

Samenvatting Kenniscirculatie en competenties t.b.v innovatie in de Tuinbouwdelta

Uitgangspunt

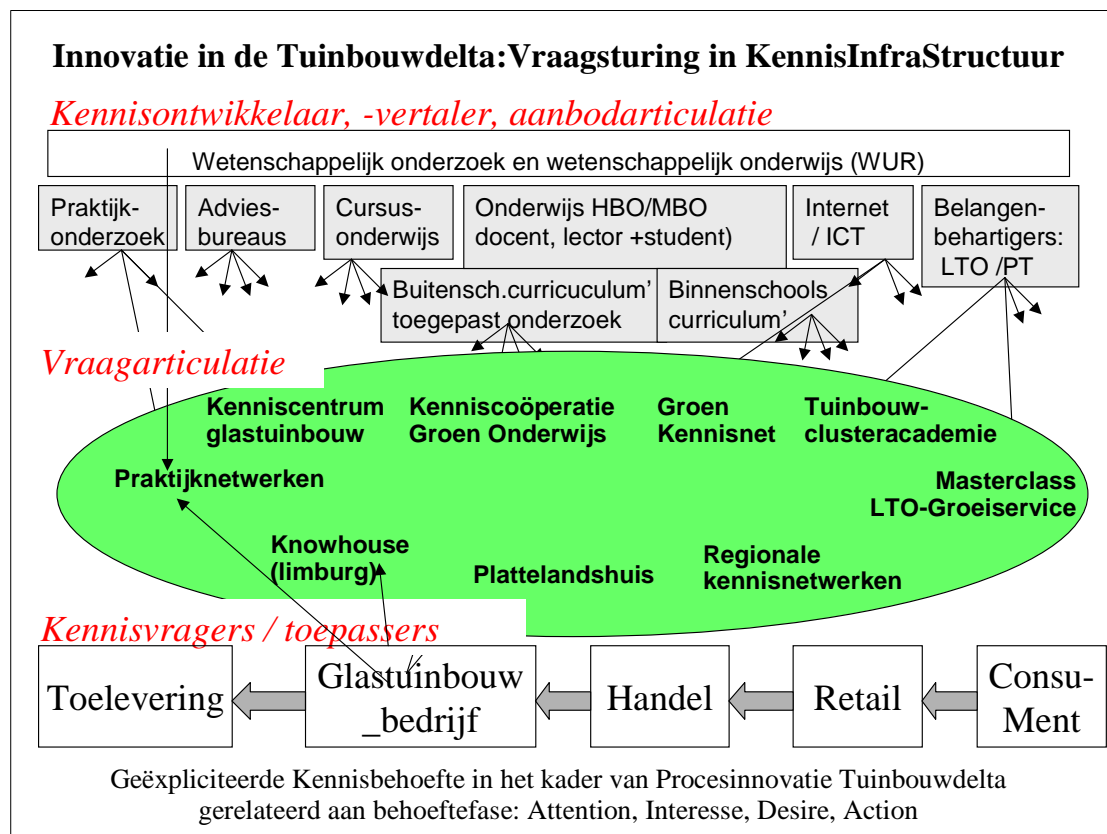
Ontsluiting en overdracht van die kennis die bijdraagt aan het verwezenlijken van de benodigde procesinnovatie waarmee de tuinbouwdelta haar wereldfaam kan behouden en verder kan versterken. Een belangrijke veronderstelling daarbij is dat vraagsturing in kennisontwikkeling en overdracht in het licht van de Tuinbouwdelta tot betere en beter gedragen innovaties zal leiden.

Oude kennismodel afgedaan, nieuwe initiatieven ontwikkelen zich:

Het oude OVO drieluik gebaseerd op een lineair kennisstructuur en gericht op voornamelijk teeltechnische kennis (voor productieverbetering) bestaat niet meer. In de praktijk zien we nieuwe initiatieven ontstaan zoals:

- Knowhouse
- Kenniscoöperatie Groen onderwijs
- Praktijk netwerken.
- Communities of practice
- Sociotechnische netwerken
- Kenniscentrum glastuinbouw (GlasKasTeel)
- Tuinbouwclusteracademie
- Etc.

Deze samenwerkingstructuren zijn veel Publiek-Private Samenwerkingstructuren (PPS constructies), die regionaal worden gedragen.



Pakket van eisen

Een pakket van eisen voor een kennisinfrastructuur, die past bij de huidige tijdgeest en werkt in het licht van procesinnovatie in de tuinbouwdelta, zou er als volgt uit kunnen zien:

1. Die kennis wordt ontwikkeld en vertaald waaraan in de praktijk behoefte is voor de benodigde innovatie voor behoud van concurrentiepositie;
2. Kennisintensieve producten en diensten zijn voor de agribusiness nodig om duurzaam te kunnen overleven;
3. Interdisciplinaire (gamma en bèta) kennisontwikkeling is nodig om de complexe maatschappelijke en marktfragen op te lossen;
4. Een goede interactie is nodig tussen: ondernemers, overheid, onderzoek en onderwijs;
5. Het agribusinesscomplex is verweven in sterke internationale netwerken, maar ook in lokale ruimtelijke structuren waar vraagstukken van milieu, leefomgeving, platteland-ontwikkeling, etc. spelen;
6. Vraaggestuurde kennisontwikkeling die snel en efficiënt werkt;
7. De grenzen tussen fundamenteel, toegepast en competentieontwikkeling (onderwijs) zijn vervaagd, de kennis en innovatiecirkel dienen samen te vallen
8. De regie op de kennisontwikkelingsagenda is een publieke en private verantwoordelijkheid.

Het nieuwe kennis model gaat uit van **interactieve kennisontwikkeling**. De kennisstructuur die daarbij past, heeft een drietal gevolgen:

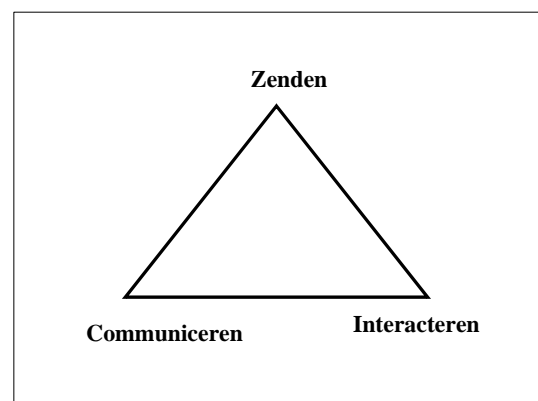
1. **van centraal naar decentraal:** het “oude” kennisverspreidingsmodel wordt vervangen door een model waarbij wordt uitgegaan dat situaties verschillen en dat dus ook naar verschillende oplossingen gestreefd moet worden, aangepast aan omstandigheden (technisch, maar ook economisch, sociaal en cultureel). Dit leidt tot andere ideeën over waar een kennisinstituut zich moet bevinden, ook ruimtelijk gezien.
2. **van eenzijdig naar wederkerig:** het gaat om communicatiekanalen die tweerichtingsverkeer toestaan;
3. **van statisch naar dynamisch;** in de oude benadering wordt innovatie uitontwikkeld en vervolgens naar de gebruikers toe gecommuniceerd. Dit statische denken over een afgeronde innovatie krijgt steeds meer kritiek. Het idee is namelijk dat een innovatie nooit ‘klaar’ is. Kennisontwikkeling is ‘ongoing’, afhankelijk van de veranderingen die steeds weer plaatsvinden. Het belangrijkste is de kennis in de hoofden van mensen in operationele vorm, ‘klaar voor gebruik’. In een dynamische omgeving is dit steeds andere kennis.

Driehoeksmodel

Dit model heeft zijn oorsprong in de communicatiewetenschappen: Zenden, Communiseren, Interacteren. Deze stappen gaan van éénrichtingsverkeer, naar tweerichtingsverkeer naar een volledige gezamenlijke interactie:

- **Zenden:**

Dit onderdeel is het traditionele aanbodgerichte kennismodel van



informatie-overdracht, kennisverspreiding, -doorstroming, kennis beleggen van een zender naar een ontvanger. Kennisproducten zijn rapporten, nieuwsbrieven. De informatieve betekenis van deze kennisaanbieders wordt in de toekomstige tijd steeds minder. Veelmeer zal de rol veranderen naar het aangeven van tendensen, scenario's en orientaties. Ook de leiderschapsrol wordt van deze factor sterker.

- **Communiceren:**

Dit model is door de komst van telefoon en internet sterk ontwikkeld de laatste tijd. Het gaat hierbij om kennis toegankelijk en concreet te maken en snel vindbaar. Veelal gaat het hierbij om 'vragen beantwoorden' ofwel 'Information on demand': Kennis toegankelijk maken, vraagspecifiek, klantgericht; het voor de situatie geschikt maken. Een helpdesk is hiervan een voorbeeld.

- **Interactieve vorm van communicatie.**

Elkaar betrekken, van elkaar leren en elkaars kennis combineren en integreren. Beslissingen komen tot stand door het combineren van verschillende typen kennis. Vaak is er kennis nodig uit meerdere disciplines (Denk aan de wethouder met probleem 'gif in de grond'; het is geen oplossing door alle benodigde kennis op een CD-rom te sturen, maar het is beter met deskundigen vanuit verschillende disciplines, vraag- en situationeel gericht op oplossingen te komen = 'Systeemintegratief denken')

De kracht van het model is dat elk element een functie en waarde heeft in het nieuwe kennismodel. De ene kant van de driehoek verliest zijn waarde als de andere twee kanten niet functioneren.

Consequenties voor 'Institutional Development'

De opkomst van de PPS-constructies is een antwoord op de vraag naar toepassing van multidisciplinaire kennis. De daadwerkelijk vraagsturing gebeurt hier in de PPS-constructies. Deze instituties zullen moeten worden ondersteund met publiek geld (nationaal, provinciaal en gemeentelijk) als ook met geld uit het bedrijfsleven.

Het vermoeden is dat bij veel van deze initiatieven vooral de voorlopers betrokken zijn. Voor de sector is het ook belangrijk dat zgn. 'het peloton' wordt bereikt. Een stellingname is als volgt:

- Gezien de veelheid aan initiatieven, is het belangrijk om op de PPS'sen zodanige regie te voeren dat de kenniscirculatie die ontstaat dekkend is voor de agribusines in Nederland (alle regio's, alle ketenschakels, alle (typen) ondernemers)
- Het is belangrijk om bij de PPS'sen aandacht te vragen voor het bereiken van 'het peloton'; dit vraagt organisatie van hoe de kennis kan doorstromen van voorlopers naar het peloton.

Traditionele Kennisaanbieders zullen, om te overleven, hun takenpakket moeten wijzigen en omdat hun traditionele rol van kennisontwikkelaar zal veranderen in trendwatcher (zender) of de rol van initiator of uitvoerende partij in de regionale PPS constructies gaan invullen (interactie). Ook kunnen ze een rol gaan spelen in het toegankelijk maken van kennis (communicatie).

Onderwijs zal zich in dit systeem meer kunnen richten op het verbeteren van competenties van actoren uit de keten om in dit soort PPS'sen die kennis te verkrijgen die ze nodig hebben voor hun innovaties. Daarnaast zou onderwijs zich kunnen richten als mediator voor interacties in de regio, juist vanwege hun decentrale locaties.

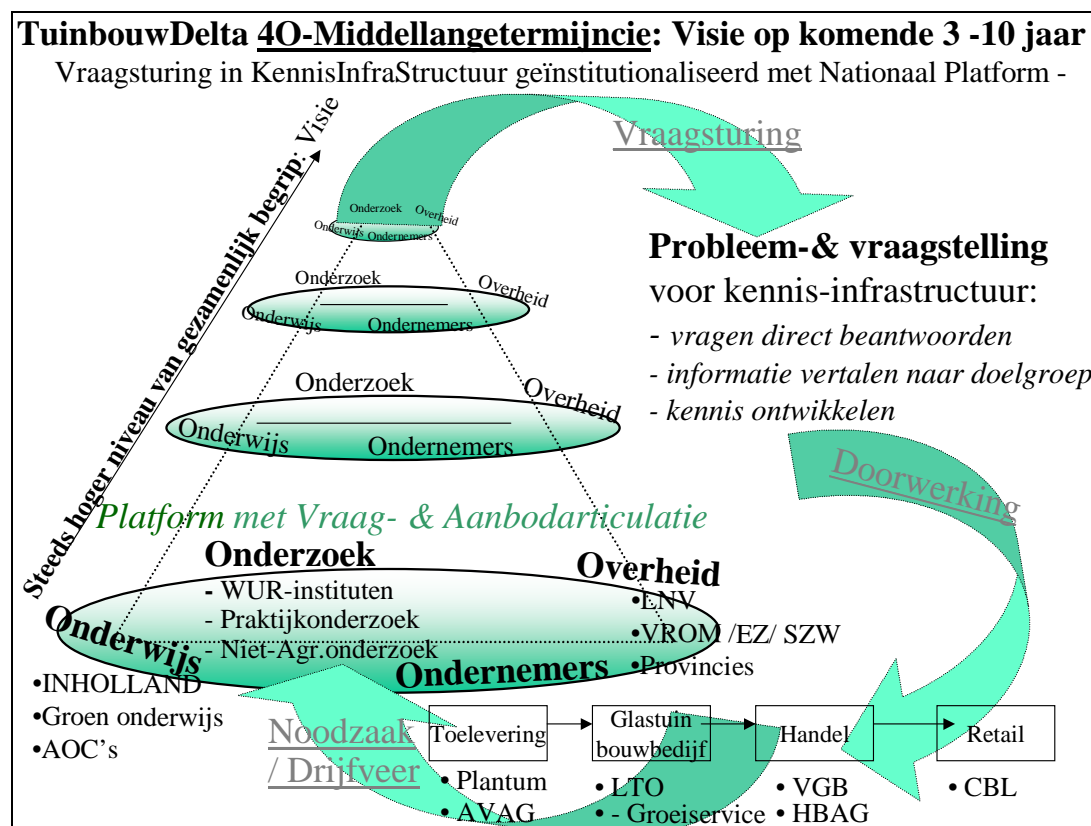
Mogelijke oplossing

Voor de sector is er geen orgaan waar in gezamenlijkheid een visie wordt gevormd op de middellange termijn 3 tot 10 jaar ontwikkelingen in de tuinbouwdelta. Vanuit dergelijke gedragen visies kunnen vraagstukken naar voren worden gebracht, waarvan oplossing bijdraagt aan het bereiken van de (grote lijn van de) visie(s). Deze visie kan een impuls zijn voor het ontwikkelen van lange termijn innovatietrajecten zoals 'Procesinnovatie in de Tuinbouwdelta (2015)' beoogt.

Een mogelijke oplossing voor het ontwikkelen van vraagsturing in de kennisinfrastructuur, zodanig dat ook aandacht wordt besteed aan de middellange termijn zou eruit kunnen zien als in de volgende figuur. Deze schetst de organisatie van een platform waarin ondernemers, onderwijs, onderzoek en overheid op nationaal niveau met elkaar opereren. Door met elkaar te werken aan vraagarticulatie en aanbodsarticulatie in interactie, komen de spelers in het platform op een steeds hoger niveau van gezamenlijk begrip

In deze sfeer kan men samen visies en scenario's formuleren, van waaruit vragen kunnen ontwikkeld die om oplossing vragen in het licht daarvan. Men kan daarmee de kennisinfrastructuur de opdracht geven aan die vraagstukken te werken en hier mede financiering voor te vinden. Dit nationale platform zou een link kunnen vormen naar de regionale initiatieven die zijn ontstaan.

De opzet, werking en inbedding van een dergelijk platform zou nader moeten worden onderzocht, gezien de bestaande partijen, belangen en werkwijzen in de sector.



Figuur: Platform van de 4 O's t.b.v. het ontwikkelen van visie op de middellange termijn om innovatie gericht te kunnen vormgeven.