

'Vernieuwing moet van onderop komen'

Management van innovaties wordt steeds belangrijker

Innovaties moeten en kunnen slimmer en integrerter worden opgepakt om Nederland duurzaam te maken, vindt Marjan Minnesma, directeur van Drift.

Drift is het instituut van de Erasmus Universiteit Rotterdam dat zich bezighoudt met de studie naar en begeleiding van verandertrajecten. „Innovaties komen niet van de machthebbers, maar van onderop. De echte vakmensen moeten dan wel meer hun stem laten horen.“

Ook de land- en tuinbouwsector kan zijn bijdrage leveren aan het verduurzamen van de samenleving, verwacht Marjan Minnesma, die is opgeleid als jurist, ethica en bedrijfskundige. Het verbaast haar echter dat bijvoorbeeld de tuinbouw veel innovatiever is dan andere agrarische sectoren als de akkerbouw en veehouderij. „Ik vind de klassieke landbouw niet zo inventief. Ik denk dat het te maken heeft met de sterke gebondenheid aan de grond. De verleiding om door te gaan met het bekende is groot als je weet dat je grond je basis is voor het bestaan.“

Minnesma is vol lof over de glastuinbouw, die bijvoorbeeld op energiegebied baanbrekend werk verricht met de energieverlevende kas. „De glastuinbouw is echt een kraamkamer voor vernieuwing. Glastuinders weten het ook goed te kapitaliseren, geld te maken met vernieuwing. Alleen zouden ze er veel meer over moeten communiceren. Wie ziet die woonwijken en gebouwen voorzien van warmte?“

Hoewel Minnesma vindt dat vernieuwen geen must is en dat het credo stilstand is achteruitgang ook niet altijd opgaat, kan er nog heel veel verbeteren in de agrarische sector. „Het kan gewoon veel duurzamer. Ook de landbouw kan zich daar niet aan ontrekken. Zo is er op het gebied van afvalverwerking en in het gebruik van biogas veel meer mogelijk dan nu gebeurt.“

CENTRAALPUNT

Dat dit niet goed van de grond komt, heeft volgens Minnesma verschillende oorzaken. „Er is geen centraal punt om bij aan te kloppen als je iets wilt. Zodat er mensen zijn die actief met je meekijken en je op de hobbels wijzen die je niet een vernieuwend idee dan nu gebeurt.“

CENTRAALPUNT

Dat dit niet goed van de grond komt, heeft volgens Minnesma verschillende oorzaken. „Er is geen centraal punt om bij aan te kloppen als je iets wilt. Zodat er mensen zijn die actief met je meekijken en je op de hobbels wijzen die je niet een vernieuwend idee



Foto: EUR

Veranderingsdeskundige Marjan Minnesma: „Bij innovaties moet je op een andere manier durven leren en experimenteren.“

van jaren waarin er oplossingen bijkomen en afvallen.“

Ze noemt het project Energie transitie als voorbeeld, waarin de overheid probeert Nederland minder afhankelijk te maken van fossiele brandstoffen en energiezuiniger te laten functioneren. Het gaat daarbij onder andere om de ontwikkeling van groen gas, duurzame mobiliteit en ook de kas als energiebron. „Nederland is een proeftuin voor innovatie en verduurzaming waarbij veel nieuwe kennis wordt opgedaan die we later ook weer kunnen exporteren en verwaarden.“ Minnesma heeft wat vernieuwing in de land- en tuinbouw betreft de hoop gevestigd op minister Gerda Verburg. „Verburg zegt goede dingen over het onderwerp. We gaan binnenkort met haar praten. Ze wil meer doen met koplopers dan nu gebeurt, en de sector ook wel veranderen.“ Maar dan moet er bij de overheid ook nog wel het een en ander veranderen, vindt ze.

De overheid kan gedurfde innovaties veel beter stimuleren. Dat zou passen bij het streven naar een duurzamer Nederland, wat hoog op de agenda staat. De overheid durft gewoon niet genoeg te helpen. Innoveren vergt een nieuwe aanpak en ook een nieuw type ambtenaren. Meer mensen in het veld bijvoorbeeld en niet alleen in Den Haag op kantoor. De overheid moet zelf ook innoveren.“

Minnesma heeft nog wel een advies voor boeren en tuinders die huiverig zijn voor vernieuwing. „Met iets nieuws creëer je vaak een grotere marge. Dus er valt net innovaties wel degelijk iets te verdienen. De kunst is goed om je heen te kijken, meer in ogen schouwen dan er alleen op je eigen bedrijf of in de sector gebeurt. Daarnaast moet de overheid meer ondernemend worden. Maar daar zou ik als doer of tuinder niet op wachten.“

Urgenda is de Nederlandse proeftuin voor duurzaamheid

De Nederlandse samenleving kent enkele problemen die behoorlijk vast zitten. En omdat deze problemen zich voordoen op een betrekkelijk klein oppervlak in een groot land met een hoog welvaarts- en kennisniveau is Nederland een ideale proeftuin voor duurzaamheid. Maar zonder een vernieuwende aanpak zal het moeilijk zijn om zaken als klimaatverandering, dreigende energietekorten, een tekort aan ruimte en een toenemende verontreiniging van het landschap snel een afdwingende antwoord te vinden.

Vorig jaar is een groep wetenschappers daarom samen met andere burgers een actie-organisatie begonnen om die vernieuwing op gang te krijgen. Omdat het om complexe en vaak internationaal spelende problemen gaat, vergt het een vernieuwende aanpak. Marjan Minnesma is een van de organisatoren van de Urgenda, zoals het initiatief is gaan heten. De Urgenda is een honingraatsagenda voor een duurzamer Nederland. Inmiddels haken steeds meer mensen aan en is het project bijvoorbeeld enthousiast ontvangen door minister Jacqueline Cramer van Vrom. „We zitten als samenleving

een officieel Innovatie Platform waarbij voorheen premier Balkenende zijn naam aan heeft verbonden. Minnesma: „Er zijn in Nederland tal van initiatieven, maar het kan veel slimmer en vooral integraler. Als individu met een goed idee kun je het systeem niet ongeloof. Het zijn de beleidsmakers die er voor hebben gestudeerd die nu bepalen of iets wel of niet wordt opgepakt en dan is het nog maar de vraag of ze de juiste keuze maken.“

„Mensen of organisaties die macht bezitten, zijn vaak niet degenen die belang hebben bij veranderingen en ambtenaren zijn nu eenmaal niet zo ondernemend. Helaas laten ook de koplopers, de ondernemers die hun nek uitsteken, zich nog onvoldoende horen.“

Die nichespelers zijn vaak vindingrijk maar hebben niet de macht om grootschalige veranderingen van de grond te tillen. Naar valkenmens, mensen in het veld die echt kunnen weten of iets wel of niet werkt, wordt vaak niet gehuisterd, ook al zitten ze in een klankbordgroep. Vanuit de Urgenda die een duurzamer Nederland beheert, willen we die koplopers

gaan helpen.“

BREDE BLIK

Wat is dan wel een oplossing om innovaties makkelijker te laten slagen en ze snel op een brede schaal ingevoerd te krijgen? Volgens Minnesma moeten ze vooral anders worden georganiseerd. „Het laten slagen van innovaties vergt een brede blik en een visie voor langere termijn, naast concrete acties. Daarnaast moet je ruimte bieden om van onderop te experimenteren, te leren en de goede experimenten op te schalen. Dat laatste gebeurt te weinig. Het vergt transitiemanagement en dat is nog een tamelijk nieuwe tak van sport. Het is op een andere manier durven leren en experimenteren. En niet te snel opgeven. Ontwikkeling is een kwestie

> www.urgenda.nl