

# MARKT

14 november 2002 nummer 141

## cnb **V**isie



Jan vd Bos wil fusie  
handelsorganisaties

10



Lilium Triumphator®  
zanlophator

59



Vastgoed:  
een vak apart

55

P A G I N A

# 14

## Zwaagdijk verbreedt activiteiten



Proeftuin Zwaagdijk heeft in de vijf jaar van zijn bestaan een snelle ontwikkeling doorgemaakt. Het personeelsbestand groeide fors, de stevige West-Friese basis kreeg landelijke accenten. Naast bollen en vollegrondsgroente, ziet Zwaagdijk ook in de glastuinbouw een groeiende markt. Hein Leliveld is onlangs getreden tot het management om deze ontwikkelingen te stimuleren en te structureren.



## Proeftuin Zwaagdijk slaat vleugels uit

“Toen ik hier kwam viel mij meteen de praktijkgerichtheid op. Hier wordt gehandeld, snel gewerkt. De onderzoekers stralen een grote gedrevenheid uit”, zegt Hein Leliveld (55). Leliveld, sinds juli projectmanager bij de Proeftuin, kan het weten. Hij heeft ruime ervaring in de wereld van het agrarische onderzoek en de voorlichting. Zijn functie bij de Proeftuin is in zekere zin een thuiskomst na een lange mars door de instituties. Hij was in het verleden al regelmatig bij het wel en wee van Zwaagdijk betrokken. Lelivelds wortels liggen in Ter Aar, waar zijn ouders een bloemisterijbedrijf hadden. “De Veenstreek was in die tijd een groentegebied. Wij waren één van de eersten die de overschakeling maakten naar de bloementeel”, herinnert hij zich. Met ondernemerstrots: “wij waren ook de eersten met een rolkas”. Appelen vallen zelden ver van de stam. Vijf van de zes broers uit het grote gezin Leliveld begonnen zelf met een eigen tuindersbedrijf. Hein begon zijn werkzame leven eveneens dicht bij de thuisbasis. Na zijn opleiding aan de Hogere Tuinbouwschool te Utrecht, werd hij op

z'n 23-ste bedrijfsvoorlichter in zijn eigen geboortestreek. “Een intrigerende tijd. Voorlichters stonden in die tijd nog op een voetstuk”. De jonge Leliveld viel op. Nieuwe functies lonkten aan de horizon, waaronder die van landelijk coördinator Bloemisterijvoorlichting en Hoofd algemene en organisatorische zaken bij de directie Akker- en Tuinbouw van het Ministerie van LNV.

### Reorganisatie

Midden jaren tachtig kwam hij op verzoek van consulent Maarten Timmer naar Hoorn, waar hij als ingenieur bij het Consulentenschap Hoorn nauw betrokken was bij de opbouw van Proeftuin Zwaagdijk. Als Regionaal Onderzoeks Centrum (ROC) viel Zwaagdijk in die tijd onder de gedeelde verantwoordelijkheid van de landelijke Proefstations PAV-Lelystad en het LBO. De ironie van het lot wilde dat Leliveld een decennium later in de functie van Hoofd Informatie en Marketing bij PAV Lelystad de leiding kreeg van de reorganisatie van het praktijkonderzoek. Dat mondde eind jaren negentig uit in de opheffing van vele ROC's, waaronder

Zwaagdijk. “Dat was een besluit van de overheid en bedrijfsleven. Daar moet je professioneel mee omgaan. Ik vond zelf ook dat het aantal vestigingen best verminderd kon worden”. Nadat deze klus was geklaard, kreeg hij zelf ook te maken met reorganisatie-perikelen: zijn functie verhuisde naar Wageningen. Leliveld, ondertussen woonachtig in West-Friesland, zag een verhuizing naar Wageningen niet zitten. Toen vanuit het ondertussen verzelfstandigde Zwaagdijk het verzoek kwam om het management te komen versterken, hoefde hij niet lang na te denken. “Zwaagdijk heeft me altijd na aan het hart gelegen. Toen ze in 1997 de bekende doorstart als zelfstandig onderzoeksinstituut maakten, dacht ik dat ze het moeilijk zouden krijgen. Maar ze voelden zich sterk, gesteund door het bedrijfsleven. Zwaagdijk heeft door goed ondernemerschap de nieuwe kansen gegrepen”.

Het mag duidelijk zijn: Hein Leliveld werkt graag mee aan de verdere uitbouw van Zwaagdijk. Met behoud van de sterke punten. Naast de praktijkgerichte stijl vindt hij Zwaagdijk sterk in

het implementeren van de onderzoeksresultaten. Ook de communicatie en bijsturing tijdens het onderzoek zijn optimaal. En "de besluitvorming is snel door de korte lijnen en de kleine overhead. Door de cultuur van werken en de relatieve kleinschaligheid zijn de medewerkers betrokken en goed geïnformeerd over elkaars werk en elkaars projecten. Zwaagdijk wordt bij dit alles gestimuleerd door een actief meedenkend bestuur, dat beschikt over een groot netwerk". Hij ziet het als een van zijn taken te zorgen voor de nodige reflectie. Een activiteit die in de West-Friese doe-cultuur nog wel eens in het gedrang komt. Doorvragen, kaders aanbrenge, structureren, bouwen aan een lange termijn strategie, zijn de termen die daar bij passen. Dat is zeker van belang als er grotere, meerjarige, meer fundamentele projecten aan de orde zijn. Zijn grote netwerk komt daarbij uiteraard van pas. Daarmee lijkt Zwaagdijk ook te anticiperen op de situatie na 2005 als er nieuwe kansen zijn op collectief - met vakheffingsgeld - gefinancierde projecten. In dat jaar loopt de afspraak tussen het PPO en het bollenvak af, dat het vak jaarlijks circa zeven miljoen gulden aan collectief gefi-

nancierd onderzoek bij PPO onderbrengt.

Leliveld: "Zoals het nu gaat vinden wij een oneigenlijke situatie. Het is een belemmering voor het vak. Naast de vakheffingsgelden, zouden ook LNV-projectgelden verdeeld moeten worden volgens het systeem van volledige mededinging. Dat past in een open samenleving". Andere ontwikkelingen vragen evenzeer om meer aandacht voor strategie en het grotere verband. "We zijn van regionale afkomst, maar we zijn de laatste jaren ook steeds meer op landelijk niveau actief (onder andere in Drenthe, Veluwe en Zuid West-Nederland). En zelfs internationaal: we hebben een project lopen in China (lilies) en zijn bezig met Polen. We worden ook in steeds meer sectoren actief. Aanvankelijk waren dat alleen bloembollen en vollegrondsgroenten, nu zie je een uitbreiding naar de akkerbouw, glasgroenten en glasbloemen. Van twee naar vijf sectoren dus. Vooral in de glasteelten verwacht ik een forse groei, ook gezien de vestiging van nieuwe glastuinbouwlocaties als het Grootslag. Een sterk punt van Zwaagdijk is dat al het onderzoek voor de verschillende sectoren

plaatsvindt vanuit één locatie, waardoor er sprake is van synergie en de onderzoekers elkaar bevruchten."

Leliveld vindt het goed is dat het vak kan kiezen uit meerdere onderzoeksinstellingen. "Concurrentie is nodig. Ook voor de overheid en het vak is het belangrijk dat ze onderzoeksvragen kunnen neerleggen bij verschillende instanties". Dat laat onverlet dat de verstandhouding met grote broer PPO goed is. We zijn vriendelijke concurrenten". We communiceren gemakkelijk met elkaar, de verhouding is goed. Dat is helemaal niet moeilijk, want ons beider uitgangspunt is zo goed mogelijk inspelen op de wensen van het vak. We hebben allebei onze sterke punten. Die kunnen elkaar vinden in samenwerkingsverbanden. Maar we blijven gescheiden organisaties. Het vak moet kunnen shoppen bij verschillende onderzoeksorganisaties om zo het hoogste rendement te halen uit de euro die in het onderzoek wordt ingezet

*Tekst: Gerrit Wildenbeest*

*Foto's: René Faas*

