



Met netwerken innovaties stimuleren

Netwerken kunnen helpen innovaties in de land- en tuinbouw te bevorderen. Het ene netwerk brengt zo'n innovatie tot wasdom, het andere helpt vooral om innovaties te verspreiden. Onderzoek van Wageningen UR laat zien in welk stadium van de innovatie wat voor soort netwerk nuttig is.

Boeren en tuinders leren graag van elkaar. Velen nemen deel aan één of meer studiegroepen om met gelijkgestemden het te hebben over een onderdeel van hun vak of bedrijfsvoering. Deze bereidwilligheid om samen te komen en te leren is misschien niet uniek voor de land- en tuinbouw maar wel bijzonder. Zeker omdat dit ook leidt tot netwerken waar de deelnemers gezamenlijk werken aan één doel.

Netwerken die bijdragen aan beleidsdoelen, worden vaak ondersteund door het ministerie van EL&I. 'Ze helpen de sector te verduurzamen en bevorderen innovaties', is de overtuiging van Jan van Vliet, werkzaam bij het ministerie. 'Voor ons heeft het meerwaarde zo'n

netwerk te ondersteunen als het verduurzamingvraagstukken oppakt die anders niet zo snel van de grond komen. Je ziet namelijk dat er veel goede ideeën zijn om verder te verduurzamen. Maar het ontbreekt de relatief kleinschalige bedrijven vaak aan tijd, geld en competenties om deze uit te voeren. Ook kunnen ze elkaar en andere schakels van de keten niet altijd even goed vinden. Daarom helpen wij de netwerken vooruit door geld, tijd en expertise ter beschikking te stellen, zodat de verduurzaming versnelt.' Onderzoek in opdracht van EL&I laat inderdaad zien dat netwerken bijdragen aan veranderingen in de sector, al hangt dit wel af van het soort netwerk en in welke fase de innovatie zich bevindt. De onder-

zoekers hebben hiervoor documenten over de netwerken bestudeerd en vervolgens van ieder kennisnetwerk mensen geïnterviewd. Deze mensen representeerden zoveel mogelijk de vijf O's: ondernemers, onderwijs, onderzoek, overheid en omgeving.

>> Fases bij innovatie

Voordat een innovatie gemeengoed is, is er een lang traject te gaan. Op verschillende momenten in dit traject brengen verschillende partijen zo'n innovatie een stapje verder. Onderzoeker PJ Beers van Wageningen UR noemt vier belangrijke fases.

Een innovatietraject begint met de ontwikkeling van de uitvinding, de inventiefase: iemand doet iets nieuws of doet iets op een nieuwe manier en die nieuwe vinding heeft het potentieel de sector geheel te veranderen. Daarop volgt de tweede fase, het marktrijp maken: de nieuwe uitvinding werkt misschien wel in concept, maar in de praktijk zijn er allerlei obstakels die uitgroei van de uitvinding onmogelijk maken. In deze fase is het van belang uit te zoeken wat voor obstakels dat zijn en of die te overwinnen zijn. Denk aan supermarkten die niet mee willen werken of een wethouder ruimtelijke ordening die overtuigd moet worden.

Zijn alle praktische bezwaren uit de weg geruimd en is de innovatie marktrijp, dan is het tijd om de innovatie te verspreiden, de derde en vierde fase. Eerst nemen de first adopters de innovatie over. Dit zijn mensen die hun nek durven uitsteken en risico willen nemen, er is immers nog niet bewezen dat je echt aan de innovatie kunt verdienen. Het gaat om mensen die het belangrijk vinden dat de uitvinding realiteit wordt, omdat ze bijvoorbeeld CO₂ willen besparen of het dierenwelzijn willen verbeteren. Een aantal van deze first adopters laat zien dat het concept ook echt werkt in de praktijk en dat het meerwaarde biedt ten opzichte van de oude methode. Daarna is de fase aangebroken de uitvinding over de grote massa te verspreiden. Daarvoor moet die massa de uitvinding kennen en er het voordeel van inzien: bijvoorbeeld doordat ze er meer geld mee verdienen of doordat ze met de nieuwe vinding hun bedrijfsvoering efficiënter kunnen maken.

>> Soorten netwerken

In alle verschillende fases kunnen netwerken een rol vervullen, maar de rollen en opzet van het netwerk zijn telkens verschillend. Het netwerk in de inventiefase bestaat vooral uit een groep die de uitvinder zelf om zich heen verzamelt. Een informele groep, die niet echt de naam netwerk draagt, vindt Beers, omdat de partijen niet op een structurele manier bij elkaar komen. Dat geldt ook voor de tweede fase van het marktrijp maken van de uitvinding. Beers: 'Hier

gaat het wel over samenwerking, maar van elke partij is er maar één aanwezig. Meer een cluster dan een netwerk dus. Wel zijn er organisaties die deze partijen op een slimme manier bij elkaar brengen, zoals Syntens, een stichting die het innovatievermogen van ondernemers versterkt en gefinancierd wordt door EL&I.'

De netwerken waar Beers in zijn onderzoek naar heeft gekeken, zijn vooral van belang in de laatste twee fases: die van verspreiden van de marktrijpe uitvinding naar first adopters en daarna naar de grote massa. Wie wil bevorderen dat een uitvinding wordt overgenomen door de first adopters, moet ervoor zorgen dat verschillende partijen zich eraan verbinden. Zo heb je ondernemers nodig voor wie de uitvinding bedoeld is. Maar er zijn ook andere partijen die de kennis niet zelf gaan toepassen. Zij hebben ieder een ander belang dat gediend is met meedoen. Neem een nieuw soort milieu- en welzijns-vriendelijke stal die economisch uitkan. De Dierenbescherming wil daaraan meedoen omdat het welzijn van de dieren omhoog gaat. De rijksoverheid doet mee vanwege de omslag naar een duurzamere dierhouderij en gemeentes willen aanhaken omdat ze dat als mogelijkheid zien om het buitengebied leefbaar te houden. Iedereen kan een ander belang hebben, dat alleen te realiseren is als het concept ook daadwerkelijk van de grond komt. Door een netwerk te vormen vergroten ze de slagingskans van het concept.

Ook in de volgende stap, de weg naar de grote massa, zijn netwerken nuttig. Hier gaat het om netwerken die vooral bestaan uit ondernemers. Binnen zo'n groep verspreidt de kennis zich gemakkelijk doordat de ondernemers met elkaar over de uitvinding discussiëren, bij elkaar zien dat een uitvinding werkt en hoe die werkt.

>> Homogeen of juist divers

'Als je wilt dat een uitvinding tot een grootschalige verandering leidt, heb je dus verschillende soorten netwerken nodig. Homogene netwerken, die bestaan uit dezelfde soort ondernemers, dragen er wel aan bij de uitontwikkelde innovatie te verspreiden onder de grote massa. Maar als er daarnaast geen diversiteit in netwerken is, mis je een deel van het innovatietraject', concludeert Beers. In zijn onderzoek naar vijf netwerken in de land- en tuinbouw die het ministerie van EL&I ondersteunt, viel op dat vooral primaire ondernemers eraan deelnemen, met name bij de Melkvee Academie en VarkensNET. 'Onderwerpen als milieu en dierenwelzijn komen wel aan bod, maar de discussies vinden plaats in de eigen kring. Maatschappelijke organisaties en onderwijs ontbreken vrijwel geheel als deelnemer.' Deze netwerken dragen dan ook vooral bij aan de verspreiding van kennis. Andere netwerken zijn diverser, zoals BioConnect en het Kennisnetwerk Multifunctionele Landbouw, maar ook hier ontbreken

De rol van Waardewerken voor multifunctionele landbouw

Het waren allemaal pioniers. Ieder voor zich had een prachtig bedrijf neergezet waar ze een vorm van multifunctionele landbouw combineerden met een agrarische tak. Knelpunten die ze op hun eigen bedrijf tegenkwamen losten ze creatief op. Toch stak het wel, dat ze zo weinig steun ondervonden van hun omgeving of van de overheid. Ze wilden graag een volwaardige sector zijn binnen de landbouw. Met ondersteuning van Wageningen UR vormden ze het Kennisnetwerk Multifunctionele Landbouw, dat later de naam Waardewerken kreeg. Hun bedrijven bevonden zich alle in de inventiefase. Met het netwerk brak snel een nieuwe fase aan: de Waardewerkers droegen eraan bij de multifunctionele sector volwassen te maken, ofwel marktrijp te maken. Ze zetten een toekomstvisie voor de sector neer, werkten aan een doorbraakagenda en lieten zien welke obstakels groei van de sector in de weg stonden. Zoals knelpunten in wet- en regelgeving. Hun aanhoudende aandacht leidde ertoe dat het beleid oog kreeg voor de knelpunten. Toenmalig minister Veerman nam in zijn nota "Kiezen voor Landbouw" op dat het tijd is voor een keten- of koepelorganisatie verbrede landbouw. De Taskforce multifunctionele landbouw werd in het leven geroepen: de fase van het marktrijp maken van de uitvinding was grotendeels voorbij.



Bij de koeien. Bron: KOV de Boerderij (Weesp)

De fase van de verspreiding naar de first adopters volgde. Ook hier speelden de Waardewerkers een belangrijke rol. Als coach hielpen en helpen zij andere multifunctionele bedrijven en hielpen mee agenda's op te stellen voor deelsectoren zoals landbouw & zorg of landbouw & recreatie. Nu is de tijd aangebroken voor brede verspreiding. Multifunctionele landbouw moet een plaats krijgen in bestaande bestuurlijke circuits, zoals LTO of in overkoepelende organisaties voor de verschillende deelsectoren. Waardewerken geeft hiertoe de aanzet, maar gaat niet zelf hiermee aan de slag. Zij pionieren liever dan dat ze meebesturen.

maatschappelijke organisaties. Zij richten zich meer op de tweede en derde fase van het innovatieproces. Van de onderzochte netwerken is Syntens het vroegst in het innovatieproces actief. Syntens richt zich op ondernemers uit de hele keten en stimuleert clustervorming door verschillende partijen aan elkaar te verbinden.

>> Eigen rol

Betekent dat dat de onderzochte netwerken diverser moeten worden? Nee, dat niet, denkt Beers. Elk netwerk heeft zijn eigen rol. Bovendien zijn er veel netwerken die veel diverser zijn in samenstelling, zoals Telen met toekomst. Wel is het goed om ook

netwerken te ondersteunen die de tweede en derde fase in de innovatie vooruit helpen. Dan is het belangrijk dat veel verschillende partijen aan het netwerk deelnemen. Een aanrader dus voor EL&I. Van Vliet: 'Wij ondersteunen al diverse soorten netwerken, maar kijken natuurlijk kritisch naar elk netwerk. Lastig is ook dat je bij netwerken die gericht zijn op innovatie niet zeker weet of er wat uit gaat komen. Maar door te stimuleren dat alle partijen deelnemen aan een netwerk kun je wel bevorderen dat de uitkomst inderdaad helpt om de sector te verduurzamen.' (LN)