

Open innovatie voor verre landen

Ook ontwikkelingswerkers beginnen aan open innovatie, om met elkaar ontwikkelingen in verre landen te versnellen. Dat kan straks op een campus voor knappe koppen, ondernemende, creatieve geesten en sociale investeerders. Een gezamenlijk gebouw waar ze producten en diensten uitdenken voor onder andere de *base of the pyramid*. De plek gaat de New World Campus heten en staat in Den Haag. Op de dag van het overhandigen van de sleutels leidden de trotse initiators en 'marktmeesters' Jack van Ham en Harry Derksen ons rond.

✦ TEKST HAN VAN DE WIEL ✦ FOTOGRAFIE ANNE HAMERS

Met een beetje verbeeldingskracht kun je een voorstelling maken van de sfeer die hier vanaf 1 april moet heersen. Op die dag moet de campus officieel de deuren openen. Driehonderd (startende) ondernemers, onderzoekers, investeerders en andere creatievelingen gaan dit gebouw laten bruisen, borrelen, spetteren en knetteren: in een proces van open innovatie gaan zij producten en diensten uitdenken voor 'de onderkant' van consumenten en producenten in ontwikkelingslanden en opkomende markten. De opborrelende ideeën worden hier uitgewerkt in business modellen en voorzien van een investering, zodat ze kunnen 'gaan vliegen', zoals Van Ham, oud-directeur van het Rode Kruis en ontwikkelingsorganisatie ICCO, dat noemt. "Je kunt iets briljants hebben bedacht, maar als je niet weet hoe je het moet uitrollen, wordt het een drama. Daar gaat de samenwerking op de campus over: creatieve processen vanaf de basis gezamenlijk doen. Niet alleen met mensen van hier, ook met creatieve geesten uit de landen zelf."

Er ligt een grote markt braak van circa vier miljard mensen op deze aardbol, de *base of the pyramid* (BoP). Hun gemiddelde inkomen ligt onder de vierduizend dollar per jaar. Een kwart is extreem arm, met een inkomen van twee dollar per dag of minder. Deze markt wordt

niet of nauwelijks bediend met voor hen relevante en betaalbare producten en diensten. "Terwijl er een enorm potentieel is", zegt Derksen, ex-werknemer bij ICCO. "Als je dat weet aan te boren, geef je een geweldige stimulans aan mensen, de economie en het land."

Van Ham en Derksen mikken op producten en diensten op het gebied van duurzame land- en tuinbouw, duurzame vormen van energie, duurzaam waterbeheer. Maar ook betaalbare gezondheids- en onderwijsprogramma's en programma's voor mensen die doorgaans vanwege een handicap zijn buitengesloten. Derksen: "Mensen die hier op de campus willen werken, zullen aanvankelijk gewoon doorgaan met waar ze mee bezig waren. We willen ze stimuleren verbindingen te zoeken. En als ze producten bedenken die niks te maken hebben met arme consumenten en producenten - ook prima."

Of de gedroomde creatieve geesten zich daadwerkelijk op de campus zullen vestigen, moet de komende maanden blijken. "Dat is heel spannend, maar als we daar niet 100 procent vertrouwen in hadden, zouden we er vandaag het bijltje bij neergooien", zegt Van Ham. Toezeggingen zijn er genoeg gedaan. "We hebben de afgelopen tien maanden door het hele land vele gesprekken gevoerd. We zullen

"Op iedere drie bedrijven willen we één kennisinstelling en één maatschappelijke organisatie op de campus"

nu zien wie er echt in de bus stappen." Ze zijn veel enthousiasme tegengekomen. Van Ham: "Vooral onder jonge mensen, die nog niet vastzitten in oude structuren. Zij willen vrijheid om zich te ontwikkelen. Als we dat enthousiasme en ondernemerschap en die maatschappelijke betrokkenheid dominant kunnen laten zijn op de campus, ben ik er van overtuigd dat er veel uitkomt." De deuren staan niet open voor iedereen. De campus zoekt bedrijven en organisaties die voor elkaar open willen staan. Van Ham: "Nieuwsgierigheid en lef is wat we zoeken." Lachend: "Dat helpt ook om een aantal partijen af te laten vallen. We moeten het aandurven om partijen die aan de deur kloppen, maar nog nooit iets op dit terrein hebben gedaan, geen toegang te geven."

Van Ham en Derksen hebben ook de nodige scepsis ontmoet. Derksen: "Sommige organisaties vinden dat we ons op hun terrein begeven. Maar wij gaan geen netwerken overne-



"Welkom in de New World Campus." Jack van Ham (links) en Harry Derksen geven een rondleiding in dit gigantische gebouw. Vanaf april 2014 mensen gaan tientallen bedrijven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties innovatieve producten en diensten bedenken voor arme consumenten en producenten.

men, we willen ze juist versterken. Ons model is gericht op open innovatie. We schermen niet af, we nodigen partijen uit mee te doen.” Van Ham: “Het is ook een beetje dwaas om vanuit Nederland te zeggen dat je op ‘mijn’ terrein komt. Alsof je met je eigen organisatie de hele wereld kunt bestieren. Dit gaat over internationale ontwikkeling!”

Dat de campus een fysieke plek moest worden, stond vanaf het begin vast, zegt Van Ham. “In de wereld waarin wij vertoeven, kun je tussen februari en september je agenda vullen met congressen die je vertellen dat samenwerken zo belangrijk is. Maar daar heb je geen tijd voor, want je moet al die congressen af. Dat is bijna een virtuele wereld. Dit gebouw is een plek waar we vertegenwoordigers van bedrijven, kennisinstellingen en ngo’s verzamelen. Die reuring willen we graag hier hebben.” Inspiratiebron voor de New World Campus is de High Tech Campus in Eindhoven. Op deze ‘slimste vierkante kilometer van Europa’ werken 120 bedrijven en installeringen en meer dan achtduizend onderzoekers, ontwikkelaars en ondernemers samen aan de ontwikkeling van de technologieën en producten van morgen. In oktober 2012 plantte Bert-Jan Woertman van de High Tech Campus in het blad *Vice Versa* de kiem voor wat hij de Better World Campus noemde. ‘Ik zie het helemaal voor me: de Better World Campus, samen voor een betere wereld. (...) Samen heb je een groter bereik over de hele wereld. Als onderdeel van een campus kun je als organisatie of individu gemakkelijk andere netwerken aanspreken en ben je veel sneller op de hoogte van wat er in de wereld gebeurt. Door het persoonlijke contact ontstaan samenwerkingsverbanden en nieuwe initiatieven sneller en zijn deze vaak van betere kwaliteit. Zo’n campus is een uitstekende bodem voor innovatie. (...) Als het hier in Eindhoven op technologiegebied kan, waarom dan voor OS (ontwikkelingssamenwerking, red.) niet? Ik geloof echt dat het kan. Ik zie het helemaal zitten.’ In een reactie nam Jack van Ham de handschoen op. “Dat stuk liet ik vooraf aan Harry lezen. Die zei: ‘En waarom gaan we dit niet doen?’”

“In een omgeving waar mensen echt willen samenwerken, haal je alle rimram eraf”

De afgelopen tien maanden hebben Van Ham en Derksen Nederland doorkruist en met Jan en alleman gepraat over het idee, dat steeds duidelijker vormen aannam. “We werken naar het voorbeeld van de High Tech Campus, en voegen daar de internationale dimensie aan toe.” De New World Campus wil vooral bedrijven en startende ondernemers aan zich binden. Van hen moeten de innovaties komen. Derksen: “Er moet een sfeer van ondernemerschap in de campus komen. Op iedere drie bedrijven willen we één kennisinstelling en één maatschappelijke organisatie op de campus.”

Waarom zou een bedrijf zich op de campus vestigen, al is het maar met een paar mensen? Dat heeft te maken met ondernemen in bijvoorbeeld Afrika, zegt Van Ham. “Als ondernemer zomaar een fabriekje in een ontwikkelingsland beginnen, dat lukt bijna niemand. Daarvoor is beroepsonderwijs in het land nodig, gezondheidszorg, investeerders, een lokale overheid die het mogelijk maakt, een kennisinstituut voor de begeleiding.” En vergeet de logistiek van het samenwerken niet. “Als drie organisaties nu willen samenwerken volgt een lang proces van onderhandelen en het opstellen van memorandums of *understanding*. Ben je zo anderhalf jaar verder. In een omgeving waar mensen echt willen samenwerken, haal je alle rimram eraf.”

Wie vestigen zich op de campus?

De gebruikers van het pand moeten een mix vormen van kleine bedrijven die zich er met al het personeel vestigen (Van Ham: “Dat is een solide bron van huurinkomsten”), tot grote bedrijven en organisaties die een paar werknemers op de campus plaatsen. Daarnaast komen er ook flexwerkplekken. “We denken vijf type partijen nodig te hebben die samen het verschil kunnen maken op het gebied van innovatie voor de BoP-markt”, zegt Van Ham. “Bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties (met name educatie en gezondheidszorg), social investors, lokale overheden en kennisinstututen.” Namen van bedrijven willen Van Ham en Derksen nog niet noemen. Op de website van de New World Campus staat wel een indrukwekkend rijtje frontrunners die zich nu al op de een of andere manier hebben verbonden met de campus: ABN Amro, BoP Innovation Center, ICCO, Rutgers WPF, Cidin, Erasmus Universiteit, Partos, AmLab, Liliame Fonds, Amref, Rabobank, Agentschap NL, MVO Nederland.

Hebben bedrijven die prikkel van de campus nodig? Als ze een markt zien, duiken ze er toch in?

Van Ham: “Natuurlijk, grote multinationals als DSM hebben dit soort dingen niet nodig, al zoeken ze het wel altijd zelf op. Maar waarom zouden ze zelf een netwerk opzetten in een ontwikkelingsland dat de afgelopen dertig jaar is georganiseerd? Waarom zou je beroepsopleidingen zelf organiseren?” Bovendien kunnen ook internationale ondernemingen in ontwikkelingslanden gruwelijk mislukken. Philips zag een grote markt braak liggen voor een verbeterde houtoven die veel efficiënter brandt en veel minder schadelijke gassen uitstoot. De houtoven werd een mislukking. Van Ham: “Als je de hele route volgt die Philips hiermee heeft afgelegd, denk je: hoe is het mogelijk dat een internationaal bedrijf zulke kardinale fouten kan maken?” De Philips houtoven is ‘een briljant ding’. Het enige waarmee het bedrijf worstelde is het op de markt krijgen, want er zijn in ontwikkelingslanden geen distributiekanaalen. Bovendien was de prijs veel te hoog voor de BoP-markt: 75 tot 100 dollar. “Daar hebben we voor gewaarschuwd.”

Dan doet een Rwandese ondernemer het beter, meent Derksen. “Hij koopt bij boeren in de omgeving landbouwafval op en perst dat tot korrels, die als brandstof dienen voor de houtoven. Die houtoven is gratis met een afname-



Hier moet het gaan borrelen en bruisen: de New World Campus in het monumentale Van Bylandt Huis aan de Benoordenhoutseweg in Den Haag.

verplichting voor de korrels. Per saldo zijn de mensen goedkoper uit. Productontwikkeling is één. Maar in de Afrikaanse context is het tien keer belangrijker dat je weet hoe je dat product op de markt zet.”

Stel dat na een proces van open innovatie een product is ontwikkeld, met een businessplan en financiering. Dan zit je op de campus met concurrenten, ieder met hun eigen belangen. Wie pakt de winst?

Derksen draait het om: “Zonder belangen gaat het niet werken. Maar mensen moeten inzien dat ze hun individuele belang alleen kunnen waarmaken als je er collectief wat van maakt. Op de High Tech Campus in Eindhoven zitten de grootste concurrenten bij elkaar. Dat is geen punt, omdat ze een gemeenschappelijk belang weten te formuleren.” Samenwerken gaat ook op een campus niet vanzelf, ondanks open ruimtes, flexplekken en hoge kwaliteit koffie en smakelijke spijskaarten in de restaurants. Want hoe weet je wie het antwoord op jouw problemen heeft? Of dat je kunt bijdragen aan de oplossing van een lastige kwestie van een ander? Van Ham en Derksen

willen dus actieve marktmeesters zijn, zonder alles kapot te organiseren. Van Ham: “Wat wij moeten doen, is zorgen dat die markt voortdurend loopt. Dat er dingen georganiseerd worden. Dat er reuring is. Dat men elkaar ontmoet. Zodat er van alles ontstaat. Dus niet die kunstmatige, bijna virtuele wereld van bijeenkomsten die nu worden georganiseerd, waarbij je de volgende dag niet wordt geconfronteerd met de mensen met wie je gisteren praatte, en die je drie weken later weer tegen het lijf loopt bij een ander event.”

De marktmeesters willen start-up bootcamps organiseren, wedstrijden waarbij om wereld-ideeën wordt gevraagd met een economische, sociale en milieucapaciteit. Derksen: “Daaruit selecteer je de beste plannen. De vraag die daarbij steeds gesteld zal worden is: gaat het niet alleen werken in dat kleine gebiedje in Kenia dat je op het oog hebt, maar kun je het opschalen? Want we willen met de campus een behoorlijke impact maken.” Ook denken ze aan een social innovation lab, waar mensen bijeenkomen om bekende lastige te

kraken problemen aanpakken, de zogeheten wicked problems. Van Ham. “Daar over nadenken vereist verschillende disciplines, verschillende perspectieven.” En ten slotte denken Van Ham en Derksen ook aan het organiseren van duurzame handelsmissies. Niet alleen vanuit hier naar ontwikkelingslanden, ook omgekeerd. Derksen: “Er zal veel uit die gemeenschap zelf naar voren komen, informeel. Daar hoeven wij weinig aan te doen. De kunst is om het niet kapot te organiseren. Er zal een balans moeten komen tussen zelf doen en organiseren.” De campus moet zich zo snel mogelijk zelf kunnen bedruipen en niet afhankelijk worden van subsidies. “We willen ons niet moeten bekommeren om de vraag of we subsidie krijgen van de overheid of de Bill en Melissa Gates Foundation”, zegt Van Ham. Alleen in de eerste fase, tot april 2015, is er overbruggingskrediet nodig, zo’n anderhalf tot twee miljoen euro. “Daarover praten we met financiers.” Half grappend: “Wie hierin wil investeren, kan zich bij ons melden.” ■ www.newworldcampus.nl