

Taal en beelden verbinden in Agropark Flevoland

Het project Agropark Flevoland bouwt voort op de cradle-to-cradle gedachte. Het streven is regionale kringlopen te sluiten en de economische duurzaamheid te versterken. Cruciaal daarbij is hoe zo'n globale ambitie zich verbindt met de dynamiek in bestaande netwerken van ondernemers, overheden en burgers. In dit project hebben onderzoekers een rol hebben gespeeld in het maken van deze verbinding.

Cradle to Cradle (C2C) Agropark Flevoland was een van de Agroparkprojecten van TransForum Agro en Groen (Innovatieprogramma van kennisinstellingen, overheid, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven, 2005-2010). In het project Agropark Flevoland, dat in 2010 startte, verkenden verschillende ondernemers uit de Noordoostpolder de mogelijkheden van clustering in een agropark (Wolf, 2010). In een agropark maken gespecialiseerde bedrijven slimme combinaties en gebruiken zij elkaars kennis, diensten, producten en reststromen. Hierdoor ontstaat ook een kringloop waarin reststromen – plantaardig materiaal, dierlijke mest of warmte – niet langer als afval worden gezien maar als waardevolle grondstof voor een andere bedrijfsactiviteit. De verwachting is dat dit milieuwinst en economisch voordeel oplevert.

>> Ambities aansluiten bij de praktijk

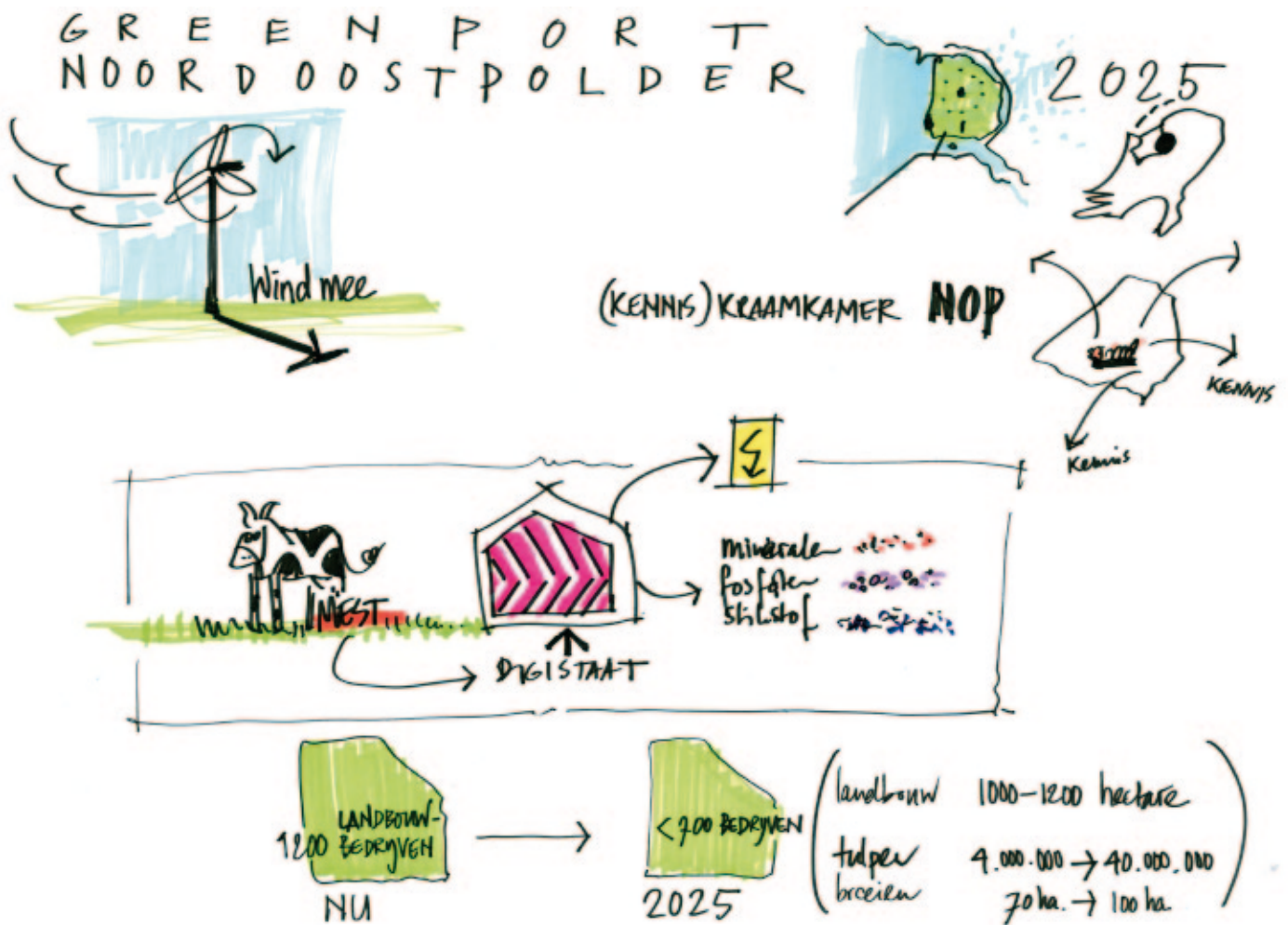
TransForum denkt in grootse, baanbrekende ontwerpen met een horizon van twintig jaar. Zij richt zich op mondiale problemen zoals het wereldvoedselvraagstuk, eindige hulpbronnen en de verloren verbinding tussen producent-consument. De vraag is hoe dergelijke globale ambities aansluiten bij de dagelijkse praktijk van ondernemers, die tenslotte hieraan moeten gaan werken. In de Noordoostpolder keken ondernemers met een kritische blik naar de abstracte notie van C2C. Zij stonden voor heel andere uitdagingen en gaven aan te willen samenwerken rond kortetermijnoplossingen voor de stijgende energieprijzen, de afnemende bodemkwaliteit en het spanningsveld met de gemeente. De ondernemers hebben aan het begin van het project wel toekomstbeelden verkend en daarvan een vertaling gemaakt om een richting te bepalen, maar deze beelden zijn niet geconcretiseerd. Desondanks ontstond er samenwerking rond Agropark Flevoland. Deze richtte zich op oplossingen voor een hoog energieverbruik (glastuinbouw), voor verbetering van de bodemkwaliteit, het (kunnen) verwaarden van reststromen en het sluiten van kringlopen.

>> Wie stapt aan boord?

Tien bedrijven uit de Noordoostpolder zagen in het project een kans om door samenwerking met andersoortige bedrijven stappen richting duurzaamheid te zetten. Dat vooral deelnemers uit de Noordoostpolder aanhaakten was niet heel verrassend. De Noordoostpolder is een afgebakende regio in Flevoland met bovendien een diversiteit aan grote gespecialiseerde bedrijven. Dit bleken belangrijke ingrediënten in het transitieproces geënt op een efficiënte uitwisseling van producten en reststromen. Het streven naar duurzaamheid leefde al breder in de regio. Echter verschilden de inzichten over hoe belanghebbenden hierbij te betrekken. De werkwijze van TransForum hanteert als uitgangspunt dat ingrijpende veranderingen vallen of staan met het vroegtijdig samenbrengen van alle mogelijke stakeholders, ook burgers, natuur- en milieuorganisaties. Door vroegtijdige en gelijkwaardige deelname van uiteenlopende partijen ontstaan gedragen innovaties, luidde hun theorie.

De dynamiek in Agropark Flevoland maakt een proces zichtbaar van zowel zelfselectie – ondernemers die de noodzaak zien van samenwerken rond een concrete transitieagenda – als van regie door de onderzoekers. De onderzoekers besloten zichzelf een bemiddelende rol te geven en verschillende partijen niet bij elkaar te brengen. Zij richtten hun aandacht in eerste instantie op een specifiek ondernemersnetwerk in Ens.

Ruim de helft van de deelnemende ondernemers kwam uit Ens. Zij voelden zich sterk beperkt in hun ontwikkeling en verzetten zich tegen het beleid en de maatregelen van de gemeente Noordoostpolder. Met het aanwijzen van Luttelgeest als glastuinbouwontwikkelingsgebied had de gemeente besloten om het tuinbouwgebied in Ens min of meer op slot te zetten. De ondernemers richtten als reactie de Stichting Revitalisering Tuinbouwgebied Ens op. Door aan te sluiten bij het C2C Agropark creëerde dit netwerk een extra kans om het belang van bedrijfsontwikkeling voor de regionale economie, werkgelegenheid en verduurzaming onder



Een impressie van de verkenning van een toekomstbeeld voor de Noordoostpolder door de deelnemende ondernemers in Agropark Flevoland.

de aandacht te brengen. Mede vanwege deze geschiedenis lag het niet voor de hand dat verschillende partijen zomaar de handen ineen zouden slaan voor het realiseren van een agropark. Echter, de introductie van het idee agropark zette wel een proces van interacties tussen verschillende partijen in gang.

>> Verbindende schakels

Gaandeweg raakte in het transitieproject de globale duurzaamheidsambitie vermengd met het perspectief van het regionale samenwerkingsverband van de ondernemers in Ens. In de context van het agropark fungeerde de voorzitter van de Stichting Revitalisering Tuinbouwgebied Ens als verbindende schakel tussen ondernemers en de gemeente. Dit betekende dat het agropark gedragen werd door een netwerk van ondernemers met een bepaalde visie op hoe veranderingen verlopen in het gebied.

De onderzoekers woonden allen in de regio en waren actief in kerk en politiek. Dit stelde hen in staat op te treden als gesprekspartners van de gemeente, de ondernemersstichting en TransForum. Geleidelijk begonnen zij een makelaarsfunctie te vervullen in de regionale dynamiek. Bijvoorbeeld, de gemeente informeerde bij hen naar hun mening over een ingediend project. En een ondernemer

raadpleegde hen om in te schatten hoe een vergunningaanvraag bij de gemeente zou vallen. De rol als verbindende schakel vulden de onderzoekers proactief in. Hun inschatting was dat het geforceerd samenbrengen van verschillende private en publieke partijen eerder problemen dan oplossingen zou brengen voor het realiseren van een duurzaam C2C Agropark, omdat de verhoudingen tussen de partijen al enigszins verstoord waren.

>> Beschouwing: diversiteit en verandering

De dynamiek rond Agropark Flevoland biedt interessante inzichten in hoe samenwerking rond een regionale transitie naar een duurzame economie kan verlopen. De projectinterventie ontstond vanuit de globale ambitie om kringlopen te sluiten. Deze ambitie materialiseerde zich in het werken aan een agropark met slim energiegebruik, een goede bodemkwaliteit en het benutten van reststromen; thema's die aansloten bij de concrete problemen van ondernemers. Opmerkelijk is dat de alliantie rond het agropark deels gedreven werd vanuit onvrede van een groep ondernemers met de lokale overheid. Het was in die zin een veranderingsproces dat vooral aansloot bij dit specifieke netwerk. Tegelijkertijd vormde het globale idee een vehikel voor communicatie en interacties



De werkgroep bodem van Agropark Flevoland op bezoek bij deelnemer Jos Goossens. Hij demonstreert de bakkenproef met diverse behandelingen om de bodemkwaliteit te verbeteren.

tussen diverse partijen in de polder. De onderzoekers vormden in dit speelveld hun visie op hoe samenwerking tot stand komt.

>> Perspectieven op verandering

Eén perspectief op samenwerking is dat deze functioneel is voor het tot stand brengen en het concretiseren van het C2C-idee. Partijen samenbrengen aan de ontwerptafel is dan een randvoorwaarde om een transitieproces in gang te zetten. Argument hierbij is dat transitieprocessen gaan over veranderingen die institutionele, sociale, organisatorische en ruimtelijke grenzen overschrijden. Een mogelijk alternatief perspectief dat boven komt drijven in de casestudie is dat samenwerking verankerd is in specifieke belangen of praktijken. Dit kan de onvrede van een groep ondernemers zijn of de wijze van besluitvorming in het gemeentehuis. Dit impliceert dat een globale ambitie zoals C2C een vertaalslag krijgt binnen begrensde netwerken, zoals de verenigde ondernemers in Ens of de gemeentepolitiek, maar dat het niet noodzakelijk bouwt op samenwerking tussen zulke netwerken. Een transitieproces bestaat dan uit min of meer onafhankelijke verbanden, met een eigen interne logica.

Daarmee wordt het interessant om te kijken hoe het idee van een agropark landde in de gemeentepolitiek of ondernemersverenigingen in de Noordoostpolder. In 2010 plaatste de nieuwe gemeentecoalitie van CDA, PvdA, D66 en CU-SGP het thema duurzaamheid hoog op de agenda en de programma's waren positief over een agropark. Tijdens een bijeenkomst van de jonge ondernemersraad van de Rabobank over de toekomst van de Noordoostpolder kwam het idee 'De polder als groot agrocluster' als beste uit de bus, zonder dat ze bekend waren met het net lopende Agroparkproject. Blijkbaar leefde de gedachte van clustering, kringloopsluiting en synergie al breder. Een transitie kan zo beschouwd worden als een veranderingsproces dat voortgestuwd wordt door hoe mensen binnen hun eigen omgevingen een idee vertalen in acties of relevant vinden voor hun belangen of visies.

>> Theoretische bril

Dit roept de vraag op of het vanuit het perspectief van transitie-management nuttig is om partijen meer of minder opgelegd bij elkaar te zetten en hen aan gezamenlijke oplossingen te laten werken, ofwel dat het beter is om een concept te introduceren en te kijken hoe sociale netwerken daarop reageren en dit vertalen in eigen handelingsperspectieven. Voor een antwoord op dit vraagstuk helpt het om de casestudie met de theoretische bril van *communication systems* te bekijken (Assche et al., 2011, naar Luhmann). Deze theorie benadert sociale netwerken als begrensde systemen met een eigen, unieke manier van communiceren. Deze systemen kunnen gekoppeld zijn aan bestaande organisaties, zoals het gemeentehuis in de Noordoostpolder, aan tijdelijke netwerken rond een afgebakend onderwerp, zoals de stichting opgezet door ontevreden ondernemers, of aan organisaties met een brede functie in de samenleving, zoals wetenschap. Het kenmerk van al deze systemen is dat ze een eigen communicatie ontwikkelen en vanuit hun eigen kader signalen uit de buitenwereld, zoals C2C, interpreteren.

>> Conclusies

De onderzoekers hebben in het project onbewust gebruik gemaakt van deze gedachtegang. In het faciliteren van het proces rond het agropark hebben ze de partijen niet aan één tafel gezet. Wel hebben zij het globale concept geprobeerd op maat te maken voor de verschillende partijen. C2C was het label van het beoogde transitieproces. Dit werd pas concreet toen er in een specifiek netwerk een verbinding ontstond tussen onvrede met het gevoerde beleid en uitdagingen van ondernemers rond energie, bodemkwaliteit en logistiek. Bij de gemeente sloeg het idee aan, omdat de beoogde bijdrage aan duurzame ontwikkeling ondersteunend was aan coalitievorming. Bij bankmedewerkers bood het de mogelijkheid om met ondernemers te zoeken naar een nieuwe invulling van hun rol in regionale ontwikkeling. Richting de rijksoverheid en het nationale programma van TransForum lieten onderzoekers zien dat kleinschalige en thematische deelactiviteiten rondom energie, bodemkwaliteit en transport wel degelijk de eerste stappen waren op weg naar een C2C Agropark. Dit suggereert dat verandering gebaat is bij het behouden van diversiteit in visie en praktijk.

Pieter de Wolf, Esther Veen en Sietze Vellema