

Inspiratierichtingen InnovatieNetwerk

De inspiratie voor ons werk vloeit voort uit een aantal zoekrichtingen: intrigerende uitdagingen die om heel andere oplossingen vragen. Die inspiratierichtingen zijn onderstaand aangegeven, waarbij we hopen dat mensen met onverwachte ideeën hierover ons weten te vinden. Meerdere richtingen zijn relevant voor meerdere domeinen, zodat die richtingen ook versterkend werken ten aanzien van cross-sectoraal innoveren en domeinoverschrijdende dwarsverbindingen binnen de staf. Daar wordt ook gericht aan gewerkt en via de begroting is daarvoor een extra prikkel ingebouwd. Uiteindelijk moeten uit deze inspiratierichtingen concepten komen voor echt baanbrekende innovaties: *game changers*. Indicatief is bij elke inspiratierichting een aantal reeds lopende projecten aangegeven.

Een essentieel onderdeel van innovatie is serendipiteit: het toeval een kans geven. Dat betekent dat we pareltjes die op de een of andere wijze op onze weg komen, moeten op kunnen pakken als die pareltjes echt een verschil kunnen maken. Die ruimte moet er altijd zijn, ook al passen ze niet binnen een van de inspiratierichtingen. Voor de selectie van projecten staan twee uitgangspunten centraal:

1. Ze moeten van belang zijn voor de sectoren waarvoor we werken.
2. De beoogde innovatie moet in potentie het effect van een *game changer* kunnen hebben (of het uiteindelijk ook dat effect heeft, hangt van vele factoren af).

Maatschappelijk Toegevoegde Waarde

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen levert op termijn geen onderscheidend vermogen meer op. Het is de norm. Niet 'Gedraag jij je wel netjes?', maar 'Wat voeg jij toe?' wordt de vraag. Onderscheid, waardering, belangstelling en dus ondernemingsruimte en klanten, krijg je door het leveren van 'Maatschappelijk Toegevoegde Waarde' (MTW). MTW gaat verder dan het produceren van producten met een hoge kwaliteit op een duurzame wijze. Hoe verrijk ik met mijn activiteiten mijn directe sociaal-maatschappelijke omgeving? Wat gaat die omgeving missen als mijn bedrijf er niet meer is? Hoe ontwikkel ik mijn bedrijf van getolereerd via geaccepteerd via gewaardeerd naar gewenst? In die laatste fase is *license to produce* geen issue meer, net zomin als het verkrijgen van een vergunning of het vinden van gekwalificeerd personeel of een bedrijfsopvolger.

Het project 'Biobankier' raakt dit thema. Voor het overige ligt dit terrein nog braak.

Nieuwe verbindingen tussen aanbieders en eindgebruikers

De huidige verbindingen tussen aanbieders van voedsel, natuur en landschap en de gebruikers (klanten, recreanten) zijn zwak. De voedselketen is sterk gericht op het

produceren van uniforme, anonieme producten tegen zo laag mogelijke kosten. Voor andere waarden dan prijs is nauwelijks ruimte. Natuur is decennialang afhankelijk geweest van overheidssubsidies, landschap werd gratis geleverd. Er was onvoldoende betrokkenheid van burgers en bedrijven. Dit heeft natuur en landschap kwetsbaar gemaakt.

De uitdaging is om te komen tot nieuwe verbindingen tussen aanbieders en eindgebruikers door de materiële en morele waarden van de consument/recreant een grotere rol te laten spelen. Dit vraagt binnen de voedselketen om fundamenteel andere keten- en verdienmodellen, met een grotere diversiteit aan producten en afzetkanalen, nieuwe ketens en meer invloed van de consument (cocreatie): van anonimiteit naar intimiteit. Voor de ontwikkeling van nieuwe natuur en het beheer van bestaande natuur moeten ook nieuwe verdienmodellen worden ontwikkeld, bijvoorbeeld via markt en charity, en moeten concepten worden ontwikkeld die mensen meer verantwoordelijkheid laten nemen. Nieuwe businessmodellen uit andere sectoren kunnen hiervoor ter inspiratie dienen.

Game changers liggen op het vlak van nieuwe financieringsmodellen en afzetkanalen, en de toepassing van nieuwe media en technologieën, bijvoorbeeld bij het transparant maken van de voedselketen en het inzichtelijk maken van de kosten en baten van natuurbeheer. Ook moeten methoden worden ontwikkeld om eindgebruikers te organiseren en een stem geven, zodat zij gemakkelijker invloed kunnen uitoefenen. In de analyse van de programmatische Maatschappelijke waardering van de topsector A&F is 'verbinding' benoemd als sleutelbegrip.

Lopende projecten zijn hier onder meer 'Meat Your Own', 'Facekoe' en 'Natuurlijk Samen'.

Natuurlijk organiseren

In natuurlijke systemen zijn de productie en consumptie van voedsel en andere biomassa onlosmakelijk met elkaar verbonden, zowel in fysieke als in sociale zin. In onze huidige samenleving zijn productie en consumptie juist sterk gescheiden. Dit heeft sterk bijgedragen aan een efficiënte voortbrenging en afzet van het hoofdproduct. Echter, de keerzijde is vervuiling, verspilling en uitputting van grondstoffen. Dit vertaalt zich bijvoorbeeld in mestoverschotten, voedselverspilling, het opraken van fosfaatbronnen. Daarmee is dit systeem per definitie niet-duurzaam.

Er is een fundamenteel herontwerp nodig, gebaseerd op natuurlijke principes. Daarin zijn productie en consumptie gekoppeld. De mens is niet langer als rentmeester geplaatst boven de natuur, maar vormt hiervan een onderdeel (van ego naar eco). Ook staat niet langer het bezit van goederen centraal, maar de toegang tot de daaraan verbonden functies. En ten slotte is schaalvergroting hierbij geen automatisme, maar wordt de schaalgrootte bepaald door de mogelijkheden om adequate verbindingen te leggen

tussen productie en consumptie. Bij dit herontwerp gaat het niet alleen om technische uitdagingen, maar ook om andere waarden, andere afrekenmechanismen, andere organisatievormen en andere financiële prikkels.

Binnen deze inspiratierichting passen projecten als 'Green Fertilizer', 'Markt voor Mest' en 'Clean Tech Playground'.

"Echte" *partnerships* in de keten

In de voorgaande thema's is sprake van nieuwe verbindingen van de voedselketen met de buitenwereld: met de omgeving, met de consument en met andere ketens. Maar ook binnen de keten zelf is nog het nodige te winnen. Binnen bestaande ketens is elke schakel bezig de eigen marge te vergroten, veelal ten koste van de andere schakels. Het gaat hier om het creëren van nieuwe ketens, waarbij je met elkaar meer kunt verdienen dan op jezelf (in plaats van optimalisatie per ketenschakel ten koste van andere schakels). Voorwaarde is dat elke schakel zijn eigen belang kan onderkennen in het belang van de keten, daarop vertrouwt en daarnaar handelt.

Voor (de nu) zwakke schakels betekent dit het verbreden van de blik en focus op toegevoegde waarde. Voor (de nu) sterke schakels betekent dit spreiding van ketenmacht accepteren. Dit vereist dat elke ketenpartner unieke toegevoegde waarde levert. Het gaat over een ander maatschappelijk model: een verdienmodel op basis van meer waarden dan geld en cijfers alleen. Om keuzes als Rijnlands versus het Angelsaksisch model en horizontale versus verticale ketenorganisatie.

De projecten 'Verticale Ketencoöperatie', 'Nieuw Vers' en 'Nieuwe transparante Waardeketens' passen binnen deze inspiratierichting.

Groene gezondheid

Nederland geeft tientallen miljarden uit aan zorg, maar heeft geen financieringsmechanisme voor preventie. Zorgverzekeraars hebben geen voordeel van preventie als de lagere zorgkosten later ten gunste komen van andere zorgverzekeraars, en concurreren op kosten.

Beter eten en/of meer bewegen kan tot fors lagere zorgkosten (bijvoorbeeld door lager medicijngebruik of het voorkomen van een operatie) leiden bij bijvoorbeeld diabetes type 2 en bij het voorkomen van obesitas, maar de bestaande instituties zijn gericht op medicalisering in plaats van preventie.

Fysiotherapeutische oefeningen zijn meestal prettiger en langer vol te houden in een groene omgeving dan bij binnen bewegen. De omslag waaraan InnovatieNetwerk kan werken, is het tot stand brengen van een systeem om investeringen in preventie door goed voedsel en door buiten bewegen, te financieren.

Door een percentage van bijvoorbeeld 10% van de zorgpremie of een vast bedrag van 100 euro p.p.p.j. verplicht via zorgverzekeraars te innen, is er een substantieel bedrag van

1,7 miljard beschikbaar voor preventiemaatregelen, die minimaal het drievoudige aan zorgkosten besparen. Er zijn overtuigende concepten nodig die de claim van preventieve gezondheids- (en kosten) winst bevestigen.

Om deze concepten te ontwikkelen, werkt InnovatieNetwerk aan cross-sectorale pilots. Projecten in dit verband zijn onder meer 'Groen op Scholen', 'LupiCarp', 'Voeding en diabetes', 'Babyvoedselprogramma' en 'Groen, Beter, Best'.

Duurzame tijdelijkheid

Tot dusverre zijn bestemmingen – zeker voor rode functies (bebouwing), blauwe functies (water) en donkergroene functies (natuur) – in principe permanent. Dat schept duidelijkheid, maar heeft ook een aantal nadelen:

- Een besluit tot bestemmingswijziging wordt nu soms niet genomen omdat onzeker is of op langere termijn wel behoefte is aan die bestemmingswijziging (denk aan huizenbouw voor onze groeiende bevolking, waarvan we weten dat deze over een paar decennia waarschijnlijk niet meer groeit);
- Als het lukt om tot een besluit te komen over bestemmingswijziging, duurt dat vaak lang. Want partijen die geen uitgesproken voorstander zijn, zullen proberen hun huid zo duur mogelijk te verkopen;
- Je wordt gedwongen een besluit te nemen over een per definitie ongewisse toekomst;
- Er worden kansen gemist om tijdelijk in een behoefte te voorzien;
- Wat nu aantrekkelijk lijkt, hoeft dat over een paar jaar niet meer te zijn.

De omslag waaraan je zou moeten werken, is van “permanent bestemmen als regel” naar “tijdelijk bestemmen als het kan”. Met als kansen:

- Beter inspelen op veranderende behoeftes en inzichten;
- Snellere besluitvorming;
- Meer flexibiliteit tegen lagere kosten;
- Duurzaamheid;
- Innovatie.

InnovatieNetwerk gaat gelieerd aan onze domeinen voorbeeldprojecten ontwikkelen waarin Duurzame Tijdelijkheid het uitgangspunt is.

De lopende projecten 'Tijdelijke natuur' en 'Tijdelijk Anders Bestemmen' passen binnen dit thema.

Goed Mooi Nat

Water is (soms) schaars en soms juist niet. Over het algemeen geldt dat we in de wintermaanden veel water hebben, terwijl we dat dan niet zo veel nodig hebben. En omgekeerd hebben we in de zomermaanden juist relatief weinig water, terwijl we dan

meer verbruiken. Rond het seizoenspatroon van het aanbod doen zich heftige schommelingen voor.

De onevenwichtigheden tussen vraag en aanbod leiden tot diverse problemen, zoals overstromingen, tekort aan water en verzilting bij de teelt van gewassen, en problemen voor de scheepvaart.

Tot dusverre zien we vooral pogingen van experts om in opdracht van “de samenleving” iets aan het probleem van de onevenwichtigheid te doen. Denk aan een programma als ‘Ruimte voor de Rivieren’. “Gewone” mensen en bedrijven worden nauwelijks erbij betrokken en versterken soms de onevenwichtigheid. Denk aan het verstenen van veel stads- en dorpsuintjes, waardoor bij flinke regenbuien het water niet in de grond kan wegzakken en het riool overbelast raakt.

De politiek-bestuurlijke setting in de waterwereld helpt niet altijd om het probleem op het juiste schaalniveau aan te pakken.

De hoofdomslagen die gerealiseerd moeten worden, zijn:

- Van “Water als probleem” naar “Water als kans/fun”;
- Van “Vooral topdown aanpakken” naar “Meer bottom-up werken”.

Waarbij natuurlijk wel bewaakt moet worden dat de bottom-up-acties elkaar in de goede richting versterken.

Inmiddels afgesloten projecten als ‘Nieuwe Rivieren’ en ‘Waterhouderij’ sloten naadloos aan bij dit thema. Een lopend project is ‘Waardenrecreatie’.

Uit: Werkprogramma 2014, InnovatieNetwerk-rapport 13.3.069, Utrecht, december 2013.