

Management Summary

Geleerde lessen ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in 7 Greenportregio's



WAGENINGEN UR
For quality of life

Colofon

De management summary 'Geleerde lessen ontwikkeling kennis- en innovatiesystemen in 7 Greenportregio's' is een publicatie van onderzoeksthema Methodieken Kennisoverdracht. Het thema levert bouwstenen voor het verbeteren van kennisvalorisatie, het tot waarde brengen van kennis, middels integrale kennisketens en een effectieve en efficiënte inzet van kennismiddelen door en voor kennispartners en ondernemers in Greenportregio's. Dit met als doel dat de keten van kennis naar kunde, naar kassa structureel wordt. Het onderliggende project is mogelijk gemaakt door financiering vanuit het ministerie van Economische Zaken en aansturing vanuit de topsector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen (T&U).

Auteurs

F.A. Geerling-Eiff & M.W.C. Dijkshoorn-Dekker, LEI Wageningen UR

Informatie

Floor Geerling-Eiff: floor.geerling-eiff@wur.nl

Deze publicatie is tevens te vinden op internet: <http://www.wageningenur.nl/nl/Onderzoek-Resultaten/Projecten-EZ/Expertisegebieden/Beleidsondersteunend-onderzoek/Lopend-in-2015/Methodieken-kennisoverdracht.htm>

© december 2015, Wageningen UR.

1. Introductie en doelstelling Methodieken Kennisoverdracht

'Voor het geluk van de mens is het noodzakelijk dat hij iets doet, iets onderneemt of iets leert.' (Arthur Schopenhauer, 1788-1860).

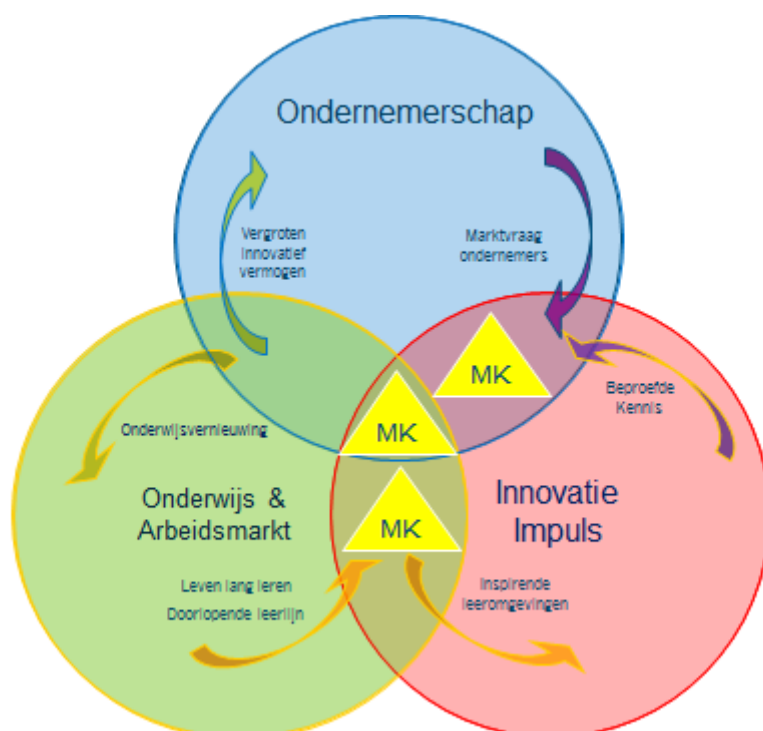
Sinds de politiek-economische wind bedrijven meer aan het stuur zet om kennis en innovatie voor de topsector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen (T&U) te stimuleren, is naast het topsectorenbeleid ook in Nederlandse T&U-regio's kennis en innovatie voor publiek-private doeleinden als speerpunt prominent op de agenda gezet. Mede ondersteund vanuit het Europese Fonds voor Regionale Ontwikkelingen (EFRO) hebben regionale partners, te weten diverse kennisinstellingen vanuit onderzoek, onderwijs, advies, bedrijven, overheden en overige regionale stakeholders in de periode 2012-2015 de handen ineen geslagen om het innovatief vermogen van T&U-sectoren te versterken. Dit naast of gelinkt aan (inter)nationale kennis- en innovatieprogramma's. In opdracht van de topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen (T&U) heeft het onderzoeksthema Methodieken Kennisoverdracht (MK) bijgedragen aan de ontwikkelingen van kennis- en innovatieprogramma's in 7 Greenportregio's¹. Deze zijn²:

1. Noord-Holland Noord: Agrivizier;
2. Aalsmeer: de Innovatiemotor;
3. Gelderland: Kennis & Innovatie;
4. Venlo: GreenBrains;
5. Westland-Oostland: 6 Innovatie en Demonstratie Centra (IDC's);
6. Duin- en Bollenstreek: IDC Bollen & Vaste planten;
7. Boskoop: Kennis en Innovatie Impuls.

In brede zin werkte het onderzoeksthema MK aan de uitdaging hoe de rol van kennis door onderzoek, onderwijs, advies en kennisallianties binnen publiek-private-samenwerking, op een juiste en passende wijze ingevuld moet worden zodat het bedrijfsleven (met focus op mkb) in de T&U-sectoren optimaal profiteert van kennis. Het beoogde effect is dat kennis ontwikkeld en gevaloriseerd wordt zodat dit optimaal inspeelt op de ambities van tuinbouw en uitgangsmaterialen als topsector. Onderzoekinstellingen kunnen ondernemers kennis op maat bieden, zowel vraag-gestuurde kennis als nieuwe perspectieven uit meer funderend onderzoek (Innovatie Impuls, zie figuur 1). Het onderwijs heeft met kennis, educatie en focus op gezamenlijk leren, een onmiskenbare rol in dit proces. Het onderwijs wil prominenter met passende educatie anticiperen op vraag-gestuurde personeelsvoorziening en het stimuleren van zelfstandig ondernemerschap (Onderwijs en Arbeidsmarkt, zie figuur 1). Actoren die regelmatig met de bedrijfsvoering van ondernemers van doen hebben, zoals adviseurs, toeleveranciers en intermediaire partijen (onder andere accountants en banken) bieden ondernemers allerlei diensten aan om hun innoverend vermogen te versterken (Ondernemerschap, zie figuur 1). Het onderzoek vanuit thema MK richtte zich op de activiteiten in de snijvlakken van innovatie-impuls met ondernemerschap en onderwijs en arbeidsmarkt (zie Figuur 1).

¹ Greenport is de term die in Nederland wordt gebruikt voor een groot tuinbouwcluster, waarin planten, bomen, bollen, bloemen en/of groenten worden geproduceerd en verhandeld (wikipedia.nl).

² **1)** greenportnhn.nl/agrivizier-vizier-op-de-toekomst, **2)** greenportaalsmeer.nl/greenport-aalsmeer/activiteiten/innovatiemotor.aspx, **3)** greenport gelderland.nl/projecten, **4)** greenbrains.nl, **5)** wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening/Onderzoeksinstituten/Wageningen-UR-Glastuinbouw/Onderzoeksthemas/Innovatie-en-Demonstratie-Centra-IDCs.htm, **6)** wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening/Onderzoeksinstituten/Wageningen-UR-Glastuinbouw/Onderzoeksthemas/Innovatie-en-Demonstratie-Centra-IDCs/Subthemas/Innovatie-en-Demonstratie-Centra-IDCs/Innovatie-en-Demonstratie-Centrum-IDC-Bollen-Vaste-planten.htm, **7)** kennisinnovatieimpuls.nl/HOME/151.



Figuur 1: De positie van het thema MK op de snijvlakken van kennis en innovatie

Samenspel tussen de werkvelden maakt het mogelijk te opereren als kennisallianties voor en met ondernemers, waarbij kennis daadwerkelijk gaat stromen (zie de pijlen in het figuur). We spreken dan van het kennis- en innovatiesysteem. Versterking van regionale kennis- en innovatiesystemen sluit goed aan op de koerswijziging van de Europese Unie in het kader van nieuwe Structuurfondsen (ESF 2014-2020, www.europa-nu.nl). Daarin zijn de (innovatie)agenda's van regio's leidend voor de activiteiten die de Europese Unie ondersteunt.

In deze management summary zijn de geleerde lessen van het onderzoek samengevat en worden op basis van de bevindingen aanbevelingen gedaan om kennis en innovatie in de Greenportregio's te verduurzamen. De summary is gebaseerd op het gelijknamige syntheserapport dat de overallanalyse omvat van het werk dat thema Methodieken Kennisoverdracht in de periode 2012-2015 heeft voortgebracht. Alle gepubliceerde resultaten zijn terug te vinden via: <http://www.wageningenur.nl/nl/Onderzoek-Resultaten/Projecten-EZ/Expertisegebieden/Beleidsondersteunend-onderzoek/Lopend-in-2015/Methodieken-kennisoverdracht.htm>

Het onderzoeksteam bestond uit de volgende medewerkers van Wageningen UR: Ria Derkx, Marijke Dijkshoorn-Dekker, Floor Geerling-Eiff, Marianne Groot, (wijlen) Wim de Jong, Gera van Os, Jorieke Potters, Marc Ruijs en Gerben Splinter. In het onderzoek is nauw samengewerkt met de projectleiders van de zeven regionale kennis- en innovatieprogramma's: Nico Dolmans (vervanger Wim de Jong), Marianne Groot, Arend Krikke, Barry Looman, Eric Poot, Wouter Verkerke (Wageningen UR) en Jan-willem Donkers (InHolland). De begeleidingscommissie van het thema bij de topsector T&U bestond uit: Saskia Goetgeluk (Goetgeluk Corporate Affairs), Lieve Römken (ministerie van Economische Zaken - EZ) en José Vogelezang (Wageningen UR).

2. Ontwikkelingen kennis en innovatie Greenportregio's

Op stoom

In de verschillende regionale kennis- en innovatieprogramma's zijn regio-specifieke visies, agenda's en aanpakken ontwikkeld. De ontwikkelingen zijn op stoom. De meeste doelstellingen en ambities zijn of worden behaald zowel in themagerichte projecten, als ten aanzien van het versterken van de regionale netwerken tussen de verschillende kenniswerkers onderling, bedrijven, overheden en overige stakeholders. Ook is er meer overlegstructuur en samenwerking tussen regio's op bestuurlijk niveau ontstaan. De definitie van regionale kennis en innovatie verschilt wel in de Greenportregio's. In sommige regio's wordt een aantal activiteiten beperkt tot het postcodegebied. Het voordeel is dat regionale middelen dan ook echt in de regio en voor regionale partijen worden ingezet. Het nadeel is de kans op navelstaren waarbij de regio onvoldoende profiteert van de kennis en het innovatief vermogen van samenwerking buiten de regio. Andere regio's werken over de regionale grenzen heen, gericht op optimale kwaliteit en benutting van kennis voor innovatie en ter verbreding van ketensamenwerking en afzetmarkten (zo ook internationaal). Het specifieke voordeel en doelstelling voor de regio, het regionale karakter, moeten dan wel scherp geformuleerd zijn en ook zo gecommuniceerd c.q. uitgedragen worden.

Hoe verder na 2015?

Na vier jaar uitvoering van de kennis- en innovatieprogramma's als onderdeel van het speerpunt kennis en innovatie binnen de regionale agenda's van de verschillende Greenports, volgt nu de vraag: hoe verder na 2015? Veel T&U-bedrijven en in het bijzonder het mkb, zijn betrokken bij de kennis- en innovatie-activiteiten en hebben meegewerkt aan het versterken van de regionale concurrentiekracht. Hun bijdrage was veelal in kind (tijd) en in beperkte mate in cash. Bedrijven in de Greenportregio's moedigen kennis- en innovatie-activiteiten aan en willen hieraan deelnemen maar de capaciteit en bereidheid om in cash te investeren is (tot nu toe) beperkt. Daarbij investeren ondernemers uit hoofde van hun functie in inhoudelijke kennisprojecten die hun eigen innovatievraag verder helpen (het kleine verhaal), zoals diverse projecten gericht op techniekontwikkeling of nieuwe marketingconcepten en verdienmodellen. Ondernemers zijn minder bereid te investeren in de samenhang van projectactiviteiten om het thematische en maatschappelijk-economische doel te dienen [(het grote verhaal) De Beuze et al, 2006³], zoals energiebesparing via het programma Kas als Energiebron. De Productschappen, die beide functies verenigden, zijn afgeschaft. We zien een scheiding ontstaan tussen:

- 1) de inhoudelijke innovatievragen van individuele of een cluster bedrijven en
- 2) de (regionale) infrastructuur die nodig is om de meer strategische innovatievragen op efficiënte en effectieve wijze te bundelen en vorm te geven, niet alleen gericht op tuinbouw en uitgangsmaterialen maar ook gericht op de cross-overs met andere sectoren zoals water, energie, health, ICT, chemie, etc.

Het is an sich logisch dat ondernemers niet (willen) investeren in de (regionale) kennis- en innovatie-infrastructuur. Concurrentiebelang zorgt ervoor dat ondernemers de uitgaven aan kennis zo optimaal mogelijk willen laten renderen ten opzichte van de verwachte omzet en/of winst (return on investment). Ze zullen niet (willen) investeren in het innovatief vermogen van concurrenten als dat hun eigen positie als bedrijf ondermijnt. Wel als samenwerking met concullega's het eigen bedrijf beter vooruit helpt ten opzichte van -louter- eigen investeringen (precompetitief onderzoek). De afweging voor investering in de infrastructuur als basis voor een efficiënt kennis en -innovatiesysteem, is op de eerste plaats een maatschappelijke en daarmee een bestuurlijke. De infrastructuur draagt immers bij aan het versterken van de innovatiekracht van de (top)sector binnen de Nederlandse economie, zowel op regionaal als op landelijk niveau. Greenportoverheden zijn de eerst aangewezen partijen om hierover te besluiten en deze keuze is afhankelijk van verschillende bestuurlijke overwegingen. Relevant bijvoorbeeld is of de kenniscomponent voor innovatie als prominent speerpunt op de regionale agenda behouden blijft of dat het accent wordt gelegd op condities en randvoorwaarden. Dit zijn bijvoorbeeld (materiële) hardware-voorzieningen zoals gebouwen en een goed wegennet (logistiek) die de regio economisch aantrekkelijk maken voor bestaande regionale bedrijven en nieuwe bedrijven om zich te vestigen in de regio. In de bestuurlijke afweging moet

³ De Beuze, M., J. Geerligts en F. Geerling-Eiff (2006). *Perspectief op lerende ondernemersnetwerken*. Communication Services, Wageningen UR, www.kennisonline.wur.nl

worden meegewogen dat zowel in de praktijk als in de literatuur blijkt dat kennisontwikkeling en – uitwisseling twee belangrijke sleutelfactoren zijn om innovatie te realiseren (Hekkert & Ossebaard, 2010⁴).

Kennis voor innovatie kan efficiënter en effectiever

Een nieuw verdienmodel om kennis en innovatie in de Greenportregio's te borgen zit hem niet zozeer in het afbreken van bestaande instituties of het aanboren van nieuwe markten, het op korte termijn drastisch verhogen of verwachten van private investeringen, of het bezuinigen op of stopzetten van publieke investeringen. Een nieuw verdienmodel dient allereerst gericht te zijn op de bestaande instituties in gezamenlijkheid efficiënter en effectiever vorm te geven. Dat wil allereerst zeggen dat overheden, onderzoek, onderwijs en adviseurs in de T&U-sector de beschikbare publieke middelen voor kennisdiensten meer in gezamenlijkheid in kunnen en willen zetten. Nu worden kennisinstrumenten vaak nog apart uitgezet in projecten en programma's voor onderzoek, onderwijs of advies, zoals de pps-projecten onder de TKI, de centra voor innovatief vakmanschap en expertise binnen het onderwijs, het Agroprogramma voor de Kamer van Koophandel of specifieke RVO-diensten.

Innovatie op sectoraal versus bedrijfsniveau

Alhoewel het (mkb-)bedrijfsleven in de Greenportregio's voorsnog onvoldoende bereid of in staat is om voor kennisdiensten te betalen waarvan zij indirect baat ervaren, verwachten ondernemers wel dat Nederlandse T&U-kennis up-to-date blijft en het onderwijs zorgt voor (toekomstig) adequaat personeel. De vraag naar onderzoek en onderwijs met een sectorgericht karakter is er, maar tegelijkertijd geeft het bedrijfsleven prioriteit aan investering in eigen kennisontwikkeling direct ten bate van het bedrijf. Sectorgerichte kennis richt zich vaak op ontwikkelingen of toekomstige arbeid die nu nog niet rendabel of beschikbaar zijn, maar waar bedrijven op den duur c.q. de lange termijn wel behoefte aan hebben. Om meer private verantwoordelijkheid te creëren voor sectorgerichte, strategische innovatievraagstukken moeten bedrijven in de gehele keten (ketenpartners) zich gezamenlijk meer eigenaar en verantwoordelijk voelen als collectief voor een duurzaam T&U-cluster. Dit betekent nauwere samenwerking met ketenpartners, nieuwe of kortere ketens in de bedrijfskolom. Daarnaast dient de innovatiefunctie van (voorlopende) bedrijven beter erkend en daarmee beloond te worden als spilfunctie in het kennis- en innovatieproces. Dit betekent een concrete, specifieke en erkende functie binnen de kenniskolom voor de innovatieve ondernemer als proefstation, early adaptor en demonstrant van nieuwe ontwikkelingen (peer-to-peer) met indien mogelijk, een vergoeding voor de rol als kennisvalorisator in het innovatieproces. Tot slot dient erkend te worden dat macro-economische, maatschappelijke (duurzaamheids)vraagstukken niet opgelost worden met een micro-economische aanpak gericht op (individuele) bedrijfsvoering c.q. instituutniveau. Daar zijn de belangen en verschillen te groot voor. Om dit probleem te tackelen wordt in de regio Westland-Oostland bijvoorbeeld gewerkt aan triple helix campusvorming (Greenport Horti Campus) om de verschillende belangen en werkwijzen beter op elkaar af te kunnen stemmen binnen een collectief kader. Feitelijk wordt toegewerkt naar een regionaal tuinbouwcluster die als één multinational-netwerk opereert met verschillende aaneengeschakelde afdelingen die nauw met elkaar samenwerken. Dit zijn 1) human capital door zowel initieel als post-initieel onderwijs, 2) R&D door onderzoek en ontwikkeling en 3) innovatief ondernemerschap door de betrokken bedrijven.

Brug tussen praktijkgerichte en fundamentele kennis

De ervaringen in de Greenportregio's wijzen uit dat op regionaal niveau, vanwege de kleinschaligheid, allianties tussen bestuurders, verschillende kennispartners en bedrijven relatief gemakkelijk en op efficiënte wijze kunnen worden vormgegeven. De regio lijkt hiermee een ideale maat voor het ontwikkelen van een eigengereid kennis- en innovatiesysteem, zo ook voor cross-over-projecten tussen verschillende economische sectoren. Dit versterkt de efficiëncyslag en daarmee de kans op effectief resultaat om de concurrentiekracht te versterken. Inzet op praktijkgerichte kennisactiviteiten en valorisatie kan relatief snel vruchten afwerpen om ondernemers beter te betrekken. Echter, om een duurzaam kennis- en innovatiesysteem op te kunnen bouwen moet de link met het fundamenteel wetenschappelijke onderzoek dat veelal op landelijk niveau wordt gefinancierd, voldoende geborgd zijn om te voorkomen dat de bron met nieuwe kennis en inzichten opdroogt.

⁴ Hekkert, M. & M. Ossebaard, 2010. *De innovatiemotor. Het versnellen van baanbrekende innovaties*. Van Gorcum, Assen.

3. Aanbevelingen

In deze slotparagraaf volgt een negental aanbevelingen om regionale kennis- en innovatiesystemen in de Greenportregio's robuuster, efficiënter en effectiever vorm te geven.

Aanbeveling 1: Een regionale strategie is een voorwaarde voor kennis en innovatie

Regionale partners in de gouden driehoek, stel allereerst uw gezamenlijke visie en onderliggende doelstellingen scherp. 'Wat moet er in de regio gebeuren, en hoe willen we dat bereiken?' Daar moet het juiste instrumentarium op gekozen worden. Dat klinkt eenvoudiger dan het is. Iedere partij of actor heeft elk een eigen belang en het gaat erom gezamenlijk het collectieve belang te formuleren (vanuit verschillende kaders te komen tot een gezamenlijke herkadring ofwel reframing⁵). Vragen zijn onder andere: wat is de ambitie en hoe ver is de regio in het stimuleren van kennis en innovatie? Er kunnen meerdere ambities (parallel) nagestreefd worden; dat zagen we ook terug in de Greenportregio's.

- Ambieert de regio vooruitstrevend en vernieuwend te zijn? Kies dan voor langere termijn gerichte innovatie en grote(re) innovatieprogramma's, zoals Kas als Energiebron (KaE) of Glastuinbouw Waterproof (GTW) op landelijk niveau worden georganiseerd. Hierbij speelt kennisontwikkeling (fundamenteel, strategisch en toegepast) een belangrijke rol. De consequentie is dan wel dat er langere tijd nodig is om van kennisontwikkeling tot innovatie te komen. Deze ambitie zagen we bijvoorbeeld onder andere terug in de programma's Agrivizier (Noord-Holland-Noord) en twee IDC's die gelinkt waren aan KaE en GTW;
- Wil de regio zich richten op een efficiënter en effectiever kennisaanbod voor bedrijven (systeemoptimalisatie), leg dan het accent op het versterken van de onderlinge samenwerking tussen de kennispartners onderzoek, onderwijs en advies. Dit zagen we bijvoorbeeld onder andere terug in de programma's Agrivizier (Noord-Holland Noord), Kennis en Innovatie Impuls (Boskoop) en GreenBrains (Venlo);
- Wil de regio de regionale T&U-sector stimuleren om kennis (beter) te benutten voor innovatie, dan past een aanpak zoals de Innovatiemotor in Aalsmeer of een voucherregeling zoals in GreenBrains (Venlo) is ingezet;
- Streeft de regio verbinding na met andere regio's of (inter)nationale programma's, dan liggen aansluiting en samenwerking met de topsector T&U, het ministerie van EZ en focus op internationale (EU-)programma's voor de hand.

In de Greenportregio's zagen we dat ambitie, doelstelling en aanpak niet altijd één-op-één aansloten. Gaandeweg het proces zijn in meerdere regio's interventies gepleegd om projecten bij te sturen.

Aanbeveling 2: De gouden driehoek ook op regionaal niveau

Erken dat de ontwikkeling van de kennis- en innovatieagenda niet alleen een bestuurlijke aangelegenheid is. Dit vormt een samenspel met bedrijven, de omgeving en kennispartners. Onderzoek, onderwijs en advies tezamen zijn in de samenwerking onmisbare schakels in de kennis- en innovatieketen. Niet alle Greenportregio's hanteren de gouden driehoek als sturingsprincipe. We zagen een verschil in de wijze waarop de doelstellingen van de kennis- en innovatieprogramma's pasten binnen de regionale visie en agenda. Bij sommige regio's was dat één-op-één afgestemd in de gouden driehoek of werd gaandeweg het proces de samenwerking sterker. In andere regio's was er eerder sprake van een scheiding tussen bestuurlijk en uitvoering op programmaniveau. Van belang is de samenhang waarin zowel bestuurlijke prioriteiten worden gesteld en tegelijkertijd innovatiestimuleringsprogramma's worden gerealiseerd die passen bij deze ambities. De gouden driehoek, zo laten de resultaten zien, is nodig voor een breed gedragen, collectieve visie en agenda om te komen tot een regionaal verankerd kennis- en innovatiesysteem.

Aanbeveling 3: Streef naar duurzaam functionerende kennis- en innovatieketens

Om kennis en innovatie te kunnen verduurzamen moeten niet alleen de operationele vragen worden beantwoord maar ook de fundamentele ontwikkelingen van 'overmorgen' in kaart worden gebracht. Hiervoor

⁵ Sol, J., Beers, P.J. & A. Wals (2013). Social learning in regional innovation networks: trust, commitment and reframing as emergent properties of interaction, in: *Journal of Cleaner production*. Volume 49, June 2013, Pages 35–43, Elsevier.

is niet alleen een integrale aanpak benodigd (van fundamentele kennisbron tot valorisatie) maar ook transdisciplinair (hier: onderzoek, onderwijs en advies, samen met bedrijven en overheden) en cross-sectoraal (tussen regionale topsectoren). Focus daarbij op projecten en kennisactiviteiten voor kennis en innovatie die gericht zijn op het betrekken van alle ketenpartijen (van zaadveredeling tot consument), met collectieve, private financiële bijdragen vanuit het bedrijfsleven in samenwerking met publieke partners. Tot nu toe zijn er onvoldoende incentives zowel vanuit de kennisvraag- als aan de aanbodkant om dit structureel vorm te geven. Het denken in een keten van kennis en innovatie (kennisinstellingen en bedrijven), van zaadje (fundamentele kennisontwikkeling) tot tomaatje (valorisatie) is nog geen automatisme. Hierbij wordt de kanttekening geplaatst dat kennisvalorisatie geen lineair proces is maar als voorwaarde in het gehele kennis- en innovatieproces moet worden beschouwd. De regio's variëren qua aanpak en ambitieniveau en kunnen leren van elkaars voorbeelden. In sommige regio's vindt de samenwerking vooral op afstemmingsniveau plaats. In enkele regio's tracht men kennissamenwerking tussen onderzoek, onderwijs en/of adviespartners op projectniveau te stimuleren, samen met bedrijven en overige belanghebbenden. Ook wordt kennis en innovatie op verschillende niveau's geïnterpreteerd en geambieerd in de verschillende regio's, variërend van praktische oplossingen voor de vragen van vandaag tot aan strategisch-fundamentele ontwikkelingen voor de sector van overmorgen.

Aanbeveling 4: Structurele basisfinanciering benodigd voor kennis- en innovatie-infrastructuur

De grote uitdaging voor alle regio's is om de opgestarte structuren voor kennis en innovatie te verduurzamen. Hiervoor is een structureel basisfinancieringsmodel benodigd. De huidige verschillende regionale en (inter)nationale instrumenten voor kennis en innovatie met elk een eigen richtlijn en randvoorwaarden, lenen zich hier niet voor. EFRO bood wel een mooie kans om een versnelling te geven aan het opbouwen van de kennis- en innovatiestructuur. Greenportoverheden en overheidspartners, erken de essentie van een structurele infrastructuur voor kennis en innovatie en dat deze (nog) niet gefinancierd wordt door het bedrijfsleven. Het vereist vooralsnog financiering vanuit publieke middelen. Betrek brancheorganisaties, bedrijfsleven en kennisinstellingen wel op gelijkwaardige basis voor de (verdere) invulling hiervan.

Aanbeveling 5: Erken verschillen in kennisopgaven voor innovatie in subsidieregelingen

Doelstellingen voor kennis en innovatie kennen een verschillende achtergrond. Dit is van belang voor het organiseren van de aanpak, het betrekken van doelgroepen en de communicatie. Maak in subsidieregelingen scherper onderscheid tussen (Hermans et al, 2013⁶):

1. duurzaamheidgedreven innovatieopgaven: door het stimuleren van planet en people meer profit realiseren- zoals energie- of waterbesparing of –zuivering (in de IDC's in Westland-Oostland) en
2. economiegedreven innovatieopgaven waarbij het stimuleren van meer profit de drijfveer is zoals technieken voor productoptimalisatie (in vrijwel alle Greenports), wat niet wil zeggen dat hierdoor niet gewerkt wordt aan doelstellingen voor planet en people.

Op basis van meer (onderbouwd) inzicht in het verschil in deze kennisopgaven kan de publiek-private investeringsbalans beter bepaald worden. Zo kunnen duurzaamheidgedreven innovatieopgaven overwegend gesubsidieerd worden (denk aan fundamentele kennisontwikkeling) en bijdragen van ondernemers in kind zijn, gezien de maatschappelijke relevantie. Naarmate het innovatieproces relevanter wordt voor ondernemers zoals marktverkenningen, komt de private investering en eigen verantwoordelijkheid van bedrijven meer in beeld. De benutting van de kennis in de praktijk en profit worden dan relevanter. Bij economiegedreven opgaven dient het commerciële belang afgewogen te worden ten opzichte van de maatschappelijke opgave. Dit is van invloed op de publiek-private financieringsverhouding. passende binnen het steunkader van Onderzoek Ontwikkeling en Innovatie (OOI).

Aanbeveling 6: Organiseer meer prikkels voor innovatie in het mkb

Het mkb in de tuinbouw dient meer geprikkeld te worden om te innoveren. Aandacht voor een efficiënter en effectiever kennis- en innovatiesysteem houdt niet alleen in dat er voldoende aandacht is voor kennisontwikkeling en –uitwisseling. Valorisatie van kennisresultaten in het mkb blijft een aandachtspunt. Instrumenten voor kennisontwikkeling en –uitwisseling zouden meer in combinatie met innovatiesubsidies zoals RDA, SBIR ingezet kunnen worden. Daarnaast kunnen contacten en samenwerking tussen het mkb,

⁶ Hermans, F., Geerling-Eiff, F., Potters, J. en G. Overbeek, 2013. *Publiek-private samenwerking in het agrarisch kennis- en innovatiesysteem*. Wageningen UR: edepot.wur.nl/295515.

financiële partners (banken en alternatieve financiers) en kennispartners worden versterkt. Voorbeelden van financiële stimulansen zijn onder andere joint ventures en crowd funding. Ook innovatiewedstrijden zoals Green Innovation Boost stimuleren ondernemers te innoveren en dragen bij aan het vergroten van het netwerk tussen innovators en financiers. Bij de IDC's of (regionale) campussen voor kennis en innovatie zou bijvoorbeeld ook een businessafdeling ingericht kunnen worden om ondernemers verder op weg te helpen met kennisvalorisatie en innovatie, ondersteund door financiële intermediairs.

Aanbeveling 7: Ontschot het kennisinstrumentarium

Greenports, focus op de overlappende speerpunten tussen innovatie-impuls, onderwijs en arbeidsmarkt en ondernemerschap (zie Figuur 1) voor een optimale benutting en complementariteit van meerdere kennisfuncties binnen het groene kennis- en innovatiesysteem. Zorg dat de schotten in de samenwerking door huidige (beleids)instrumenten voor onderzoek, onderwijs of adviesdiensten worden opgeheven. Hierbij dient de vraag van de doelgroep centraal te staan, niet de uitvoeringswijze. Vaak wordt instrumenteel bekeken welke subsidies ingezet worden: of voor onderzoek, of voor onderwijs of voor innovatiemakelaars/adviesfuncties. Om tot optimale beantwoording van de kennisvragen van ondernemers te komen dienen subsidies en instrumenten voor kennisfuncties meer in samenhang met elkaar en generieker ingezet te worden (als instrumentenmix), zodat verschillende kennisfuncties (onderzoek, onderwijs, advies) op flexibelere en complementaire wijze elkaar kunnen versterken. Dit betekent ook nauwere integratie tussen de bestuurlijke speerpunten en agenda's voor kennis, innovatie en human capital op thematische raakvlakken. De kennis- en innovatieprogramma's in de Greenportregio's lieten goede voorbeelden zien van samenwerking tussen meerdere kennispartners in één project zoals de ontwikkeling van de Masterclasses Boomkwekerij in Boskoop, de innovatieclusters in Noord-Holland Noord en het kennisloket GreenBrains in Venlo. De Greenports, de topsector T&U en de directie Agro en Natuurkennis (ANK) van het ministerie van EZ zijn de aangewezen bestuurlijke gremia om subsidies en regelingen voor T&U-kennis in gezamenlijkheid zo in te richten, dat efficiëntere en effectievere samenwerking tussen verschillende kennisfuncties gestimuleerd wordt.

Aanbeveling 8: Realiseer een bovenregionale kennisagenda voor innovatie

In de Greenportregio's is het inzicht ontstaan dat de regio de ideale maat is voor het ontwikkelen van samenwerking, ook bijvoorbeeld voor cross-over-projecten tussen verschillende economische sectoren, maar dat de regio te klein is om op alle innovatiethema's 'expert'-kennis in huis te hebben. Ook worden er gelijksoortige projecten in verschillende regio's uitgevoerd. Regio's kunnen juist van elkaars resultaten leren. De Greenportregio's dienen de samenwerking met elkaar, met de topsector T&U en met het ministerie van EZ verder te versterken om tot een gezamenlijke bovenregionale kennis- en innovatieagenda te komen. Hier dient iedere regio voor een belangrijk deel aan bij te dragen. Regionale thema's kunnen sectoraal of inhoudelijk van aard zijn. Deze bovenregionale agenda dient afgestemd te worden op de uitvoeringsagenda (2016-2019) van de topsector T&U⁷. De publieke capaciteit op landelijk niveau (via de pps-en, TKI's en via het ministerie van EZ) is te breed georiënteerd om te voldoen aan de specifieke innovatievragen vanuit de regio's. Indien regionale specialisaties gekoppeld worden aan landelijke kennis- en innovatieprogramma's van de topsector T&U ontstaat een bovenregionaal kennis- en innovatie-ecosysteem waarin ondernemers via de eigen regio toegang kunnen krijgen tot kennis elders in het land.

Aanbeveling 9: het speerpunt kennis en innovatie is grensoverstijgend

Regio's zijn er niet bij gebaat om kennis en innovatie te beperken tot een bepaald postcodegebied. Bedrijven uit verschillende regio's kunnen leren van elkaars ervaringen en zo hun peer-to-peer-netwerk uitbreiden. Dit geldt ook voor kenniswerkers (onderzoek, onderwijs en advies). Dat betekent dat bedrijven en kennisinstellingen die niet specifiek aan de regio verbonden zijn, moeten kunnen participeren in projecten en activiteiten om kennisuitwisseling te vergroten. De regionale doelstelling vormt het uitgangspunt en daarbij moet kritisch bekeken worden welke middelen, welke partners en welke activiteiten het beste in aanmerking komen voor welke doelgroepen. Dit betekent ook dat regio's grensoverstijgend moeten kunnen samenwerken. Een voorbeeld van een samenwerkend Europees netwerk waar Nederlandse Greenportregio's betrokken bij zijn is ERIAFF (European Regions for Innovation in Agriculture, Food and Forestry). ERIAFF verbindt Europese regio's met elkaar om gezamenlijk prioriteiten te stellen voor het EIP-beleid (European Innovation Partnerships).

⁷ http://topsectortu.nl/sites/topsectortu.nl/files/documenten/GP%20Uitvoeringsagenda%202016-2019_def%20r%20seperate%20pagina's.pdf