



Colofon

De workshop 'Netwerken, de motor voor transitie!?' die op 12 december 2005 werd gehouden bij het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit te Den Haag was een gezamenlijk initiatief van het onderzoeksprogramma 'Ondernemerschap tussen maatschappij en markt' en de dierlijke en plantaardige systeeminnovatieprogramma's. Deze programma's van Wageningen UR worden gefinancierd door het ministerie van LNV.

Organisatie van de workshop: Eric Poot (PPO), Henri Holster (ASG), Carolien de Lauwere (LEI).
Procesbegeleiding: René Schepers

Voor meer informatie over deze workshop kunt u contact opnemen met Eric Poot, e-mail: eric.poot@wur.nl, tel: 0174-636890;
Carolien de Lauwere, e-mail: carolien.delauwere@wur.nl, tel: 0317-483134
Henri Holster, e-mail henri.holster@wur.nl, tel: 0320-293372

Verwijzen naar deze publicatie:
Lauwere, C. de, E. Poot en H. Holster. Netwerken, de motor voor transitie. Verslag van een workshop bij het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit d.d. 12-12-2005. Rapport 7.06.11. LEI, Den Haag, 2006.

Vormgeving: Marjolein de Vette/Grafisch Ontwerp, Wageningen
Druk: Delta Hage BV, Den Haag

De publicatie is ook te downloaden via de website van het LEI:
www.lei.wur.nl

© LEI, 2006

Netwerken de motor voor transitie!?

Wat kunnen en willen beleidsmedewerkers met netwerken?

Workshop met beleidsmedewerkers van LNV
12 december 2005
Ministerie van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit, Den Haag

Werken netwerken?

Wie iets wil bereiken, heeft medestanders nodig. Samenwerking is daarom essentieel voor een succesvolle transitie naar duurzame landbouw. De Nederlandse landbouw is immers zo complex geworden dat de gewenste veranderingen het handelingsniveau van individuele actoren te boven gaat. En waar kun je beter samenwerken dan in netwerken? Dat werd natuurlijk vroeger al gedaan in de vele studieclubs die landbouwland rijk was en waar openlijk ervaringen en teelttechnische resultaten werden uitgewisseld. Tegenwoordig kun je netwerken - of beter ... zijn er netwerken - om verschillende redenen: om kennis en ervaringen te delen zoals in de 'oude' studieclubs en zo de weg richting toekomst met al haar hobbels en gaten niet alleen af te hoeven leggen, om kennis te nemen van elkaars belevingswereld zodat je erachter kan komen welke 'sporen' voor samenwerking mogelijk zijn en om inspirerende voorbeelden van pioniers verder uit te bouwen vanuit een gezamenlijke visie of een gedeeld toekomstbeeld.

En ondernemers zijn enthousiast. Netwerken geven hen bijvoorbeeld de kans ervaringen uit te wisselen, met en van elkaar te leren, hun strategische ruimte te vergroten en in contact te komen met andere betrokken actoren. Maar hoe staat het met LNV? Ze investeren veel geld in netwerken omdat ze denken dat netwerken wel eens een belangrijk instrument zouden kunnen zijn in de zoektocht naar duurzame landbouw, maar ze weten het eigenlijk niet. Wordt hun geld wel goed besteed? Zitten ondernemers er wel op te wachten? Komt duurzaamheid door netwerken wel echt dichterbij? Initiëren ze niet te veel netwerken? Werken netwerken wel?

Daar buigen we ons over in de workshop

'Netwerken, de motor voor transitie?!' die

gehouden wordt op 12 december 2005 bij het

ministerie van LNV in Den Haag.



Ondernemers leren van elkaar door te netwerken ... maar hebben LNV'ers er ook wat aan en wat leren zij ervan?

Na de opening van dagvoorzitter Barto Piersma, start procesbegeleider René Schepers met de vraag of netwerken een hype (A), de toekomst (B) of 'oude wijn in nieuwe zakken' (C) zijn. De meningen zijn verdeeld. 'Het is een uitdaging om bij bestaande netwerken aan te sluiten' zegt de ene LNV'er 'want dan kunnen we meesurfen op de energie die er al is.' 'Het is een combinatie van A en C' zegt een andere 'want we weten niet wat het is en wat we ermee kunnen en je kunt er moeilijk invloed op uitoefenen'. En er is nog meer twijfel: 'Het kan zijn dat we onze eigen speeltjes aan het maken zijn' en 'Je moet het niet heilig verklaren want wat van buiten komt is niet altijd goed' ... hoewel oude wijn ook lekker kan smaken', mompelt de laatste spreker erachteraan. Twijfel dus ... en begrijpelijk want 'aansluiten bij perspectieven van mensen uit de maatschappij is een majeure verandering ten opzichte van het geven van regels dat LNV gewend is' (Barto Piersma).

De beantwoording van de hoofdvraag van de workshop - wat kunnen en willen beleidsmakers met netwerken? - kan de twijfel wellicht wegnemen, want (het werken met) netwerken is samen praten over ..., samen onderzoeken ..., samen kennis delen ..., samen ontwikkelen ... en ...samen ondernemen (René Schepers). (Het werken met) netwerken kan dus helpen de kloof tussen beleid, onderzoek en praktijk te dichten en duidelijk maken waar de echte kennisvragen liggen en waar en hoe LNV werkelijk iets kan betekenen voor agrarische ondernemers en andere betrokken 'netwerkers' die op zoek zijn naar wegen die uiteindelijk tot een duurzame agrosector in al haar facetten (people, planet én profit) moeten leiden. Programmaleiders van onderzoeksprogramma's waarin netwerken een belangrijke rol spelen en agrarische ondernemers die zelf deel uitmaken van een netwerk hoeven hier niet meer van overtuigd te worden. Sommige LNV'ers nog wel. Daarom laten we programmaleiders en ondernemers aan het woord. En natuurlijk krijgen LNV'ers de kans om te reageren.

Werken netwerken? Ervaringen van programma-leiders

Maarten Vrolijk, programmaleider van het LNV-onderzoeksprogramma 'Netwerken in de veehouderij' (414-II) en Andries Visser, programmaleider van het LNV-onderzoeksprogramma 'Multifunctionele landbouw' (400-V) en projectleider van het project 'Waardenwerken', hoeven niet meer overtuigd te worden van het nut van netwerken. In de netwerken van Maarten werken veehouders samen met andere partijen. Hoe breder de groep, hoe beter. De netwerken zijn vraaggestuurd en gezamenlijk leren staat voorop. De waarde voor de deelnemers is het ontsluiten van de juiste kennis, het vergroten van de strategische ruimte en het verbeteren van de samenwerking tussen onderzoek en praktijk. De ondernemers worden daar betere ondernemers van en de andere deelnemers hebben er ook baat bij. In de dertig seconden die Maarten worden gegeven om aan de aanwezige LNV'ers uit te leggen waarom netwerken zo belangrijk zijn, zegt hij 'snappen wat je met elkaar wilt, leren en voelen hoe het is om in elkaars schoenen te staan, aansluiten bij bestaande vragen, betrokkenheid van veehouders en intermediaire partijen'. Het project Waardenwerken van Andries heeft weer een iets andere insteek. Dit netwerk is gericht op voorlopers op het gebied van verbrede landbouw, die tegen grenzen aan lopen, onder andere met betrekking tot het beleid. Het zoeken van inspiratie buiten de sector, gezamenlijk leren, verdere professionalisering en in gesprek gaan met het beleid zijn belangrijke speerpunten van het project. Andries zegt in zijn dertig seconden: 'Koplopers laten zien wat kan en wat de (on)mogelijkheden zijn want als zij er al niet doorheen komen, móet er wel wat veranderen.'

Hoe kijkt LNV hier tegenaan? Aan de ene kant is er toch weer de twijfel want waar 'stopt' het begrip 'netwerk', en 'begint' het begrip 'belangenbehartiging'? En inderdaad kunnen netwerken als ze erg breed worden op belangenbehartiging gaan lijken (Maarten Vrolijk). Daarom moet je ook besluitvaardig genoeg zijn met elkaar om met een netwerk te stoppen als er niks meer gebeurt op inhoud en proces (want dan is het inderdaad verworpen tot belangenbehartiging). Het doel van het netwerk moet dus steeds gediend worden en er moeten vorderingen gemaakt worden. Barto Piersma is niet zo ongerust dat

netwerken snel op belangenbehartiging gaan lijken: 'In netwerken wordt er juist gezocht naar een gedeeld belang, en dat vlak belangenbehartiging uit.' En het gedeeld belang van netwerken voor beleid en praktijk? Barto:

'De verbinding tussen beleid en praktijk wordt steviger door netwerken. Omdat er wederzijds begrip is, komen dingen sneller voor elkaar.'

Dit kost natuurlijk tijd. Onderling vertrouwen moet groeien of 'depolitiseren'.

Werken netwerken?

Wat denken LNV'ers ermee te kunnen?

Er kan veel met netwerken. René Schepers heeft een aantal mogelijkheden op een rijtje gezet, die min of meer overeenkomen met de verschillende doelen uit de beleidscyclus. Aan LNV'ers de vraag om drie punten te verdelen over de genoemde mogelijkheden. Het resultaat staat in onderstaande tabel.

Het valt op dat relatief veel punten gegeven worden aan het doorvoeren van systeeminnovaties, het signaleren van praktijk- en/of kennisvragen en het vergroten van kenniscirculatie. Eigenlijk sluit dat aardig aan bij wat de programmaleiders

vertelden. Een kanttekening wordt geplaatst bij netwerken om systeeminnovaties door te voeren. Een netwerk zou zich daar niet voor lenen omdat je een probleemeigenaar - een persoon of instantie die de kar trekt - nodig hebt om succesvol een systeeminnovatie door te voeren. Nu kan die persoon of instantie natuurlijk een netwerk om zich heen verzamelen. Uit de discussie naar aanleiding van de verhalen van de programmaleiders komt immers naar voren dat dingen sneller voor elkaar komen als je samen optrekt.

Er worden relatief weinig punten gegeven aan het ontwerpen van beleid, het managen van transitieprocessen, het bevorderen van bedrijfsinnovaties en het uitvoeren van wet- en regelgeving. Bij het managen van transitieprocessen wordt bijvoorbeeld gezegd dat langetermijnprocessen zich niet lenen voor netwerken en bij het uitvoeren van wet- en regelgeving dat dit het vertrouwen van de netwerkdeelnemers niet ten goede zou kunnen komen. Ze durven dan wellicht niet vrijuit te spreken omdat ze bang zijn dat hun - mogelijk vergaande - ideeën tot wetgeving 'verheven' kunnen worden.

In het algemeen kan gesteld worden dat LNV'ers meer in netwerken zien om te stimuleren dan om te reguleren. Netwerken zijn ook niet voor elke beleidsfunctie geschikt en het ene type netwerk past beter bij de ene beleidsfunctie en het andere type netwerk bij de andere.

Een aanwezige ondernemer voegt nog toe: 'Je ziet nu hoe beleidsmedewerkers denken. Ze hebben veel verschillende ideeën. Dit verklaart misschien waarom er ook zoveel verschillende regels zijn...'

Werken netwerken?

Ervaringen van ondernemers

De aanwezige ondernemers - 'live' of op de video - zijn het erover eens dat netwerken werken. Om heel verschillende redenen.

Cor van den Heuvel is ondernemer in Nistelrode en 'secretaris en aanjager' van de Maashorstboeren. Hij heeft een verbreed bedrijf met asperges, vollegrondsgroenten, akkerbouw en een minicamping. Hij wil graag een vakantieaccomodatie voor verstandelijk gehandicapten realiseren maar dit gaat moeilijk omdat hij tegen veel regels aan loopt. Vroeger had hij varkens, maar daar is hij mee gestopt. Zijn bedrijf ligt in het natuurontwikkelingsgebied de Maashorst. De landbouw is daar ondergeschikt aan de natuur. Dit levert de nodige hindernissen op ... of zijn het kansen? Cor van den Heuvel en andere boeren in zijn omgeving kozen voor het laatste. Op initiatief van ZLTO hebben ze een vereniging van Maashorstboeren opgericht die op dit moment alweer losgekoppeld is van ZLTO. De vereniging heeft inmiddels 70 leden, waarvan er 'slechts' 45 agrarische ondernemer zijn. Onder de niet-agrarische leden zijn veel burgers en dat is belangrijk om draagvlak te krijgen; ook bij de

betrokken gemeentes. Cor en de andere Maashorstboeren komen de burgers ook graag tegemoet. Er zijn wandelpaden over het boerenland aangelegd en er wordt landschapsmais ontwikkeld; dat is mais die lager blijft dan 'gewone' mais. Je kunt er dus altijd overheen blijven kijken. Dergelijke initiatieven zijn mogelijk omdat er een stichting bij de vereniging is ondergebracht die projecten faciliteert. Boerderijbezoek is ook zo'n project. PPO is betrokken bij een aantal projecten dat voor de vereniging wordt uitgevoerd en LNV biedt financiële ondersteuning. Volgens Cor van den Heuvel heeft de Wageningse inbreng er zeker aan bijgedragen dat zaken sneller tot stand gekomen zijn. De Maashorst is ook een complex gebied: twee reconstructiegebieden, drie gemeenten en twee waterschappen zijn erbij betrokken. Het vraagt dan ook heel wat 'schakelen in de overheidskolom' om zaken voor elkaar te krijgen. Door de samenwerking binnen de vereniging is dit sneller gelukt dan wanneer individuele ondernemers deze weg alleen hadden moeten gaan. Cor: 'Als je mensen bij gemeentes en provincies kent, gaan dingen gemakkelijker' en 'Door samen te doen, heb je een sterkere positie'.



Door samen met andere betrokken actoren op zoek te gaan naar mogelijkheden en kansen, vormde de spanning tussen natuur en landbouw voor de Maashorstboeren niet langer een bedreiging ...

Wat leert LNV hiervan?

- Het verhaal van de Maashorstboeren past prima in de nota Vitaal platteland. Agendering en visie-vorming zoals in deze nota is gedaan, kan dus zeker bijdragen aan duurzame landbouw... Of de Maashorstboeren de nota hebben gelezen, blijft de vraag.
- De spanning tussen landbouw en natuur was zeker een stok achter de deur om anders te gaan boeren in De Maashorst. Dit past ook in de theorie over veranderingsprocessen: boeren - of andere partijen - moeten een probleem ervaren om in beweging te komen. De kunst is dan om het 'probleem' om te buigen in een kans.
- Geen richting geven, maar ruimte geven, staat in de landbouwvisie van minister Veerman. LNV heeft dit bij de Maashorstboeren uitstekend in de praktijk kunnen brengen. Het initiatief lag daarbij niet bij LNV, maar bij de Maashorstboeren zelf. Het initiatief is echt bottom-up tot stand gekomen omdat de boeren geconfronteerd werden met de spanning tussen landbouw en natuur. LNV had in feite iets neergelegd dat tegenstrijdig was. Het heeft heel veel creativiteit gevraagd om dit op te lossen. De rol van LNV was iets te doen met de - door de tegenstrijdigheid veroorzaakte - 'problemen' waar de boeren tegenaan liepen. En de ruimte is er ook gekomen. Het netwerk heeft dat proces misschien wel jaren versneld.
- Het schakelen in de overheidskolom was misschien nog wel het meest ingewikkeld voor de Maashorstboeren omdat er zoveel overheidsinstanties bij betrokken waren. Natuurlijk rijst dan altijd de vraag: 'Kan de overheidskolom niet anders georganiseerd worden zodat zaken beter op elkaar afgestemd zijn en schakelen gemakkelijker wordt?'
- Het landbouwbeleid, het natuurbeleid en/of het samenspel tussen die twee creëert een probleem voor boeren. Zij moeten het anders gaan doen. Bij de Maashorstboeren heeft dit tot veel creativiteit geleid. Je zou dus voorzichtig kunnen concluderen dat complexiteit aan de basis wordt opgelost; waarschijnlijk omdat deze complexiteit 'van bovenaf' eenvoudig niet kan worden overzien of voorzien. Cor brengt hier tegenin dat de Maashorstboeren weliswaar 'plezier' hebben in deze complexiteit - het is tenslotte heel uitdagend - maar dat dit niet voor iedereen leuk is. Niet elke ondernemer is in staat om te gaan met een dergelijke complexiteit. Dit versterkt misschien nog het belang van netwerken. Samen kom je in de regel verder dan alleen.
- De vereniging van Maashorstboeren is opgezet vanuit een gemeenschappelijk toekomstbeeld dat naar aanleiding van de reconstructie is ontstaan. Het gezamenlijk ontwikkelen van een (toekomst)visie met alle betrokkenen kan dus helpen een complex veranderingsproces van de grond te tillen.



En nu **UITGERUST** naar de volgende ronde ...

De tweede ondernemer is 'virtueel' aanwezig op een videofilm. Hij vertegenwoordigt het Boergondisch rijk. Dit is een initiatief van een groep pluimveehouders die een mobiele stal voor hun scharrelvleeskuikens willen realiseren. Deze vleeskuikens worden op latere leeftijd geslacht dan hun reguliere soortgenoten. Ze groeien dus langzamer maar de uitval is ook beduidend lager. Bovendien krijgen de dieren vanaf vier weken leeftijd toegang tot een buitenuitloop. Dit is beter voor het welzijn van de dieren. De verlaging van de groeisnelheid in combinatie met de buitenuitloop is geregeld in de EU-handelsnormen onder de officiële naam 'scharrelvleeskuiken'.

Een buitenuitloop is een goed idee, maar als deze te intensief gebruikt wordt, kan deze veranderen in een modderpoel. De pluimveehouders van het Boergondisch rijk hoopten dit probleem te ondervangen door een mobiele stal te ontwikkelen; een stal die nu eens hier en dan weer daar staat zodat de vleeskuikens steeds weer een nieuw stukje grond hebben om op te scharrelen. Dit bleek gemakkelijker gezegd dan gedaan want de pluimveehouders liepen tegen allerlei problemen op met de wetgeving. Want gaat het nu om roerend goed of om onroerend goed? En als je een vergunning aanvraagt voor een nieuwe stal heb je ook een funderingsplan nodig, maar zo'n mobiele stal heeft geen fundering. En om het nog ingewikkelder te maken: waar bevindt zich het emissiepunt van een stal - in verband met stank- en ammoniakcirkels - die nu eens hier en dan weer daar staat? Lokale wetgeving wist zich er eigenlijk geen raad mee. De boeren verenigden zich met behulp van het LNV-onderzoeksprogramma 'Netwerken in de veehouderij' en vonden samen met een netwerkregisseur van Wageningen UR zelfs de weg naar de minister van LNV. En dat hielp. Het Boergondisch rijk werd benoemd tot transitieparel en de blokkades werden opgeheven. De pluimveehouders zijn er zelf nog een beetje beduusd van.



Hoe moet het nu met de vergunningen als de stal nu weer eens hier en dan weer daar staat? Door te netwerken kwam de oplossing een stap dichterbij

Wat zien we hier gebeuren?

- Omdat het netwerk het 'lef' had om zich tot de minister van LNV te richten, veranderde er ineens heel veel. LNV kon daarbij een knap staaltje 'zorgen dat ...' in plaats van 'zorgen voor ...' laten zien. Net als bij de Maashorstboeren zat hem het probleem vooral in het 'schakelen in de overheidskolom'. Lokale bestuurders kwamen er gewoon niet uit. Dit pleit er opnieuw voor dat bij overheden zichtbaarder moet worden wie waarvoor verantwoordelijk is.
- De 'status aparte' die de minister van LNV aan het Boergondisch rijk gaf, vervulde een voorbeeldfunctie. De minister heeft hiermee laten zien wat hij bedoelt met 'ruimte voor ondernemerschap' en een veranderende rol voor de overheid.
- Een aantal aanwezige LNV'ers is blij met het optreden van de minister. 'Dat hoort bij het proces' zegt één van hen, en een ander zegt 'Zie het als een experiment, maar wees je er als beleid bewust van waar je mee bezig bent. Slaagt het experiment, dan leidt dat tot scherpere verhoudingen in de beleidskolom en gedragsveranderingen bij ambtenaren.' Waar een netwerk niet toe kan leiden ...

Maarten Post is de derde ondernemer die laat zien dat netwerken werken. Hij is komkommerteler en heeft zich met vier andere komkommertelers uit het hele land verenigd in het praktijknetwerk komkommer onder de vlag van Telen met Toekomst. Samen met zijn collega's bekijkt hij hoe ze verder kunnen komen met geïntegreerde gewasbescherming. Bedrijfsvergelijking helpt daarbij. 2003 was het nulpunt. Maarten Post leert veel van het werken in een netwerk en denkt dat hij en zijn collega's er betere ondernemers van



Het praktijknetwerk komkommer bekijkt hoe ze verder kan komen met geïntegreerde gewasbescherming

worden. De interactie met het beleid vindt hij soms moeizaam. Hij heeft het gevoel dat er slecht naar de wensen van de ondernemers wordt geluisterd en vindt het 'een hele rompslomp' en/of een 'verschrikkelijk lange wandel' om dingen voor elkaar te krijgen. Wel vindt hij dat dit door het netwerk is verbeterd. Als het gaat om geïntegreerde gewasbescherming zegt hij: 'We gaan de goede kant op. We doen het beter dan in omringende landen.'

Voor LNV is een netwerk als Telen met Toekomst belangrijk omdat het inzichtelijk maakt hoe geïntegreerde gewasbescherming werkt en waar telers tegenaan lopen. Door ondernemers te betrekken wordt het ook gemakkelijker om de doelstelling van het Convenant Gewasbescherming - in 2010 95% reductie van de milieubelasting die veroorzaakt wordt door gewasbescherming ten opzichte van het niveau in 1998 - te halen. Draagvlak is immers een onmisbaar element bij het doorvoeren van veranderingen. Andere 'functies' van Telen met Toekomst voor LNV én de betrokken ondernemers zijn:

- zien hoe beleid werkt in de praktijk
- kennis delen
- praktijkgeluiden en ideeën opvangen
- het verbinden van verschillende betrokken partijen zodat iedere partij zijn verantwoordelijkheid kan nemen (hiervoor worden 3x per jaar 'beleidstafels' georganiseerd).

Drie netwerken. Drie verschillende functies?

De drie gepresenteerde netwerken hebben deels met dezelfde problematiek en deels met een hele andere problematiek te maken. Zowel bij de Maashorstboeren als bij het Boergondisch rijk zien we dat het schakelen in de overheidskolom voor de nodige hoofdbrekers zorgt en dat het werken in de netwerken heeft geholpen om 'binnen' te komen bij beleidsambtenaren en zo het schakelen te versnellen. Ook Maarten Post die deel uitmaakt van een netwerk van Telen met Toekomst geeft aan dat interactie met het beleid gemakkelijker verloopt dankzij het werken in een netwerk.

Interactie met beleid en het vergemakkelijken en/of versnellen van beleidsprocessen is dus zeker een functie die netwerken kunnen vervullen.

Daarnaast valt bij de Maashorstboeren op dat het 'probleem' dat in feite door de overheid bij hen werd neergelegd - de spanning tussen landbouw en natuur - enorm veel energie en creativiteit heeft losgemaakt. Dit leidde bij een aantal workshopdeelnemers van LNV tot de conclusie dat complexe problemen in feite alleen van onderaf opgelost kunnen worden (ze zijn nu eenmaal te complex om van bovenaf te voorzien). Het netwerk heeft daar een belangrijke rol in gespeeld, maar ook LNV heeft haar rol goed gespeeld door te faciliteren waar dat mogelijk was.

Bij het Boergondisch rijk was het niet zozeer de complexiteit die leidde tot creativiteit, maar eerder de creativiteit die leidde tot complexiteit. De belangrijkste functie die het netwerk hier vervulde was het bewerkstelligen van een interventie van de overheid - tot in de hoogste regionen - die leidde tot het oplossen van de complexiteit.

Telen met Toekomst is meer een netwerk dat boeren en tuinders helpt een verandering door te voeren op hun bedrijf - in dit geval geïntegreerde gewasbescherming - door kennis en ervaringen uit te wisselen. Daarnaast vervult het een functie voor beleidsmedewerkers en andere betrokken partijen omdat zij kunnen zien hoe beleid uitpakt in de praktijk.

Verbinden van verschillende partijen op
verschillende niveaus, praktijkgeluiden en
ideeën uit de praktijk opvangen (voelhorens),
kenniscirculatie, het creëren van draagvlak en
het scheppen van een gunstig
veranderingsklimaat zijn functies van netwerken
die eigenlijk in alle gepresenteerde netwerken
naar voren kwamen.

Werken netwerken?

Netwerken werken!

Toch is het mogelijk ook in netwerken een soort van ordening aan te brengen. José Vogelesang, voorzitter van het cluster van systeeminnovatieprogramma's, legt dit uit. Er zijn netwerken die het pad van de toekomst naar de praktijk bewandelen, zoals de Maashorstboeren die vanuit een gezamenlijk toekomstbeeld aan hun innovaties in de praktijk werken. Deze netwerken kenmerken zich door een lange termijn perspectief, openheid, procesgerichtheid, 'zoekend zijn' en het maken van nieuwe verbindingen. Ook zijn er netwerken die het pad van de praktijk naar de toekomst bewandelen zoals het Boergondisch rijk en Waardewerken. Deze netwerken hebben een middellange termijn perspectief en bouwen voort op succesvolle trajecten van voorlopers die soms al verenigd zijn en soms in een nieuw 'innovatienetwerk' bij elkaar gebracht worden. Door zich te verdiepen in elkaar's belevingswereld kunnen gemeenschappelijke sporen worden uitgezet zodat belangen op de lange termijn op één lijn komen. Zowel de netwerken die vanuit een toekomstbeeld werken, als de netwerken die aanhaken bij of voortbouwen op ideeën van innovatoren, kunnen inspiratie, kennis en oplossingen voor knelpunten opleveren. Deze kunnen door een brede groep ondernemers opgepakt en toegepast worden. Praktijknetwerken vormen het derde type netwerken. Telen met Toekomst is hier een voorbeeld van. In deze netwerken wordt gewerkt aan expliciete doelstellingen zoals bijvoorbeeld het toepassen van geïntegreerde gewasbescherming. Dit type netwerken heeft een kortetermijnperspectief. Boeren en onderzoekers leren van elkaar en met elkaar (kennis-constructie) en beleidsmakers leren hoe beleid 'werkt' in de praktijk (of niet).

Daar lijken de LNV'ers die bij de workshop aanwezig zijn het nu wel over eens. Wat concluderen ze nog meer over netwerken?

- Netwerken werken, maar de intrinsieke motivatie van de deelnemers is van essentieel belang. Zonder dat houdt een netwerk geen stand. Het heeft als LNV dus ook geen zin om te bepalen wat er in netwerken moet gebeuren.
- Intuïtie is belangrijk. Probeer te zien waar energie op zit en sluit daar bij aan. Netwerken kunnen daarbij helpen.
- Netwerken zijn een uitstekend instrument om ondernemers te betrekken, kennis te verbreden en bureaucratie te verbreken.
- Gedeelde doelen bij alle betrokken partijen zijn van essentieel belang voor netwerken.
- Netwerken helpen bij het doorvoeren van innovaties.
- Kunnen netwerken ook behulpzaam zijn bij verdere samenwerking in de keten of internationalisering?

- Netwerken vragen wel maatwerk. 'Elk probleem zijn eigen netwerk'
- Streef naar uitvoeringsgerichte netwerken. Koppel dus niet alles aan netwerken. Het moet wel nuttig en 'dichtbij' blijven.
- We moeten nu ook weer niet al te hoog gespannen verwachtingen van netwerken hebben. LNV is ook maar een klein schakeltje in het geheel.
- Kunnen netwerken een verbinding naar andere beleidsinstrumenten zijn?

En last but not least:

- Netwerken vormen een brug tussen de overheid en de werkelijkheid. Ze zijn stimulerend en kunnen richting geven.



Netwerken? Het blijft griezelig. Je kunt er als LNV'er tenslotte maar weinig invloed op uitoefenen. René Schepers: 'Durf te netwerken; dan zullen heel veel nieuwe rollen duidelijk worden voor LNV.'

En dagvoorzitter Barto Piersma:

'Ik daag jullie uit tot ondernemend ambtenaarschap: probeer kansen te zien en te grijpen, durf risico's te nemen en ga een verbinding aan met netwerken en hun energie.'