

Het aanvraagformulier bevat kerngegevens van het projectvoorstel en de penvoerende hogeschool. Daarnaast dienen de consortiumpartners middels ondertekening van het formulier hun betrokkenheid te verklaren.

NB Zonder volledig ingevulde en ondertekende formulieren wordt een aanvraag niet in behandeling genomen.

Algemene gegevens		
Titel* projectvoorstel	Ruimte voor landbouw- en voedseltransitie	
Is voor uw aanvraag toestemming nodig van een ethische commissie?	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee Zo ja, op welke datum start het onderzoek waarvoor een METC-verklaring vereist is?	
Looptijd van het project NB: Het project dient te starten tussen 1 februari 2019 en 1 juli 2019 en duurt maximaal twee jaar.	Startdatum	Einddatum
	1 februari 2019	31 januari 2021

*Let op: de titel op het aanvraagformulier moet identiek zijn aan de titel opgegeven in ISAAC

Penvoerende hogeschool	
Naam	HAS Hogeschool
Postadres	Postbus 90108
Postcode, plaats	5223 DE 's-Hertogenbosch

Akkoord College van Bestuur	
Achternaam	
Voorletters	
Tussenvoegsel	
Handtekening	
Datum	

Financiële informatie																					
IBAN ten behoeve van storting subsidies																					
Ten name van	Stichting HAS Opleidingen																				
Standaard betalingsreferentie vanuit Regieorgaan SIA: Dossiernummer + Tranche betaling	Indien anders gewenst, hier omschrijving geven: (max. 20 tekens incl. spaties)																				
	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																				

Contactpersoon	
* Let op: de communicatie over ontvankelijkheid vindt alleen plaats met de indiener in ISAAC	
Geslacht	<input type="checkbox"/> Man <input checked="" type="checkbox"/> Vrouw
Achternaam	██████████
Voorletters	██
Tussenvoegsel	██████
Titel	Ir
Functie	Senior adviseur
Telefoonnummer	██████████
E-mailadres	██████████@has.nl
Verleent u toestemming voor het publiceren van uw naam en e-mailadres in geval van honorering van het projectvoorstel?	
<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee	
Handtekening	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: black; width: 150px; height: 80px; margin-right: 10px;"></div> <div> <p>██████████ programmamanager HAS email: ██████████@has.nl</p> </div> </div>
Datum	27-06-2018

Contactpersoon financiën (optioneel)	
Achternaam	██████
Voorletters	██
Tussenvoegsel	██████
Functie	██████████
Telefoonnummer	██████████
E-mailadres	██████@has.nl

Betrokken lector	
Achternaam	██████
Voorletters	██
Tussenvoegsel	
Titel	Dr.
Onderzoeksgroep	Nieuwe businessmodellen voor landbouw- en voedseltransitie
E-mailadres	██████@has.nl

Tweede betrokken lector (optioneel)	
Achternaam	
Voorletters	
Tussenvoegsel	
Titel	
Onderzoeksgroep	
E-mailadres	

Betrokken docenten		
Naam	Voorletters	Vakgebied
1. ██████████	██	Internationale bedrijfskunde
2. ██████████	██	Dier- en veehouderij
3. ██████████	██	International trade & supplychain
4. ██████████	██	Voedingsmiddelentechnoloog
5. ██████████	██	Tuin- en Akkerbouw



6.				Management van de Leefomgeving
7.				Milieukunde; sustainability

Aansluiting onderzoek op de volgende agenda's/onderwijssectoren (indien van toepassing):		
Thema's Onderzoek met Impact (Max. drie antwoorden mogelijk)		
<input type="checkbox"/> Duurzaam transport en intelligente logistiek	<input type="checkbox"/> Kunst en creatieve industrie	
<input checked="" type="checkbox"/> Duurzame landbouw, water- en voedselvoorziening vernieuwend	<input type="checkbox"/> Ondernemen: verantwoord en	
<input type="checkbox"/> Energie en energievoorziening	<input type="checkbox"/> Onderwijs en talentontwikkeling	
<input type="checkbox"/> De gebouwde omgeving: duurzaam en leefbaar	<input type="checkbox"/> Slimme technologie en materialen	
<input type="checkbox"/> Gezondheid: zorg en vitaliteit en	<input type="checkbox"/> Veerkrachtige samenleving: in wijk, stad regio	
Onderwijssectoren (Max. drie antwoorden mogelijk)		
<input checked="" type="checkbox"/> Agro en Food	<input type="checkbox"/> Kunst	
<input type="checkbox"/> Bètatechniek	<input type="checkbox"/> Onderwijs	
<input type="checkbox"/> Economie	<input type="checkbox"/> Sociale Studies	
<input type="checkbox"/> Gezondheidszorg		
Topsectoren		
Hoofdsector (max 1)	Subsectoren (max 2)	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Agri & Food
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Chemie
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Creatieve Industrie
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Energie
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	High Tech Systemen & Materialen
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Life Sciences & Health
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Logistiek
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Tuinbouw en Uitgangsmaterialen
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Water
NWA-routes		
Hoofdroute (max 1)	Subroutes (max 2)	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	De Blauwe route: water als weg naar innovatieve en duurzame groei
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bouwstenen van materie en fundamenten van ruimte en tijd
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Circulaire economie en grondstoffenefficiëntie: Duurzame circulaire impact
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Duurzame productie van gezond en veilig voedsel
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Energietransitie
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Gezondheidszorgonderzoek, preventie en behandeling
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Jeugd in ontwikkeling, opvoeding en onderwijs
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kunst: onderzoek en innovatie in de 21 ^e eeuw
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kwaliteit van de omgeving
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Levend verleden
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Logistiek en Transport in een energieke, innovatieve en duurzame samenleving
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Materialen – Made in Holland
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Meten en detecteren: altijd, alles en overal
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	NeuroLabNL: de werkplaats voor hersen-, cognitieve- en gedragsonderzoek
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	De oorsprong van het leven – op aarde en in het heelal
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Op weg naar veerkrachtige samenlevingen
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Personalised medicine: uitgaan van het individu
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	De quantum-/nanorevolutie
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Regeneratieve Geneeskunde: <i>game changer</i> op weg naar brede toepassing
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Smart Industry
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Smart, liveable cities
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sport en Bewegen
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sustainable Development Goals voor inclusieve mondiale ontwikkeling
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tussen conflict en coöperatie
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Waardecreatie door verantwoorde toegang tot en gebruik van <i>big data</i>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Overig, namelijk:

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	Ministerie LNV
Postadres	Postbus 20401
Postcode, plaats	2500 EK DEN HAAG
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input checked="" type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstituut (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	partner [REDACTED]
Handtekening	[REDACTED]
Datum	27-6-18

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	
Voorletters	
Tussenvoegsel	
Titel	
Functie	
E-mailadres	

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	
Postcode, plaats van vestiging	
KvK-nummer	
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	Provincie Zuid-Holland
Postadres	Postbus 90602
Postcode, plaats	2509 LP DEN HAAG
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input checked="" type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	Hoofd van de afdeling Water en Groen
Handtekening	[REDACTED]
Datum	14-06-2018

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Titel	
Functie	Strategische adviseur Kernteam Duurzame Landbouw
E-mailadres	[REDACTED]@pzh.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	Koningskade 1
Postcode, plaats van vestiging	2596 AA DEN HAAG
KvK-nummer	27375169
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	LTO Noord
Postadres	Postbus 240
Postcode, plaats	8000 AE ZWOLLE
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input checked="" type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input checked="" type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	Onderzoek en uitvoering; inzet leden en stakeholders
Handtekening	[REDACTED]
Datum	[REDACTED]

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Titel	
Functie	Coördinator LTO Noord Fondsen
E-mailadres	[REDACTED]@ltonoord.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	Zwartewaterallee 14
Postcode, plaats van vestiging	8031 DX ZWOLLE
KvK-nummer	8130650
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	Vereniging

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	ZLTO
Postadres	Postbus 100
Postcode, plaats	5201 AC 's-HERTOGENBOSCH
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input checked="" type="checkbox"/> Anders, namelijk: belangenbehartigende organisatie

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	Inbreng netwerk, onderzoek en uitvoering
Handtekening	[REDACTED]
Datum	28 juni 2018

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Titel	
Functie	programmaleider transitie
E-mailadres	[REDACTED]@zlto.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	Onderwijsboulevard 225
Postcode, plaats van vestiging	5223 DE 's-HERTOGENBOSCH
KvK-nummer	18054307
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en h de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	Atelier Waarden van het Land
Postadres	
Postcode, plaats	
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk: Particuliere Stichting

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	
Voorletters	
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	Lid consortium, mede-uitvoerder (Werkpakket 1)
Handtekening	
Datum	27 juni 2018

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	
Voorletters	
Tussenvoegsel	
Titel	Dr
Functie	Directeur Atelier Waarden van het Land
E-mailadres	@waardenvanhetland.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	
Postcode, plaats van vestiging	
KvK-nummer	
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	ZERO NAFK
Postadres	Bemunste Waerd 02 12
Postcode, plaats	3514 AN Utrecht
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input checked="" type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[Redacted]
Voorletters	[Redacted]
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	Partner
Handtekening	[Redacted]
Datum	26-6-2018

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[Redacted]
Voorletters	[Redacted]
Tussenvoegsel	
Titel	Voorzitter
Functie	Voorzitter
E-mailadres	[Redacted]@nagb.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	
Postcode, plaats van vestiging	
KvK-nummer	
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	Natuur en Milieufederatie Noord-Holland
Postadres	Kleine Tocht 4a
Postcode, plaats	1507 CB ZAANDAM
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input checked="" type="checkbox"/> Anders, namelijk: milieuorganisatie

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Rol van uw organisatie in het project	Inbreng netwerk, onderzoek en uitvoering
Handtekening	[REDACTED]
Datum	25-06-2010

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	
Titel	ir
Functie	directeur
E-mailadres	[REDACTED]@mnh.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	
Postcode, plaats van vestiging	
KvK-nummer	40634265
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	vereniging

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	Flynth Adviseurs en Accountants
Postadres	Postbus 9221
Postcode, plaats	6800 KB Arnhem
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie
	<input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling
	<input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input checked="" type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming)
	<input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut)
	<input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	[REDACTED]
Rol van uw organisatie in het project	Voorzitter
Handtekening	[REDACTED]
Datum	27/11/2018
Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[REDACTED]
Voorletters	[REDACTED]
Tussenvoegsel	[REDACTED]
Titel	Dhr.
Functie	Sectorleider tuinbouw
E-mailadres	[REDACTED]@Flynth.nl

Additionele bedrijfsgegevens

(alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)

Vestigingsadres	Meander 261
Postcode, plaats van vestiging	6825MC Arnhem
KvK-nummer	34058255
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	BV

Consortium

De consortiumpartners dienen geregistreerd te worden. Door het ondertekenen van dit formulier committeren de consortiumpartners zich aan de inhoud van het projectvoorstel en het indienen van de aanvraag. In het geval van meerdere consortiumpartners, deze bijlage per partner kopiëren, invullen en laten ondertekenen.

Consortiumpartner	
Naam organisatie	Inholland
Postadres	Postbus 3190
Postcode, plaats	2601 DD Delft
Type organisatie	<input checked="" type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Tekenbevoegd vertegenwoordiger (conform KvK)	
Achternaam	[Redacted]
Voorletters	[Redacted]
Tussenvoegsel	[Redacted]
Rol van uw organisatie in het project	kennispartner
Handtekening	[Redacted]
Datum	22-6-2018

Contactpersoon (optioneel)	
Achternaam	[Redacted]
Voorletters	[Redacted]
Tussenvoegsel	[Redacted]
Titel	ing
Functie	kennismakelaar
E-mailadres	[Redacted]@inholland.nl

Additionele bedrijfsgegevens (alleen invullen indien bij type organisatie voor mkb-onderneming of bedrijf is gekozen)	
Vestigingsadres	
Postcode, plaats van vestiging	
KvK-nummer	
Ondernemingsvorm (bv. VOF, BV)	



Eventuele overige betrokken partijen

Kopieer onderstaand blok voor elke overige partij die eventueel is betrokken bij het project.

Overige betrokken partijen	
Naam organisatie	
Postadres	
Postcode, plaats	
Rol in het project	
Type organisatie	<input type="checkbox"/> Hogeschool <input type="checkbox"/> Koepel- of brancheorganisatie <input type="checkbox"/> Beroepsvereniging <input type="checkbox"/> Publieke instelling <input type="checkbox"/> Mkb-onderneming <input type="checkbox"/> Bedrijf (geen mkb-onderneming) <input type="checkbox"/> Kennisinstelling (bijv. universiteit, TO2-instituut) <input type="checkbox"/> Anders, namelijk:

Projectvoorstel

1. Samenvatting

Transitie van landbouw naar voedsel is een zaak van vernieuwers én van de gevestigde orde. In de ontmoeting tussen die twee ligt de ruimte voor transitie. Maar hoe breng je die in kaart? En hoe navigeer je die? In vier verschillende netwerken die elk een ontmoeting vormen tussen vernieuwers en gevestigde orde staan deze vragen centraal.

We organiseren bijeenkomsten met boeren, beleidsmakers en milieu-activisten om in kaart te brengen wat boeren ervan weerhoudt om te veranderen, en wie welke sleutels in handen heeft om bestaande obstakels weg te nemen en nieuwe kansen te bieden. Resultaat hiervan is handelingsperspectief richting transitie voor alle deelnemers.

We bestuderen proeftuinen voor innovatieve landbouw in de Provincie Zuid-Holland, om na te gaan hoe ze met de gevestigde orde kunnen worden verbonden, en hoe gevestigde partijen kunnen aansluiten bij deze vernieuwers. Het resultaat is beter inzicht in de opschaling en uitschaling van transitie-experimenten.

We begeleiden een gebiedsproces in Flevoland van boeren, tuinders, gemeente en provincie, in de context van de Floriade, waarbij we op zoek gaan naar hoe een gebiedsvisie kan bijdragen aan transitie bij ondernemers die voor een vernieuwingsopgave staan.

Door deze drie projecten te begeleiden en te bestuderen, vergaren we inzicht voor professionals in wat transitieruimte is en hoe je strategisch richting transitie kunt werken. Daarnaast ontwikkelen we instrumenten die zowel de gevestigde orde als de vernieuwers kunnen gebruiken om zelf effectiever ruimte voor transitie te zoeken. De resultaten komen ter beschikking in rapporten en masterclasses voor professionals, en in papers en artikelen voor de wetenschappelijke gemeenschap.

2. Inleiding

Dat we voor grote uitdagingen staan met onze landbouw is duidelijk. De WUR publiceert op allerlei plaatsen over de uitdagingen om straks 10 miljard mensen te voeden. De Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur memoreerde recent dat de huidige grootte van de veestapel op gespannen voet staat met de doelen van het Parijs klimaatakkoord. Ondertussen zitten boeren klem tussen de druk van de markt enerzijds en steeds strengere wet- en regelgeving anderzijds. Andere vraagstukken gaan over voedselverspilling, voeding en leefstijlziekten / zorgkosten, dierenwelzijn, bestrijdingsmiddelen en bijensterfte, de lijst lijkt schier oneindig.

Gelukkig zijn er al veel ondernemende vernieuwers en vernieuwende ondernemers opgestaan die bijdragen aan transitie van het landbouw- en voedselsysteem. Bijvoorbeeld Kipster, een klimaatneutrale leghennenhouderij. De gebroeders Duijvestijn, die de warmte voor hun kassen niet meer uit het gasnet betrekken maar uit de diepte. Het Nieuw Gemengd Bedrijf, dat met high-tech werkt aan een diervriendelijke intensieve veehouderij volgens de kringloopgedachte. De Herenboeren, een coöperatie van boeren en burgers die de korte keten in de praktijk brengen en de band tussen boer en burger helemaal herstelt. En zo zijn er nog veel meer ondernemers die op hun bedrijf stappen proberen te zetten.

De transitie geldt niet alleen de landbouw (primaire productie), maar ook de industrie (verwerking) en, uiteindelijk, hoe en wat wij eten. De Green Protein Alliance (GPA) – een verbond dat ijvert voor eiwittransitie met zowel gevestigde partners zoals Albert Heijn en Rabobank, als met vernieuwers zoals Rotterzwam en The Dutch Weedburger – is daar een mooi voorbeeld van. De GPA maakt zich sterk voor een voedingspatroon waarin we een veel groter deel van onze eiwitten uit plantaardige producten halen.

En meer recent zijn ook de partijen uit de gevestigde orde, het gangbare regime, zich steeds bewuster dat er een transitie nodig is. Waar banken vroeger ‘neutraal’ financiering leverden voor de beste combinatie van rendement en risico, daar wordt nu steeds meer sectorbeleid gevoerd, bijvoorbeeld onder het motto “banking for food.” Wij hebben zelf een toekomstverkenning uitgevoerd met accountants, bankiers, boeren, beleidsmakers, boerenorganisaties, milieuorganisaties en docent-onderzoekers, met andere woorden, een doorslag van de gevestigde orde. Maar ook zij onderschreven de noodzaak van transitie, en gingen met ons op zoek naar de toekomst. Daarmee is de landbouw- en voedseltransitie in een nieuwe fase gekomen: er ontstaat *ruimte voor transitie*.

We hebben met veel succes de voedselvernieuwers aangejaagd en ook de gevestigde orde probeert nu aan te sluiten. Hoe kunnen we nu aan een doorbraak werken? Hoe komen we van innovatie naar transitie: het op grotere schaal toepassen van al dat nieuws? Als we voldoende vernieuwers hebben, en als ook steeds meer banken, overheden, boeren, en boerenorganisaties voorstander van transitie zijn, hoe kunnen we dan strategischer en systematischer aan die transitie gaan werken? Die uitdaging is juist van belang voor de professionals uit de gevestigde orde. Zij hebben eerder slechts zijdelings met transities en transitiedenken te maken gehad, en komen nu steeds meer in aanraking met de opkomst van nieuwkomers in de sector, met nieuwe technologieën en bijbehorende praktijken, met veranderende logistieke netwerken, nieuwe markten, kortom, met een ruimte van nieuwe mogelijkheden voor transitie.

In dit project werken we aan concepten en handvatten voor professionals van overheden, banken, accountants, en grote bedrijven uit de landbouw- en voedselsector die op zoek zijn naar het ontwikkelen en valoriseren van transitiegericht handelingsperspectief voor hun organisaties. En vooral ook de Nederlandse boeren en tuinders, die vanuit de professionaliteit van hun bedrijf steeds meer in aanraking komen met de landbouw- en voedseltransitie. Voor deze professionals werken we aan drie concrete vragen:

- Hoe verken ik ruimte voor transitie?
- Hoe organiseer / bied ik ruimte voor transitie?
- Welk leiderschap is daarvoor nodig?

Dat doen we door een aantal vernieuwingsinitiatieven van gevestigde partijen en nieuwkomers samen te volgen en te bestuderen. Hiermee ontwikkelen we *ruimte voor transitie* als vernieuwend transitiekundig concept en als instrument voor professionals om vanuit hun eigen organisaties strategischer richting transitie te denken en handelen.

Welke resultaten boeken we met ons project?

- Nieuwe inzicht in de dynamiek van de landbouw- en voedseltransitie
- Instrumenten voor het strategisch opereren in transitie-contexten
- Professionalisering van medewerkers en partijen van zowel de gevestigde orde als vernieuwers
- Het aanjagen van versnelling van de landbouw- en voedseltransitie.

3. Vraagarticulatie

De drie centrale onderzoeksvragen komen voort uit twee voorgaande samenwerkingstrajecten: een lopende samenwerking met Provincie Zuid-Holland, waarin HAS Hogeschool vernieuwende ondernemers monitort om hun strategische antwoorden en uitdagingen in relatie tot de provincie in kaart te brengen, en een toekomstverkenning die HAS Hogeschool heeft uitgevoerd met ZLTO, het Ministerie van LNV, Flynth, Achmea en Rabobank. We beschrijven beide samenwerkingstrajecten hier kort.

HAS Hogeschool heeft een samenwerkingsovereenkomst met Wageningen Economic Research, Inholland, DRIFT (Dutch Research Institute for Transitions) en Provincie Zuid-Holland om een programma van vernieuwende proeftuinen in de landbouw te monitoren en te voorzien van toekomstperspectief. Deze samenwerking (het Kennisteam Duurzame Landbouw) duurt inmiddels anderhalf jaar. Gedurende de samenwerking zijn we ons steeds meer bewust geworden dat transitie niet meer een kwestie van alleen vernieuwers is, maar juist ook van de gevestigde orde. Daarvan is de provinciale overheid zelf natuurlijk ook een voorbeeld. Met andere woorden, onze monitoring wierp licht op het ontstaan van transitieruimte en riep daarmee ook direct vragen op naar hoe die ruimte te conceptualiseren en te verkennen.

Daarnaast werd ook steeds meer duidelijk dat de overheidsprofessionals werkzaam bij de Provincie behoefte hebben aan handvatten om ook op strategisch niveau transitiegericht te handelen, zowel binnen de provinciale overheid, in samenwerking met andere afdelingen, alsook naar andere overheden en partijen toe. Met andere woorden, één van de uitkomsten van de monitoring van het provinciale innovatieprogramma is dat we instrumenten en concepten nodig hebben waarmee professionals bij overheidsorganisaties transitiegericht kunnen denken en handelen.

Het tweede samenwerkingstraject, van september 2017 tot februari 2018, betrof een toekomstverkenning van ons landbouw- en voedselsysteem door HAS Hogeschool met ZLTO, het Ministerie van LNV, Flynth, Achmea en Rabobank. In een vijftal bijeenkomsten met een breed gezelschap van genodigden uit het landbouw- en voedselsysteem hebben we gezocht naar aantrekkelijke toekomstbeelden van een duurzaam landbouw- en voedselsysteem, en hebben we gezocht naar handelingsperspectief voor het heden om een duurzamere toekomst dichterbij te brengen. Dat leverde een reeks prikkelende discussies op en een drietal zeer uiteenlopende beelden van duurzaamheid.

Belangrijker echter was dat het verwezenlijken van handelingsperspectief nieuwe samenwerkingen vergt, waarbij de gevestigde orde samen met vernieuwers op zoek gaat naar manieren om transitie te versnellen – de vraag is niet naar nieuwe experimenten, maar naar de opbouw (opschaling, uitschaling) van praktijken die al aan het ontstaan zijn. Ook in dit partnerschap werd daarmee de zoektocht naar ruimte voor transitie evident, en ook hier werden de partners zich ervan bewust dat deze zoektocht tweeledig is: het gaat zowel om het conceptualiseren van transitieruimte als het ontwikkelen van instrumenten en handelingsperspectief voor professionals, in dit geval de medewerkers en cliënten van verzekeraars, banken, accountants, sector-organisaties en de nationale overheid.

Aan de bovenstaande ervaringen ontleen wij als consortium een drietal opdrachten:

- Om lerend verder te kijken naar transities
- Om onze medewerkers hierin te professionaliseren
- Om onze leden en cliënten hiertoe handvatten aan te bieden

Bij deze drie leerdoelen staat de professional dan ook centraal – hoe kan zij/hij manoeuvreren tussen vernieuwers en gevestigden, met kansen en obstakels in wet- en regelgeving, en oog voor de toekomst?

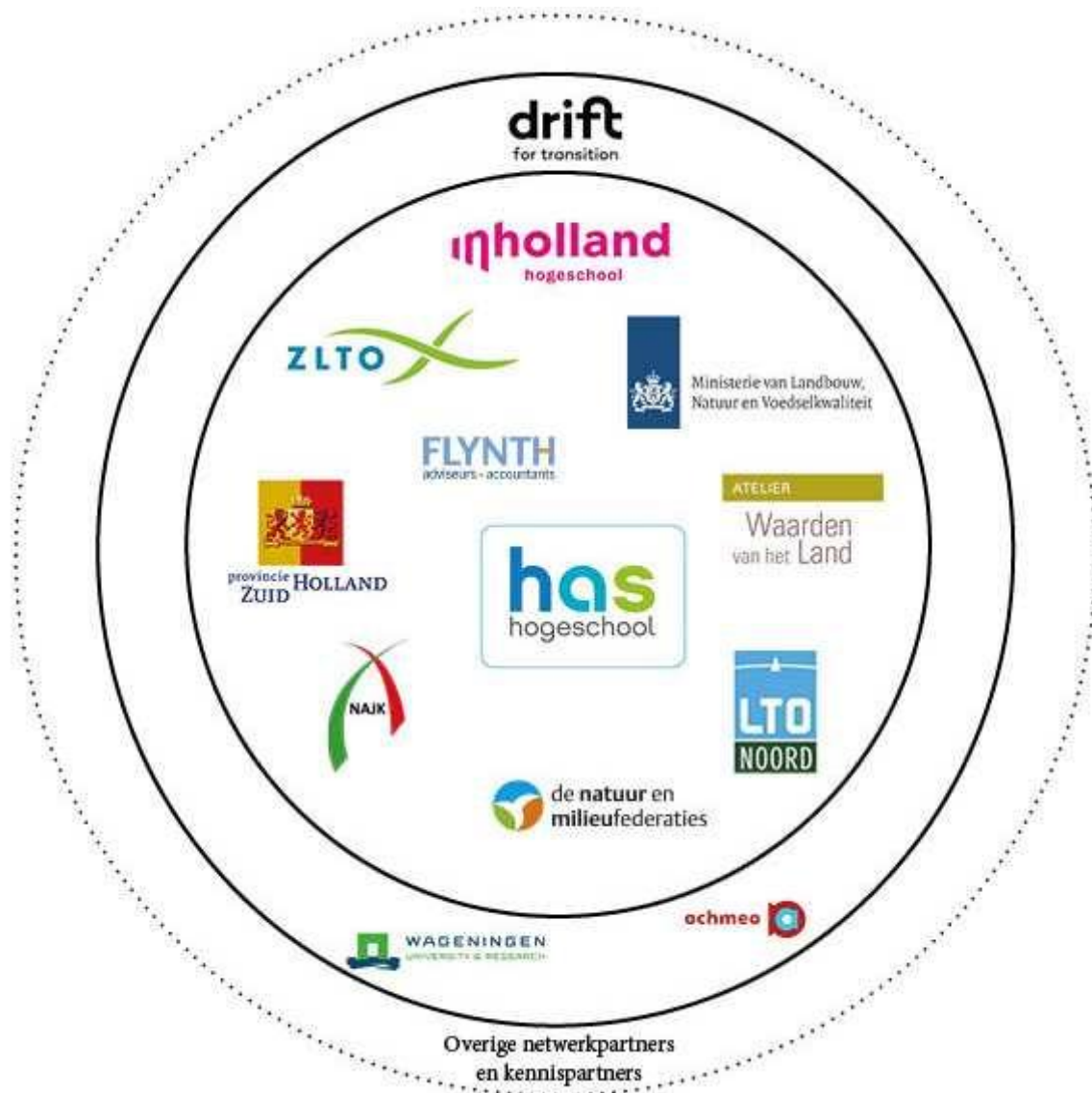
Deze opdrachten vertalen we vervolgens in drie onderzoeksvragen:

- Wat is transitieruimte en hoe conceptualiseren we die?
- Welke instrumenten ondersteunen professionals om transitiegericht te handelen door:
 - Het verkennen van transitieruimte
 - Het organiseren van transitieruimte
- Welk leiderschap is daarvoor nodig?

Inhoudelijk sluiten de thema's sterk aan op de TKI agenda Agro & Food en Tuinbouw en Uitgangsmaterialen: Hoe verduurzamen we de voedselketen, sluiten we voedselketens (circulariteit) en werken we klimaatneutraal. Ten aanzien van Consument & Maatschappij werken we onder meer middels 'personalised food' en het 'all-inclusive' scenario (lokaal voedsel met meerwaarde voor planeet en mens) aan voedselveiligheid en –zekerheid. En binnen het handelingsperspectief rond High Tech agro systems werken we aan slimme technologie en 'nature guided principles'.

4. Netwerkvorming

Het quadrupel-helix consortium dat HAS Hogeschool in drie jaar rond landbouw- en voedseltransitie heeft opgebouwd omvat leidende bedrijven en instellingen uit de hele Agro Food keten, alsook overheden en maatschappelijke organisaties (zie Figuur 1). Binnen het consortium is een hoge mate van complementariteit van publieke en private partijen vanuit het bewustzijn dat transitieprocessen het hele veld beïnvloeden. Onze consortiumpartners zijn: Ministerie van LNV en Provincie Zuid-Holland, Flynth Accountants en Adviseurs, ZLTO en LTO-Noord (brancheverenigingen voor boeren en tuinders), Natuur& Milieufederatie Noord-Holland en de jonge Nederlandse agrariërs, vertegenwoordigd in Nederlands Agrarisch Jongeren Contact (NAJK) en Atelier Waarden van het Land. HAS Hogeschool en Inholland zijn de primaire kennispartners in dit consortium.



Figuur 1: Consortium en netwerkpartners

Aansluiting van het consortium op regionale speerpunten en landelijke innovatiethema's

Het consortium heeft een stevig praktisch en wetenschappelijk fundament in regionale en landelijke netwerken en is internationaal ingebed in wetenschappelijke netwerken. Zo werken we als Kennisteam reeds twee jaar in Zuid-Holland mee aan de Provinciale agenda Duurzame Landbouw waarin we het transitieproces naar duurzamere landbouw ondersteunen en monitoren. In Brabant en Limburg sluiten we via AgrifoodCapital en BrightlandCampus aan op de provinciale en regionale agenda's voor verduurzaming van het agrifood systeem.

Verbinding met de topsectoren

We zien in ons project een sterke verbinding met de TOPsectoragenda's Agri&food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen:

- Lekker, gezond en veilig eten voor een groeiende wereldbevolking is verbonden met voorgestelde onderzoeksactiviteiten rond voedselnetwerken.
- Circulariteit en resource-efficiency van ketens en voedselsystemen sluiten aan bij onderzoeksactiviteiten rond lokale voedselsystemen in Zuid-Holland en Flevoland.
- Versterken van innovatie en verdienvermogen bedrijfsleven is ingebed in het gehele gedachtegoed rondom transitie en nieuwe businessmodellen, zowel op het gebied van sociale als technologische en markt-innovatie.
- Creëren van toegevoegde waarde in succesvolle ketens sluit onder meer aan bij regionale en internationale voedselnetwerken.

Verbinding met de Nationale WetenschapsAgenda

De NWA-Route "Duurzame productie van gezond en veilig voedsel" (met bijbehorende clustervragen 15* en 16*) geeft aan dat we "moeten streven naar een geïntegreerd voedselproductiesysteem waarin er niets meer verloren gaat, natuurlijke hulpbronnen worden gespaard, en bodemecologie en biodiversiteit worden versterkt." Dat vereist dat we werken aan "een combinatie van organisatorische, sociaal-maatschappelijke en technologische vernieuwingen."

In dit project trekken we dit streven door en operationaliseren het: we werken aan concepten en handvatten voor professionals van overheden, bankiers, accountants, en grote bedrijven uit de landbouw- en voedselsector die op zoek zijn naar het ontwikkelen en valoriseren van transitiegericht handelingsperspectief voor hun organisaties.

Ambities en doelstellingen van het consortium en verdeling van de belangen

De kracht van dit consortium ligt in de complementariteit van de partners en hun reeds gebleken bereidheid tot samenwerking. Elke partner brengt zowel de eigen organisatie als onderzoekscasus in als ook de onderzoeksvragen van haar klanten/leden/relaties/studenten/stakeholders. De partners delen de wens en ambitie om de primaire sector actief verder te verduurzamen. Bewustwording, toekomstperspectief en handelingsvermogen zijn daarbij sleutelwoorden.

Expertise van de betrokken instellingen

- HAS Hogeschool: Nederlandse en Internationale Food & Agribusiness, Dierlijke- en Plantaardige productie en Veredeling; Voedsel, gezondheid, Transitie, en Future Food Systems. Door HAS Hogeschool wordt de volgende kennis ingebracht:
 - Lectoraat Nieuwe Business Modellen voor Landbouw- en Voedseltransitie: dr. [REDACTED]
 - Lectoraat Future Food Systems, ir. [REDACTED]
- Inholland: Dier- & Veehouderij, Landscape and Environment Management, Food Commerce and Technology, Tuinbouw & Agribusiness. Door Inholland wordt de volgende kennis ingebracht:

- Lectoraat Socialen Innovaties in het Groen Domein: [REDACTED]
- Het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Voedselkwaliteit (LNV) bepaalt het nationale landbouwbeleid voor de Nederlandse overheid. Het Ministerie zoekt naar een duurzame toekomst voor de Nederlandse landbouw. Dat vergt zowel economisch perspectief als maatschappelijk draagvlak. Dit project draagt bij aan de operationalisering van beleidsthema's door handelingsperspectief voor de overheid te koppelen aan de landbouw- en voedseltransitie.
- De Provincie Zuid-Holland werkt in haar programma "Samen voor een flinke sprong" aan een innovatieagenda voor duurzame landbouw. Dit programma is ingestoken vanuit een transitiekundig perspectief en bestaat onder meer uit het opzetten en ondersteunen van een reeks proeftuinen voor duurzame landbouw. De provincie zoekt naar strategisch handelingsperspectief voor haar proeftuinen en ook voor haar eigen positie in de landbouw- en voedseltransitie.
- LTO-Noord is een agrarische ondernemersvereniging ten Noorden van de Maas. Als agrarische belangenbehartiger vormt LTO-Noord de schakel tussen haar leden, de overheid, de maatschappij en het bedrijfsleven. LTO-Noord heeft een actieve rol in het faciliteren van vernieuwing in de sectoren via haar LTO-Noord Innovatiefonds. LTO-Noord brengt de belangen van haar leden in het project en zoekt naar handelingsperspectief voor hun toekomst.
- ZLTO, de Zuidelijke Land- en Tuinbouw Organisatie, is een vereniging van 15.000 ondernemers in de groene ruimte, vooral boeren en tuinders. ZLTO staat zowel voor continuïteit van haar leden als voor hun toekomst, vanuit het credo "Boeren hebben een oplossing". ZLTO brengt de belangen van haar leden in het project en zoekt naar handelingsperspectief voor hun toekomst.
- Atelier Waarden van het Land richt zich op de waardenoriëntaties van boeren en burgers op het platteland en brengt specifiek kennis over waardengedreven leiderschap in en competenties op het gebied van groepsfacilitatie.
- NAJK, het Nederlands Agrariërs Jongeren Contact, is de belangenvereniging voor agrarische jongeren in Nederland. NAJK richt zich op de toekomst van haar leden en de sector. NAJK organiseert bijeenkomsten en leergangen, en brengt zijn ledenbasis in het project.
- Natuur & Milieufederatie Noord-Holland werkt aan de combinatie van een mooi landschap, een rijke natuur, en een schoon milieu, om zo bij te dragen aan duurzaam leven, wonen en werken, zowel voor burgers als voor boeren en zowel nu als in de toekomst. Vanuit die missie heeft Natuur en Milieu zowel wensen als suggesties voor verduurzaming van de landbouw, en zoekt naar een vruchtbare manier om bij te dragen aan landbouw- en voedseltransitie.
- Flynth adviseurs en accountants is een landelijk adviesbureau gericht op de landbouwsector. Flynth biedt niet alleen diensten als accountant, maar helpt zijn klanten ook met strategisch advies en oriëntatie op de toekomst. In dit project brengt Flynth het perspectief van zijn klanten binnen zoekt Flynth naar zijn eigen positionering ten opzichte van landbouw- en voedseltransitie.

We hebben gekozen voor een zware vertegenwoordiger van elk van de partners, in de regel gaat het om directeuren of anders vertegenwoordigers met een zware organisationele functie. Dit maakt het gemakkelijker het netwerk uit te breiden binnen elke organisatie en naar derden toe, en geeft invulling aan de rol van de gevestigde orde in de transitie.

Netwerkliden

Ons open netwerk van partijen buiten de consortiumleden is betrokken bij advies- en netwerkbijeenkomsten:

- Achmea: Verzekeraar van ondernemingen en marktleider in de land- en tuinbouw.

- DRIFT (Dutch Research Institute for Transitions): DRIFT doet wetenschappelijk onderzoek naar transitie, geeft cursussen aan professionals en levert transitiekundige consultancy aan overheden, bedrijven en stichtingen.
- Wageningen Economic Research: toegepast sociaal, economisch onderzoek voor integrale adviezen bij beleid en besluitvorming.

Bijdrage aan de strategische doelstellingen van de deelnemende hogescholen

HAS Hogeschool

HAS hogeschool leidt professionals op voor een agrofood en leefomgevingssector die zowel nationaal als internationaal snel verandert. Dit project raakt hart van de HAS-doelstelling om trendsetend en dynamisch expertisecentrum te zijn, dat die transitie van kennis, instrumenten en handelingsperspectieven voorziet.



Figuur 2: Maatschappelijke doelstellingen van HAS Hogeschool

De HAS kennisontwikkelings-strategie is gericht op impact op drie maatschappelijke doelen, aansluitend op nationale kennis- en innovatiethema's (zie Figuur 2). Transitiegerichte ontwikkeling van kennis, instrumenten en handelingsperspectief draagt hieraan bij (zie Figuur 3).



Figuur 3: Impact van kennisontwikkeling

Hogeschool Inholland

Hogeschool Inholland leidt professionals op en richt zich op drie belangrijke transities:

1. Duurzaam: de vorming van een duurzame samenleving en een circulaire economie;
2. Gezond: de transities in de zorg en welzijn naar empowerment en zelfredzaamheid; en
3. Creatief: de zoektocht naar nieuwe vormen van waarde-creatie en verdienmodellen in de creatieve industrie en andere sectoren.

Het domein Agri, Food and Life Sciences (AFL) houdt zich bezig met Voedsel, Gezondheid en Leefomgeving. De maatschappelijke complexiteit rondom (dierlijke) productie vraagt om een bundeling van expertise en passie. AFL hanteert voor haar onderzoek “Duurzaam innoveren in de metropool” drie profilerende thema’s: Voedsel voor de metropool, Gezondheid in de metropool en Leven in de metropool. Met deze thema’s als onderzoeksmissie levert Inholland een impactvolle bijdrage aan dit project.

Wijze van borging van de duurzaamheid en uitbreiding van het consortium

De partners vinden elkaar in de wens om tot handelen te komen en te bouwen aan nieuwe businessmodellen. In dit project worden bestaande en nieuwe samenwerkingen gebundeld in een krachtig consortium dat gebleken bereid is tot samenwerking. Op basis van nieuwe inzichten is er ruimte tot toetreden van nieuwe partners, met vertrouwen en inclusiviteit als uitgangspunten.

5. Onderzoeksplan

De transitiekunde is een relatief recente interdiscipline die zich bezig houdt met radicale verandering in maatschappelijke systemen (Loorbach, Frantzeskaki & Avelino, 2017). Daarbij krijgen met name *duurzaamheidstransities* veel aandacht – transities waarbij een systeem overgaat van een onduurzame toestand naar een duurzamere toestand. Het bekendste voorbeeld daarvan is de energietransitie – de overgang van een energiesysteem gebaseerd op fossiele brandstoffen naar hernieuwbare bronnen van energie. Maar ook op het gebied van landbouw en voedsel is er veel aandacht voor (duurzaamheids)transitie. Daarbij gaat het om tekenen van onduurzaamheid zoals de maatschappelijke en milieu-impacts van intensieve landbouw, om economische concurrentie en de druk tot schaalvergroting, en de lange reeks van incidenten, zoals recent de fipronyl-affaire, de mestfraude en de kalverfraude, die de landbouw de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. En ook op het gebied van voedsel rijzen er duurzaamheidsvraagstukken: Wat is eigenlijk een gezond dieet? Hoe keren we de obesitasepidemie? In de landbouw- en voedseltransitie komen praktijk en wetenschap samen.

Het transitiedenken heeft op allerlei manieren zijn weg gevonden naar de professional. Eén van de vroegste voorbeelden daarvan was het vierde Nationaal Milieubeleids Plan (NMP4; Ministerie van VROM, 2001), waarin het denken in transities een integraal onderdeel is. En alhoewel de transitiekunde hoofdzakelijk Nederlandse wortels heeft, is inmiddels ook Europees beleid door transitiekunde beïnvloed (Loorbach et al., 2017), zoals bijvoorbeeld mag blijken uit de rapportages van het European Environment Agency (EEA, 2015). Recente Nederlandse voorbeelden van transitiekunde toegepast in het landbouw- en voedselsysteem zijn onder meer het netwerk van de Voedsel families in Provincie Zuid-Holland (Voedsel families, 2017) en de Roadmap Next Economy Greenport West-Holland (Beers, Lodder, Spork & Rotmans, 2018). Daarmee is transitiekunde niet meer weg te denken uit de (beleids)praktijk op het gebied van landbouw en voedsel.

De transitiekundige concepten en instrumenten die hun weg naar de praktijk hebben gevonden zijn vooral gericht op het aanjagen van het begin van een transitie en minder geschikt voor toepassing op de huidige transitiedynamiek, terwijl we in de praktijk steeds meer transitiedynamiek zien die voortschrijdt voorbij het de toepassing van de transitiekundige concepten van het eerste uur. De transitie naar duurzame elektriciteit lijkt bijna niet meer tegen te houden (Bosman, Loorbach, Frantzeskaki & Pistorius, 2014). In het landbouw- en voedselsysteem lijken er meer vernieuwers dan ooit actief, en getuigen ook steeds meer gevestigde partijen dat er structurele vernieuwing nodig is om perspectief te houden op een duurzame toekomst (Beers & Baeten, 2018). Wat als de transitie begint te versnellen? Wat als de ruimte voor transitie inmiddels bevochten is, en wanneer zich een veel breder speelveld van partijen aandient, om die transitieruimte te navigeren en verder te organiseren (Bosman, Loorbach & Beers, 2018)?

In dit voorstel bouwen we voort op het idee *transitieruimte* – de situatie waarin er niet meer sprake is van één dominant regime, met daaromheen wat gefragmenteerde niches, maar waarin gevestigde partijen steeds meer van mening verschillen, bestaande businessmodellen onder druk komen, en waarin vernieuwers steeds beter verankerd raken in het systeem. Dat doen we aan de hand van drie hoofdvragen:

- Wat is transitieruimte en hoe conceptualiseren we die?
- Welke instrumenten ondersteunen professionals om transitiegerichter te handelen door:
 - Het verkennen van transitieruimte
 - Het organiseren van transitieruimte
- Welk leiderschap is daarvoor nodig?

We bespreken eerst een aantal transitiekundige kernconcepten en waarom de huidige transitiedynamiek om denken vanuit transitieruimte vraagt. Vervolgens bespreken we transitieruimte aan de hand van een aantal denkrichtingen uit de transitiekunde die mogelijk handvatten bieden voor een nieuwe conceptualisering en het aanpassen van huidige sturingsfilosofieën. Nadat we op die

manier onze onderzoeksvragen van theoretische achtergrond hebben voorzien bespreken we onze methodologische insteek van actie-onderzoek en de praktijknetwerken waarin we, met onze consortiumpartners, onze onderzoeksvragen beantwoorden en waarin we experimenteren met nieuwe instrumenten voor het navigeren en organiseren van transitieruimte.

Het Multilevel-perspectief

Transitiekundigen opereren op het snijvlak van wetenschap en praktijk. Daarbij gebruiken ze kernconcepten die voor wetenschappelijke doeleinden gebruikt worden om transitiedynamiek bloot te leggen, en door professionals om hun eigen positie en strategie voor transitie te bepalen. Daarvan zijn het multi-level perspectief (Geels, 2002) en het multi-fase model (Rotmans, Kemp en Van Asselt, 2001) van transities de bekendste.

Het multi-level perspectief (MLP; Geels, 2002; Geels & Kemp, 2007) onderscheidt in een systeem drie verschillende niveaus. Ten eerste het *regime*, kortweg dat wat in een bepaald systeem domineert. Hoe doen we het nu? Wat is normaal? Volgens Geels (2002) betreft een regime de (semi-coherente) set van regels die stabiliteit aan een configuratie van (groepen van) actoren en praktijken, door ze richting en coördinatie te geven. Het Nederlandse landbouw-regime kan gekarakteriseerd worden als zeer gespecialiseerd, gericht op de efficiënte productie van betaalbaar en gezond voedsel voor een internationale markt. Wet- en regelgeving zijn daarbij hoofdzakelijk gericht op versterken van de sector, met flankerend beleid om negatieve sociale en milieu-effecten tegen te gaan (WRR, 2014). Een regime gaat dus niet alleen om een praktijk, maar ook om de regels en gewoonten die rond die praktijk zijn ontstaan om haar in stand te houden, de infrastructuur die de praktijk draagt, en de markten die voor de benodigde geldstromen zorgen (cf. Geels & Kemp, 2007). En bij landbouw en voedsel gaat dat tot en met cultuur – wat eten voor ons betekent, wat we eten, waar we eten, met wie we eten.

Het tweede niveau is het *landschap*. Een regime ontwikkelt zich niet in een vacuüm. De wereld verandert in economische, in maatschappelijke, en in ecologische zin, en dat kan invloed hebben op het functioneren van een regime. Belangrijke wereldwijde landschaps-ontwikkelingen die vaak aan landbouw worden gerelateerd zijn onder meer wereldwijde bevolkingsgroei, welvaarts-groei en klimaatverandering. Op de Nederlandse schaal spelen daarbij ook ontwikkelingen zoals groeiende aandacht voor dierenwelzijn (Beers, 2016). Daarnaast spelen op het niveau van het landschap ook de heftige gebeurtenissen zoals de reeks van affaires en voedselschandalen die we de afgelopen jaren in Nederland hebben gezien.

Samen geven regime en landschap inzicht in de duurzaamheid van een systeem. In hoeverre kan het regime meebewegen met het landschap? Hoezeer tast het veranderend landschap de volhoudbaarheid van het regime aan? Naarmate de druk van het landschap op het regime toeneemt, ontstaat er ook meer kans voor radicale vernieuwing. De oorsprong daarvan ligt in het derde niveau, dat van de *niches*. Dan gaat het niet om een niche in de markt, maar om een niche in het systeem. Niches bieden plek aan innovatieve praktijken – werkwijzen, gewoonten – nieuwe (transformatieve) businessmodellen, nieuwe regels. Denk bijvoorbeeld aan de opkomst van de vegetarische slager, klimaatneutrale kippenhouderij bij leghennenbedrijf Kipster en allerlei vormen van korte keten-landbouw (Rechstreex, Willem & Drees, ...). De kans op transitie is het grootst als het regime onder hoge druk staat en als er een aantal krachtige niches zijn met een behoorlijke mate van marktrijpheid.

Het multifase-model

Een tweede kernconcept betreft het multifasemodel (Rotmans, Kemp & Van Asselt, 2001). Dit model beschrijft de dynamiek van transities in vier verschillende fase, namelijk voorontwikkeling, take-off, versnelling en stabilisatie. In de voorontwikkelingsfase zijn het voornamelijk de vernieuwers, die in niches met technische en sociale inventies invulling geven aan vernieuwende praktijken, maar die op systeemniveau niet doorwerken in wijzigingen in de *status quo*. Dat gaat over in een take-off wanneer er, door een overwegend onvoorspelbaar samenspel van ontwikkelingen een systeemverschuiving plaats vindt waarbij niche ontwikkelingen wel op systeemniveau invloed

krijgen. Dat kan zich vervolgens doorontwikkelen naar een fase van versnelling, wanneer niche-innovaties wijder worden verspreid en door meer bedrijven, organisaties en consumenten worden opgepikt, en ook zichtbaar worden in veranderende systeemstructuren (wet- en regelgeving, infrastructuur, discoursen) gericht op vernieuwing. In het geval van een succesvolle transitie eindigt dit met een stabilisatie naar een nieuw dynamisch evenwicht.

Het multifasemodel benadrukt het niet-lineaire karakter van transities, en ook dat een transitie achteraf gezien oogt als een revolutie, maar onderweg juist een evolutionair karakter heeft van op elkaar inwerkende en zich versterkende ontwikkelingen (Rotmans et al., 2001).

Waar staat de landbouw- en voedseltransitie eigenlijk? Voor landbouw en voedsel lijkt de transitie inmiddels wat verder gevorderd, waarbij vernieuwers al vaak in staat zijn om tot succesvolle businessmodellen te komen (zoals bijvoorbeeld Willem & Drees, de Vegetarische Slager, Herenboeren, Kipster) en waarbij ook de gevestigde orde zich steeds vaker bewust toont van de noodzaak tot transitie. De fase van voorontwikkeling is inmiddels zeer gevorderd, en in het veranderende discours van leden van de gevestigde orde kunnen we tekenen van destabilisatie van het regime herkennen (cf. Turnheim & Geels, 2012).

Kritiek vanuit de praktijk op transitiekundige raamwerken

De transitiekunde heeft, met name met deze conceptuele raamwerken, vele professionals bereikt. Maar nu roepen ze steeds meer vragen op. De meest gebruikte raamwerken en instrumenten uit de transitiekunde zijn vooral gericht op de beginfase van transitie, waarbij vernieuwers tot innovaties komen die dreigen door te breken naar de rest van het systeem. Wat betekent dit voor de conceptuele raamwerken en instrumenten waarmee we transities benaderen?

Het MLP gaat uit van een systeem waarin een duidelijk regime te herkennen is en waarin de vernieuwers als niches geïdentificeerd kunnen worden. Maar wat als het regime zijn dominantie verliest? Wat als steeds meer vernieuwers doorbreken tot de mainstream? Dan is het onderscheid tussen niches en regime steeds minder te maken, en ook steeds minder relevant. Voor de landbouw suggereert een MLP bijvoorbeeld een duidelijk onderscheid tussen gangbare en vernieuwende boeren. Maar de Nederlandse praktijk is veelzijdiger. In een vernieuwingsbeweging als de Zuid-Hollandse VoedselFamilies zitten “gangbare” en “vernieuwende” ondernemers door elkaar heen. Een biologische boer kan heel conservatief zijn, terwijl een andere boer, wiens gangbare product onherkenbaar in de supermarkt ligt, ondertussen met technologische innovatie veel schoner en diervriendelijker produceert dan gebruikelijk.

En misschien belangrijker, het MLP suggereert dat een regime, gekenmerkt door een aantal gevestigde partijen, erop gericht is zichzelf in stand te houden. Maar de Nederlandse praktijk in het landbouw- en voedselsysteem spreekt juist dat steeds meer tegen. Dat blijkt bijvoorbeeld uit optredens van bankiers die zich in het Westland-Oostland hardop afvragen of de toekomst van de regio nog hoofdzakelijk uit glastuinbouwbedrijven zal bestaan. En uit HAS Hogeschool, enerzijds opgericht “vanuit het regime”, en anderzijds inmiddels werkgever van twee lectoren die zich met landbouw- en voedseltransitie bezig houden (). En het blijkt uit cursussen van accountants, speciaal voor cliënten die vanuit transitieperspectief naar het eigen bedrijf wil kijken. Met andere woorden, de gevestigde orde gedraagt zich niet als een homogeen geheel, maar als een divers mengsel waarin zowel binnen als tussen partijen steeds meer verschillende opvattingen en praktijken naast elkaar bestaan.

Wat betreft het multifase-model, dat roept het beeld op van vernieuwers die groeien en uiteindelijk zich als alternatief voor het vroegere regime ontwikkelen tot een nieuw regime. Het oude maakt plaats voor het nieuwe. Maar de praktijk lijkt heel anders. Neem bijvoorbeeld biologische landbouw. Biologische producten bestaan al jaren als niche in de landbouw- en voedselmarkt, maar zijn nooit dominant geworden. Tegelijkertijd zijn ze intussen onderdeel van het regime geworden – te koop in elke supermarkt en met een eigen set aan regels en certificering. Voor bijna elk product is er zowel

een gangbare als biologische variant. Dat werkt wel door in transitie – principes uit de biologische landbouw vinden hun weg in de gangbare productie – maar niet in de zin dat het biologische product ook dominant is op de markt. In die zin is het huidige landbouw- en voedselregime steeds meer een mengelmoes van oud- en nieuw.

Een derde kritiek, dat de rol van actoren en hun agency onderbelicht blijft, betreft beide raamwerken – het MLP en het multifase-model (De Haan & Rotmans, 2018). In beide gevallen ontstaat er een dynamiek door beweging aan twee kanten. Enerzijds in het landschap, en anderzijds bij actoren, die op elkaar en op het veranderende landschap reageren. Maar de manier waarop actoren dat doen, hoe zij invulling geven aan hun eigen positie en werken aan strategisch handelingsperspectief blijft buiten beschouwing. Terwijl tegelijkertijd zo'n transitie verloopt bij de gratie van personen en organisaties die besluiten om het roer om te gooien. Waar is de rol van hun leiderschap?

De drie bovenstaande kritieken roepen de vraag op naar hoe we transitieruimte benaderen. De vraag naar nieuwe raamwerken en instrumenten: enerzijds voor de praktijk, om strategisch duiding te geven aan een snel veranderende systeemcontext en die om te zetten in handelingsperspectief, en anderzijds voor de wetenschap, om de dynamiek van verder vorderende transitie in kaart te kunnen brengen.

Onderzoeksvraag

Inspiratie voor transitieruimte

Hoe karakteriseren we de toestand van een veranderend maatschappelijk systeem, waarin het onderscheid tussen regime en niches langzamerhand wegvalt? Halverwege een transitie is er niet meer één dominant regime, maar zien we juist een stelsel van opkomende, verdwijnende en veranderende praktijken, netwerken en, ietsje later, instituties. Van oud versus nieuw naar “nieuw-oud” samen met “oud-nieuw”. De uitdaging hierbij is om deze situatie *positief* te definiëren, en niet *negatief*, aan de hand van dat wat er niet meer is. Als kernbegrip gebruiken we hiervoor *transitieruimte* (Bosman et al., 2018):

- Wat is transitieruimte en hoe conceptualiseren we die?

Als concept is transitieruimte nog in ontwikkeling, met name door Bosman (et al., 2018) in de context van de energietransitie. In dit voorstel bouwen we verder aan transitieruimte door het concept te verifiëren in de landbouw- en voedseltransitie, en door het tot instrument voor professionals te ontwikkelen. Daarbij nemen we recente inzichten mee over de rol van actoren en agency in transitie (De Haan & Rotmans, 2018) en reflexiviteit (Beers en Van Mierlo, 2017). Transitieruimte is het conceptuele leitmotiv in dit project: een beloftevol concept dat ons zal helpen om transitiedynamiek te begrijpen wanneer een transitie vordert, en dat ons handvatten biedt voor het verkennen en organiseren van transitieruimte.

Het belangrijkste kenmerk van transitieruimte is systemische volatiliteit. Die ontstaat door toenemende instabiliteit enerzijds, maar ook door toenemende diversiteit aan actoren en praktijken in een systeem (Bosman et al., 2018). Naast het (nog?) voortbestaan van oude praktijken ontstaan er nieuwe combinaties van (gevestigde en nieuwe) actoren rond opkomende praktijken, die zich kenmerken door nieuwe discoursen over een sector en zowel interne als externe discursieve spanningen (Hoes, Beers & Van Mierlo, 2016). Een voorbeeld hiervan is het initiatief Duurzame ZuivelKeten, waarin een aantal Nederlandse verzuivelaars – gevestigde partijen – zoeken naar mogelijkheden voor verduurzaming door zich te verbinden aan maatschappelijke organisaties, en zo tot andere praktijken bij melkveehouders komen, bijvoorbeeld op het gebied van weidegang (Hoes et al., 2016). Met andere woorden: het aantal mogelijke *configuraties* van discoursen, praktijken en netwerken waarin actoren kunnen participeren in een systeem neemt toe, evenals de snelheid waarmee die configuraties wisselen (cf. De Haan & Rotmans, 2018).

Die toegenomen systeemdynamiek vertaalt zich ook naar het institutionele en infrastructurele vlak. Terwijl configuraties van actoren en netwerken vernieuwende praktijken verder ontwikkelen, verhouden zij zich ook (meer of minder strategisch) tot hun omgeving. Het zijn lerende netwerken wier “lessen” in relatie staan tot een veranderende omgeving van discoursen, instituties, partijen en externe praktijken, en die door hun handelen ook zelf die omgeving reflexief beïnvloeden (Beers & Van Mierlo, 2017). In transitieruimte zien we dus concrete voorbeelden van institutionele en infrastructurele verandering. Een voorbeeld daarvan uit de glastuinbouw is het ontstaan van predicaten zoals “met aardwarmte geteeld” en “klimaatneutraal geteeld” (Buurma, Beers & Smit, 2016), en ook de zoektocht om geothermische warmtebronnen van glastuinders te verbinden aan nieuwe woonwijken (Beers et al., 2018).

Bovenstaande elementen – praktijken, netwerken, discoursen, instituties, infrastructuur – bieden een raamwerk om transitieruimte in een systeem te analyseren. In die vorm leent het zich voor toepassing van een expert-perspectief, bijvoorbeeld van wetenschappers, adviseurs / consultants, en beleidsmakers, om nader inzicht te krijgen in de dynamiek van een systeem in transitie. Met andere woorden, een perspectief voor professionals “van buiten naar binnen”. Het is ook een eerste antwoord op de vraag naar wat transitieruimte is, en hoe die geconceptualiseerd kan worden. Tegelijkertijd roept deze conceptualisering ook nieuwe vragen op. Bijvoorbeeld: welke mechanismen dragen bij aan het ontstaan van transitieruimte?

Een tweede invalshoek gaat juist uit van de actor *in* het systeem – dat kan zowel een nieuwe als een gevestigde partij zijn – en diens positie en handelingsperspectief. Daarbij hanteren Bosman et al. (2018) vijf dimensies langs welke actoren zicht tot hun omgeving verhouden (cf. Beers & Van Mierlo 2017):

- Discoursen – oriëntaties op (problemen in) het heden en de toekomst van een systeem
- Rollen / relaties – wat actoren binnen een netwerk van elkaar en van onderlinge interacties verwachten
- Instituties – wetten, (informele en formele) regels en gewoonten die het handelen van een actor inperken
- Resources – de hulpbronnen, met name geld en capaciteit, die actoren kunnen inzetten voor het bereiken van hun doelen
- Praktijken – de routines en patronen die kenmerkend zijn voor de organisatie

Nota bene, deze vijf dimensies impliceren op geen enkele wijze een eventuele gelaagdheid van een systeem maar getuigen juist van een “platte” systeemontologie. De meerwaarde van het concept transitieruimte, ten opzichte van het MLP en het multifase-model, is tweeledig:

1. Het hanteert, heel bewust, geen expliciete opvatting van verschillende niveaus, zoals het MLP, maar juist een “platte” systeemontologie die goed past bij transities die voorbij de fase van voorontwikkeling zijn (cf. Reflexieve monitoring; Beers & Van Mierlo, 2017).
2. Het geeft expliciet invulling aan agency (en daarmee leiderschap) door transitieruimte als een “te navigeren” ruimte voor te stellen, waarbij actoren het begrip transitieruimte als lens gebruiken voor het bepalen van de eigen positie en mogelijke alternatieve posities.

Van die tweede meerwaarde leiden we twee volgende onderzoeksvragen af:

- Welke instrumenten ondersteunen professionals om transitiegerichter te handelen door:
 - Het verkennen van transitieruimte
 - Het organiseren van transitieruimte
- Welk leiderschap is daarvoor nodig?

In de huidige vorm getuigt het concept transitieruimte al van een analytische meerwaarde voor de huidige staat van de landbouw- en voedseltransitie ten opzichte van het MLP en het multifase-model. Maar voor dit project is het doel om transitieruimte ook praktisch handen en voeten te geven, in de vorm van een instrument waarmee professionals hun eigen (organisationele) positie kunnen bepalen, en waarmee zij voor zichzelf, naar hun eigen inzichten, strategisch handelingsperspectief voor de toekomst kunnen bepalen. Op die manier dragen we bij aan de reflexiviteit van actoren in transitieruimte (cf. Sol, Van der Wal, Beers & Wals, In Press).

Beoogde doelen en opbrengst

De doelen van het project zijn meerledig. Ten eerste natuurlijk het verder bouwen aan inzicht in transitieruimte en hoe professionals effectiever omgaan met transitieruimte (instrumentarium). Ten tweede beogen we, door onze onderzoeks-aanpak – actie-onderzoek in praktijk-netwerken (zie hier onder) – ook een meer directe impact op de transitiegerichtheid van de professionals in die netwerken. Ten derde zullen we in een aantal gevallen koppelingen maken met afstudeeropdrachten van studenten, waarmee het onderzoek ook een bijdrage levert aan het onderwijs. Ten vierde zullen we de resultaten van het onderzoek inbedden in een tweetal masterclasses voor professionals in en rond de praktijknetwerken die we ondersteunen. Het onderwijsmateriaal uit die masterclasses zetten we ook in het onderwijs aan derdejaars en vierdejaars studenten aan HAS Hogeschool. En, ten vijfde, door de combinatie van al deze activiteiten hopen we een bijdrage te leveren aan het verder versnellen van de landbouw- en voedseltransitie. Samengevat:

- Nieuwe inzicht in de dynamiek van de landbouw- en voedseltransitie
- Instrumenten voor het strategisch opereren in transitie-ruimte
- Professionalisering van medewerkers en partijen van zowel de gevestigde orde als vernieuwers
- Onderwijsmateriaal voor professionals en studenten
- Het aanjagen van versnelling van de landbouw- en voedseltransitie.

Methodologische insteek

Het project draait op actieonderzoek, wat betekent dat onderzoekers van HAS Hogeschool en Inholland samen werken met de publieke en private partners in het consortium, en dat die samenwerkingen zowel bijdragen aan het omgaan met praktijkvraagstukken als aan het leveren van nieuwe inzichten in de landbouw- en voedseltransitie. Er is echter wel een rolverdeling in het project, waarbij de kennispartners verantwoordelijk zijn voor de conceptuele inkadering van het project, het verzamelen en analyseren van data, het ontwerpen van instrumentarium en het genereren van resultaten. De interpretatie en praktische evaluatie zijn de verantwoordelijkheid van het consortium als geheel.

Data

In het project werken we in verschillende netwerken van zowel gevestigde partijen als vernieuwers. De materialen die gedurende bijeenkomsten van deze netwerken worden geproduceerd beschouwen we als ruwe data. Additionele bronnen van data zijn geschreven documenten van de consortiumpartners en derden, en interviews rondom de problematiek van elk van de netwerken die door de kennispartners worden afgenomen. Op die manier ontstaat een zeer divers corpus van data uit allerlei verschillende bronnen. Die diversiteit is van groot belang voor een exploratief project zoals we dat hier voorstellen. Immers, het concept transitieruimte is zelf nog weinig concreet gedefinieerd, en dan is het van belang om vanuit verschillende praktijkperspectieven de term transitieruimte te laden.

Analyse

Voor de analyse van de data kiezen we een drievoudige insteek. Ten eerste proberen we met open coderingen nader antwoord te krijgen op de vraag “Wat is transitieruimte en hoe conceptualiseren we die?” Codering zal zich fenomenografisch richten op alle structureel verschillende manieren waarop

de term transitieruimte in de praktijk geladen wordt. Daarbij gebruiken we de conceptuele uitwerking van Bosman et al. (2018) als startpunt. Het open coderen op fenomenografische wijze gebruiken we ook om mechanismen in kaart te brengen die bijdragen aan het ontstaan van ruimte voor transitie, en later, in de tweede fase van het project, waarin we ontwikkelde instrumenten in de praktijk toepassen, om de verschillende effecten van het werken met het instrumentarium te coderen.

Ten tweede kiezen we een meer open aanpak om te komen tot algemenere kenmerken van en mechanismen in transitieruimte. Daarnaast, gebaseerd op de eerste, fenomenografische coderingen, proberen we tot een meer kernachtige beschrijving van transitieruimte te komen en de bijbehorende transitiedynamiek.

Ten derde kiezen we voor een klassieke actie-onderzoeksstap, waarbij we de interpretaties van deelnemende professionals uit de praktijk gebruiken om betekenis te geven aan transitieruimte en transitiedynamiek.

Deze drie analytische aanpakken bieden gezamenlijk de basis voor het verder uitwerken van het concept transitieruimte, het komen tot synthese in de vorm van inzicht in mechanismen die aan transitieruimte bijdragen, en betekenisgeving voor de praktijk, in de vorm van bruikbare instrumenten.

Activiteitenplan

Het project kent twee sporen, waarin praktijk, onderzoek en onderwijs samen komen: Een transitiekundig spoor en een praktisch spoor. We bespreken eerst het praktische spoor (werkpakketten 1, 2 en drie) en daarna het transitiekundige spoor (het vierde werkpakket).

Praktisch spoor

Het praktische spoor van het onderzoek betreft samenwerking in een aantal transitiegerichte netwerken. De activiteiten en ervaringen die we in deze netwerken opdoen vormen tegelijkertijd de onderzoeksdata voor het transitiekundige spoor. We beantwoorden onze onderzoeksvragen dus door actieonderzoek samen met de consortiumpartners.

Elk van de netwerken kent een eigen insteek. In het netwerk “Samenwerken aan transitie vanaf een gemeenschappelijk erf” nemen we de boer als uitgangspunt, in de breedste zin van het woord. Dat kunnen zowel gevestigde als nieuwe spelers zijn, en in allerlei verschillende maten van vernieuwendheid. In het netwerk “Handelingsperspectief Duurzame Landbouw Provincie Zuid-Holland” kiezen we juist expliciet het perspectief van de vernieuwers die aansluiting zoeken bij bredere netwerken waarin ook gevestigde partijen kansen kunnen bieden. In het derde netwerk, Flevofood, gaan we uit van een breed gebiedsproces waarbij consumptie en productie in nieuwe ketens samen komen.

In alle gevallen gaat het om netwerken waarin zowel vernieuwers als gevestigde partijen zijn betrokken en waarin gewerkt wordt aan transitie. Daarmee vertegenwoordigen de netwerken zelf ruimte voor transitie. En in elk netwerk geldt dat de consortiumpartners er hun eigen, praktische doelen nastreven, en dat dit project dat ondersteunt middels een gerichte set activiteiten die aan die doelen ten goede komen. Zo komen onderzoeksdoelen en praktijkdoelen dus samen.

Hieronder beschrijven we elk van de netwerken, inclusief de betrokken consortiumpartners, de doelen waaraan we vanuit dit project in het netwerk werken, en de activiteiten die we in het netwerk uitvoeren.

Werkpakket 1: Samenwerken aan transitie vanaf een gemeenschappelijk erf

Partners: HAS Hogeschool, ZLTO, Atelier Waarden van hetLand, NAJK, Natuur en Milieu Noord Holland, Flynth, Ministerie van LNV, LTO Noord

Netwerkpartners: Achmea

Hoe ziet de landbouw- en voedseltransitie er uit vanaf het boerenerf? Op dit moment lijkt het antwoord op die vraag voornamelijk te zijn: moeilijk en eenzaam. Moeilijk, want veel boeren ervaren wel de druk vanuit de maatschappij om te veranderen, maar voelen zich tegelijkertijd miskend in de inspanningen die zij al verrichten om tot verduurzaming te komen, en door allerlei heersende regels en gewoontes beperkt om tot structurele verandering over te gaan. De praktische uitdaging voor een boer om over te gaan naar bio is daar maar één voorbeeld van, terwijl transitie mogelijk op bedrijfsniveau nog moeilijker is. En eenzaam, want veel andere partijen (niet-boeren) beginnen hun zoektocht naar transitie op het boerenerf, terwijl zij niet naar “hun eigen erf” (rol en invloed) kijken.

Daarom zetten we in dit project een netwerk op waarin we juist breder zoeken naar kansen en obstakels voor transitie, met als richtpunt dat we bijdragen aan de veranderkansen van, en het handelingsperspectief voor boeren. Leidend beeld hierbij is dat van een gemeenschappelijk erf, een soort institutionele *commons*, waar niet alleen de boer een rol heeft, maar ook de overheid, de bankier, de accountant en de milieuorganisatie. Met andere woorden, we gebruiken “gemeenschappelijk erf” als metafoor voor transitieruimte. *Doel van het netwerk: Het genereren van handelingsperspectief voor transitie van boeren.* De zoektocht naar handelingsperspectief voor de boer vindt daarmee niet alleen plaats op het boerenerf, maar ook bij de erfbetreders en aanverwanten.

We organiseren een reeks van bijeenkomsten waarin we vier stappen zetten:

1. Leiderschapsoriëntaties identificeren
2. Toekomstbeelden verrijken
3. Gemeenschappelijk erf in kaart brengen
4. Verbinding van het eigen erf met het gemeenschappelijk erf

De eerste twee stappen vinden plaats in het eerste jaar van het project, en leveren onderzoeksdata op voor de conceptontwikkeling van het transitiekundig spoor. Een deel van deze stappen wordt uitgevoerd in de vorm van een tweetal afstudeeronderzoeken van HAS Hogeschool. De laatste twee stappen vinden plaats in het tweede jaar van het project en vormen de context waarin we het instrumentarium uit het transitiekundig spoor toepassen.

Ad 1. We beginnen met het identificeren van leiderschapsoriëntaties bij boeren en erfbetreders, voor elk in twee bijeenkomsten. Dat doen we aan de hand van onderliggende waardenoriëntaties: wat zijn de verschillende waarden die we hechten aan het landbouw- en voedselsysteem? Vanuit welke persoonlijke waarden geven we invulling aan onze eigen rol daarin? En hoe krijgen die verschillende waarden hun beslag in de manier waarop we verantwoordelijkheid nemen? Het resultaat hiervan is een beperkt aantal (2 à 4) verschillende leiderschapsoriëntaties.

Deze bijeenkomsten worden voorbereid en gefaciliteerd onder inhoudelijke leiding van Atelier Waarden van het Land.

Ad 2. De tweede stap is gericht op de toekomst. Als startpunt gebruiken we een drietal zeer uiteenlopende toekomstscenario's (deze zijn het product van een eerder project). Deze verrijken we, en passen we, waar nodig, aan op een aantal recente of lopende publicaties, waaronder:

- De perspectieven op duurzame landbouw ontwikkeld door het PlanBureau voor de Leefomgeving (De Krom en Muilwijk, 2018)

- De toekomstscenario's uit de European Environmental Outlook (internationale perspectieven)
- De landbouw- en voedselvisie van de minister van LNV, die ten tijde van dit schrijven nog niet beschikbaar was.

Deze activiteit wordt uitgevoerd door HAS Hogeschool, in de vorm van desk research.

Ad 3. De derde stap is het in kaart brengen van het “gemeenschappelijk erf,” de manier waarop landbouw en voedsel elkaar in de praktijk ontmoeten, en hoe burgers, boeren, erfbetreders en kennispartijen met elkaar verbonden zijn als producent en consument. We brengen de leiderschapsoriëntaties uit stap 1 samen met de toekomstperspectieven uit stap 2 om voor verschillende toekomstbeelden inzicht te krijgen in het gemeenschappelijk erf, aan de hand van vragen zoals:

- Wat ligt er op ons bord?
- Hoe is het daar gekomen?
- Hoe en door wie werd het gemaakt?

Elke partij stelt zich daarbij de volgende vraag: Als ik mijn eigen leiderschapsoriëntatie in het toekomstbeeld plaats, hoe ziet mijn toekomstige rol er dan uit

Voor elk toekomstbeeld gaan we dus na in hoeverre, en op welke manier de leiderschapsoriëntaties bij het toekomstbeeld passen. Dat doen we door het bijbehorende toekomstbeeld uit te werken naar een “dagelijks leven” schets. Dat doen we in een drietal bijeenkomsten (voor elk toekomstbeeld één bijeenkomst) met boeren, bankiers, vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties, accountants en studenten. Op die bijeenkomsten verkennen de deelnemers voor elk toekomstbeeld wat het concreet voor hen betekent, en verkennen we gezamenlijk wat de onderliggende leidende principes en waarden zijn die dit toekomstbeeld aantrekkelijk maken voor verschillende groepen in de samenleving. De rol van de toekomstbeelden is daarbij met name bedoeld als inspiratie en gespreksaanleiding.

Deze bijeenkomsten worden voorbereid en ondersteund door Atelier Waarden van het Land, HAS Hogeschool en Natuur & Milieu Noord-Holland. Dit is ook de eerste reeks bijeenkomsten waarin we gebruik maken van het instrumentarium ontwikkeld in het transitiekundig spoor. De focus ligt zo veel mogelijk op het dagelijks leven, om de toekomstbeelden tastbaar te maken voor burgers en boeren. Resultaat van deze stap is dat we weten welke toekomstbeelden voor wie aantrekkelijk zijn, en op waarom.

Ad 4. In de laatste reeks van drie bijeenkomsten trekt voor elk “dagelijks leven”-beeld de vergelijking met de dag van vandaag. De deelnemers verkennen de verschillen voor de boer tussen nu en het toekomstbeeld en onderzoeken gezamenlijk wat er in de weg staat om het toekomstbeeld te bereiken. In een laatste, gezamenlijke afsluitende bijeenkomst gaan alle deelnemers voor de verschillende verkende obstakels na wat zij eraan zouden kunnen doen om het weg te nemen en om transitie te versterken. Het praktische resultaat van deze, in totaal tien bijeenkomsten is een reeks concrete voorstellen voor boeren, bankiers, accountants, overheidsprofessionals en scholen om bij te dragen aan handelingsperspectief voor boeren richting transitie.

De derde en vierde stappen van het project zullen worden ondersteund door afstudeeronderzoek van HAS-studenten, dat een geschreven uitwerking van toekomstbeelden en handelingsperspectief zal bevatten (begeleid door een docent-onderzoeker). Daarnaast worden de studenten ingezet om waar nodig desk research uit te voeren naar aanleiding van eventuele inhoudelijke vragen die uit de bijeenkomsten voort komen.

Capaciteitsinzet Werkpakket 1

Partij	Stap 1: Leiderschaps- oriëntates	Stap 2: Toekomst- beelden	Stap 3: Dagelijks leven	Stap 4: Eigen erf	Totaal aantal dagen
MinLNV	4		3	3	10
LTO-Noord	2		3	3	8
ZLTO	4		3	3	10
Waarden van het Land	13	6	3	3	25
NAJK	2		3	3	8
Natuur&Milieu	2		4	4	10
Flynth	4		3	3	10
HAS Senior adviseur	6	4	5	5	20
HAS Docent onderzoeker	15	5	15	15	50
HAS Lector	2	2	3	3	10

Werkpakket 2: Handelingsperspectief Duurzame Landbouw Provincie Zuid-Holland

Partners: HAS Hogeschool, Provincie Zuid-Holland, Inholland,

Netwerkpartners: de Zuid-Hollandse Voedselfamilies, DRIFT, Wageningen Economic Research, LTO Noord

Provincie Zuid-Holland werkt in haar Innovatieagenda Duurzame Landbouw aan landbouw- en voedseltransitie door het ondersteunen en monitoren van een reeks proeftuinen van ondernemers. De provincie heeft hierbij op een tweetal manieren bijgedragen aan het ontstaan van een daadwerkelijke vernieuwingsbeweging. Ten eerste heeft ze het ontstaan van het vernieuwingsnetwerk de Zuid-Hollandse Voedselfamilies ondersteund (zie Voedselfamilies, 2017), een divers netwerk van ondernemers, actieve burgers, overheidsdienaren, docenten, onderzoekers en activisten dat op allerlei verschillende manieren over landbouw, voedsel en de toekomst denkt. Vaak vanuit heel verschillende waarden-oriëntaties, maar ook vanuit een drang om bij te dragen aan een betere toekomst.

Ten tweede is er een specifiek Kennis- en Ontwikkelprogramma Duurzame Landbouw opgezet, vanuit een samenwerkingsovereenkomst tussen Wageningen Economic Research, DRIFT (Dutch Research Institute for Transitions), Hogeschool Inholland en HAS Hogeschool – kortweg “het kennisteam”. Doel van het kennisteam is om de lessen van proeftuinen in kaart te brengen en te vertalen naar ondernemers die geïnteresseerd zijn in een volgende stap naar duurzame innovatie.

Dit traject is anderhalf jaar onderweg, en inmiddels beginnen de proeftuinen concrete resultaten te boeken. Sommige van die resultaten zijn duidelijk tekenen van – duurzaam en/of commercieel – succes, maar in andere gevallen betekent resultaat het identificeren van, en omgaan met obstakels. Met andere woorden, de innovatieve proeftuinen komen inmiddels terdege in aanraking met de gevestigde orde, en dat roept de vraag op hoe we die ontmoeting vruchtbaar kunnen maken voor transitie.

Het praktische doel van dit werkpakket is daarom om in kaart te brengen op hoe proeftuinen in aanraking komen met de gevestigde orde, en hoe de Provincie kan handelen om die ontmoeting transitiegericht te laten zijn, dat wil zeggen: obstakels wegnemen kansen bieden waar ze kan. Daarbij willen we transitieruimte als leidend principe gaan hanteren. We doen dit met methodieken van

actieonderzoek en reflexieve monitoring. De activiteiten en ervaringen die we in dit netwerk opdoen genereren zo onderzoeksdata voor het transitiekundige spoor.

Activiteiten

Het praktische spoor van dit werkpakket bestaat uit de volgende parallel verlopende activiteiten (*grosso modo*: desk research en actieonderzoek) voor de conceptuele inkadering van het project, het verzamelen en analyseren van data, het ontwerpen van instrumentarium en het genereren van resultaten:

- Kennisondersteuning aan proeftuinen.
- Reflexieve monitoring van de proeftuinen en van het programma als geheel
- Bijeenkomsten van de voedsel familie, waaronder een Oogstmarkt en een Ambitiedag duurzame landbouw.
- Ontwikkelen van handelingsperspectief richting beleid en politiek (op basis van bestaande toekomstbeelden en transitie-scenario's voor het landbouw- en voedselsysteem in Zuid-Holland).
- Strategische sturing en coördinatie: Terugkoppeling van lessen naar de gevestigde vernieuwers (professionals bij overheden, dienstverleners en geïnteresseerde ondernemers; boeren)

De InnovatieAgenda Duurzame landbouw ontwikkeld zich “organisch” (onvoorspelbaar en reflexief). Dat betekent dat we ten tijde van dit voorstel wel kunnen aangeven welke activiteiten we zullen uitvoeren. In het uiteindelijke werk zullen zich echter zeker verschuivingen voordoen in de inzet per activiteit.

We verdelen de werkzaamheden, net als in Werkpakket 1, in twee fasen van elk een jaar. De eerste fase correspondeert met de eerste fase in het transitiekundige spoor, waarbij onderzoeksdata en producten worden verkregen via de bovenstaande combinatie van desk-research en exploratief actieonderzoek in samenwerking met deze partners. De lessen die we hieruit kunnen leren ons helpen inzicht te krijgen in wat transitieruimte is en wat daarin relevante elementen voor handelingsperspectief zijn.

In fase 2 zetten we gericht de lessen en het instrumentarium uit fase 1 van het transitiekundige spoor 1 tijdens de netwerkactiviteiten, met als doel instrumentarium en handelingsperspectieven gereed te maken voor daadwerkelijke inzet.

Capaciteitsinzet Werkpakket 2

Partij	Kennisondersteuning proeftuinen	Reflexieve monitoring	Bijeenkomsten voedsel-families	Handelingsperspectief	Strategische sturing / coördinatie
Provincie Zuid-Holland			15	5	10
Inholland Docent onderzoeker	15	5	15	10	15
Inholland Lector			5	4	4
Inholland Junior onderzoeker	6		3		
HAS Senior adviseur			3		10
HAS Docent onderzoeker	15	12,5	15	5	
HAS Lector		1,5	8	4	10

Werkpakket 3: Flevofood

Partners: HAS Hogeschool, Flynth, Ministerie van LNV, LTO Noord

In Flevoland heeft zich in de loop van de afgelopen paar jaar een netwerk ontwikkeld van ondernemers, bankiers, accountants, de provincie, gemeente Almere en ook de organisatie van de Floriade. Het is een netwerk dat zich kenmerkt door zowel kansen als bedreigingen. Zo is het glastuinbouwgebied “Buitenvaart” broodnodig aan vernieuwing toe – ondernemers staan voor belangrijke keuzes om te investeren in de toekomst, en hoe, want het gebied ontbeert de broodnodige toekomstbestendigheid. Tegelijkertijd doet de idee van een Flevolandse voedselvoorziening steeds meer opgeld, bij overheden maar ook bij andere betrokken partijen, en dat biedt juist kansen voor nieuwe business. Waar zit de ruimte voor het grootschalig opzetten van nieuwe businesscases?

Een eerste bijbehorende vraag is naar wat de “smaak” van dergelijke businesscases zou kunnen zijn. Hoe kan de regio komen tot een innovatieve landbouw- en voedselsector? Welke kernwaarden zijn daarbij leidend? Zoals altijd bij transitie zijn er meerdere mogelijke ontwikkelpaden, met meerdere mogelijke bijbehorende businessmodellen. In Flevoland zou bijvoorbeeld een local-for-local beeld leidend kunnen zijn (“80% van het Flevolandse eten van Flevolandse bodem”) maar ook een beeld zoals circulariteit, een thema dat al in allerlei Flevolandse initiatieven is vervat en bij Aeres Hogeschool verankerd is in de onderzoeksorganisatie, biedt ontwikkelkansen.

De vraag voor Flevoland ligt dus niet alleen in het “wat” – welk transitiepad voor de landbouw- en voedselsector past bij Flevoland – maar ook in het “hoe” – hoe verken ik de regionale mogelijkheden voor het versterken van transitiegerichte businesscases, en welke ondersteuning vanuit overheden, banken en accountants vergt dat.

De casus bij Flevoland leent zich uitstekend voor de verdere ontwikkeling van het concept transitieruimte en een bijbehorend instrumentarium. Praktisch geven we die ontwikkeling vorm door deel te nemen in het netwerk en een aantal bijeenkomsten te modereren. Het is de bedoeling dat op die bijeenkomsten zowel nieuwe partijen als vertegenwoordigers van de gevestigde orde breed verzameld zijn, dus niet alleen ondernemers maar ook overheid, financiële sector en kennispartijen.

De bijeenkomsten zijn achtereenvolgens gewijd aan de volgende activiteiten:

- Reflectie op de toekomst: Met drie mogelijke toekomstbeelden als basis verkennen we de landbouw- en voedseltoekomst van Flevoland.
- Identificatie van een vijftal kansrijke businesscases die aansluiten op het uitgewerkte toekomstbeeld voor Flevoland. In het kader hiervan brengen we ook de transitieruimte in het gebied in kaart. Deze analyses ondersteunen we met een afstudeeronderzoek van HAS Hogeschool.
- Per businesscase organiseren we één bijeenkomst waarop we, vanuit die businesscase, het instrumentarium uit het transitiekundig spoor toepassen om handelingsperspectief richting transitieruimte te genereren. Dat zal betekenen dat we zo veel mogelijk regionale kansen en obstakels in kaart gaan brengen en gaan voorzien van concrete acties om de kansen te benutten en de obstakels te ontcrachten. Daarbij zoeken we steeds naar combinaties van partijen, acties en nieuwe “regels”.

Het uiteindelijke resultaat van de bijeenkomsten is een reeks concrete transitiegerichte acties voor Flevoland, waarbij alle betrokken partijen helder hebben wat hun rol is en wat er van hen verwacht wordt. Bijkomend effect is dat de betrokken deelnemers (professionals) ook handvatten hebben die hen in staat stellen om in de toekomst transitiegerichter te werken.

Capaciteitsinzet Werkpakket 3

Partij	Reflectie op de toekomst	Identificatie businesscases	Handelingsperspectief per businesscase
Ministerie van LNV		3	5
LTO-Noord			
Flynth	6	4	5
HAS Senior Adviseur	2	1	2
HAS Docent onderzoeker	8	14	8
HAS Lector	2	1	2

Werkpakket 4: Transitiekundig spoor

Het transitiekundige spoor gaat over conceptontwikkeling en instrumentontwikkeling, waarbij de resultaten jaarlijks in vorm van een masterclass aan professionals van de consortiumpartners ter beschikking worden gesteld. Na afloop van het project maken we de masterclasses breder toegankelijk en gebruiken we de instructie uit de masterclasses bijvoorbeeld in het onderwijs van HAS Hogeschool en Inholland, in advies van Flynth, of in lesmateriaal voor Waarden van het Land.

Het project kent een tweetal fasen die elk één jaar duren. De eerste fase is primair gericht op conceptontwikkeling. We bouwen voort op concepten zoals transitieruimte (Bosman et al., 2018), leren en reflexiviteit (Beers en Van Mierlo, 2017) en de X-curve (Loorbach et al., 2017) om beter inzicht te krijgen in wat transitieruimte is en wat daarin relevante elementen voor handelingsperspectief zijn. Deze fase kenmerkt zich door een combinatie van desk research en exploratief actieonderzoek, samenwerking met partners.

Aan het eind van jaar één vindt er een gemeenschappelijk evaluatiemoment plaats, waarin we gezamenlijk terugkijken op de geleerde lessen tot dan toe en vooruit kijken naar het tweede jaar van het project. Op basis van het evaluatiemoment scherpen we de gebruikte concepten aan en ontwerpen we een ondersteunend instrumentarium. De geleerde lessen verspreiden we breed in een masterclass die toegankelijk is voor de medewerkers van alle consortiumpartners en netwerkpartners. Daarnaast

schrijven we een eerste wetenschappelijke conferentiebijdrage over transitieruimte in het landbouw- en voedselsysteem, als basis voor een later te publiceren wetenschappelijk artikel.

In de tweede fase krijgt ons actieonderzoek een meer toetsend karakter, waarbij wij en onze partners het instrumentarium concreet inzetten om onze praktische doelen te bereiken. Dat levert ons inzicht in de effecten van het gebruik van het instrumentarium en in de bruikbaarheid van het instrumentarium voor transitiegerichte professionals bij onze consortiumpartners.

Aan het eind van de tweede fase organiseren wederom een evaluatiemoment, dit maal gericht op het vaststellen van het geheel aan geleerde lessen en het delen van het instrumentarium. Ook dit jaar eindigt met een brede masterclass voor het verspreiden van de resultaten van het project, en met het schrijven van een wetenschappelijke conferentiebijdrage over transitieruimte in het landbouw- en voedselsysteem, als basis voor een later te publiceren wetenschappelijk artikel.

Tijdspad transitiekundig spoor:

Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
Desk research, conceptontwikkeling	Verzameling en interpretatie resultaten werkpakketten 1-3		Evaluatie en masterclass / schrijven	Instrumentontwikkeling	Verzameling en interpretatie resultaten werkpakketten 1-3		Evaluatie en masterclass / schrijven

Capaciteitsinzet Werkpakket 4 (in dagen)

Partij	Fase 1	Fase 2
HAS Senior Adviseur	6	6,5
HAS Docent onderzoeker	28	28,25
HAS Lector	12	13

Doorwerking naar het onderwijs en de onderzoeksgemeenschap

De doorwerking naar het onderwijs wordt op drie manieren georganiseerd. Ten eerste kent het project een directe doorwerking naar het onderwijs door waar mogelijk docent-onderzoekers in te zetten die de uitvoering van een projectdeel begeleiden in afstudeeronderzoek. Dat geeft niet alleen mogelijkheid om studenten te bereiken, maar ook medewerkers van de hogescholen die vanuit het onderwijs betrokken zijn bij de begeleiding van deze studenten.

Ten tweede organiseren we een tweetal masterclasses om de resultaten van het project te delen. Daartoe ontwikkelen we ook onderwijsmateriaal dat inzetbaar is in reguliere vakken. Met name verbredende modules, zoals bij HAS Hogescholen het onderwijs in de derdejaars minoren, maar ook specifieke transitiegerichte vierdejaarsvakken lenen zich ervoor om een deel van de materialen uit de masterclasses ook toe te passen in het reguliere onderwijs.

Via onze eigen netwerken hebben we toegang tot de onderzoeksgemeenschap. Met name de jaarlijkse International Sustainability Transitions (IST) conferenties passen uitstekend bij de thematiek van dit project, maar ook de bijeenkomsten van de International Farming Systems Association (IFSA) en de Transformations conferenties komen goed in aanmerking voor het internationaal delen van onze resultaten. Elk van deze gemeenschappen telt tijdschriften die goed bij dit werk passen, zoals Environmental Innovation and Societal Transitions, Technological Forecasting & Social Change, of meer landbouw-gerichte tijdschriften zoals Agricultural Systems of Agronomy for Sustainable Development.

Literatuur

- Beers, P. J., & Baeten, M. (2018). *New business models and pathways for Dutch agrifood transition*. Paper presented at the International Sustainability Transitions 2018 conference.
- Beers, P. J., Lodder, M., Spork, C., & Rotmans, J. (2018). *Roadmap Next Economy Greenport West-Holland 2050*. Rotterdam: Dutch Research Institute for Transitions.
- Beers, P. J., & Van Mierlo, B. (2017). Reflexivity and learning in system innovation processes. *Sociologia Ruralis*, 57(3), 415-436.
- Beers, P. J. (2016). *Welke nieuwe businessmodellen geven de landbouw toekomst?* 's Hertogenbosch, The Netherlands: HAS University of Applied Sciences.
- Bosman, R., Loorbach, D., & Beers, P. J. (2018). *Navigating transition space: the grid operator as proactive incumbent in the energy transition* Paper presented at the International Sustainability Transitions 2018 conference.
- Bosman, R., Loorbach, D., Frantzeskaki, N., & Pistorius, T. (2014). Discursive regime dynamics in the Dutch energy transition. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 13, 45-59.
- Buurma, J., Beers, P. J., & Smit, P. X. (2016). *Kansen voor nieuwe kasconcepten. Visie van toekomstgerichte glastuinders op nieuwbouwkassen en klimaatneutraal telen* (No. 2016-105). Wageningen, The Netherlands: Wageningen Economic Research
- De Haan, F. J., & Rotmans, J. (2018). A proposed theoretical framework for actors in transformative change. *Technological Forecasting and Social Change*, 128, 275-286.
- De Krom, M., & Muilwijk, H. (2018). *Perspectieven op duurzaam voedsel*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving. (Uitgeverij PBL) (3153)
- European Environment Agency. (2015). *The European environment — state and outlook 2015: synthesis report*. Copenhagen.
- Geels, F. W., & Kemp, R. (2007). Dynamics in socio-technical systems: Typology of change processes and contrasting case studies. *Technology in Society*, 29, 441-455.
- Hoes, A.-C., Beers, P. J., & Van Mierlo, B. (2016). Communicating tensions among incumbents about system innovation in the Dutch dairy sector. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 21, 113-122.
- Kemp, R., Schot, J., & Hoogma, R. (1998). Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: The approach of strategic niche management. *Technology Analysis & Strategic Management*, 10(2), 175-195.
- Loorbach, D., Frantzeskaki, N., & Avelino, F. (2017). Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. *Annual Review of Environment and Resources*, 42, 599-626.
- Loorbach, D. (2014). *To transition! Governance panarchy in the new transformation*. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.
- Loorbach, D., & Rotmans, J. (2006). Managing transitions for sustainable development. In X. Olsthoorn & A. J. Wiczorek (Eds.), *Understanding industrial transformation: Views from different disciplines* (Vol. 44, pp. 187-206). Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- Ministerie van Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer. (2001). *Nationaal Milieubeleidsplan 4: Een wereld en een wil. Werken aan duurzaamheid*. Den Haag.
- Raven, R. P. J. M., Heiskanen, E., Lovio, R., & Brohmann, B. (2008). The contribution of local experiments and negotiation processes to field-level learning in emerging (niche) technologies: Meta-analysis of 27 new energy projects in Europe. *Bulletin of Science, Technology & Society*, 28(6), 464-477.
- Sol, J., Van der Wal, M., Beers, P. J., & Wals, A. E. J. (In Press). Reframing the future: the role of reflexivity in governance networks in sustainability transitions. *Environmental Education Research*.
- Turnheim, B., & Geels, F. W. (2012). Regime destabilisation as the flipside of energy transitions: Lessons from the history of the British coal industry (1913–1997). *Energy Policy*, 50, 35-49.
- Voedsel families. (2017). *Eten maken waar je blij van wordt! De voedsel families, tweede voortgangsrapportage*. Monster: Platform Duurzame Landbouw Zuid-Holland.
- WRR. (2014). *Naar een voedselbeleid*. Amsterdam: WRR / Amsterdam University Press.

6. Projectorganisatie en -management

Management Team

Het project wordt aangestuurd door het Management Team (MT). Het MT bestaat uit de Projectleider en de (4) werkpakket leiders en wordt ondersteund door een projectsecretaris/projectassistent. Het MT is verantwoordelijk voor een efficiënte uitvoer van het project volgens projectplan en binnen de begroting. Zij is verantwoordelijk voor het opstellen van inhoudelijke en financiële rapportages, voortgangsbewaking, identificeren en adresseren van knelpunten, en het behalen van de afgesproken resultaten. In het MT worden eventuele conflicten geagendeerd en wordt in goed overleg naar oplossingen gezocht. Het MT vergadert minimaal 4x per jaar. De voorzitter van het MT is verantwoordelijk voor het organiseren van de MT bijeenkomsten.

Stuurgroep en Klankbordgroep

De stuurgroep bestaat uit de projectleider en een vertegenwoordiger van ieder consortium lid. De stuurgroep komt 2x per jaar bij elkaar. Het MT rapporteert voortgang en knelpunten aan de stuurgroep en de stuurgroep geeft richting op hoofdlijnen aan het project. De stuurgroep is verantwoordelijk voor het opstellen van de samenwerkingsovereenkomst.

Bij aanvang van en halverwege het project worden klankbordgroep bijeenkomsten gehouden gericht op het verkrijgen van adviezen over plan van aanpak van het project. Naast consortium leden worden hier ook de andere netwerkleden voor uitgenodigd. Aan het einde van het project worden project resultaten gepresenteerd aan de klankbordgroep en worden mogelijke vervolgtrajecten besproken.

Werkpakketten

De onderzoeks- en innovatieactiviteiten worden uitgevoerd in de inhoudelijke Werkpakketten 1, 2, 3 en 4. Namen, vakkennis en werkervaring van de beoogde WP leiders zijn gegeven in onderstaande tabel. Elke WP leider is er verantwoordelijk voor dat het project wordt uitgevoerd volgens de WP omschrijving in het projectplan en de bijbehorende WP begroting. De WP-leider is te allen tijde verantwoordelijk voor het accuraat informeren van het MT over voortgang van het WP.

Beoogde bemensing van het Transitie project

Functie, Bijdrage	Naam	Organisatie	Vakkennis en werkervaring
Hoofdonderzoeker, Overkoepelend programmалеider, WP1, 2, 3 en 4		HAS Hogeschool	Transitiekunde, lector nieuwe business- modellen; programma- management
Programmалеider van WP1, Samenwerken aan transitie vanaf een gemeenschappelijk erf		(Z)LTO / HAS Hogeschool	Programma- management; business development
Programmалеider van WP2, Handelingsperspectief Duurzame Landbouw Provincie Zuid-Holland		Inholland / HAS Hogeschool	Projectmanagement; onderzoek
Programmалеider van WP3, Flevofood		Flynth	Projectmanagement; consultancy

Projectplanning

De projectplanning is beschreven in het Activiteiten plan van Hoofdstuk 5 en onder Doorwerking naar het onderwijs. Het project is opgebouwd uit een projectmatige inzet van studenten projecten. De deelresultaten zijn gekoppeld, maar niet gelimiteerd tot, de afstudeeropdrachten die binnen dit project uitgevoerd worden. De projectmatige inzet van studenten en docenten ligt verankerd in een continue stroom van activiteiten door HAS Hogeschool en de overige projectpartners. Hiermee is de continuïteit in het project gewaarborgd.

Financial/Compliance Support

De penvoerder is verantwoordelijk voor het aansturen van de rapportageprojecten richting de subsidieverstrekker en is verantwoordelijk voor alle communicatie met de subsidieverstrekker. HAS Hogeschool beschikt over een projectbureau, dat zorgdraagt voor een goede urenadministratie van alle projecten, financiële afspraken met subsidieverstrekkers over bijvoorbeeld integrale kostprijs- en andere uurtarieven en accountantscontroles. De WP leiders zijn verantwoordelijk voor het monitoren van de voortgang van hun betreffende WP's. Elke partner is verantwoordelijk voor het voeren van de door de subsidieverstrekker gewenste projectadministratie en administratieve verantwoording.

SWOT-analyse en voorgenomen maatregelen naar aanleiding van SWOT.

STRENGTHS:	WEAKNESSES:
<ul style="list-style-type: none"> • Sterk consortium met leden uit hele Food-Agro complex zorgen 	<ul style="list-style-type: none"> • Belang van (food-agro) bedrijven hoeft niet per se het belang van

<p>voor inbedding praktijkgericht onderzoek in de beroepspraktijk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Project sluit aan bij strategische prioriteiten • Nationale en Internationale context • Publiek en privaat; beleid en hands-on 	<p>overheden of dienstverleners te zijn</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transitie is in de kern ambigue en normatief; kan gevoelens van onvermogen/gebrek aan grip en controle oproepen • Bewustzijn op belang van transitiedenken soms beperkt; kan bij food-agro ondernemers soms ervaren worden als ongrijpbare problematiek
<p>OPPORTUNITIES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potentie om bij te dragen aan duurzame food-agro transitie • Bijdrage aan vernieuwing onderwijs en versterken onderzoekskwaliteit 	<p>THREATS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risico op onvoldoende focus in project door breedte en integrale benadering • Risico op onvoldoende afstemming in project • Potentieel conflicterende (organisatie-) belangen

Hoewel het in de tijdsduur van dit project onmogelijk is om een volledig transitieproces te doorlopen, is het project zo ingericht dat wel degelijk significante stappen verwacht worden die bijdragen aan het handelingsperspectief van ondernemers, instituties en overheden. De risico's op onvoldoende focus en afstemming worden onder andere geadresseerd door gebruik te maken van de projectmanagementvaardigheden van HAS en DRIFT. Daarnaast vindt zowel collectieve afstemming als bilaterale afstemming plaats. Meerdere partners zetten naast de research-kwaliteiten ook zowel sociaal-psychologische als inhoudelijke experts in.

7. Datamanagement

1. Worden er data verzameld of gegenereerd die voor hergebruik geschikt zijn?

Ja: beantwoord dan vraag 2 t/m 4.

Nee: licht dan toe waarom het onderzoek niet leidt tot herbruikbare data, of tot data die niet kunnen worden opgeslagen of om andere redenen niet relevant zijn voor hergebruik.

Ja.

2. Waar worden de data gedurende het onderzoek opgeslagen?

Penvoerder stelt een open platform beschikbaar (Curatr) waar de partners voor geautoriseerd worden; aparte toewijzing van raadplegen en/of muteren van gegevens. Vertrouwelijke data en persoonsgevoelige gegevens worden in een aparte sectie bewaard. Er wordt in de systemen en gebruik een onderscheid gemaakt in openbare, afgeschermd en vertrouwelijke data.

3. Hoe worden de data na afloop van het project voor de lange termijn opgeslagen en voor hergebruik beschikbaar gesteld voor derden? Voor wie zijn de data toegankelijk?

Onderzoeksgegevens worden op detail- en geaggregeerd niveau opgeslagen. Geaggregeerde gegevens en wetenschappelijke en populaire publicaties worden via een publieke portal en gangbare ((toegepast) wetenschappelijke) kanalen ontsloten. Tevens worden resultaten ontsloten en ingezet voor onderwijs- en onderzoeksdoeleinden.

- Welke voorzieningen (ICT*, (beveiligd) archief, koelkasten of juridische expertise) zijn naar verwachting nodig voor de opslag van data gedurende het onderzoek en na het onderzoek? Zijn deze beschikbaar?

* Met ICT-voorzieningen voor dataopslag wordt bedoeld zaken als capaciteit voor dataopslag, bandbreedte voor datatransport en rekenkracht voor dataverwerking.

Het project genereert louter kwalitatieve data in de vorm van tekstdocumenten (interviews, verslagen van bijeenkomsten), afbeeldingen (foto's van aantekeningen tijdens bijeenkomsten), rapporten (van deelnemende partijen en derden, voorzover die geanalyseerd worden) en audiobestanden (gespreksopnamen van interviews en bijeenkomsten). We hebben dus alleen capaciteit voor dataopslag nodig, en geen rekenkracht.

8. Prestatie-indicatoren

Prestatie-indicatoren			
Netwerkvorming			
Type organisatie	Aantal	Waarvan consortiumpartner	Waarvan overige betrokken partijen
Hogeschool	2	2	
Mkb-onderneming	1 (+>20)	1 (Flynth)	1 (Achmea) + > 20 leden van de Voedsel familie, 1000+ (NAJK, primaire bedrijven)
Publieke instelling	2	2	
Kennisinstelling	2		2

Onderwijs		
Welke opleidingen zijn betrokken?	Deelname aantal studenten bij uitvoering	Deelname aantal docenten bij uitvoering
International Food & Agribusiness	40 PGO/BO*) (en college 80)	HAS 5-10
Bedrijfskunde en Agribusiness; Food Innovation	40 PGO/BO (en college: 120)	HAS 5 Inholland 3
Tuin/akkerbouw; Hortibusiness mgmt	30 PGO/BO (en college 60)	HAS 5 Inholland 5

*) PGO Probleemgestuurd onderwijs en BO BeroepsOpdracht (afstudeervak)

Bijlage

- CV en publicatie-overzicht betrokken hoofdonderzoeker.