van het traject zich weer uitkopen. Centraal daarbij is het ontwikkelen van ondernemerschap. Op een neutrale plek, bijvoorbeeld de Stichting Beurshal of het Plantarium gebouw kunnen groepjes bestaande uit 2-3 jonge mensen beschermd

beginnen met het opzetten van een handelsbedrijf onder begeleiding van oudere ondernemers. Ze kunnen naar het buitenland gaan en daar acquireren en zodoende nieuwe handel genereren. Ook kan er gewerkt worden aan een ontwikkelen van een nieuwe visie en aan nieuwe verkoopconcepten. Denk daarbij aan concepten als 'Loods 5', 'Tuincentrum van de Toekomst', Home Deco Centre. Hiervoor kan samenwerking worden gezocht met Garden Retail Services. De verwachting is dat handelsbedrijven in de regio een dergelijk initiatief niet als concurrerend ervaren omdat de wereld groot genoeg is.

#### 4.2.3 Brainstormsessie projectteam 'Verkenning IDC Bomen' en projectteam 'Ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in de Greenports binnen het HCA-onderzoeksthema Methodieken kennisoverdracht'.

In een bijeenkomst is nagedacht over de toekomst van de Greenportregio Boskoop en de vorm/rol die het IDC hierin mogelijk kan krijgen. Ook is geschetst waar we nu staan.

### **Toekomst**

#### *Ambitie/visie*

Naast de ruimtelijk gestoelde intergemeentelijke Structuurvisie (ISV) moet de Greenport Regio Boskoop een duidelijke visie en scherpe ambities neerzetten over de toekomst van de regio. Regionale, nationale en internationale ambities moeten daarin meegenomen worden. Greenport Regio Boskoop heeft de ambitie om uit te groeien tot hét toonaangevende boomteeltcluster in de wereld. Er is sprake van een kennisintensief systeem. In de nieuwe gemeente Alphen aan den Rijn vindt momenteel een strategische heroriëntatie plaats als basis voor nieuw beleid van de nieuw gevormde gemeente. In het najaar van 2014 zal in opdracht van de Greenport Regio Boskoop een economische toekomstvisie voor de regio Boskoop opgesteld worden: hoe gaat de regio zich verhouden tot de buitenwereld, niet alleen op boomkwekerijgebied. Wat willen we met elkaar? Tot nu toe ging de focus met name uit naar een ruimtelijke visie. Ongeveer 80% van de kwekers (totaal aantal kwekers in Boskoop is ongeveer 700) is bezig met de toekomst. De overige 20% is over het algemeen wat ouder, heeft geen bedrijfsopvolging en richt zich daarom op bedrijfsbeëindiging. Trajecten tot nu toe, zoals Kennis & Innovatie Impuls zijn subsidie-gedreven ('veel is voor een dubbeltje gedaan'). In de toekomst moet de marktwaarde duidelijker worden en daarmee ook de private investering groter worden.

#### *Onderscheid*

Richting toekomst is profilering van de Greenport Regio Boskoop meer van belang dan ooit. Waarin kan de regio zich onderscheiden? De volgende 'Unique Selling Points' voor de Greenportregio Boskoop zijn geïdentificeerd:

- Breed uniek sortiment dat aan vragen vanuit de markt kan voldoen en meebeweegt met de markt;
- Regio-breed de beschikbaarheid van uniek sortiment;
- Producten zijn van hoge kwaliteit;
- Just-in-time delivery;
- Het jaar door levering.

In relatie tot het unieke sortiment dat je wilt leveren, moet er focus zijn op veredeling van nieuwe cultivars en alle aspecten daaromheen, zoals nieuwe veredelings technieken (onder meer moleculaire technieken (Keygene)), licenties, vermarkten van nieuwe producten, concepten, sortimentskennis, vakmanschap etc.

#### *Verwevenheid*

Er moet ook nagedacht worden over verwevenheid van de boomkwekerij met andere activiteiten, bijvoorbeeld met toerisme/recreatie (water, fietspaden etc.) en met speciale collecties zoals die in de regio beschikbaar zijn (sortimentstuin Harry van de Laar, Rosarium). Op die manier kun je als regio een breder aanbod leveren. Vanuit andere sectoren kan inspiratie worden opgedaan en kunnen nieuwe concepten bedacht worden. Ook kan de boomkwekerij bijdragen aan de duurzaamheid van andere sectoren (eco-engineering).

## Waar staan we nu?

In 2010 is het project Kennis & Innovatie Impuls in de Greenport Regio Boskoop van start gegaan. Het doel van het project is een extra impuls te geven aan het innovatieve vermogen van het greenportcluster boomkwekerij, aan het delen en toepassen van (nieuwe) kennis, aan duurzaam ondernemerschap en het zorgen voor voldoende en gekwalificeerd groen personeel voor de toekomst. Het project wordt voor ruim 60% gefinancierd vanuit Europese (Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling, EFRO) en nationale overheden en voor bijna 40% door de deelnemende partijen. Dit project bevindt zich nu, eind 2014 in de afrondende fase.

In 2013 is in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken een impactmeting uitgevoerd om de effecten van de diverse kennis- en innovatie-activiteiten in de regio in beeld te kunnen brengen in relatie tot de ontwikkeling van een kennis- en innovatiesysteem voor de regio Boskoop (Derx e.a., 2013). De impactmeting heeft de bereikte resultaten op een rij gezet en verbeterpunten en aanbevelingen gegeven. De impactmeting heeft laten zien dat de Greenport Regio Boskoop nadrukkelijk op de kaart staat en opvalt door een intensief netwerk. Nieuwe overlegstructuren zijn ontstaan en er wordt steeds meer samengewerkt tussen de betrokken partners. De collectiviteit wordt ook steeds meer naar buiten toe uitgestraald. Dit kan en moet nog verder worden versterkt. De samenwerking in de Greenport Regio Boskoop is nog veel naar binnen toe gericht. De blik moet meer naar buiten toe en er moeten cross-overs gelegd worden met andere sectoren, zodat er meer geprofiteerd kan worden van resultaten elders, bijvoorbeeld van andere greenports, maar ook internationaal. Meer samenwerking tussen ondernemers begint duidelijk zijn vruchten af te werpen, bijvoorbeeld in het bewerken en kunnen bedienen van een bredere markt.

De impactmeting heeft ook laten zien dat vrijwel alle doelen uit het EFRO-werkplan gerealiseerd zijn, met uitzondering van de doelstelling om een vergrote uitstroom van gekwalificeerde vakkrachten uit het regulier beroepsonderwijs te krijgen voor de boomkwekerij in de regio. Kennis komt gemakkelijker de regio in, wat kennisvalorisatie, - het proces om ontwikkelde kennis om te zetten in commercieel haalbare producten, processen, diensten of in maatschappelijk waarde - ten goede komt. Bedrijven hebben zich verder kunnen ontwikkelen door onder meer kennis uit masterclasses, kennisdossiers en innovatieprojecten. De masterclasses zijn zonder meer het succesnummer van Kennis & Innovatie Impuls, waardoor een belangrijke bijdrage is geleverd aan een leven lang leren van ondernemers. Deze formule verdient zeker een vervolg en er liggen inmiddels diverse wensen en ideeën voor nieuwe reeksen van masterclasses. De masterclasses hebben ook ertoe bijgedragen dat het imago van de sector verbeterd is. Binnen Kennis & Innovatie Impuls is er gewerkt aan innovaties en bedrijven hebben hieruit zaken opgepakt. Wel bleek het erg lastig te zijn om innovatievragen van ondernemers los te krijgen. Een vraaggerichte insteek werkte niet. Er moet beter gecommuniceerd worden over de mogelijkheid om innovatievragen neer te leggen. Pas toen kennispartners uit het project met ideeën kwamen, werden deze ideeën gezamenlijk opgepakt en uitgewerkt.

## Vorm/rol van het IDC Bomen

### *Regionaal versus nationaal*

Bij het opzetten van het IDC Bomen moet de regio goed definiëren hoe ze het IDC Bomen ziet: nationaal versus regionaal. Daarbij kan van andere greenportregio's geleerd worden, bijvoorbeeld de Greenport Gelderland (Agro Business Centre Opheusden (ABC Opheusden)), Greenport Venlo. Ook moet nagegaan worden welke interactie/wisselwerking mogelijk meerwaarde biedt. Verder moet gerealiseerd worden dat tijd nodig is. Werk daarom in stappen en houd continu voor ogen wat reëel is.

### *Trekkersrol*

Het IDC Bomen kan kwekers stap-voor-stap voeden op het gebied van kennis en innovatie en een trekkersrol vervullen om vernieuwend te werken en steeds te blijven innoveren.

Er moet duidelijk aangegeven worden wat de meerwaarde van het IDC Bomen is. Voorheen leverden collectieve gelden vanuit het Productschap Tuinbouw een belangrijke bijdrage aan het ontwikkelen en

valoriseren van kennis. Nu dat verleden tijd is, moeten nieuwe verdienmodellen ontwikkeld worden. Dat vraagt ander ondernemerschap. De ondernemers moeten zelf een belangrijk deel van de kosten opbrengen. Ook moeten handen ineengeslagen worden. Het IDC Bomen kan hierin een trekkersrol vervullen.

#### *Partners*

Koppel je partners aan de thema's die het IDC krijgt met daarbij speciale focus op ondernemers, inclusief handelspartijen. De ondernemer moet het uiteindelijk doen! Betrek 'jonge' ondernemers, die open staan voor nieuwe concepten.

#### *Klanten*

Klanten voor de Greenport Regio Boskoop moeten gedefinieerd worden, zoals gemeenten, hoveniers/tuinanleg, particulieren, retail, tuincentra, bouwmarkten (nationaal en internationaal) etc.

#### *Concept*

Zowel voor particulieren als voor institutioneel groen verdient het aanbeveling om concepten te ontwikkelen.

- a. Business-to-business concept centre
  - ✓ Ontmoetingsplek;
  - ✓ Loods 5 concept, met inbegrip van hardware;
  - ✓ Inspiratieplek (je vindt er het nieuwste van het nieuwste);
  - ✓ Tuincentrum van de toekomst (Dagje-uit);
  - ✓ Home Deco Centre;
  - ✓ Innovatietoonbank;
  - ✓ Testlab op het gebied van marketing;
  
- b. Conceptstore voor institutioneel groen
  - Met daarbij aandacht voor verschillende aspecten, zoals:
  - ✓ Groen en zorg
  - ✓ Groen en openbare ruimte
  - ✓ Groen en klimaat

#### *Samenwerking*

Binnen de regio is goede samenwerking tussen kwekers en handel essentieel. Dit aspect moet duidelijk vorm krijgen in het op te richten IDC. Ook toeleveranciers moeten aan het IDC verbonden worden. Er moet ook nagedacht worden over de rol van de KVBC (Koninklijke Vereniging voor Boskoopse Culturen) binnen het IDC.

Het kunnen leveren van een totaalpakket, bijvoorbeeld inclusief bloembollen en snijbloemen/potplanten is interessant voor de Greenport Regio Boskoop. In dat kader zou samengewerkt kunnen worden met andere sierteeltgebieden, zoals Aalsmeer en de Greenport Duin- en Bollenstreek. Er moet ook voldoende aandacht zijn voor de verkoopfunctie.

Ook andere samenwerking naar buiten toe kan interessant zijn: samenwerking met andere greenports, andere boomkwekerijgebieden, maar ook internationaal, waarbij je verder moet kijken dan contacten die er nu al liggen: Duitsland (verschillende Bundesländer), Denemarken, Frankrijk (INRA), Engeland (ADAS Horticulture), Italië, Polen, Oekraïne, Turkije, Japan, etc. Het is noodzakelijk ook te investeren in het leggen van cross-overs met andere sectoren, zodat er over en weer gebruik kan worden gemaakt van elkaars expertise en elkaars faciliteiten.

#### *Communicatie*

Communicatie naar buiten toe moet steeds voldoende aandacht krijgen. Transparantie is belangrijk. De marktwaarde van het IDC Bomen moet duidelijk neergezet worden.

#### *Monitoring*

Door continu de effecten van het IDC Bomen te monitoren (Wat levert het op?) en terug te koppelen kun je ondernemers een spiegel voorhouden.

## 4.3 Bouwstenen voor een kenniscentrum Betuwse Bloem

Een van de aanbevelingen uit de impactmeting van 2013 was om in het onderzoek ook goed te kijken naar andere greenportregio's.

In de provincie Gelderland is in 2013 een studie uitgevoerd om bouwstenen aan te leveren voor een Kenniscentrum Betuwse Bloem, waarbij de focus lag op de ontwikkeling van een regionaal kennisloket (Groot e.a., 2014). Stakeholders en ondernemers hebben een aantal zaken aangegeven die voor hen hierbij belangrijk zijn:

- Ondernemers moeten snel goede antwoorden krijgen op hun innovatievragen. De beste en meest recente kennis moet steeds beschikbaar zijn. Vaak gaat het niet alleen om inhoudelijke kennis, maar ook om proceskennis en vaardigheden om partijen te begeleiden;
- Ondernemers willen weten waar ze met specifieke vragen terecht kunnen en niet van het kastje naar de muur gestuurd worden;
- Ondernemers hebben behoefte aan kennisuitwisseling tussen partijen om snel goede antwoorden te krijgen. Er is weinig behoefte aan een fysiek loket;
- Ondernemers hebben wel behoefte aan een centrale ontmoetings- en demonstratieplek waar ze teeltkennis kunnen opdoen en waar ze andere ondernemers en stakeholders kunnen ontmoeten;
- Het onderwijs moet betrokken worden, enerzijds om een leer- en werkplek te creëren voor scholieren en studenten, anderzijds om nieuwe kennis toe te voegen.

Bouwstenen die vanuit gesprekken met stakeholders en ondernemers aangedragen zijn, zijn:

- Opzetten van een virtueel kenniscentrum, waarbij kennis en procesleveranciers hun eigen identiteit behouden, maar waarbij wel goede afstemming plaatsvindt over kennis- en innovatievraagstukken van ondernemers, zodat ondernemers snel, efficiënt en effectief worden ondersteund in innovatievraagstukken. De ondernemer moet daarin centraal staan;
- Het kenniscentrum moet een centrale rol hebben als ontmoetingsplaats voor kennis- en procesleveranciers;
- De belangrijkste rol voor het kenniscentrum is het aanjagen van innovatie, met name gericht op concrete innovaties voor de korte termijn, inclusief vraagarticulatie, schrijven projectvoorstellen, vormen van coalities, het zoeken van ondernemers en het zoeken naar financiering;
- Het kenniscentrum dient een plek te zijn om innovaties te demonstreren, een plek waar ondernemers samen met onderzoek en onderwijs werken aan de toepassing en implementatie van kennis van binnen en buiten de sector. Hiervoor is samenwerking nodig tussen projectpartners die een brug kunnen slaan naar en tussen ondernemers en andere stakeholders;
- Het kennisloket moet een brugfunctie vervullen tussen onderwijs en ondernemers met een onderwijs- en demonstratiefunctie van innovatieve ontwikkelingen en cursussen, trainingen, informatiebijeenkomsten en businesscafé's;
- Het kennisloket moet ten dienste staan van alle ondernemers in het tuinbouwcluster van de Betuwse Bloem en moet gelinkt zijn aan het Ondernemersinitiatief in deze regio;
- Projectideeën moeten aan een aantal criteria voldoen:
  - Ondernemersgedreven;
  - Sector-overschrijdend;
  - Vergroten verdien capaciteit van ondernemers;
  - Bijdragen aan duurzaamheid;
  - Beter benutten innovatieprogramma's;
  - Samenwerking over pacts in de regio versterken.

## 5 Analyse

### *IDC formule*

Binnen de tuinbouwsector zijn in de provincie Zuid Holland inmiddels diverse IDC's operationeel, thema IDC's zoals het IDC Energie en het IDC Digitaal telen en sector IDC's zoals het IDC Bollen & Vaste planten. Elk IDC heeft zijn eigen projectleider. Met uitzondering van het IDC Bollen & Vaste planten zijn alle IDC's in de provincie Zuid Holland op de glastuinbouw- en thema gericht. Daarnaast is een aantal IDC's in oprichting. Binnen deze IDC's kunnen ondernemers de laatste ontwikkelingen op het gebied van technische innovaties zien. Binnen de IDC's in Zuid Holland is de rol van primaire tuinbouwondernemers gering. Toeleveranciers van innovatieve apparatuur zijn de primaire doelgroep van deze IDC's.

### *Samenwerking tussen IDC's*

Er wordt tot nu toe weinig samengewerkt tussen de verschillende IDC's. Hier zou meerwaarde uit te halen zijn, zeker wanneer het gaat om samenwerking tussen sector/regio IDC's en thema IDC's, waar veel expertise aanwezig is op een specifiek vakgebied. Vanuit diverse IDC's wordt wel de wens uitgesproken tot meer samenwerking. Ook is samenwerking nodig om te voorkomen dat zaken dubbel gebeuren. Op het gebied van samenwerking liggen er bijvoorbeeld mogelijkheden op het gebied van quality management systems, ondergrondse waterberging en bedrijfsopvolging.

### *IDC formule voor de Greenport Regio Boskoop*

Op basis van deze verkenning kan geconcludeerd worden dat een IDC Bomen een goede formule is om vraagstukken op het gebied van kennis en innovatie in de Greenport Regio Boskoop aan te pakken. In andere greenports wordt immers ook via een dergelijke formule gewerkt aan vraagstukken op het gebied van kennis en innovatie. Dit geeft herkenbaarheid in aanpak en in financiering. Het verdient aanbeveling een apart IDC Bomen op te zetten en van daaruit samen te werken met andere IDC's. Het alleen aansluiten en onderbrengen van functies bij aanpalende IDC's brengt te weinig herkenbaarheid en te weinig focus op de boomkwekerijsector. De meeste IDC's in Zuid Holland zijn immers volledig op de glastuinbouw- en thema gericht.

Het ontstaan van het IDC Bomen heeft ook meerwaarde voor andere IDC's, die tot nu toe vooral op de glastuinbouw gericht zijn. Uitbreiding naar andere tuinbouwsectoren, bijvoorbeeld de boomkwekerij zou een kans kunnen zijn omdat hiermee de markt voor deze IDC's toeneemt. Daarnaast kan de boomkwekerijsector profiteren van innovaties uit de glastuinbouw.

## 5.1 Stappen voor het opzetten van het IDC Bomen.

Voor het opzetten van het IDC Bomen in de Greenport Regio Boskoop als vervolg op het project Kennis & Innovatie Impuls (2009-2015) is een aantal stappen essentieel:

1. Visie/ambitie: Waar wil je naar toe met het gebied?, Wat zijn je 'unique selling points'? Hoe plaats je de Boskoopse boomkwekerij in het geheel, bijvoorbeeld in relatie tot recreatie, toerisme?
2. Waar sta je nu?
3. Welke bouwstenen zijn nodig voor een duurzaam IDC Bomen: functies, thema's, partners etc.

### Visie/ambitie

Bij het opstarten en invullen van het IDC Bomen is het van essentieel belang een duidelijke visie te hebben over de toekomst van de Greenport Regio Boskoop. Welke ambities heeft de regio: regionaal, nationaal en internationaal? De strategische heroriëntatie die momenteel in de nieuwe gemeente Alphen aan den Rijn plaatsvindt, kan hierin meegenomen worden, evenals de economische toekomstvisie die in het najaar van

2014 opgesteld zal worden. De meerwaarde van het IDC Bomen moet in ieder geval duidelijk gedefinieerd worden en er moet geïdentificeerd worden waarop Boskoop zich kan onderscheiden, 'unique selling points', bijvoorbeeld op uniek sortiment, breed sortiment, hoge kwaliteit, levering op het juiste moment en jaarrond levering. Ook verwevenheid met andere activiteiten, bijvoorbeeld met toerisme/recreatie en met speciale collecties, biedt kansen.

## Waar sta je nu?

Het project Kennis & Innovatie Impuls is bijna afgelopen. Bereikte resultaten, verbeterpunten en aanbevelingen zijn op een rij gezet en kunnen bijdragen aan het vorm geven van het IDC Bomen.

## Welke bouwstenen zijn nodig voor een duurzaam IDC Bomen?

In deze verkenning bleek dat boomkwekers over het algemeen erg bezig zijn met de problematiek van alle dag en vooral input gaven voor thema's en onderwerpen die binnen het IDC Bomen opgepakt kunnen worden. Het vormgeven van het IDC Bomen was duidelijk een lastiger punt evenals het aangeven wat je wilt bereiken. Bestuurders hadden hierin meer visie. Om het IDC Bomen vorm te kunnen geven, is nadrukkelijk gekeken hoe de verschillende IDC's in de provincie Zuid Holland en de Innovatiemotor Greenport Aalsmeer opereren.

Op basis van de interviews en de brainstormsessies volgen nu een aantal bouwstenen die van belang zijn voor het opzetten en inrichten van het IDC Bomen.



### *Draagvlak.*

Het IDC Bomen kan alleen succesvol zijn als het breed gedragen wordt en veel neuzen dezelfde kant op wijzen. Uit de interviews, de brainstormsessies en ook de in 2013 gehouden impactmeting (Derkx e.a., 2013) is duidelijk dat er veel draagvlak is om op de ingeslagen weg door te gaan. Er liggen vele uitdagingen om kennis te ontwikkelen, te delen en te valoriseren als basis voor innovaties. Draagvlak in de regio kan verder toenemen door goede plannen die breed toepasbaar zijn. Partners moeten de waarde ervan zien. Ook laagdrempeligheid is belangrijk evenals toekomstgerichtheid. Anderzijds is, zeker in de beginperiode, 'quick win' belangrijk, bijvoorbeeld via zogenaamd 'laaghangend fruit': zaken die zó opgepakt kunnen worden zonder (te) grote investering in tijd en/of kosten. Het verdient daarom aanbeveling om ook onderwerpen te kiezen die binnen één jaar succes opleveren.

De Greenport Regio Boskoop kent ongeveer 700 kwekers. Die zul je nooit allemaal bereiken in een IDC, maar dat hoeft ook niet. Wel is het belangrijk om draagvlak te creëren bij zogenaamde 'early adopters', ondernemers die bepaalde ontwikkelingen als eerste oppakken voordat de grote massa dat doet.



### *Betrokkenheid.*

Bij de bestaande IDC's is de rol van toeleveranciers aanzienlijk groter dan de rol van kwekers. Bij de IDC's Energie, Smaak en Water is de rol van primaire ondernemers zelfs minimaal: er is alleen een jaarlijkse kennisdag voor kwekers. Voor het IDC Bomen ligt er de uitdaging om wel primaire ondernemers te trekken, zowel boomkwekers als handelsbedrijven. Voor slagen is dit zelfs een must. Boomkwekers onderkennen het belang van een IDC, evenals handelsbedrijven en toeleveranciers. Hoewel Boskoop van oudsher een handelscentrum is van boomkwekerijproducten, heeft er op het gebied van handel een afkalving plaatsgevonden. Om de handel een nieuwe impuls te geven is een nieuwe visie op verkoop nodig en moeten jonge ondernemers aangetrokken worden die in staat zijn om nieuwe handel te genereren, zowel nationaal als internationaal. Het IDC kan hierin een rol spelen, vooral ook omdat onderhandelaren de bereidheid groeit om samen te werken, bijvoorbeeld op het gebied van logistiek.



Om betrokkenheid te creëren bij partijen in de regio is zowel een top-down benadering als een bottom-up benadering nodig. Een top-down benadering is nodig voor het creëren van bestuurlijk draagvlak. Ondernemers kun je alleen betrekken en blijven betrekken door ze binnen het IDC Bomen een duidelijke rol te geven, bijvoorbeeld in projectgroepjes rondom activiteiten. Daarnaast is het van belang om ondernemers te betrekken in hele trajecten en niet pas op het einde van de rit. In het project Kennis & Innovatie Impuls bleek dat ondernemers niet of nauwelijks komen met kennisvragen voor innovatieve ontwikkelingen. Pas toen de betrokken kennispartners hierin gingen sturen, lukte het projecten van de grond te krijgen en groeide de betrokkenheid van ondernemers. Dit is een aandachtspunt voor het IDC Bomen.

#### *Boegbeeld/projectmanagement.*

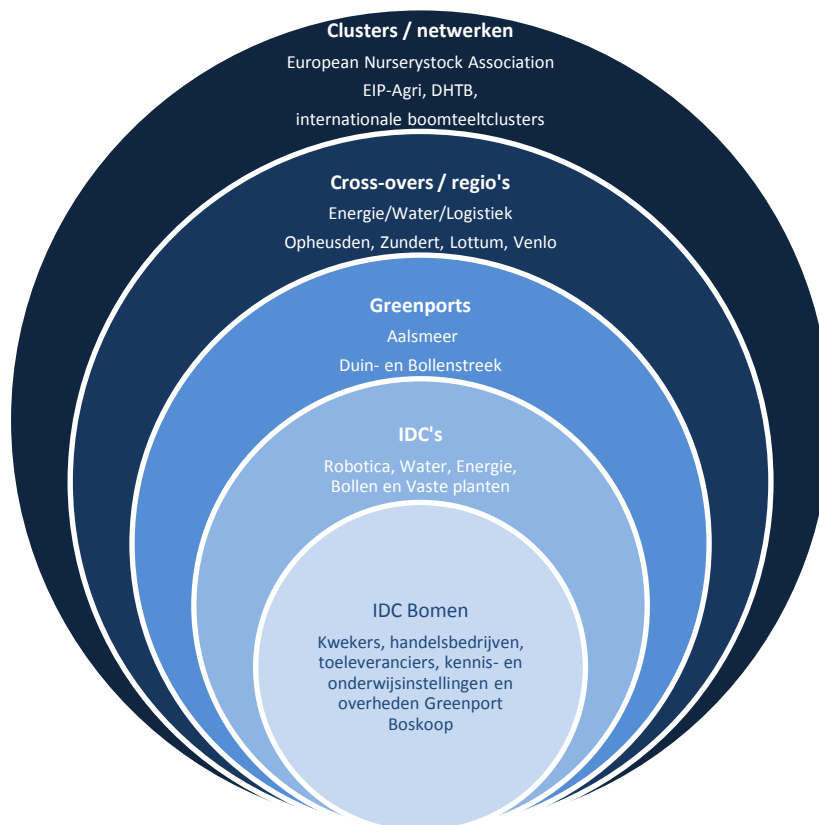
Een succesvol IDC Bomen staat of valt met de projectleider/trekker. De projectleider moet een duidelijk aanspreekpunt en boegbeeld zijn die uit het gebied zelf komt en de cultuur van het gebied door en door kent. De projectleider zet een goede, scherpe ambitie neer en betreft de juiste partijen. Deelprojectleiders van clusters sturen het project aan. Het verdient aanbeveling goede uitvoerende projectgroepen te hebben met korte lijntjes naar de projectleiding. Dit bleek uiterst succesvol in Kennis & Innovatie Impuls. Deze projectgroepen moeten voldoende trekkracht hebben om zaken te formuleren en in gang te zetten. Een goede regievoerder vanuit de ondernemers moet mede aan het stuur staan. Een begeleidingscommissie of klankbordgroep die kritisch meedenkt kan eveneens meerwaarde hebben.

#### *Samenwerking binnen het IDC Bomen en naar buiten*

Samenwerking is een van de sleutelwoorden binnen een IDC. Samenwerking moet er zijn tussen partners op alle niveaus, maar zeker tussen boomkwekers onderling, tussen boomkwekers en handel en tussen toeleveranciers en boomkwekers. Deze partijen in Boskoop hebben allen nadrukkelijk de wens uitgesproken meer met elkaar te willen samenwerken. Een IDC kan hierin mogelijk een revolutie betekenen. De impactmeting die vorig jaar in de Greenport Regio Boskoop is gehouden (Derkx e.a., 2013) heeft laten zien dat misschien wel de grootste verdienste van Kennis & Innovatie Impuls is dat de saamhorigheid onder ondernemers, kennisinstellingen, onderwijs en overheden in de regio is gegroeid. Er zijn nieuwe samenwerkingen ontstaan binnen, maar ook buiten de regio en bestaande samenwerkingen zijn vaak verstevigd. De nieuwe stichting voor belangenbehartiging in Boskoop is een goede basis om samenwerking in de regio verder vorm te geven.

Uit de impactmeting bleek ook dat de samenwerking in de Greenport Regio Boskoop zich nog te weinig naar buiten richt. Voor de sierteelt biedt samenwerken tussen Aalsmeer, Duin- en Bollenstreek en Boskoop kansen. Hetzelfde geldt voor samenwerking met andere IDC's en andere greenports. Dit geldt zowel voor regionale zaken als voor technologische zaken. Zaken die gezamenlijk opgepakt kunnen worden, zijn bijvoorbeeld ondergrondse waterberging, robotisering of bedrijfsopvolging. Het IDC Bomen zou gebruik kunnen maken van de faciliteiten van het Horti House en GreenQ in Bleiswijk, maar ook van de expertise van de verschillende thema IDC's. Dit vereist dan wel dat de andere IDC's in Zuid Holland hun werkveld verbreden van alleen glastuinbouw naar tuinbouwbreed. Het IDC Bomen kan ook aansluiting vinden bij het IDC Bollen & Vaste planten.

Op boomkwekerijgebied kan er samengewerkt worden met andere boomkwekerijgebieden, bijvoorbeeld de treepport Zundert en de Greenport Gelderland. Ook in deze gebieden is er volop beweging in relatie tot kennis en innovatie. Ook internationaal liggen er kansen voor samenwerking, waarbij verder moet worden gekeken dan contacten die er nu al zijn. De regio Boskoop wil graag samenwerken en uitwisselen met als doel gebruik te maken van elkaars faciliteiten en expertise. Cross-overs naar andere sectoren kunnen ook interessant zijn. Op die manier kan er geprofiteerd worden van inzichten en resultaten van andere sectoren, bijvoorbeeld op het gebied van marketing. De signaleringsfunctie (wat gebeurt elders) moet daarom voldoende aandacht krijgen. Het beoogde samenwerkingsmodel voor het IDC Bomen staat weergegeven in Figuur 1.



Figuur 1: Samenwerkingsmodel IDC Bomen.

#### *Fysiek versus digitaal.*

De vraag of het IDC Bomen een fysieke locatie moet worden of een digitaal netwerk is uitgebreid aan de orde geweest. Beide opties worden ondersteund. Herkenbaarheid is belangrijk voor ondernemers. Dit is te creëren door een fysiek ontmoetingspunt, maar daar hangt een prijskaartje aan. Ook voor sommige bestuurders is een fysiek ontmoetingspunt een pré, zeker na het verdwijnen van een belangrijk deel van het onderzoek en onderwijs in de regio Boskoop. Voor andere bestuurders is een fysieke locatie niet nodig en kan een netwerkwerkachtige structuur prima werken, waarbij dan nog steeds aandacht nodig is voor de herkenbaarheid/uitstraling.

Boomkwekers geven aan dat een belangrijk deel van de activiteiten bij voorkeur in de praktijk moet plaatsvinden en niet op een proeflocatie omdat in de praktijk betere resultaten te verwachten zijn.

Het is de vraag of de kosten van een fysieke locatie haalbaar worden in de toekomst. Het IDC Bomen zou als een digitaal netwerk kunnen starten en later kunnen uitgroeien tot een fysieke locatie. In de fase van het digitale netwerk moeten er wel fysieke activiteiten plaatsvinden, zoals open dagen, netwerkklanches en implementaties/demonstraties. Sociale ontmoeting is immers cruciaal voor het slagen van een IDC.

Het IDC moet ook een loketfunctie hebben en werken als een soort kennismakelaar. Het loket moet niet alleen gericht zijn op vakgenoten en kennispartners, maar ook op consumenten (consumententestlab), waarbij consumenten het nut van boomkwekerijproducten meegegeven wordt en waar ze terecht kunnen met hun vragen over boomkwekerijproducten.

#### *Regionaal versus landelijk.*


Een ander belangrijk aandachtspunt voor het IDC Bomen is of de aanpak regionaal of landelijk moet zijn. Dit kan afhangen van het thema van het IDC. Pot- en containerteelt zou goed landelijk aangepakt kunnen worden. Grote sectorale problemen kunnen ook het best landelijk aangepakt worden. Het feit dat de


boomkwekerij een relatief kleine sector is, zou ook kunnen pleiten voor een landelijke aanpak. Anthos daarentegen is voorstander van een regionale aanpak omdat je dan veel dichterbij de ondernemer zit en op die manier gemakkelijker commitment krijgt.

#### *Pijlers.*

De activiteiten binnen het IDC Bomen kunnen het best ondergebracht worden in een aantal pijlers, bijvoorbeeld een rond kennis, een rond onderwijs en arbeidsmarkt en een rond innovatie.

-  Nieuwe kennis moet ontwikkeld en gevaloriseerd worden. Kennisinstellingen kunnen hierin een rol spelen, evenals in het analyseren van 'big data' en in het opstellen van businessmodellen voor de boomkwekerij. De afstand tussen ondernemers en kennisinstellingen blijkt vaak groot te zijn. Het is een aandachtspunt voor het IDC Bomen om deze afstand te verkleinen. Meer samenwerking tussen ondernemers en scholen kan bijdragen aan het beschikbaar komen van jonge, veelbelovende ondernemers voor de boomkwekerij.

-  Er is behoefte aan andere opleidingsmogelijkheden binnen het IDC Bomen. Die wens is uitgesproken door handelaren, boomkwekers en toeleveranciers. Masterclasses zoals die binnen Kennis & Innovatie Impuls georganiseerd zijn, bleken een uiterst succesvolle formule, waaraan meer dan 240 cursisten hebben deelgenomen: ondernemers, bedrijfsmedewerkers en studenten van Wellantcollege Gouda. Ook voor het IDC Bomen verdient het aanbeveling na te denken over en invulling te geven aan de opleidingsvraag. Ook kan nagedacht worden over cursussen voor personeel van tuincentra, die daardoor beter de consumenten kunnen bedienen bij de aankoop van planten. Ook cursussen voor consumenten kan een optie zijn.

-  Binnen de pijler innovatie kunnen onder meer praktijknetwerken opgezet worden, waarin ondernemers samen met kennispartners en toeleveranciers werken aan innovatieve ontwikkelingen. Hiervoor is veel belangstelling vanuit ondernemers.

#### *Actie.*

Voor een succesvol IDC Bomen is het nodig dat er veel zichtbare actie en reuring is. Acties binnen de Kennis & Innovatie Impuls, zoals de masterclasses en de netwerklunches trekken veel belangstelling en zijn daarmee succesnummers van dit project. Ook de kennisarena's, zoals die binnen het IDC Digitaal Telen en het IDC Bollen & Vaste planten gehouden worden, laten veel zichtbare actie zien en zijn daarmee uiterst succesvol. Bij het organiseren van activiteiten is focus belangrijk. Ondernemers hebben immers niet veel tijd.

Handelsbedrijven in de regio Boskoop stipten aan dat de handel in Boskoop nieuw elan nodig heeft. Er is een nieuwe visie op verkoop nodig en er moeten jonge ondernemers aangetrokken worden die in staat zijn om nieuwe handel te genereren, zowel nationaal als internationaal. Om jonge veelbelovende ondernemers te trekken en meer swing in het gebied te krijgen, kan gedacht worden aan startersprojecten om verkopers op te leiden, die nadrukkelijk in de toekomst in staat zijn om nationaal, maar vooral ook internationaal nieuwe handel te genereren. Centraal daarbij is het ontwikkelen van ondernemerschap. Hoewel dergelijke startersprojecten niet door boomkwekers aangedragen zijn, zou een dergelijk concept ook voor het opleiden van jonge, ondernemende boomkwekers een optie kunnen zijn.

#### *Thema/onderwerpen.*

Bij de verkenning hebben ondernemers en bestuurders diverse thema's genoemd, waarop het IDC Bomen zich kan richten. Toekomstgerichtheid en brede toepasbaarheid zijn belangrijk bij de keuze van thema's. Qua thema zou het IDC Bomen zich kunnen richten op de pot- en containerteelt, maar ook op de vollegrondsteelt. Andere belangrijke thema's in Boskoop die ondernemers aandragen, zijn mechanisatie/automatisering, teelt, gewasbescherming en logistiek. Daarnaast blijken er ook veel vragen te liggen op het gebied van marketing/verkoop en op het gebied van promotie. Bestuurders dragen thema's aan als innovatie, regio als 'Pest Free Area', duurzaam uitgangsmateriaal, afzet (veiling, handel, profilering (Flower Valley)), ontwikkeling i.r.t. schaalgrootte van bedrijven, begeleiding, educatie en logistiek.

Bij de interviews is geopperd zich niet te snel vast te pinnen op één thema, maar door brainstormsessies met ondernemers boven tafel te krijgen wat er leeft en waar vragen liggen die oplossingen behoeven.

### *Partners.*

Afhankelijk van het thema en de onderwerpen kunnen verschillende organisaties betrokken worden bij het IDC Bomen:

- Greenport Regio Boskoop
- Kwekers
  - Belangenbehartigings-/branche-organisaties,
  - Een aantal grote kwekers,
- Handelsbedrijven
  - Anthos,
  - Een aantal handelsbedrijven,
- Toeleveranciers
- Kennispartners/onderwijs publiek
  - Academisch groen (Wageningen UR PPO),
  - Academisch niet-groen (TU Delft),
  - TNO,
  - HBO-onderwijs groen (Inholland),
  - MBO-onderwijs groen (Wellantcollege),
  - HBO-onderwijs niet-groen (Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Leiden),
  - MBO-onderwijs niet-groen (ROC Leiden),
- Overheden
  - Provincie,
  - gemeenten,
  - Hoogheemraadschap van Rijnland,
- Diversen privaat
  - DLV Plant,
  - Rabobank,
  - Accountant,
- Diversen publiek
  - Naktuinbouw,
  - Kamer van Koophandel

Daarnaast kan er participatie zijn vanuit andere boomkwekerijgebieden, andere IDC's en andere greenports.

In Kennis & Innovatie Impuls is het groene onderwijs nadrukkelijk vertegenwoordigd. Het verdient aanbeveling om naast het groene onderwijs ook het grijze onderwijs te betrekken in het IDC Bomen. ROC Leiden heeft al aangegeven zeer geïnteresseerd te zijn. Wat onderwijs betreft, is vertegenwoordiging op elk niveau (MBO, HBO, WO) belangrijk omdat kennis- en innovatievraagstukken steeds ingewikkelder worden en inbreng vanuit alle niveaus vraagt.

Tijdens de interviews met bestuurders werd aangegeven kritisch te kijken naar het aantal partijen dat betrokken wordt bij het IDC Bomen. Teveel partijen kan belemmerend werken en is ook administratief lastig.



### *Financiering.*

De zes IDC's binnen het overkoepelende project 'Innovatie en Demo Centra Duurzame Greenports' worden voor 50% gefinancierd met subsidie van de EFRO. De andere 50% wordt opgebracht door de deelnemende partijen. Eén IDC is buiten EFRO om met een private partij gerealiseerd.

Om een IDC te bestendigen en te verduurzamen is subsidie vanuit de sector noodzakelijk. Bij het IDC Robotica en Mechatronica wordt 40% van de benodigde co-financiering ingebracht door toeleveranciers en 60% bestaat uit uren en het gebruik van faciliteiten. Ook bij de andere IDC's zorgen de aangesloten bedrijven en partners voor de benodigde co-financiering.

Kennis & Innovatie Impuls in de Greenportregio Boskoop wordt voor 61% gefinancierd vanuit de provincie, via een EFRO-subsidie en vanuit de rijksoverheid. De resterende 39% wordt ingebracht door de partners, vooral als een in-kind bijdrage.

Het IDC Bomen zal in de opstartfase als basis ook subsidie vanuit overheden nodig hebben. Hoe lang die fase duurt, is nu moeilijk te zeggen. Op den duur zou het IDC Bomen zelfstandig moeten kunnen draaien. Dat betekent dat de doelgroepen een belangrijk deel van de kosten zelf moeten opbrengen. Dit vraagt ander ondernemerschap en andere verdienmodellen. Ook moeten handen ineen geslagen worden. Net als in andere greenportregio's is het rondkrijgen van de co-financiering een heikel punt in dergelijke projecten. Positief is in ieder geval wel dat binnen Kennis & Innovatie Impuls steeds meer ondernemers bereid te zijn te investeren in zichzelf en dus ook in de regio, bijvoorbeeld door een eigen bijdrage aan de masterclasses.

Vooraf jonge ondernemers en voorlopers zullen mee willen doen en zullen waarschijnlijk ook wel bereid zijn een financiële bijdrage te leveren, onder de voorwaarde dat het daadwerkelijk wat oplevert. Ook toeleveranciers en handelaren geven aan dat ze bereid zijn te investeren, mits de meerwaarde duidelijk gemaakt kan worden.

Bij activiteiten binnen het IDC Bomen zou er onderscheid gemaakt kunnen worden tussen betaalde en onbetaalde activiteiten. Bedrijven zouden bijvoorbeeld de financiële ruimte kunnen inzetten die ontstaan is door het wegvallen van de PT-heffing. Bedrijven die meefinancieren moeten een voorsprong krijgen en als eersten profiteren van de resultaten. Naarmate een deelnemer meer input levert, krijgt hij meer output terug. Via bench marking kunnen betrokkenen van elkaar leren.



### *Communicatie.*

Gerichte communicatie via kanalen die de doelgroep(en) bereiken, is essentieel om betrokkenheid te creëren. Bijeenkomsten zoals netwerklunches, studieclubbijeenkomsten, open dagen of masterclasses kunnen hiervoor benut worden, maar ook een vakblad of de plaatselijke krant. Ook erfbetreiders zoals DLV Plant en toeleveranciers kunnen hierin een belangrijke rol spelen. Een ambassadeur kan IDC Bomen nieuws uitdragen. Een website of een nieuwsbrief kunnen hiervoor benut worden.

Het is belangrijk dat binnen het IDC Bomen continu nieuwe dingen getoond worden en dat hierover steeds weer gericht gecommuniceerd wordt. Het moet immers interessant blijven voor de deelnemers.

Communiceer niet alleen aan het einde van de rit, maar ook aan het begin en tijdens het proces. Zorg steeds voor voldoende transparantie.

Er moet ook goede communicatie zijn tussen de verschillende IDC's om te kijken waar er mogelijkheden zijn voor samenwerking en om te voorkómen dat het wiel opnieuw uitgevonden moet worden.



## 6 Conclusies en aanbevelingen

### 6.1 Conclusies

Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat een IDC Bomen een goede formule is om vraagstukken op het gebied van kennis en innovatie in de Greenport Regio Boskoop aan te pakken. De IDC formule geeft herkenbaarheid in aanpak en in financiering.

De voorkeur gaat uit naar het opzetten van een apart IDC Bomen en van daaruit samen te werken met andere IDC's. Het alleen aansluiten en onderbrengen van functies bij aanpalende IDC's brengt te weinig herkenbaarheid en te weinig focus op de boomkwekerijsector. De meeste IDC's in Zuid Holland zijn immers volledig op de glastuinbouw- en thema gericht.

Het ontstaan van het IDC Bomen heeft niet alleen meerwaarde voor de Greenport Regio Boskoop, maar ook voor andere IDC's. Men kan van elkaar leren en de markt wordt vergroot.

Voor het opzetten van het IDC Bomen in de Greenport Regio Boskoop als vervolg op het project Kennis & Innovatie Impuls (2009-2015) is een aantal stappen essentieel:

1. Visie/ambitie: Waar wil je naar toe met het gebied?, Wat zijn je 'unique selling points'? Hoe plaats je de Boskoopse boomkwekerij in het geheel, bijvoorbeeld in relatie tot recreatie, toerisme?
2. Waar sta je nu?
3. Welke bouwstenen zijn nodig voor een duurzaam IDC Bomen: functies, thema's, partners etc.

Deze aspecten zijn uitgewerkt in hoofdstuk 5 en dragen bij aan de onderzoeksvragen zoals die in de inleiding geformuleerd zijn.

- Aansluiten op het netwerk van IDC's
  - Hoe kan de taakinvulling van het IDC Bomen optimaal aansluiten op het takenpakket van aanpalende IDC's?

Om de taakinvulling van het IDC bomen optimaal aan te laten sluiten op het takenpakket van aanpalende IDC's is goede communicatie tussen de verschillende IDC's belangrijk. Op die manier kunnen mogelijkheden voor samenwerking geïdentificeerd worden evenals mogelijkheden om gebruik te maken van elkaars faciliteiten. Er kan dan effectief gebruik worden gemaakt van elkaars expertise en kennis.

- Hoe zijn innovaties uit andere IDC's specifiek toepasbaar te maken op de boomteelt en de boomteeltproblematiek?

Door samen te werken met andere IDC's kunnen innovaties uit de glastuinbouw toepasbaar worden gemaakt voor de boomteelt. Dit kunnen bijvoorbeeld innovaties zijn op het gebied van robotica of op het gebied van digitaal telen. Ook innovaties vanuit het IDC Bollen & Vaste planten of uit de Innovatiemotor kunnen interessant zijn voor het IDC bomen. Het samenwerken tussen de sierteeltgebieden Boskoop, Duin- en Bollenstreek en Aalsmeer zal hoe dan ook voor alle gebieden meerwaarde hebben, niet in het minst door het kunnen bieden van een breder pakket en het daardoor kunnen bedienen van een bredere markt.

- Boomteeltspecifiek onderzoek, innovatie en demonstratie
  - Welke regio- en boomteeltspecifieke zaken zijn van belang om te onderzoeken, te innoveren en te demonstreren?

In de verkenning zijn tal van zaken genoemd waarop het IDC zich kan richten, onder meer op pot- en containerteelt, vollegrondsteelt, gewasbescherming, logistiek, marketing, afzet, duurzaam uitgangsmateriaal en veredeling. Het verdient voorkeur zich niet te snel vast te pinnen op een thema of onderwerp maar in brainstormsessies boven tafel krijgt wat er leeft. Toekomstgerichtheid en brede toepasbaarheid zijn belangrijke criteria.

- Waar heeft het boomkwekerijbedrijfsleven behoefte aan? Welke problematiek speelt en is voorzien waaraan IDC een bijdrage kan leveren?

Het kennisniveau in de Greenport Regio Boskoop moet verder verhoogd worden, de innovatiekracht verder bevorderd en de aansluiting tussen onderwijs en de arbeidsmarkt verder verbeterd. Het boomkwekerijbedrijfsleven heeft behoefte aan kennis voor innovaties. Hiervoor willen boomkwekers, handelaren en toeleveranciers graag samenwerken. Ondernemers willen bijvoorbeeld kennis vergaren in masterclasses en via praktijknetwerken. Regionale problemen in Boskoop liggen er onder meer op het gebied van water (duurzaam waterbeheer, voldoende water), verduurzaming van de productie en agrologistiek. Hoge arbeidskosten maken dat er behoefte is aan innovaties op het gebied van mechanisatie en automatisering. Ook is er behoefte aan kennis op het gebied van veredeling (sortimentsvernieuwing) en op velerlei aspecten op het gebied van teelt. Met het wegvallen van het Productschap Tuinbouw en Plant Publicity Holland is er behoefte aan kennis op het gebied van marketing en promotie. Het IDC Bomen kan zaken ontwikkelen die voor een individuele kweker te duur zijn en die voor de sector of de regio Boskoop interessant zijn.

- Hoe wil men dit proces ingericht zien, dusdanig dat het bedrijfsleven de geëigende rol kan blijven spelen?

Er is behoefte aan een centrum voor kennis en innovatie. Dit kan een fysiek centrum zijn, maar ook een digitaal netwerk, waarbinnen activiteiten plaatsvinden op het gebied van kennis en innovatie. Dit centrum moet een goed loket hebben. Voor dit centrum is een aantal aanbevelingen geformuleerd, zoals voldoende ontmoetingsmogelijkheden, veel actie, laagdrempelige activiteiten, project-/studiegroepjes rondom activiteiten, een boegbeeld als projectleider, samenwerking met andere IDC's, opleidingsmogelijkheden, in verbinding staan met een breed (kennis)netwerk, duidelijke betrokkenheid en rol van het bedrijfsleven, er wordt gewerkt aan innovaties die van belang zijn voor iedereen, etc. Via een bottom-up benadering moeten ondernemers getrokken worden voor de verschillende activiteiten. Kennisvalorisatie moet op bedrijven plaatsvinden. De ondernemer moet het uiteindelijk doen.

- Kennisvalorisatie

- Hoe kan door onderzoek verworven kennis toegepast worden in boomteeltinnovaties en praktische toepassingen bij en door het bedrijfsleven?

Vanuit het IDC Bomen kan innovatiesupport gegeven worden. Een ondernemer kan een innovatievraag bij het IDC neerleggen en samen met partners in het IDC werken aan het oplossen van de innovatievraag. Kennisinstellingen spelen een belangrijke rol bij het valoriseren van kennis. Omdat kennisvraagstukken steeds ingewikkelder worden, is inbreng vanuit MBO, HBO en WO nodig. Kennis kan ook via een masterclass, tijdens een demonstratie, studieclubbijeenkomst of open dag bij ondernemers komen.

- Welke behoefte is er aan innovatiesupport ter ondersteuning van individuele ondernemers en hoe kan dit worden ingevuld?

Ondernemers die in het kader van deze verkenning geïnterviewd zijn, zijn allen bezig met innovaties op hun bedrijf, bijvoorbeeld op het gebied van druppelbevloeiing, veredeling en



nieuwe marketingconcepten. Ze hebben behoefte aan kennis ter ondersteuning van innovaties. Hiervoor willen ze graag samenwerken. Dit kan bijvoorbeeld vorm krijgen in een praktijknetwerk of ander innovatieproject.

Via een loketfunctie van het IDC Bomen kunnen ondernemers hun vragen op het gebied van innovatiesupport neerleggen. Het IDC Bomen kan vervolgens kijken wie er betrokken kunnen worden bij het oplossen van de innovatievraag en de aanpak hiervoor bedenken. Brainstormsessies en masterclasses kunnen ook bijdragen aan innovatiesupport van individuele ondernemers.

- Communicatie
  - Hoe borgen we structurele aandacht voor het verspreiden en daarmee vermeerderen van opgedane kennis om te komen tot doorbraakprojecten?

Kennis kan worden vastgelegd in kennisdossiers en andere vormen die via de website van het IDC Bomen beschikbaar zijn. Over de beschikbaarheid van deze kennis kan onder meer via een nieuwsbrief richting doelgroepen gecommuniceerd worden. Een projectgroep Kennis, maar ook ondernemers kunnen deze kennis gebruiken om kansen te signaleren voor innovaties. De projectgroep kan vervolgens een trekkersrol vervullen om zaken te formuleren en in gang te zetten en daarmee doorbraakprojecten te initiëren.

- Hoe zetten we het regionaal beschikbare communicatie-instrumentarium hierop in?

De website van het IDC Bomen is een belangrijk instrument om activiteiten en bereikte resultaten te etaleren. Snel scoren ('laaghangend fruit') is een ideale basis om aandacht te trekken. Er moet snel op de actualiteit ingespeeld worden. Partijen in de regio kunnen verder bereikt worden door gerichte communicatie via een nieuwsbrief, een lokale krant of een vakblad. Ook erfbetreders, zoals DLV-ers en toeleveranciers spelen een belangrijke rol in het communiceren over activiteiten en resultaten van het IDC Bomen. Tijdens bijeenkomsten zoals netwerklunches, open dagen, studieclubbijekomsten, masterclasses kunnen andere activiteiten mondeling aangekondigd worden of in de vorm van flyers onder de aandacht worden gebracht.

## 6.2 Aanbevelingen

Op basis van de analyse en conclusies uit dit onderzoek worden de volgende aanbevelingen gedaan om te komen tot een duurzaam IDC Bomen.

### *Visie/ambities*

Definieer als regio duidelijk je visie en ambities, regionaal, nationaal en internationaal. Waarin kan de Greenport Regio Boskoop zich onderscheiden? Wat zijn haar 'unique selling points'?

### *Verbreiding*

Een belangrijke meerwaarde voor het IDC Bomen kan gecreëerd worden door activiteiten te verbreden en niet louter te focussen op de boomkwekerijketen. Hierbij kunnen concepten vanuit deze sectoren benut worden. Ook kan het IDC verwevenheid zoeken met recreatie en toerisme, en met speciale collecties in de regio.


### *Klanten/concepten*

Definieer je klanten, zowel particulier als institutioneel en ontwikkel je concept per klantengroep.

### *Doel*

Een belangrijk doel van het IDC Bomen moet zijn om het ondernemerschap in de regio te vergroten.

### *Bouwstenen*

Benut de bouwstenen  uit deze verkenning, die in hoofdstuk 5 uitgewerkt zijn, om het IDC Bomen op te zetten en vorm te geven:

#### *Draagvlak.*

Het IDC Bomen kan alleen succesvol zijn als het breed gedragen wordt. Dat bereik je met goede plannen die de juiste mensen bereiken, in ieder geval de mensen die open staan voor nieuwe concepten en als eerste zaken oppakken. Ook snel resultaat ('laaghangend fruit') kan ertoe bijdragen dat je in korte tijd steeds meer draagvlak krijgt.

Het project Kennis & Innovatie Impuls heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het creëren van draagvlak en de algemene stemming in de regio is om op de ingeslagen weg verder te gaan. Er liggen voldoende uitdagingen om kennis te ontwikkelen, te delen en te valoriseren als basis voor innovaties.

#### *Betrokkenheid.*

Om bij alle partijen betrokkenheid te creëren is naast een top down benadering een bottom up benadering van belang. Een top down benadering is nodig voor bestuurlijk draagvlak. Ondernemers betrek je van onderaf door ze een duidelijke rol te geven, bijvoorbeeld in een projectgroepje rondom een innovatie. Ook moet je ze vanaf het begin bij een traject betrekken en niet pas op het eind.

#### *Boegbeeld.*

Het IDC Bomen moet een boegbeeld hebben die goede scherpe ambities neerzet en de juiste partijen weet te betrekken. Deze projectleider/trekker moet uit het gebied zelf komen, de cultuur van het gebied door en door kennen, in verbinding staan met een breed netwerk, een duidelijk aanspreekpunt zijn en nagenoeg fulltime beschikbaar zijn voor het IDC.

#### *Projectgroepen.*

Ook moet het project goede uitvoerende projectgroepen hebben die voldoende trekkracht hebben om initiatieven te formuleren en van de grond te krijgen. Deze projectgroepen moeten in nauw overleg met de projectleiding opereren.

#### *Naam.*

Het IDC voor de boomkwekerij moet een herkenbare naam krijgen, die zowel nationaal als internationaal de juiste associatie geeft. IDC Bomen kan verwarrend zijn omdat de boomkwekerij veel omvattender is dan de teelt van bomen.

#### *Samenwerking.*

Het IDC Bomen staat of valt met samenwerking. Er moet samenwerking zijn tussen partners op alle niveaus. De bereidheid hiervoor ligt er. Profiteer van de investeringen die al in Kennis & Innovatie Impuls gedaan zijn en richt je ook op nieuwe samenwerkingen, ook buiten de eigen sector. Samenwerking tussen Boskoop, Duin- en Bollenstreek en Aalsmeer biedt kansen, evenals samenwerking met andere greenportregio's, andere boomkwekerijgebieden en internationaal. Heb voldoende oog voor wat elders gebeurt en kijk wat ook voor de Greenport Boskoop bruikbaar is.

Kijk ook wat je samen met andere IDC's, zowel thema- als sector IDC's, kunt doen om van elkaar te leren en elkaar te versterken. Wissel werkvormen onderling uit en maak gebruik van elkaars faciliteiten. Het ontstaan van het IDC Bomen heeft ook meerwaarde voor andere IDC's en andere samenwerkingspartners omdat hun markt eveneens vergroot wordt.

#### *Fysiek versus digitaal.*

Denk goed na of het IDC Bomen een fysieke locatie wordt of een digitaal netwerk. Beide opties worden ondersteund. Herkenbaarheid en kosten spelen daarbij een grote rol. Het IDC moet in ieder geval een goede loketfunctie hebben dat zich niet alleen richt op vakgenoten en kennispartners, maar ook op consumenten (consumententestlab).

Het is de vraag of de kosten van een fysieke locatie haalbaar worden in de toekomst. Het IDC Bomen zou

als een digitaal netwerk kunnen starten en later kunnen uitgroeien tot een fysieke locatie.

Wanneer er gekozen wordt voor een digitaal netwerk, moet er wel voldoende aandacht zijn voor ontmoetingsmogelijkheden, zoals open dagen en netwerkklunches. Sociale ontmoeting is essentieel voor het slagen van een IDC. Ondernemers geven aan dat implementaties/demonstraties bij voorkeur in de praktijk moeten plaatsvinden.



#### *Regionaal versus landelijk.*

Denk goed na of het IDC Bomen landelijk of regionaal gaat opereren. Dit kan afhangen van het thema van het IDC. Het feit dat de boomkwekerij een relatief kleine sector is, zou kunnen pleiten voor een landelijke aanpak. Grote sectorale problemen zouden ook het best landelijk aangepakt kunnen worden, evenals een thema als pot- en containerteelt. Anderzijds zou een regionale aanpak het voordeel kunnen hebben dat je veel dichterbij de ondernemer opereert en daardoor sneller betrokkenheid creëert.



#### *Pijlers.*

De activiteiten binnen het IDC Bomen kunnen het best ondergebracht worden in een aantal pijlers, bijvoorbeeld een rond kennis, een rond onderwijs en arbeidsmarkt en een rond innovatie.

- Nieuwe kennis moet ontwikkeld en gevaloriseerd worden. Er moet voldoende aandacht zijn voor het verkleinen van de afstand tussen ondernemers en kennispartners zodat ondernemers de weg naar kennis sneller vinden.

- Ondernemers hebben aangegeven behoefte te hebben aan opleidingsmogelijkheden in de regio. Het IDC Bomen kan hieraan invulling onder meer in de vorm van masterclasses. Cursussen voor personeel van tuincentra en voor consumenten zijn andere opties.

- Binnen de pijler innovatie kunnen onder meer praktijknetwerken opgezet worden, waarin ondernemers samen met kennispartners en toeleveranciers werken aan innovatieve ontwikkelingen. Hiervoor is veel belangstelling vanuit ondernemers.



#### *Actie.*

Er moet continu veel actie en reuring binnen het IDC Bomen zijn. Dit kan in de vorm van laagdrempelige activiteiten die veel belangstelling trekken, zoals een netwerkklunch rond een aansprekend thema. Hierover moet ook veel en gericht gecommuniceerd worden via kanalen die de doelgroepen bereiken. Bij het organiseren van activiteiten is focus belangrijk. Ondernemers zijn immers druk en selectief waar ze wel en niet tijd voor vrij maken.

Startersprojecten binnen het IDC Bomen zijn mogelijk een mooie formule om jonge veelbelovende kandidaten op te leiden tot nieuwe handelaren en boomkwekers, waarbij het ontwikkelen van ondernemerschap centraal staat. Dit geeft meer actie in de regio.



#### *Thema.*

Het IDC Bomen kan zich op diverse thema's richten. Bij de verkenning zijn thema's en onderwerpen aangedragen. Bij de uiteindelijke keuzes zijn toekomstgerichtheid en brede toepasbaarheid belangrijke criteria. Het is belangrijk dat betrokken partijen de waarde ervan inzien.

Het verdient voorkeur zich niet te snel vast te pinnen op een thema of onderwerp maar in brainstormsessies boven tafel krijgt wat er leeft.



#### *Partners.*

Betrek de juiste partijen in het IDC. Naast de partijen die al in Kennis & Innovatie Impuls betrokken waren, verdient het aanbeveling ook handelspartijen te betrekken en naast het groene onderwijs ook het grijze onderwijs. Vanuit deze partijen is al belangstelling getoond. Voorwaarde is ook dat het bedrijfsleven een duidelijke betrokkenheid en rol krijgt.

Koppel je partners aan de thema's die het IDC krijgt met daarbij speciale focus op ondernemers, inclusief handelspartijen. De ondernemer moet het uiteindelijk doen!

Voor inhoudelijke input is het noodzakelijk kennis van diverse kennisinstellingen te benutten, waarbij het voordelen biedt kennisinstellingen te benutten die al actief zijn in de regio en daar hun netwerken hebben. Vertegenwoordiging op elk niveau (WO, HBO en MBO) is belangrijk omdat kennis- en innovatievraagstukken steeds ingewikkelder worden.



#### *Financiering.*

Aanvankelijk zal het IDC Bomen als basis subsidie vanuit overheden nodig hebben. Op den duur moet het IDC Bomen zelfstandig kunnen draaien, waarbij de doelgroepen een belangrijk deel van de kosten opbrengen. Dit vraagt ander ondernemerschap en andere verdienmodellen en zal net als in andere greenportregio's een lastig punt zijn. Positief is in ieder geval wel dat binnen Kennis & Innovatie Impuls steeds meer ondernemers bereid zijn te investeren in zichzelf en dus ook in de regio, bijvoorbeeld door een eigen, zij het geringe, bijdrage aan de masterclasses. Ook toeleveranciers en handelaren zijn bereid om mee te investeren als de meerwaarde duidelijk is.



#### *Communicatie.*

Zorg voor gerichte communicatie via kanalen die de doelgroepen bereiken. Denk daarbij ook aan persoonlijke benadering via bijvoorbeeld erfbetreders. Een ambassadeur kan IDC Bomen nieuws uitdragen. Communiceer niet alleen aan het einde van de rit, maar ook aan het begin en tijdens het proces. Transparantie is van essentieel belang.

Naast deze aanbevelingen die uit deze verkenning volgden, volgden uit de impactmeting die vorig jaar gehouden is (Derckx e.a., 2013) nog een aantal aanvullende aanbevelingen, die in de verkenning niet aan de orde gekomen zijn:

- De groep waar de meerwaarde gecreëerd wordt, moet mede aan het stuur staan en een goede regievoerder vanuit de ondernemers is dan ook een voorwaarde. Een begeleidingscommissie of klankbordgroep die kritisch meedenkt en meebeweegt in het proces kan meerwaarde hebben.
- Om tot maatwerk te kunnen komen, moet niet alles van te voren volledig dichtgetimmerd zijn. Tijdens het project moet er ruimte zijn om gaandeweg projectactiviteiten te formuleren die op basis van voortschrijdend inzicht van belang blijken voor regionale innovatie.
- Het opzetten van het IDC zal tijd kosten onder meer in relatie tot het komen van een gedeelde visie, werkplan en te behalen resultaten, zeker als er veel partners bij betrokken zijn. Ook zal er sprake zijn van de nodige administratieve lastendruk. Het nut en de noodzaak hiervan moet vooraf met de betrokkenen gecommuniceerd worden en er moet aandacht zijn voor het verlichten van deze druk.
- Zorg voor een goede nulmeting aan de voorkant van het traject waarin de huidige economische en maatschappelijke stand van zaken met betrekking tot de beoogde doelen in kaart wordt gebracht. Ook tussentijdse monitoring is belangrijk om de partners een spiegel te kunnen voorhouden en om tijdig bij te kunnen sturen. In ieder geval is het een graadmeter of ondernemers vertrouwen hebben dat er wat uitkomt.



#### *Tenslotte.*

Het is belangrijk om te realiseren dat tijd en geduld nodig is voor het opzetten van het IDC Bomen. Maar de kapstok voor een kennis- en innovatienetwerk staat en het vliegwiel draait inmiddels. Nu is het zaak dit vliegwiel draaiende te houden. Ondernemers worden steeds enthousiaster en er is bereidheid om te blijven leren en te blijven innoveren. Ook is er bereidheid bij ondernemers hierin te financieren, zoals bijvoorbeeld bij de masterclasses bleek. De grote uitdaging is nu om aan te tonen dat dergelijke investeringen dubbel en dwars terugverdiend kunnen worden in de toekomst, waarbij de regio als geheel op een hoger niveau getild wordt. Dat gaat niet van de ene op de andere dag. Stap voor stap kan voortgang geboekt worden, waarbij

steeds afgevraagd moet worden wat haalbaar en reëel is. Het ontstaan van de nieuwe 100.000+-gemeente Alphen aan den Rijn biedt hierin extra kansen omdat de nieuwe gemeente nadrukkelijker in beeld is bij provinciale en landelijke overheid.



## 7 Referenties

- Derkx, M.P.M., Jong, L.W. de en Geerling-Eiff, F.A. (2013) Impactmeting; Greenportregio Boskoop als collectief agrarisch kennis- en innovatienetwerk. Wageningen UR – 25 p.
- Geerling-Eiff, F.A., Dijkshoorn-Dekker, M.W.C., Potters, J. en Jong, L.W. (2013). Tussenrapportage Kennis- en innovatiesystemen in de Greenportregio's: eerste resultaten monitoringstudie. Wageningen UR – 42 p.
- Geerling-Eiff, F.A., Dijkshoorn-Dekker, M.W.C., Potters, J. en Derkx, M.P.M. (2014). Kennis- en innovatiesystemen in de Greenportregio's: tweede tussenrapportage resultaten monitoringstudie. Wageningen UR – 76 p.
- Groot, M.J., Jong, L.W. de en Pinxterhuis, E.K. (2014). Bouwstenen voor kenniscentrum Betuwse Bloem. Randwijk PPO sector BBF – 9 p.





## Bijlage 1. Partijen betrokken bij de bouwstenenstudie en de verkenning IDC Bomen.

**Tabel 1.** Projectteam.

| <b>Naam</b>              | <b>Organisatie</b>                |
|--------------------------|-----------------------------------|
| M.H. Bremer              | Haute Equipe                      |
| P. van Dalftsen          | Wageningen UR                     |
| M.P.M. Derkx             | Wageningen UR                     |
| M.W.C. Dijkshoorn-Dekker | Wageningen UR                     |
| N.G.M. Dolmans           | Wageningen UR                     |
| W.J.T. Dorresteyn        | DLV Plant                         |
| B.H.M. Looman            | Wageningen UR                     |
| C. Prins-Laban           | Stichting Greenport Regio Boskoop |
| R. van Tol               | DLV Plant                         |

**Tabel 2.** Lijst van geïnterviewde partijen.

| <b>Groep van belanghebbenden</b>                                     | <b>Naam van geïnterviewde partij</b>  |
|--|---|
| Bestuurders  | Anthos<br>Gemeente Alphen aan den Rijn<br>Naktuinbouw   |
| Boomkwekers  | Boomkwekerij J.A. Laban<br>Boot & Co Boomkwekerijen<br>Kwekerij Jacobs-Hoek<br>Kwekerij Vredebest<br>Rijnbeek en Zoon B.V. kweker/handelaar<br>Van der Starre             |
| IDC's provincie Zuid Holland en<br>Innovatiemotor Greenport Aalsmeer | IDC Bollen & Vaste planten<br>IDC Digitaal Telen en Horti House<br>IDC Energie, IDC Smaak, IDC Water<br>IDC Robotica en Mechatronica<br>Innovatiemotor Greenport Aalsmeer |

**Tabel 3.** Lijst van deelnemers aan de verschillende brainstormsessies.

| <b>Groep van belanghebbenden</b> | <b>Naam deelnemer</b>  |
|----------------------------------|--|
| Boomkwekers                      | Boomkwekerij J.A. Laban<br>Boomkwekerij Korver<br>Boomkwekerij William de Bruijn<br>Gebr. Van Eijk<br>Kwekerij Jacobs-Hoek<br>Kwekerij Vredebest   |
| Toeleveranciers                  | Agrocultuur Boskoop<br>Kamer van Koophandel<br>Planje Accountants en meer<br>Telermaat Boskoop<br>Wellant College  |
| Handel                           | Pannebakker & Zn.<br>Stichting Beurshal<br>T. Wezelenburg<br>Van Eck Boskoop B.V.  |
| Projectteam                      | P. van Daltsen, Wageningen UR<br>M.P.M. Derkx, Wageningen UR<br>N.G.M. Dolmans, Wageningen UR<br>M.W.C. Dijkshoorn-Dekker, Wageningen UR<br>B.H.M. Looman, Wageningen UR<br>C. Prins-Laban, Stichting Greenport Regio Boskoop<br>R. van Tol, DLV Plant |

## Bijlage 2. Vragen interviews en brainstormsessies.

### Interviewvragen.

#### Andere IDC's/innovatiemotor Greenport Aalsmeer

- Wat zijn de doelstellingen van het IDC waarbij u betrokken bent?
- Wat is de doelgroep van dit IDC?
- Hoe werkt dit IDC?
- Welke organisaties nemen deel aan dit IDC?
- Zijn er organisaties die nog niet deelnemen maar waarvan de deelname wel gewenst is?
- Wie doet de projectleiding?
- Welke activiteiten worden erdoor het IDC ontwikkeld?
- Hoe wordt er voor gezorgd dat de kwekers betrokken zijn en blijven?
- Hoe is de communicatie vanuit het IDC geregeld?
- Is er interactie met andere IDC's? Zo ja, hoe?
- Worden de effecten gemonitord en welke lessen worden hieruit geleerd?
- Hoe is de financieringsvorm geregeld en hoe wordt er voor gezorgd dat de activiteit niet stopt wanneer de subsidie voorbij is?
- Waar bent u het meest trots op?
- Kunt u aandachtspunten / leereffecten voor een IDC Bomen noemen?
- Welke interactie-mogelijkheden ziet u voor het IDC Bomen met de andere IDC's en hoe zou dit vormgegeven moeten worden?

#### Boomkwekers

- Bent u bezig met innovaties op uw bedrijf (markt en systeem)?
- Welke kennis en innovaties heeft u nodig voor uw bedrijf (voor nu en in de toekomst)?
- Heeft u wel eens gehoord van een IDC (Innovatie en Demonstratie Centrum)?
- Zou een IDC u kunnen ondersteunen in de dagelijkse praktijk en/of bij het uitzetten van uw koers (strategie-ontwikkeling)?
- Welke ideeën heeft u bij het IDC Bomen?
- Welke activiteiten zou het IDC Bomen moeten ontwikkelen?
- Wat zou het thema van het IDC Bomen moeten zijn?
- Welke organisaties zouden betrokken moeten zijn bij het IDC? Wie kan u helpen met kennis?
- Zou er onder de kwekers draagvlak zijn voor een IDC?
- Is er bereidheid om een IDC ook financieel te ondersteunen?
- Hoe moet de betrokkenheid van kwekers bij een IDC geregeld worden?
- Moet een IDC volgens u een fysieke locatie zijn, of is een netwerk ook voldoende?

#### Bestuurders

- Heeft u wel eens gehoord van een IDC (Innovatie en Demonstratie Centrum)?
- Welke mogelijkheden ziet u voor het IDC Bomen?
- Wat verwacht u van het IDC Bomen? Welke doelstellingen zou het IDC Bomen moeten hebben?
- Welke thema's zou het IDC Bomen mee moeten krijgen?
- Welke organisaties zouden betrokken moeten zijn bij het IDC Bomen?
- Aan welke voorwaarden zou het IDC Bomen moeten voldoen?
- Hoe zou de financiering opgezet kunnen worden?
- Hoe zou de participatie van het bedrijfsleven in het IDC Bomen geregeld moeten worden?
- Hoe zou de borging van het IDC Bomen in de regio moeten plaatsvinden op bestuurlijk niveau?
- Moet het IDC Bomen volgens u een fysieke locatie zijn, of is een (virtueel) netwerk ook voldoende?

- Welke interactie-mogelijkheden ziet u voor het IDC Bomen met de andere IDC's en hoe zouden deze vormgegeven moeten worden?
- Voor de 'ervaren' bestuurders rondom IDC's: Als u opnieuw een IDC zou opzetten, wat zou u anders doen (structuur/inhoud/financiering)?

### **Brainstormsessies met boomkwekers, toeleveranciers, dienstverlenende bedrijven en handel.**

De eerste brainstormronde concentreerde zich op de centrale vraag:

**'Welke kennis en innovaties heeft u nodig voor een goede bedrijfsvoering van uw bedrijf?'**

Subvragen daarbij waren:

- Welke problemen ervaart u in uw bedrijf, die alleen met onderzoek of professionele ondersteuning kunnen worden verholpen?
- Welke (markt)kansen (nationaal en internationaal) ziet u voor uw doelgroep, die door de sector gezamenlijk opgepakt zouden moeten worden?
- Waar haalt u nu uw informatie vandaan om goede bedrijfsbeslissingen te nemen en hoe zou een IDC dat voor u nog gemakkelijker/eenvoudiger/goedkoper kunnen maken?
- Over welke thema's zoekt u deze informatie?
- Wat mist u momenteel op gebied van innovatieve denkkracht/onderzoeksmogelijkheden om kansen te benutten?
- Welke opleidingen zouden specifiek voor boomteelt moeten worden opgezet of in de regio beschikbaar moeten zijn?
- Welke kennisdossiers zouden specifiek voor boomteelt moeten worden opgezet of in de regio beschikbaar moeten zijn?
- Op welke manier(en) wilt u geïnformeerd worden over deze activiteiten?
- Op welke manier(en) wilt u betrokken worden bij de activiteiten van het IDC Bomen?

De tweede brainstormronde concentreerde zich op de centrale vraag:

**'Hoe kunnen we met elkaar de kennis en innovatie in de regio op een hoger niveau krijgen?'**

Subvragen daarbij waren:

- Hoe wilt u graag uw informatie over de thema's beschikbaar hebben (moet dat via krant, digitale nieuwsbrief, zelf opzoeken, demonstratiebijeenkomsten, etc.)?
- hoe moeten de opleidingen en trainingen worden vormgegeven (regionaal, landelijk, op school, op bedrijf, andere mogelijkheden: welke?
- wat wilt u betalen voor een vakgerichte training voor uw personeel?
- Waar haalt u uw informatie vandaan?

- Welke rol ziet u voor de toeleveranciers in het boomteeltcluster in het delen van kennis? En welke voor de dienstverleners?
- Welke rol ziet u voor de toeleveranciers in het stimuleren en ondersteunen van innovatieve oplossingen voor de eerder genoemde problemen? En welke voor de dienstverleners?
- Ziet u interactiemogelijkheden met andere IDC's/regio's of internationaal. Zo ja, welke zijn dat en hoe moet die interactie eruit zien?
- Als u drie voorwaarden mag noemen waaraan een IDC moet voldoen, welke zijn dat dan?