

Veel innovaties vergen bedrijfsoverstijgende veranderingen of zijn enkel realiseerbaar wanneer meerdere bedrijven en/of belanghebbenden dit samen oppakken. In de Systeeminnovatieprogramma's worden met gebiedsgerichte workshops en socio-technische netwerken de benodigde innovaties gefaciliteerd.

## >> Gebiedsgerichte workshops

Niet alle bedrijven kunnen op eigen kracht innoveren. De situatie op het individuele bedrijf, de fysieke omgeving, het krachtenveld van belanghebbenden of remmende wet- en regelgeving laten het niet altijd toe.

Innovaties vergen vaak bedrijfsoverstijgende veranderingen of zijn enkel realiseerbaar als meerdere bedrijven en/of belanghebbenden er samen aan werken. Hoe organiseer je echter dat partijen elkaar vinden in nieuwe ideeën en projecten?

In de Systeeminnovatieprogramma's is in verschillende gebieden en met verschillende thema's hiermee ervaring opgedaan (Veerse Meer, Maashorst, veenweidegebied, Overijsselse Vecht) in gebiedsgerichte workshops. Het is een uitstekend instrument gebleken om ondernemers en andere belanghebbenden uit de regio samen tot innovatieve ideeën en projecten te laten komen. Belangrijk is wel hoe de workshops worden ingestoken. Omdat kortetermijnbelangen van verschillende gebiedspartijen vaak haaks op elkaar staan, lijkt een vruchtbare samenwerking niet mogelijk. Werken we echter vanuit een gebiedsgerichte probleemstelling en/of toekomstvisie, dan resulteert dit wel in gedeelde visies en belangen. Van daaruit kan worden toegewerkt naar

innovatieve ideeën die projectmatig opgepakt kunnen worden.

Essentieel is het om aan te sluiten bij de innovatieve kracht, positieve belangstelling en energie van de betrokkenen.

## >> Socio-technisch netwerk

Vaak blijken meerdere partijen (ondernemers, ketenpartijen, belanghebbenden) ideeën te hebben voor innovaties op een gemeenschappelijk terrein, aspect van de keten of bedrijfsvoering. Het probleem is echter dat ze elkaar niet weten te vinden, letterlijk en figuurlijk, of dat partijen tegen belemmeringen aanlopen die ze niet op eigen kracht kunnen oplossen.

Een socio-technisch netwerk brengt de verschillende partijen rond een dergelijk gemeenschappelijk thema bij elkaar. De naam refereert aan het gegeven dat het vaak niet alleen om technische aspecten gaat bij innovaties, maar tevens om veranderingen in de wijze van samenwerken en de institutionele omgeving.

Het initiëren van het netwerk begint met een uitgebreide interviewronde van de verschillende partijen. Deze interviews worden samengevat in een gedachtelandschap (belief systems): een overzicht van de belan-





gen en de denkrichtingen van de verschillende partijen. Welk probleem of uitdaging staat centraal en wat is de zoekrichting voor een oplossing op korte (operationele) of lange (strategische) termijn? Zo wordt zichtbaar waar partijen elkaar kunnen vinden en waar ze uiteenlopen in hun visie. Deze visies worden met elkaar besproken en waar mogelijk worden coalities gesloten rond gedeelde oplossingsrichtingen. Dit is de basis voor projectvorming. Vaak ontstaan zo geheel nieuwe initiatieven en een hecht netwerk rond een gemeenschappelijke uitdaging. Juist omdat partijen worden aangesproken op datgene wat ze zelf belangrijk vinden, is de kans groot dat zo'n netwerk met vereende krachten gaat werken

### >> Verrassende uitkomsten

In de Systeeminnovatieprogramma's is in de afgelopen drie jaar brede ervaring opgedaan met socio-technische netwerken. Deze werkvorm leidt tot op toekomstgerichte duurzame initiatieven en tot verrassende uitkomsten. Waar onderzoek en beleid de neiging hebben om een vraagstuk binnen hun eigen vakgebied op te lossen, blijkt een socio-technisch netwerk vaak de oplossing op een andere manier te zoeken.

Zo'n verrassende uitkomst is het project 'mobysant' (mobiele teeltsystemen voor de chrysantenteelt) van het chrysantennetwerk, dat nota bene was begonnen met een vraag naar plaagbeheersing. De (duurzame) oplossing wordt gevonden via een innovatief mobiel teeltsysteem dat tevens andere knelpunten in de bedrijfsvoering kan oplossen. De ketenvorming voor het supermarktkanaal in de gerberasector is een mooi voorbeeld van waar markt- en ketenpartijen elkaar via netwerkvorming hebben gevonden.

De socio-technische netwerken worden ook ingezet als instrument bij de innovatieprojecten (zie artikel 'Innovatie-experimenten in de open teelten') om ervoor te zorgen dat vanuit een gemeenschappelijk belang ook breed gezamenlijk gewerkt wordt aan innovaties en het oplossen van belemmeringen.

### >> Meer informatie

Jan Buurma (socio-technische netwerken) [e jan.buurma@wur.nl](mailto:jan.buurma@wur.nl)  
Abco de Buck (socio-technische netwerken) [e abco-debuck@wur.nl](mailto:abco-debuck@wur.nl)  
Andries Visser (gebiedsgerichte workshops) [e andries.visser@wur.nl](mailto:andries.visser@wur.nl)  
Gerard Migchels (gebiedsgerichte workshops) [e gerard.migchels@wur.nl](mailto:gerard.migchels@wur.nl)

## Handboek

Bij in complexiteit toenemende innovaties moet gebruik gemaakt worden van de verbeterde inzichten in innovatie- en veranderingsprocessen. Daarom betrekken de praktijknetwerken nu ook deskundigen op het terrein van communicatie/innovatie en rurale sociologie bij hun projecten. In het TRANSIT-project zijn het afgelopen jaar de praktijkervaringen met praktijknetwerken gekoppeld aan theoretische concepten en ideeën. Dit resulteert begin dit jaar in een handboek met handreikingen voor het faciliteren van veranderingsprocessen voor een duurzame landbouw.