

'SNEL ACTEREN IN CRISISTIJD KAN ALLEEN MET STERK NETWERK'

Op 1 september jl. ging Jolanda Heistek aan de slag als Manager Coöperatieve Diensten bij Royal FloraHolland. Daarmee sloot voor haar het boek 'Greenport West-Holland' na negen jaar. In gesprek met KAS blikt zij terug op de successen en teleurstellingen tijdens haar periode als directeur. "Om verandering te realiseren heb je zowel een smal als een diep draagvlak nodig."

Tekst: Jacco Strating

Fotografie: Simon Metselaar

1 november 2014, op die datum startte Jolanda Heistek toen nog bij Greenport Westland-Oostland. Ze was benaderd om mee te bouwen en inhoudelijke invulling te geven aan een netwerkorganisatie voor bedrijven, overheden en kennisinstellingen in de westelijke Greenport. Want het tuinbouwbedrijfsleven had weliswaar een toekomstvisie, maar hoe moest die worden uitgevoerd? Heistek had op dat moment ervaring als Innovatiemanager in het noorden van het land bij Innovatieplatform Biobased & Agribusiness. Daar werkte zij eveneens vanuit de Triple Helix: Ondernemers, Onderwijs/Onderzoek en Overheid. "Ik heb altijd in die vorm van samenwerking geloofd, maar ik kende de Greenport op dat moment alleen als overlegvorm. Op gebied van ondernemerschap en innovatie had ik daar nog niet veel van teruggezien. Terwijl ik zelf wel altijd vanuit kennisinstellingen en samen met ondernemers rond het tuinbouwcluster had gewerkt. Daarom heb ik mij serieus afgevraagd of ik wel de juiste persoon voor deze opdracht was."

Niet alles overhoop

Toch besloot Heistek in te stappen. "Want als je dit cluster, net als de haven van Rotterdam, écht op de kaart wilt zetten, dat móet je met elkaar samenwerken. Dan heb je

de overheid nodig om ruimte te geven, heb je de ondernemers nodig voor de uitvoering en heb je onderwijs en onderzoek nodig voor de kennis. Toen ik hoorde dat ik daartoe echt de kans kreeg, heb ik volmondig 'ja' gezegd en zijn we aan de slag gegaan." Samen met het bestuur en 17 partners van het eerste uur zette Heistek een netwerkstructuur en een inhoudelijk programma op voor de uitvoering van de BedrijfslevenVisie 2030 Greenport Westland-Oostland. "De visie was er al en iedereen stond daar ook achter. En tot de dag van vandaag is die ook relevant. Maar die visie was ook heel algemeen. De vraag was dus: wat gaan we concreet doen en hoe gaan we dat doen? Toen ik begon was er al een team met mensen vanuit onder andere Royal FloraHolland, de gemeente Westland, Inholland en de provincie Zuid-Holland. Ik wilde niet direct alles overhoop gooien en ben met dat team om de tafel gegaan om de oorspronkelijke ideeën verder uit te werken. Dat werd de start van het huidige projectteam."

Een paar maanden na haar aantreden kwamen de eerste inhoudelijk resultaten op tafel. Daarin bracht Heistek zelf ook nieuwe elementen in. "Zoals het thema biobased, waarmee ik ervaring had opgedaan en wat in het pro-



gramma van de Greenport nog ontbrak. Als je dan het verschil wilt maken als programmamanager, moet je ook met nieuwe innovatieve verdienmodellen komen. Dit was er één, die ook nu nog steeds een groot succes is." Een andere stap was het aanwijzen van thema coördinatoren. "Ik wilde iedereen graag bij het programma betrokken houden en dus zijn we mensen gaan koppelen aan de inhoud. Vanuit de partners werd iemand naar voren geschoven als trekker van een specifieke ambitie. Op elke ambitie maakten we een inhoudelijk programma, waarvoor we programmaregisseurs van buitenaf inhuurden. Daarmee zorgden we ervoor dat het netwerk werd versterkt."

Meekrijgen in het verhaal

Dat gebeurde ook door steeds meer partijen aan te laten haken naast de 17 oorspronkelijke partners. "Vanuit het onderwijs hebben we bijvoorbeeld ook Lentiz en Haagse Hogeschool erbij gehaald en op een thema als energie AgroEnergy en Westland Infra. En de stad Den Haag als sterke regiopartner. Daarmee is het netwerk van partners binnen de Greenport de afgelopen jaren gegroeid naar 50. Allemaal op basis van kopjes koffie drinken, praten, uitleggen wat de meerwaarde van het netwerk is en hoe je daar ook zelf beter van kunt worden. Mensen enthousiasmeren en meekrijgen in het Greenport-verhaal, daar heb ik heel veel tijd ingestoken en met succes."

In de eerste jaren trad Heistek vooral op als programmamanager, de laatste jaren steeds meer als directeur. "Zonder inhoud komt zo'n samenwerking niet van de grond, dus was die rol van programmamanager op dat moment nodig. Ik vond het bovendien heerlijk om de diepte in te gaan, samen met ondernemers en andere stakeholders. Maar hoe groter het programma, het netwerk en het Greenportteam werden, hoe belangrijker het ook werd om dat geheel goed te managen. Ik denk dat die verschuiving vrij natuurlijk is verlopen, al heb ik de inhoud nooit helemaal losgelaten en ben ik dat contact met ondernemers blijven behouden."

Als leeuw gevochten

In 2017 werd 'Greenport West-Holland' de officiële naam van de netwerkorganisatie, nadat het gebied en werkveld van de Greenport zich inmiddels flink had uitgebreid. Die groei én de wijze waarop de vele thema's, projecten, pacts, ambities en akkoorden door de jaren heen tot stand zijn gekomen en ingevuld, maken Heistek trots. "We hebben een geweldige netwerk-or-

ganisatiestructuur gebouwd op verschillende thema's, waaruit onder andere het Innovatiepact, het Energieakkoord, het Biobased programma en het Cyberweerbaarheidscentrum zijn voortgekomen. En ik ben ongelooflijk trots dat de Katapult-aanvraag is goedgekeurd voor het versterken van de samenwerking tussen ondernemers en het onderwijs. Dat is iets waarvoor ik persoonlijk als een leeuw heb gevochten. Bovendien zitten er nu 200 tot 250 unieke partijen in de samenwerkingsboom van Greenport West-Holland. Allemaal partijen die met elkaar netwerken om te kunnen groeien. Want netwerken is niet samen vier kopjes koffie per jaar drinken, maar elkaar écht verder willen helpen. De Greenport als Triple Helix-organisatie is wat dat betreft dus heel goed gelukt!"

Daarvan konden ook in slechte tijden de vruchten worden geplukt, geeft Heistek aan. "Toen de veilingen in coronatijd massaal product moesten storten, konden wij razendsnel reageren vanuit het biobased programma. Externe partners zijn de sierteeltproducten gaan doormeten om te bepalen welke bestanddelen in andere producten gebruikt konden worden en vervolgens zijn er ook desinfectiegel, thee en andere producten van gemaakt. Met die snelheid acteren in tijd van crisis kan alleen als je al een sterk netwerk om je heen hebt gevormd, zoals wij in de jaren ervoor hadden gedaan."

Dag en nacht bouwen

Toch zijn er ook zaken waar Heistek minder positief over is. "Ik geloof in werken in netwerken zonder hiërarchie. Maar het kostte soms veel tijd om anderen daarvan te overtuigen, waardoor veel tijd verloren ging. Ik heb negen jaar met bloed, zweet en tranen en vol liefde aan deze organisatie gewerkt en ga met een goed gevoel weg, maar ik denk dat we dit ook in twee tot vier jaar hadden kunnen realiseren. Dat heeft alles te maken met vertrouwen. Mensen moeten wennen aan elkaar en aan nieuwe ideeën. Dat kost tijd, maar het had sneller gekund." Het brengt haar direct ook op een zorg die zij bij haar opvolger neerlegt. "De basis is goed, er staat een Greenport-huis met goede mensen en een breed netwerk. Maar vertrouwen, persoonlijk contact en een stukje lef en durf maken het verschil. Je moet dus blijven investeren in die relatiemanagement, dag en nacht blijven bouwen aan dat netwerk en jezelf niet verliezen in de hectiek van de organisatie. Tijd om achterover te leunen is er niet. De zaden moeten nu al worden geplant, anders ben je te laat voor de oogst van de dag van morgen."

'NETWERKEN IS MEER DAN SAMEN VIER KOPJES KOFFIE PER JAAR DRINKEN'

