

## **De effecten van GreenBrains op het regionale kennissysteem rond Venlo**

Maart 2015, Jorieke Potters, Wageningen UR

### Inleiding

GreenBrains is een kennisloket waarin de vier regionaal actieve kennisinstellingen Citaverde college, HAS Hogeschool, Fontys college en Wageningen UR samenwerken. GreenBrains is in 2012 gestart vanuit het streven gezamenlijk ondernemers beter te helpen bij het beantwoorden van hun kennisvragen en daarmee bij te dragen aan de bedrijvigheid, het onderwijs, de kennisbenutting en innovatie in de regio Venlo. Het versterken van de samenwerking tussen kennisinstellingen is een nadrukkelijk doel van GreenBrains. De samenwerking is een middel om het onderwijs in de regio en de regionale bedrijvigheid te versterken.

Deze notitie streeft ernaar inzicht te geven in de effecten van GreenBrains op de verschillende aspecten van het kennis- en innovatiesysteem. Hiertoe kijken we naar een viertal aspecten, te weten het effect van GreenBrains op:

- Kennisserviceverlening voor ondernemers;
- Leeromgeving studenten en onderwijs in de regio;
- Samenwerking tussen kennisinstellingen in de regio;
- Kennis en innovatie in de regio.

Tenslotte reflecteren we op de mogelijkheden en benodigdheden voor bestendiging van deze effecten, na afloop van de huidige financiering van GreenBrains.

### Effect op de kennisserviceverlening voor ondernemers

GreenBrains is er in geslaagd een goed werkende procedure op te zetten bestaande uit: vraagarticulatie, beoordeling en verdeling van ondernemersvragen tussen de kennispartners, toekenning van vouchers en beantwoording van de vragen. Hiermee is een zogenaamde one-stop-shop voor ondernemersvragen gerealiseerd. Deelnemende ondernemers zijn over het algemeen tevreden met het antwoord wat zij krijgen op de vragen. Door de vouchers in GreenBrains zijn de kennisinstellingen actief ondernemers in hun eigen netwerken gaan bezoeken voor vraagarticulatie. De dynamiek in de vraagarticulatie hangt nog zwaar op de voucherregeling. De openstelling bepaalt de activiteit voor vraagarticulatie; er komen bijna geen vragen binnen buiten actieve benadering door de kennisinstellingen of buiten de voucheropenstelling om. Door de regelmatige openstelling van een voucherregeling is het ook mogelijk dat ondernemers en kennisinstellingen vragen 'opsparen' tot de volgende openstelling. Echter de capaciteit en bereidheid van ondernemers om voor kennis te betalen is niet groot omdat veel mkb-bedrijven te klein zijn om een eigen R&D-budget te hanteren en/of niet gewend zijn te betalen voor hun eigen R&D.

Bedrijven zagen niet zozeer de meerwaarde van de samenwerking tussen de GreenBrainspartners; het gaat hen erom dat zij een goed antwoord krijgen op hun vraag. Indirect profiteren ondernemers wel van GreenBrainsGreenBrains doordat zij via 1 persoon toegang hebben tot de expertise van meerdere kennisinstellingen en doordat zij toegang krijgen tot subsidie voor kennis middels de voucherregeling.

### Effect op de leeromgeving voor studenten en onderwijs in de regio

Studenten kennen GreenBrains niet. Mogelijk hebben ze de naam eens gehoord of zetten zij dit op hun rapport, maar het heeft weinig betekenis voor hen. Indirect hebben studenten baat bij GreenBrains omdat zij aan de slag kunnen met ondernemersvragen en waar nodig gebruik kunnen maken van begeleiding bij andere kennisinstellingen. Voor deze analyse zijn geen studenten direct ondervraagd waardoor niet gezegd kan worden in hoeverre studenten deze meerwaarde ook ervaren.

Waarschijnlijk is relevanter dat GreenBrains effect uitoefent op de inhoud van het onderwijs. Dit gebeurt enerzijds door het benutten van de inhoud van de kennisvragen binnen het onderwijs door naar aanleiding van GreenBrains projecten een andere partner als gastspreker uit te nodigen of naar docenten te tippen over interessante ontwikkelingen in de praktijk. Anderzijds ontdekken partners mede

door de samenwerking in GreenBrains nieuwe inhoudelijke verbindingen zoals bijvoorbeeld de introductie van een minor Agro in het grijs onderwijs en een minor Techniek in het groen onderwijs. Dergelijke verbindingen leidden dan ook weer tot gezamenlijke vraagarticulatie bij de ondernemers. Ook de samenwerking in Greenschool begint zijn vruchten af te werpen. MBO en HBO onderwijspartners hebben voor een aantal onderwerpen gezamenlijk een analyse gemaakt van de witte vlekken in het onderwijs aanbod gezien vanuit het bedrijfsleven. Vervolgens ontwikkelen zij onderwijsaanbod om beter aan te sluiten bij de arbeidsbehoefte in de regio en doorlopende leerlijnen te organiseren.

#### Effect op de samenwerking tussen kennisinstellingen in de regio

De samenwerking tussen kennisinstellingen in de regio is de kern van GreenBrains. Alle partners erkennen dat het veel tijd en aandacht vergt om elkaar als mensen en instellingen te leren kennen. Alle vier de instellingen hebben hun eigen karakter en werkwijze. Datzelfde geldt voor de persoonlijke vertegenwoordiging van die instelling middels de accounthouders. Er is een aantal effecten te benoemen op het gebied van samenwerking. Allereerst bood GreenBrains de partners de veiligheid en het commitment om elkaar te leren kennen en te onderzoeken welke meerwaarde samenwerking kan bieden, en hoe dat het beste vorm gegeven kan worden. De partners hadden de intentie om de potentie van samenwerking actief te onderzoeken en hebben daar ook actief invulling aan gegeven. De meerwaarde van samenwerking kan ontstaan uit inhoudelijke complementariteit, aanvullende niveaus of competenties. Hier kan ook juist concurrentie ontstaan. Een paar voorbeelden illustreren dat dit steeds maatwerk is. Wageningen UR heeft met Fontys een modus van samenwerken gevonden waarbij studenten van Fontys een vraag aan de slag gaan en onderzoekers van Wageningen UR een deel van de begeleiding op zich nemen. Dit model werkt niet bij HAS Hogeschool, omdat financiering van de begeleiding voor HAS Hogeschool juist onderdeel is van het verdienmodel bij opdrachten voor bedrijven. HAS Hogeschool en Citaverde college vullen elkaar aan in het creëren van een doorlopende leerlijn voor het hippische bedrijfsleven. Fontys Green Tech lab en HAS Hogeschool vinden in elkaar in de combinatie van techniek en agro. En Citaverde benut de kennis van Wageningen UR en creëert ruimte in nieuwe projecten om onderzoekers gastlessen te laten verzorgen rond gewasbescherming en energiebesparing in de glastuinbouw.

Daarnaast kan meerwaarde ontstaan op het persoonlijke vlak wanneer door wederzijdse chemie mooie nieuwe projecten ontstaan. Een persoonlijke klik wordt door alle betrokkenen als een belangrijke voorwaarde genoemd om tot succesvolle samenwerking te komen. De afwezigheid van een klik kan ervoor zorgen dat de potentie van samenwerking tussen twee kennisinstellingen niet tot ontwikkeling komt. Een andere voorwaarde voor samenwerking is dat de werkwijze en verdienmodellen moeten matchen. In het verdienmodel van HAS Kennistransfer wordt bijvoorbeeld de professionele input vanuit docenten in een project gecombineerd met de begeleiding van de studenten. Dat matcht niet met een samenwerking in een GreenBrains project waarbij Wageningen UR deels de begeleiding van studenten op zich neemt. Dan blijft er te weinig financiële ruimte over voor de professionele input vanuit HAS Hogeschool. Bij Fontys werkt een dergelijke constructie wel goed.

In de afgelopen jaren hebben de GreenBrainspartners elkaar leren kennen en weten zij hoe zij willen samenwerken met de verschillende partners. Het verdelen van de kennisvragen van ondernemers verloopt soepel. Doordat de partners elkaar beter kennen, kunnen zij in hun contacten met de bedrijven ook steeds meer ambassadeur worden van de andere instellingen. Ook hebben de partners geleerd waar de knelpunten zitten in de samenwerking. De inpassing van ondernemersvragen in het onderwijsritme blijft een zorgpunt van aandacht waar iedere onderwijsinstelling zelf een oplossing voor moet vinden om de aansluiting met het bedrijfsleven volwaardig aan te kunnen gaan.

De ervaring in GreenBrains benadrukt dat het ontwikkelen van samenwerking tussen personen plaats vindt. GreenBrains is een goed vehicle om dat te bewerkstelligen en gezamenlijk te zoeken naar de best werkende manier om de meerwaarde van samenwerking te benutten. Het blijkt wel lastig de samenwerking tussen kennisinstellingen boven het persoonlijke niveau uit te laten stijgen. Dat illustreert de huidige verbreding van GreenBrains naar Midden-Limburg waar varkenshouderij de overwegende agrarische bedrijvigheid is. De huidige accounthouders hebben weinig netwerk in deze sector. Uit de traag op gang komende vraagarticulatie van de eerste tranche in Midden-Limburg blijkt dat er tijd nodig is om andere collega's binnen de instelling te mobiliseren. Deze collega's moeten ook hun weg vinden in de werkwijze van GreenBrains en de samenwerking met de andere partners.

### Effect op kennis en innovatie in de regio

De ambities van GreenBrains om direct effect te hebben op kennis en innovatie in de regio waren bescheiden. De resultaten passen bij deze ambitie. GreenBrains heeft niet zozeer een rol in het stimuleren van nieuwe innovaties, maar in het *ondersteunen* van ondernemers die met vernieuwing bezig zijn op hun bedrijf. GreenBrains heeft via de verschillende voucherprojecten bijgedragen aan de benutting van kennis in de regio. Het contact tussen kennisinstellingen en bedrijven is geïntensiveerd. In de regelmatige vraagarticulatie rondes voor de voucherregeling benaderden de accounthouders bedrijven in de regio actief om met hen na te gaan welke vragen er leefden op het bedrijf. Doordat onderwijsinstellingen de inhoudelijke onderwerpen benutten voor het vernieuwen van hun onderwijsaanbod, sluit het onderwijs beter aan de behoefte vanuit het bedrijfsleven.

### Bestendigen van de effecten van GreenBrains

Resumerend is het belangrijkste effect van GreenBrains het ontwikkelen van de samenwerking tussen kennisinstellingen in de regio. Dat heeft een positieve doorwerking in het onderwijs en in kennis en innovatie in de regio. Het is voor het regionale kennis- en innovatiesysteem wenselijk als de functie die GreenBrains heeft vervuld in stand blijft. Voor het bestendigen van het effect van GreenBrains is het allereerst belangrijk dat instellingen elkaar voldoende hebben leren kennen en of zij voldoende zicht hebben op de meerwaarde die de samenwerking hen kan bieden en weten hoe zij daarvan kunnen profiteren. Deze basis hebben de GreenBrainspartners de afgelopen jaren gelegd. Iedere instelling heeft zijn eigen perspectief op de waarde van de samenwerking en hoe hij hiermee verder wil. Vervolgens is het voor bestendiging belangrijk dat de samenwerking is ingebed binnen de instelling en binnen de routines en werkwijze. Daar is binnen GreenBrains een begin mee gemaakt, maar dit vergt zeker nog tijd en ondersteuning. De ervaring leert dat in projectorganisaties het gezamenlijk uitvoeren van een project een sterk bindende werking heeft en er anders een gevaar bestaat dat de samenwerking verloren gaat in de drukte van alledag. Om dit te voorkomen is het naast gezamenlijke projecten nodig een samenwerkingsplatform te handhaven. Voor de verdere toekomst is het wenselijk dit kennisplatform te verankeren in een groter geheel. De net opgerichte Brightlands Campus lijkt hiervoor een aangewezen plaats. Doordat de oprichting en vormgeving van de Brightlands Campus plaats vindt in een krachtenveld van politieke overwegingen en instellingsbelangen is het nog niet te zeggen of GreenBrains ook de ruimte krijgt die het nodig heeft binnen de nieuwe Campus.

Hoewel vraagarticulatie vrijwel geheel via actieve benadering is verlopen en weinig ondernemers zelfstandig het loket hebben benaderd, is het belangrijk dat het loket voor ondernemers en andere instellingen makkelijk toegankelijk is en dat zij weten wat zij kunnen verwachten. Tenslotte is het belangrijk de belemmeringen binnen onderwijsinstellingen om flexibel in te spelen op vragen van ondernemers op te lossen. Om een toekomst van de effecten van GreenBrains zeker te stellen zou in de laatste periode van de huidige financiering naast het goed uitvoeren van de voucherregeling en verder ontwikkelen van de samenwerking met name aandacht besteed moeten worden aan:

- het oplossen van belemmeringen voor samenwerking in het onderwijs;
- het verankeren van de samenwerking binnen de instellingen;
- het delen van successen en het creëren van draagvlak binnen de instellingen, bij ondernemers en bij andere actoren in de regio.
- het verwerven van een plaats voor het kennisplatform GreenBrains in de Brightlands Campus.