

‘Innovaties realiseer je met koplopers’

Het overdragen van kennis gebeurt al lang niet meer met boekjes en voorlichters. Wageningen UR bouwt aan netwerken en zet gedurfde innovatieprojecten op om ondernemers te bereiken. ‘Wij hebben geconcludeerd dat we voor het realiseren van innovaties moeten samenwerken met de koplopers. Het peloton volgt later.’

Vier decennia geleden werkte het prima. Wetenschappers aan de universiteit in Wageningen werkten aan nieuwe fundamentele kennis die uiteindelijk nuttig zou moeten zijn voor boeren. Instituten van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO) stonden een stapje dicht bij de praktijk en probeerden de nieuwste inzichten om te zetten in richtlijnen en voorschriften. Vervolgens zorgden praktijkonderzoekers en landbouwvoorlichters ervoor dat de kennis op het boerenbedrijf kwam. Maar de boer van nu is niet de boer van veertig jaar geleden. Een moderne boer of tuinder runt een veel groter bedrijf, is vaak hoog opgeleid en weet via internet zelf veel kennis te vergaren. Tijd daarom voor een andere aanpak. Kennis en innovatie komen nu voort uit samenwerking tussen wetenschap en bedrijven, vertelt José Vogelesang, manager New

Business Development bij de Plant Sciences Group. ‘Vroeger was het idee dat er voor een probleem één optimale oplossing was voor alle bedrijven in Nederland. Maar dat is niet zo. Mogelijkheden om bijvoorbeeld te werken aan duurzamere productiesystemen zijn sterk afhankelijk van de locatie van het bedrijf, de omgeving, en de drijfveren en wensen van individuele ondernemers. Daarom streven we nu veel meer naar maatwerk. Dat doen we vooral door meerdere oplossingen te laten zien.’

Twee manieren

Innovatieve ondernemers spelen daarin volgens haar een sleutelrol. Vogelesang komt voor haar werk veel in de regio en is sinds 1 januari 2010 verantwoordelijk voor het kennisbasisthema Transitieprocessen. ‘Wij werken nu grofweg op twee manieren. De eerste

is dat we op de tekentafel een nieuwe aanpak ontwerpen. Dat is geen exercitie van achter het bureau alleen. We proberen vanaf het begin alle partijen aan tafel te krijgen en dan met de beste kennis die voorhanden is een nieuw systeem te ontwerpen. Met zo’n idee in handen proberen de onderzoekers ondernemers te vinden die de nek uit willen steken.’ ‘De tweede manier is het stimuleren van netwerken’, vervolgt Vogelesang. ‘Daarin proberen we de meest innovatieve ondernemers bij elkaar te brengen zodat we samen een stap verder kunnen zetten. Wij hebben geconcludeerd dat in beide aanpakken we vooral moeten investeren in samenwerking met koplopers als het erom gaat grensverleggende innovaties daadwerkelijk in de praktijk te brengen, verspreiding van *best practices* naar het peloton volgt dan later.’

Een voorbeeld van de ontwerpaanpak is het Rondeel, een nieuw kipvriendelijk houderijsysteem. Eieren uit het Rondeel liggen sinds juni dit jaar op het schap bij Albert Heijn. Het ontwerp van de stal is gemaakt door weten-



Pluimveehouder Gerard Brandsen liet een Rondeelstal bouwen voor 30 duizend leghennen.

schappers die dierenwelzijn centraal hebben gesteld, maar ook rekening hebben gehouden met de eisen van de veehouder. De stal kent bijvoorbeeld twee verschillende klimaatzones: een zone waar het twintig graden is en eentje met buitentemperatuur zodat de kippen kunnen kiezen waar ze zich het lekkerst voelen – al lopen de kippen niet buiten om het risico op ziektes te verminderen. Verder is de stal zo ontworpen dat strooisel bijvoorbeeld vrijwel vanzelf wordt afgevoerd en aangevuld, waardoor het houden van de kippen relatief weinig arbeid vergt. Met steun van diverse subsidieverstrekkingen liet pluimveehouder Gerard Brandsen een Rondeelstal bouwen voor 30 duizend leghennen.

Een voorbeeld van de netwerkaanpak is Waardewerken, een groep pionierende ondernemers in de multifunctionele landbouw die samenwerken met onderzoekers. Van de stadsboerderij in Almere die vlees van eigen koeien verkoopt op de weekmarkt tot een Zeeuwse wijngaard en een Drentse boer die

zijn koeien de deur uitdeed om zijn bedrijf om te bouwen tot kuuroord. Voegelzang: 'Het gaat om heel diverse ondernemers. Het gaat er bij zo'n netwerk niet om dat je de kunst bij elkaar afkijkt, maar vooral om inspiratie op te doen.'

Gezamenlijke vragen

Waardewerken leidt verder tot onderzoek naar gezamenlijke vragen van de aangesloten ondernemers. Zo stelden onderzoekers, op basis van een aantal werksessies met leden van het netwerk, een stappenlijst op die boeren kunnen doorlopen als ze samenwerking overwegen met andere ondernemers. Veel boeren die omschakelen of een nieuwe activiteit willen gaan ondernemen zoeken expertise bij collega-ondernemers. Denk bijvoorbeeld aan een horecaondernemer die de producten van een fruitteler aan de man brengt. Het stappenplan dat Waardewerken liet opstellen leidt ondernemers die zo'n partner zoeken stap voor stap naar de meest geschikte organisatievorm voor zo'n samenwerking.

En zo zijn er meer voorbeelden van netwerken van boeren die voorop willen lopen. Zoals de netwerken in de veehouderij. Daarvan zijn er inmiddels 41, verspreid over heel Nederland. Zij houden zich soms bezig met zeer specifieke vragen. Van een alternatief voor de sleepvoetenmachine waarmee je in het voorjaar mest kan uitrijden op zandgrond tot de vraag hoe je gras in de herfst lekkerder kan maken voor koeien zodat ze langer buiten kunnen blijven. De netwerken stellen jaarlijks een onderzoeksagenda op voor Wageningse onderzoekers. Voegelzang: 'Wij spelen bij veel van die netwerken een faciliterende rol; we beleggen bijeenkomsten, stellen een agenda op. Naast de netwerken van pioniers begeleiden we ook netwerken van eerste volgers.' Voegelzang is inmiddels negen jaar betrokken bij de LNV Systeeminnovatieprogramma's. Toen ze begon was net het vierde Nationaal Milieubeleidsplan uitgekomen. Dat concludeerde dat Nederland op vier terreinen een sprong moest maken om de milieudoelstel-



lingen te halen. Voor landbouw, biodiversiteit, energie en mobiliteit gingen de stapsgewijze verbeteringen die de jaren ervoor waren gemaakt niet snel genoeg. Een grote vernieuwing was nodig, een transitie in jargon. Vogelezang: 'Dat vraagt een nieuwe aanpak. En een lange adem. Grote vernieuwingen heb je niet zomaar voor elkaar.'

Die lange adem verhoudt zich niet altijd goed met de kortetermijnambities van beleid en politiek. 'Wij moeten ons regelmatig verantwoorden. Dat is natuurlijk logisch, maar het is niet altijd makkelijk om direct resultaten in de vorm van harde cijfers te leveren. Wij kunnen niet zeggen dat dankzij ons werk de uitstoot van nitraat met zus of zoveel is gedaald in Nederland. Het duurt altijd enige tijd voordat een innovatie door een brede groep van ondernemers toegepast wordt.'

'Daar hebben we wel van geleerd. We presenteren harde cijfers die we verzamelen in innovatie-experimenten en monitoren het proces van kennisdoorstroom naar de eerste

volgers. We werken dan ook vanaf de start van innovatie-experimenten aan het betrekken van ondernemers via klankbord- of begeleidingsgroepen bij het experiment, de netwerkaanpak dus. Innoveren blijft een samenspel. Ook als er een succes te melden is, kun je dat niet alleen op ons conto schrijven. Succes heeft vele vaders.'

Riskant

Soms blijft dat succes ook uit. 'Zelf ben ik in het verleden betrokken geweest bij diverse projecten om minder energie te verbruiken in de glastuinbouw. Van oudsher was de opvatting dat je je uiterste best moest doen om de kastemperatuur constant te houden. Uit onderzoek van Wageningen UR Glastuinbouw bleek dat dit veel minder belangrijk was dan gedacht. Planten bleken goed om te kunnen gaan met schommelende temperaturen, waardoor je meer gebruik kunt maken van gratis zonnewarmte overdag en 's nachts kunt besparen door de temperatuur te laten zakken.

Dat maakt het mogelijk om veel zuiniger met energie om te gaan. Voor veel ondernemers bleek de aanpak die wij voorstonden te riskant. We zijn toen met de meest innovatieve ondernemers doorgegaan. Dat had wel succes. Nu is het gemeengoed.'

Samenwerking tussen wetenschap en bedrijfsleven krijgt ook steeds vaker vorm via grote samenwerkingsprogramma's, zoals het Technologisch Topinstituut Groene genetica. Daarin werken onderzoekers samen met verschillende Nederlandse plantenveredelaars. 'Dat werkt goed, omdat het gaat om precompetitieve kennisvragen en omdat de deelnemende bedrijven een voorsprong krijgen bij het exploiteren van die kennis in ruil voor hun investeringen. Ook daar zie je dat innoveren een zaak is van samenwerken', besluit Vogelezang.

Domein	Transitieprocessen
Informatie:	www.kennisonline.wur.nl
Contact:	Jose.Vogelezang@wur.nl 0317 - 481245

