

Onderzoeksrapport

Innovatienetwerk **FoodValley regio**



*‘Op welke wijze functioneert het innovatienetwerk binnen de
FoodValley regio?’*

Christelijke Hogeschool Ede
Lectoraat Mens & Organisatie
Dr. Ir. H. Kievit, opdrachtgever

Auteur: Bertineke Boon-Bart
Bedrijfskunde MER

December 2012

Voorwoord

Woorden of begrippen krijgen een extra dimensie wanneer zij gekoppeld worden aan een ervaring. Bij aanvang van het afstudeeronderzoek, had ik mij niet voor kunnen stellen dat dit de spreekwoordelijke kers op de taart van mijn Bachelor studie Bedrijfskunde MER aan de Christelijke Hogeschool Ede zou zijn.

Tijdens mijn studie heb ik mij soms geërgerd aan het feit dat men mij nadrukkelijk stimuleerde om te 'netwerken'. 'Netwerken om te netwerken' noemde ik dat. In de periode van vooronderzoek begon ik mij af te vragen hoe ideeën van innovatieve organisaties uit kunnen groeien tot succesvolle producten of diensten in de markt. Ik ontdekte al lezend dat succesvolle innovatieve ondernemingen geen op zichzelf staande organisaties zijn, maar dat zij verweven zijn in netwerken. Van die ontdekking ging dé prikkeling uit die je naar mijn idee nodig hebt om op gepassioneerde wijze onderzoek uit te voeren. Het bracht mij uiteindelijk op de vraag: 'Op welke wijze functioneert het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio?'.

In dit onderzoeksrapport geef ik antwoord op die vraag. Op mijn zoektocht naar het antwoord, heb ik het voorrecht genoten om kennis te maken met inspirerende, gedreven mensen uit zowel de publieke als private sector. Ik wil hier dan ook mijn dank uitspreken voor het vertrouwen en alle ontvangen informatie.

Een bijzonder woord van dank richt ik tot de heer E.H. Schuiteman RA. Door mij een werkplek op de vestiging van Schuiteman Corporate Consultancy B.V. in Barneveld aan te bieden, heb ik kennis kunnen maken met de 'fiscale wereld'. De heer Schuiteman heeft mij in contact gebracht met innoverende ondernemers uit zijn netwerk.

De heer dr. Ir. H. Kievit heeft mij als opdrachtgever vanuit het lectoraat van de academie Mens & Organisatie vanaf de eerste tot de laatste dag begeleid. Hij heeft mij gestimuleerd om steeds een verdiepingsslag te maken en de bakens te verzetten. Daar waar het niet lukte om zelf een afspraak met contactpersonen te maken, zorgde hij voor een ontmoeting. Zijn enthousiasme, kennis van zaken, de mate waarin hij mij zelfstandig heeft laten werken gekoppeld aan een niet aflatende alertheid, heeft mijn onderzoek verreikt.

Bij aanvang van dit voorwoord, sprak ik over de extra dimensie die woorden of begrippen kunnen krijgen. Door het maken van afspraken en de interviews met respondenten, heeft mijn mening over netwerken een extra dimensie gekregen. Netwerken is erop gericht om te zoeken naar samenwerking tussen personen of organisaties. Voor mij betekent het ten diepste oprechte interesse hebben voor wat de ander bezig houdt en jezelf hiervoor open stellen. Je ziet en leert dan dingen die je anders gemakkelijk over het hoofd zou zien. Netwerken zie ik nu als een investering in de toekomst, een kans om elkaars sterkten op te zoeken.

Ede, december 2012

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Managementsamenvatting	5
Hoofdstuk 1. Inleiding: achtergrond, doel en opzet	7
Hoofdstuk 2. Theoretisch kader	9
Hoofdstuk 3. Methode	16
Hoofdstuk 4. Innovatie binnen FoodValley regio in context	18
Hoofdstuk 5. Innovatieklimaat FoodValley regio	21
Hoofdstuk 6. Zicht op de weg naar innovatiesucces	31
Hoofdstuk 7. Regionale ontwikkeling andere regio's	37
Hoofdstuk 8. Beantwoording hoofdvraag en conclusie onderzoek	42
Hoofdstuk 9. Discussienota	49
Literatuurlijst	51
Bijlage 1. Overzicht van organisaties die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek	52
Bijlage 2. Uitwerking vragenlijst interviews	54
Bijlage 3. Wageningen UR: citatie-impactscores (2004-2009), de positie in internationale rankings en in de Europese Research Council	70
Bijlage 4. Brief grondprijsmethodiek	72

Managementsamenvatting

De academie Mens & Organisatie van de Christelijke Hogeschool Ede mag haar opleidingen tot de beste van de Nederlandse middelgrote hogescholen rekenen. Deze positie is mede bereikt door intensieve contacten te onderhouden met het regionale bedrijfsleven.

De CHE wil daar waar mogelijk de kennispositie verbeteren en de contacten met regionale organisaties uitbreiden. In samenwerking met Schuiteman Accountants & Adviseurs. is begin 2012 dit onderzoek gestart met als centrale vraag: 'Op welke wijze functioneert het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio?'. Met het gezamenlijke doel: daar waar mogelijk de samenwerking tussen ondernemers, onderwijs- en onderzoeksinstituten en de overheid te bevorderen. De samenwerking tussen organisaties leidt mogelijk tot het versterken van de strategische en economische positie van de FoodValley regio. Door te werken aan deze doelstelling, sluiten de CHE en Schuiteman Corporate Consultancy B.V. zich aan bij het regionale streven om FoodValley het agrofoodcentrum van Europa te laten zijn in 2020.

Aan de hand van literatuurstudie is een theoretisch kader ontworpen. Daarin staan de volgende zaken centraal: de positie van een innovatienetwerk en de factoren die mogelijk kunnen bijdragen aan de regionale ontwikkeling.

In het onderzoeksfase is zowel desk- als fieldresearch uitgevoerd. Het resultaat van de combinatie van de onderzoeksvormen zorgt voor feitelijke informatie en geeft kwalitatieve informatie van 54 respondenten weer. De kwalitatieve informatie geeft zicht op de wensen, behoeften en motivaties die er leven rondom het innovatienetwerk en daarmee het regionale leren.

Het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio bestaat uit organisaties die gericht zijn op samenwerking rondom innovatie. Binnen het innovatienetwerk bevindt zich een kern van organisaties die gericht is op het versterken en uitbouwen van de strategische positie van de regio. Men gebruikt als branding voor de regio: food & health. Er zijn in de samenwerking, die gericht is op regionale ontwikkeling, drie niveaus te onderscheiden:

- een programmaniveau: organisaties die gericht zijn op het verbeteren van consensus over visie en strategie;
- een procesniveau: organisaties die gericht zijn op het vormgeven en uitwerken van lijnen die zijn uitgezet door organisaties op het programmaniveau;
- een projectniveau: organisaties die niet zozeer gericht zijn op het versterken van de concurrentiepositie van de regio, maar hier wel een bijdrage aan leveren door het delen van kennis, capaciteit, infrastructuur, diensten, het leveren van onderdelen.

Het innovatienetwerk wordt gevormd door losse koppelingen van organisaties. Hoewel de organisaties die op programmaniveau opereren als strategische kern gezien worden, is er geen specifieke organisatie aangewezen die de regio voert met betrekking tot de regionale ontwikkeling. Hierdoor ontstaat bij veel partijen onduidelijkheid over waar het 'machtscentrum' van het innovatienetwerk ligt.

In een globaliserende wereld worden grenzen verlegd. Voor veel ondernemers betekent dit een uitbreiding van het handelsgebied. Praktische (regionale) vraagstukken rondom arbeidsaanbod, vergunningen, het aanvragen van subsidies, netwerken en kapitaal, blijven echter aanwezig. Bundeling van krachten is dan ook gewenst en voor sommige organisaties noodzakelijk. Lokale

bedrijvenkringen hebben zich verenigd in de Federatie Ondernemerskringen Valleiregio en vormen een waardige gesprekspartner voor organisaties uit de strategische kern.

FoodValley regio doet het relatief goed qua innovatievermogen, kennisintensiviteit binnen de foodsector en is met het oog op de werkgelegenheid economisch aantrekkelijk. Wageningen UR heeft een belangrijke en aanzuigende functie voor de regio en neemt een centrale plaats in binnen het innovatienetwerk.

FoodValley regio kent (nog) geen regionaal innovatiebeleid. De onderstaande onderwerpen vormen struikelblokken op de weg naar bestuurlijke samenwerking:

- onvoldoende afstemming over regionale doelen en de aanpak ervan door vooral de strategische kern,
- onvoldoende zicht op individuele ambities en belangen,
- onduidelijkheid over waar het 'machtscentrum' zich bevindt binnen de FoodValley regio (wie zet de lijn uit en bewaakt de voortgang),
- het opgeven van (een deel) autonomie, voor onderlinge samenwerking is voor velen moeilijk of zelfs onmogelijk,
- door de branding van de regio bestaat het gevaar dat er alleen gekeken wordt naar organisaties die daarop gericht zijn. FoodValley bevat echter niet uitsluitend organisaties die zich verbonden weten met food & health.

Het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio functioneert, maar de aanwezige kennis en kunde moet met het oog op het regionale leren en het versterken van de concurrentiepositie, beter benut worden.

'FoodValley. Source of ambition and innovation.'

Hoofdstuk 1. Inleiding: achtergrond, doel en opzet

Dit hoofdstuk belicht de achtergrond, het doel en de opzet van het onderzoek.

1.1 Achtergrond

De CHE behoort al negen jaar op rij tot de beste middelgrote hogescholen van Nederland. De opleidingen van de academie Mens & Organisatie zijn in 2012 verkozen tot de allerbeste van Nederland. De opleidingen krijgen lof op het gebied van loopbaanvoorbereiding, als ook op het gebied van organisatie (keuzegids HBO, 2012). Dit succes is mede te danken aan de intensieve contacten die worden onderhouden met het bedrijfsleven.

Het onderzoek naar de wijze waarop het innovatienetwerk functioneert binnen de FoodValley regio, wordt verricht vanuit het lectoraat van de academie Mens & Organisatie van de CHE. In de afgelopen jaren is binnen deze academie intensief aandacht besteed aan relatiebeheer. In 2008 heeft men de lopende contacten met het bedrijfsleven geïnventariseerd. Uit deze inventarisatie bleek dat de organisaties waarmee op dat moment werd samengewerkt, zich veelal buiten de regio bevonden. Men is actief gaan werken aan het uitbreiden van het regionale netwerk.

Op het moment van schrijven van dit rapport, bestaat er een actieve interactie tussen organisaties uit de FoodValley regio en de academie Mens & Organisatie. Een voorbeeld van samenwerking is het ondertekenen van een intentieverklaring medio 2011 door de CHE, Schuiteman Corporate Consultancy B.V. en de Koninklijke BDU Uitgevers. Met als doel om de meest uiteenlopende gegevens van organisaties uit de FoodValley regio te meten en hierover te rapporteren. Op deze manier worden trends en ontwikkelingen structureel in kaart gebracht en voor geïnteresseerden ter beschikking gesteld.

Door te rapporteren over de economische bedrijvigheid binnen de FoodValley regio, versterken de genoemde partijen hun strategische positie. Het lectoraat van de academie Mens & Organisatie doet dit door de onderzoeks- en kennispositie te verbreden en te verdiepen. De Koninklijke BDU Uitgevers door het recht op eerste publicatie van de gegevens. Schuiteman Corporate Consultancy B.V. kan door gebruik te maken van de informatie, inspelen op veranderingen in de economische bedrijvigheid om zo de klantenkring nog beter te bedienen.

1.2 Doel

Begin 2012 is vanuit het lectoraat het onderzoek gestart naar de wijze waarop het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio functioneert. Dit om te achterhalen hoe de samenwerking tussen onderzoeks- en onderwijsinstellingen, de overheid en de ondernemers wordt vormgegeven en hoe deze samenwerking geïntensiveerd kan worden.

Het lectoraat heeft met het onderzoek drie concrete doelen op het oog, namelijk:

- Dataverzameling: het opzetten van een netwerk van organisaties die bereid zijn allerlei informatie te delen met als doel de ontwikkeling van de FoodValley regio te stimuleren,
- Discussiepunten: met behulp van de bevindingen van onderzoeken, concrete en praktische discussiepunten aanreiken over hoe de samenwerking geïntensiveerd kan worden,
- Verder onderzoek: de eventuele behoefte voor verder onderzoek inventariseren bij deelnemende organisaties.

1.3 Opzet

De opzet van het onderzoek is zo ingedeeld dat vanuit een theoretisch kader, de praktische situatie binnen de FoodValley regio wordt weergegeven. Dit onderzoeksrapport dient niet alleen als

naslagwerk, maar biedt ook een handvat om de onderlinge samenwerking verder uit te bouwen. Zo worden verschillende vragen, opmerkingen en actiepunten vanuit de perspectieven van de 'gouden driehoek' belicht. Hieronder staan de hoofd- en deelvragen die in dit rapport worden uitgewerkt.

● *Hoofdvraag: 'Op welke wijze functioneert het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio?'*

● *Deelvragen:*

1. *'Wat wordt verstaan onder innovatienetwerk?'*,
2. *'Welke organisaties vallen hieronder?'*,
3. *'In hoeverre houden in de FoodValley gevestigde food-organisaties zich bezig met innovatie?'*,
4. *'Op welke wijze wordt kennis en innovatie gestimuleerd, de positie van Wageningen UR versterkt en de onderwijsvoorzieningen uitgebreid en verbeterd?'*,
5. *'Hoe worden aanbiedingen van faciliteiten en subsidies omgezet naar succes?'*,
6. *'In hoeverre maken andere regio's, Øresund Food, San Francisco Bay Area, Brainport Regio Eindhoven en Bio Science Park Leiden gebruik van innovatienetwerken?'*.

De theoretische basis voor het onderzoek wordt gevormd door een model. Voor het ontwerp van het model zijn delen van reeds bestaande modellen samengevoegd tot een nieuw model. In hoofdstuk twee wordt uitgebreid beschreven hoe dit model tot stand is gekomen. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van een conceptueel kader ontleend aan het boek 'The Learning Region' (Rutte & Boekema, 2007).

De praktische basis is gevormd door informatie uit interviews. Deze interviews zijn overwegend op locatie uitgevoerd. (Bijlage 1 geeft een overzicht van de respondenten die hebben meegewerkt aan dit onderzoek.) In dit rapport worden de bevindingen zo neutraal en objectief mogelijk gepresenteerd. De interpretatie van specifieke ontwikkelingen zal soms verder onderzoek vergen.

Het onderzoeksrapport is in eerste instantie bedoeld voor het lectoraat van de academie Mens & Organisatie. De opzet van het onderzoeksrapport is echter zo gekozen dat ook andere partijen de informatie kunnen gebruiken.

Het onderzoeksrapport bevat een beknopte samenvattende conclusie met enkele aanbevelingen. Bewust is gekozen voor het presenteren van een discussienota met prikkelende stellingen en opmerkingen. Dit met als doel de onderlinge discussie aan te wakkeren, met de hoop om op deze manier een bijdrage te leveren aan het regionale leerproces.

Als bijlagen zijn alleen de meest relevante informatiestukken opgenomen in dit rapport. Aangezien het onderzoek plaatsvindt in het kader van de afronding van de Bachelorstudie Bedrijfskunde MER, bestaat er naast dit rapport nog een rapport waarin het onderzoeksproces wordt beschreven. Het betreffende rapport is gedocumenteerd met stukken die betrekking hebben op het onderzoeksproces.

Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

Dit hoofdstuk schetst het historisch perspectief en gaat in op inzichten uit wetenschappelijke literatuur. Op basis van deze informatie is een onderzoekmodel samengesteld, dat een theoretisch kader vormt voor dit onderzoeksrapport. Tevens wordt in dit hoofdstuk een antwoord gegeven op de eerst twee deelvragen.

2.1 Focus op kennis & innovatie

In de afgelopen decennia is onder invloed van het proces van globalisering, de voortgaande Europese eenwording, de vergrijzende samenleving en diverse maatschappelijke vraagstukken de rol van de nationale overheid veranderd. Men zoekt een nieuwe vorm van publiek en private samenwerking. Dit om de concurrentiekracht te behouden en daar waar mogelijk uit te breiden, de productiviteit van de vergrijzende samenleving te verhogen en adequate oplossingen te zoeken voor de maatschappelijke vraagstukken.

In het zoeken naar een nieuwe publiek, private vorm van samenwerking, gaat in het bijzonder de aandacht uit naar het stimuleren van kennis en innovatie.

In het regeerakkoord dat ten grondslag ligt aan het huidige kabinet Rutte, wordt meerdere keren het belang van innovatie benadrukt. Zo valt er te lezen dat:

‘Nederland komt sterker uit de crisis door de goede keuzes te maken. Keuzes voor hervormingen, ombuigingen en ambitie. De innovatiekracht van het bedrijfsleven, de kennisinstellingen en de overheid zal optimaal worden gericht op de transitie naar een duurzame economie en groene groei, mede met het oog op versterking van het concurrentievermogen van de Nederlandse economie.’¹

Concrete maatregelen zijn:

- meer risicodragend vermogen beschikbaar te stellen aan jonge innovatieve bedrijven.²
- verder wil het huidige kabinet een verlaging van de landbouwbudgetten. Het geld dat daarmee vrij komt, zou voor een groot gedeelte besteed kunnen worden aan investeringen in innovatie en duurzaamheid van de landbouwsector.³

In de kabinetsperiodes voorafgaand aan het huidige kabinet, was men reeds gefocust op innovatie. Vanaf kabinet Balkenende II in 2003, tot de val van het kabinet Balkenende IV in 2010, werkte men aan een innovatieplatform. ‘De aanleiding voor het oprichten van het platform was de zogenaamde kennisparadox: het aandeel van innovaties in de omzet van bedrijven was relatief laag, ondanks dat Nederland bijzonder goed scoorde op gebied van wetenschappelijk onderzoek. Het doel van het platform was om Nederland internationaal tot de top-5 te laten behoren op het gebied van onderwijs, onderzoek en innovatie.’⁴ (Dit streven lag in de lijn van de Lissabon Strategie 2000. De Lissabon Strategie 2000 had als doelstelling om de Europese Unie binnen tien jaar te veranderen in de meest concurrerende en dynamische kenniseconomie van de wereld.)

Door inspanningen van het innovatieplatform werden verschillende beleidsregels versoepeld. Voorbeelden: vergemakkelijking voor de toegang van buitenlandse kenniswerkers, de invoering van innovatievouchers voor het MKB en de kennisinvesteringsagenda. Aan sterke economische gebieden wordt verdere ondersteuning toegezegd om uit te kunnen breiden.

¹ Regeerakkoord. Geraadpleegd op 1 december 2012 op: <http://www.p-plus.nl/resources/articlefiles/regeerakkoord2012.pdf>. Pag. 8.

² Regeerakkoord. Geraadpleegd op 1 december 2012 op: <http://www.p-plus.nl/resources/articlefiles/regeerakkoord2012.pdf>. Pag. 11.

³ Regeerakkoord. Geraadpleegd op 1 december 2012 op: <http://www.p-plus.nl/resources/articlefiles/regeerakkoord2012.pdf>. Pag.13.

⁴ (1 juni 2012) Wikipedia. Geraadpleegd op 31 juli 2012 op <http://nl.wikipedia.org/wiki/Innovatieplatform>

Oost-Nederland wordt gezien als één van deze sterke economische gebieden. Oost-Nederland heeft een goede naam met betrekking tot gezonde en duurzame voeding. Men formuleerde het doel om Oost-Nederland in 2015 tot de wereldtop-5 te laten behoren op het gebied van gezond en duurzaam voedsel (Pieken in de Delta, Rijksoverheid).

Kabinet-Rutte I wilde topsectoren waarin Nederland wereldwijd uitblinkt, nog sterker maken. Om dat te bereiken stimuleerde men dat overheid, bedrijfsleven, universiteiten en onderzoekscentra samen werken aan kennis en innovatie.

2.2 Initiatieven vanuit de private en publieke sector

Op 23 september 2004 werd de Stichting Food Valley te Wageningen opgericht. Deze stichting heeft als doel: 'Het functioneren als motor voor een proces om de dynamiek in de regio te vergroten en het zich richten op kenniscirculatie, kennisoverdracht en netwerkvorming in het bijzonder op het gebied van voedsel, landbouw en gezondheid.'⁵

In februari 2009 presenteert de 'initiatiefgroep FoodValley Ambitie 2020', bestaande uit de Stichting Food Valley, Wageningen UR, Bio Partner Center, Oost NV en de Rabobank, de ambities voor de periode tot 2020. De initiatiefgroep nodigt bestuurders op lokaal en landelijk niveau, internationale voedingsbedrijven, het MKB en kennisinstellingen uit om actief bij te dragen aan het verwezenlijken van de FoodValley Ambitie 2020 ⁶.

Eind 2009 nemen de gemeenten Barneveld, Ede, Nijkerk, Renswoude, Rhenen, Scherpenzeel, Veenendaal en Wageningen een besluit om een samenwerkingsverband te vormen onder de werknaam Regio FoodValley. Men heeft als doel om een niet-vrijblijvende strategische samenwerking met voldoende slagkracht om programma's en projecten te realiseren, strategische allianties te sluiten met andere partijen en in aanmerking te komen voor subsidies.⁷

Ter bevordering van regionale kennis en innovatie, spreekt het samenwerkingsverband Regio FoodValley in juli 2011 af de taken te verdelen. Dit wordt vastgelegd in een strategische agenda.

- De provincies Gelderland en Utrecht, dragen de verantwoording voor het gezamenlijk uitwerken van programma's en projecten,
- Wageningen UR en Stichting FoodValley, voor de uitvoering FoodValley Ambitie 2020,
- Het Rijk, voor de investeringen in de FoodValley regio,
- Regio FoodValley, voor het verstevigen van relaties in Den Haag en de Europese Unie in Brussel,
- Woning coöperaties, bedrijven, kennisinstituten, scholen en zorginstellingen, voor het creëren en bevorderen van een innovatief vestigings- en leefklimaat.⁸

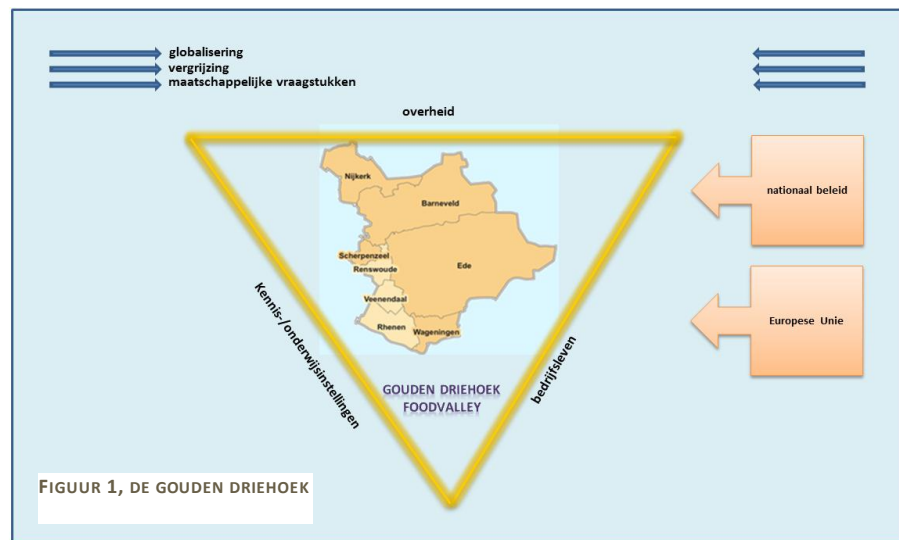
⁵ (29 augustus 2012) KVK. Geraadpleegd op 29 augustus 2012 op <https://www.kvk.nl/handelsregister/zoekenframeset.asp?zk=0&url=https://server.db.kvk.nl/TST-BIN/FU/TSWS001@?BUTT=09145471>

⁶ (februari 2009) FoodValley Ambitie 2020. Geraadpleegd op 12 maart 2012 op <http://www.foodvalleyambitie2020.nl/wp-content/uploads/2010/04/FoodValley-ambitie-2020.pdf>

⁷ (11 januari 2010) Gemeente Wageningen. *Kaders inhoud en vormgeving samenwerking Regio FoodValley.*

⁸ Regio FoodValley (juli 2011). Hoofdstuk 3 Perspectief. *Strategische agenda.* (pag. 14)

Door de taakverdeling ontstaat er een nieuwe manier van private publieke samenwerking tussen de overheid, onderzoek & onderwijs en de ondernemers. Deze samenwerking wordt de 'gouden driehoek' genoemd'. In figuur 1 wordt het beschrevene schematisch weergegeven.



2.3 'Gouden driehoek' een gevleugeld begrip

Het ministerie van Economische zaken, Landbouw & Innovatie duidt met 'gouden driehoek' op de succesvolle samenwerking van landbouwonderzoek en -onderwijs, het bedrijfsleven en de overheid. Het begrip 'gouden driehoek' stamt uit de tweede helft van de twintigste eeuw. De genoemde periode ligt aan de basis van het succes van de Nederlandse agrarische sector. Nederland groeit uit tot één van de belangrijkste exportlanden op het gebied van agrofoodproducten en is internationaal toonaangevend in innovatie en kennisvermeerdering en -verspreiding.

2.4 Maatschappelijke ordening Pestoff

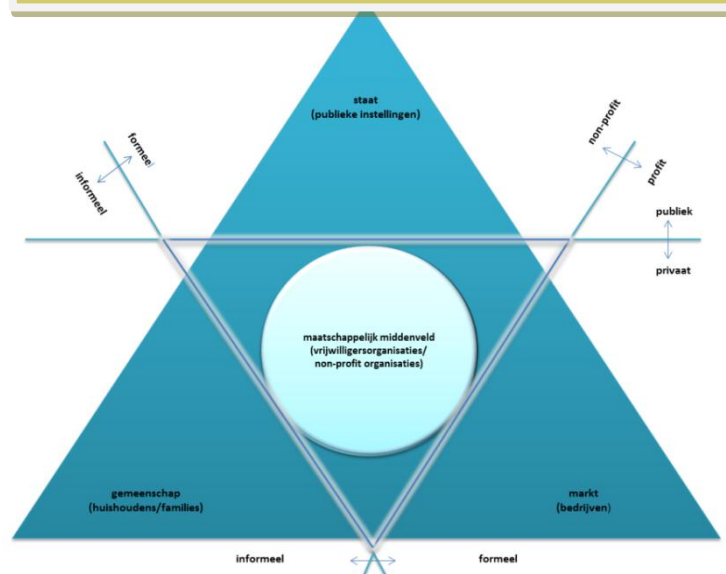
De basis voor het ontwerp van het nieuwe model voor dit onderzoek is ontleend aan een model van Pestoff. Pestoff (1992) ontwikkelde een model, zie figuur 2, waarbij hij de maatschappij indeelde in verschillende domeinen. Het domein van de overheid, de markt, de gemeenschap en de derde sector, bestaande uit vrijwilligers- en non-profitorganisaties. Deze laatste twee genoemde vormen samen de 'civil society'.

Vanaf het midden van de negentiende eeuw ontstaan de eerste provinciale landbouwmaatschappijen. Zij hebben als doel de belangen van de landbouw te bevorderen. Hun overtuiging is dat langs de wetenschappelijke weg de landbouw sterk vooruit kan gaan. Daarnaast worden provinciale en nationale overheden bewogen de zaken ten gunste van de landbouw te veranderen.

In de periode 1846-1886 is er een nationale landbouwgemeenschap, de Agrarische Republiek, ontstaan op basis van particulier initiatief. Deze nationale landbouwgemeenschap kent een paar mankementen: er is wel een gemeenschap, maar geen officiële vertegenwoordiging waardoor er met veel stemmen of soms met tegenstrijdige stemmen wordt gesproken. De landbouworganisaties hebben moeite om het gros van de boeren aan zich te binden en de overheid vindt dat ze geen echte taak heeft op landbouwgebied. Onder invloed van de landbouwcrisis van de jaren tachtig en negentig van de negentiende eeuw gaat dit verschuiven en verandert de Agrarische Republiek - de nationale landbouwgemeenschap - in de Agrarisch Institutionele Matrix, een publiek-private samenwerking van wetenschap/onderwijs, marktpartijen en overheden. De eerste belangrijke stappen van landbouwbeleid zet de overheid op het terrein van landbouwonderwijs- en onderzoek.

Aan het begin van de twintigste eeuw is de ontwikkeling in de samenwerking tussen de verschillende partijen voltooid. De 'gouden driehoek', zoals de samenwerking ook wel wordt aangeduid, zal de Nederlandse landbouw het grootste gedeelte van de twintigste eeuw structureren.

(Bovenstaande informatie is ontleend aan 'gids Tentoonstelling Bibliotheek Wageningen UR, 3 oktober 2011 – 24 februari 2012 'De Gouden Driehoek': ontstaan van de BV Nederlandse Landbouw in de 19^e eeuw.)



FIGUUR 2, MODEL PESTOFF 1992

1. de overheid of staat (publieke instellingen) die over het algemeen publiek, formeel en zonder winstoogmerk te werk gaat,
2. de markt die over het algemeen formeel, privaat en met het oog op het maken van winst te werk gaat,
3. de gemeenschap bestaande uit huishoudens die over het algemeen informeel te werk gaan,
4. in het model zijn lijnen aangegeven die de scheiding aangeven tussen formeel en informeel, profit en non-profit en publiek en privaat. De ruimte tussen de lijnen wordt aangeduid als het domein van het maatschappelijk middenveld. Het maatschappelijk middenveld omvat vrijwilligersorganisaties, kerken, stichtingen, verenigingen, platforms etc.⁹

2.5 Ontwikkeling van het maatschappelijk middenveld FoodValley regio

De modelschets van Pestoff wordt in dit onderzoek in grote lijnen overgenomen, zie figuur 3. De interpretatie van de verschillende domeinen wijkt echter af. Hieronder wordt kort de interpretatie van de verschillende domeinen beschreven.

Interpretatie van de 'staat'

De lokale, provinciale en nationale Nederlandse overheid.

Interpretatie van de 'markt'

Alle ondernemingen gericht op of binnen de economische bedrijvigheid van de FoodValley regio.

Interpretatie van de 'gemeenschap'

Alle inwoners van de gemeenten Barneveld, Ede, Nijkerk, Rhenen, Renswoude, Scherpenzeel, Veenendaal en Wageningen. Zij dragen in grote mate bij aan het sociaal kapitaal van de FoodValley regio door kennis van zaken, sociale relaties, groepslidmaatschap, formele en informele netwerken, gedeelde normen, een hoge arbeidsethos, onderling vertrouwen, wederkerigheid en inzet voor de gemeenschap. Daarnaast leveren zij een financiële bijdrage aan het samenwerkingsverband Regio FoodValley voor de ontwikkeling van de FoodValley regio. ➡

Het samenwerkingsverband, Regio FoodValley, richt zich primair op een strategische samenwerking. Verondersteld wordt dat dit samenwerkingsverband voldoende slagkracht heeft om programma's en projecten te realiseren, strategische allianties te sluiten met andere partijen en in aanmerking te komen voor subsidies. Tegelijkertijd worden democratische legitimatie geborgd doordat de samenwerking wordt begrensd door het mandaat dat het samenwerkingsverband van de gemeente krijgt. De kosten voor de vaste bezetting van de ondersteunende eenheid zullen in totaliteit tussen de één en twee euro per inwoner bedragen per jaar bedragen. Kosten voor de uitvoering van programma's en projecten worden gedragen door de gemeenten die daaraan deelnemen.

Interpretatie maatschappelijk middenveld

Het maatschappelijk middenveld bestaat uit organisaties zonder winstoogmerk, gericht op intensief en interactief netwerken tussen overheid, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en de ondernemers binnen de FoodValley regio. Aangenomen wordt dat deze verbindingen zorgen voor een continue stroom van kennisuitwisseling, middelen, talenten, afstemming van strategieën etc. ten gunste van de regionale ontwikkeling.

Ontwikkeling gezamenlijke strategie maatschappelijk middenveld

In dit onderzoek wordt er vanuit gegaan dat voor de afstemming van de strategieën in het maatschappelijk middenveld drie niveaus te onderscheiden zijn, namelijk afstemming op programma-, proces- en projectniveau.

Onder programmaniveau wordt het volgende verstaan. 'Voor regionale ontwikkeling is een stevige aansprekende agenda van belang. Een agenda die gebaseerd is op een gedeelde visie over de

⁹ Pestoff, V.A., Third Sector and Co-operative Services – an Alternative to Privatization, Journal of Consumer Policy, 1992, 15:21-45.

toekomst van de regio. De agenda bevat strategische doelen voor ten minste tien jaar. Het bovenlokale belang is evident en wordt door de samenwerkende partijen onderschreven.¹⁰

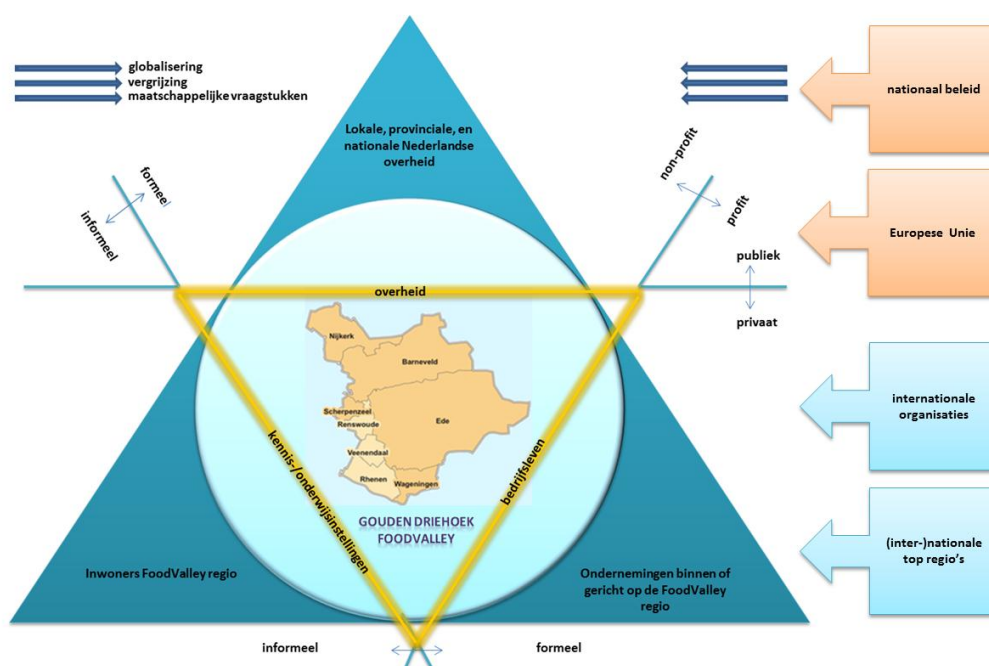
De informatie waardoor visieontwikkeling mogelijk is, is zowel regio specifiek als afkomstig uit internationale organisaties en andere topregio's. Er ontstaat een ongedwongen regie waarbij kennis en kunde optimaal benut wordt in het belang van de regio.

Onder procesniveau wordt het volgende verstaan. Voor een gezamenlijk procesontwikkeling van de regio is het noodzakelijk thema's te formuleren voor een periode tot vijf jaar. Deze thema's dienen binnen het programma te vallen. De thema's hebben een duidelijke afbakening en worden gekoppeld aan een eigenaar. Belangrijk is dat de eigenaren elkaars krachten zien en thema's, waarin ze zelf geen expert zijn, over kunnen dragen. Dit vergt een bestuurlijke aanpak. De eigenaar draagt vanuit zijn positie bij in de visieontwikkeling van de regio en kan opdracht geven om vanuit het thema een project op te starten.

Onder projectniveau wordt het volgende verstaan: Projecten worden Specifiek-Meetbaar-Acceptabel-Realistisch-Tijdsgebonden geformuleerd en uitbesteed aan bij de regio betrokken partij. Projecten hebben een maximale looptijd van één jaar. De uitvoerende partij geeft een eigen invulling aan het project binnen de kaders van het thema en legt verantwoording af aan de stakeholders.

Praktijkvoorbeeld van de ontwikkeling op drie niveaus : FoodValley regio

- Programma: FoodValley ambitie 2020
- Proces: Uitvoeringsprogramma's
- Project: diverse innovatieve projecten

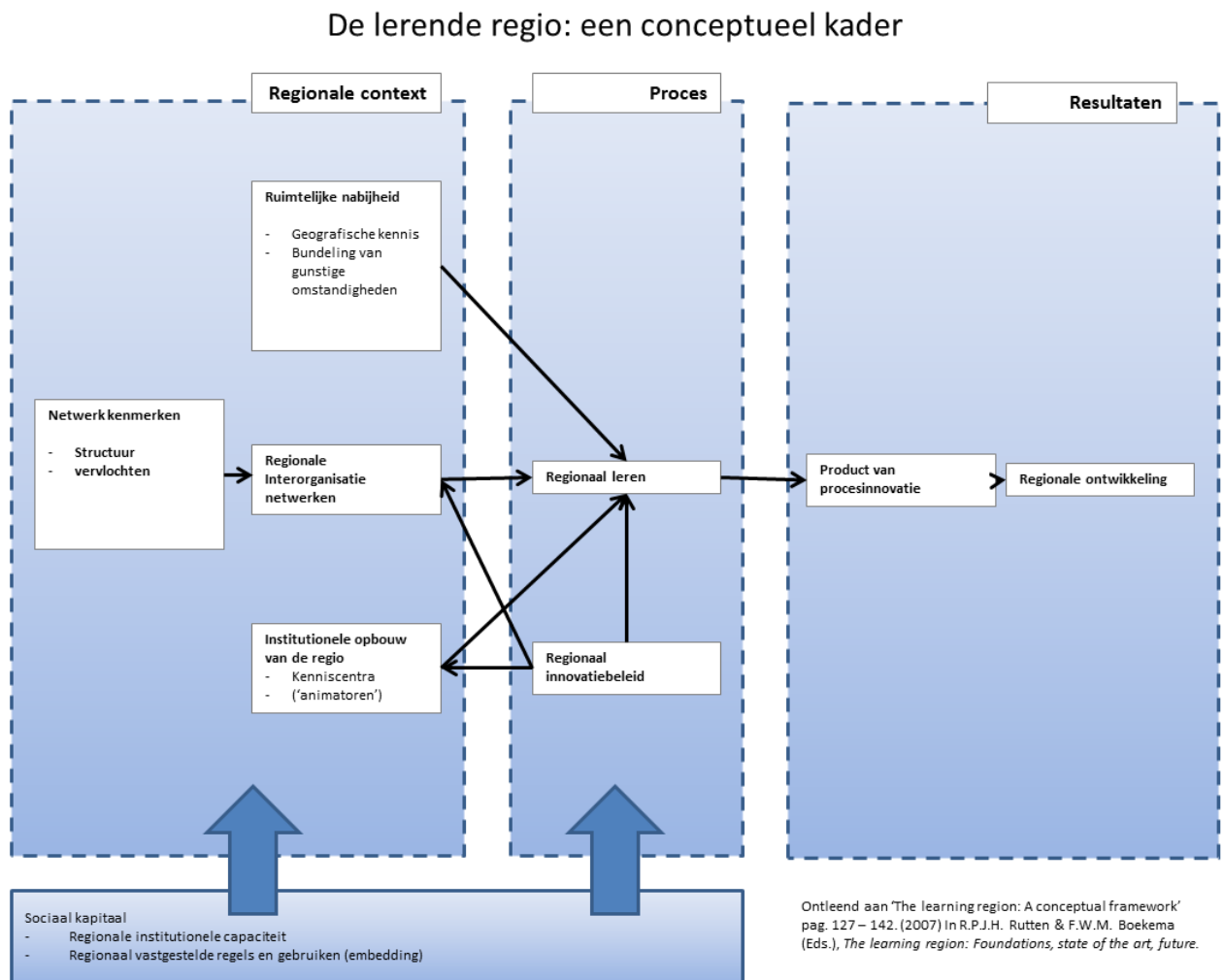


FIGUUR 3, MODEL INTERACTIEF NETWORK/INNOVATIENETWERK FOODVALLEY REGIO

¹⁰ Commissie Regio FoodValley, *Position Paper, Inhoud en vormgeving op hoofdlijnen van de samenwerking tussen de gemeenten Barneveld, Nijkerk, Renswoude, Rhenen, Scherpenzeel, Veenendaal en Wageningen*, 12 november 2009.

2.6 Het conceptueel kader

Rutten & Boekema (2007) schetsten een conceptueel kader om een regionale ontwikkeling weer te geven. Het conceptueel kader vormt het 'fundament' dat aanwezig moet zijn om resultaat te bereiken met het oog op regionale ontwikkeling. Zie afbeelding 4 voor de schematische weergave. Het conceptueel kader dient in dit onderzoek als uitgangspunt om de stand van zaken te inventariseren rondom regionale context, de invloed van het sociaalkapitaal en het proces van regionaal leren.



FIGUUR 4, DE LERENDE REGIO: EEN CONCEPTUEEL KADER

Aan het conceptuele kader worden verschillende indicatoren ontleend. Aan de hand van de indicatoren, wordt 'gemeten' hoe de regionale ontwikkeling ervoor staat. Het resultaat van de 'gemeten' factoren wordt beschreven vanaf hoofdstuk 4.

- Nationale en internationale context, met als indicatoren:
 - nationaal innovatieklimaat, paragraaf 4.1,
 - buitenlandse invloeden, paragraaf 4.2.
- Innovatieklimaat FoodValley regio, met als indicatoren:
 - regionale visie en bestuurlijke samenwerking, paragraaf 5.1,
 - demografie: (prognoses 2040) aantal inwoners, bevolkingsopbouw, opleidingsniveau beroepsbevolking, paragraaf 5.2,
 - positie Wageningen UR, paragraaf 5.3.

- Netwerkkenmerken, met als indicatoren:
 - netwerkstructuur FoodValley regio, paragraaf 6.4.
- Institutionele opbouw, met als indicatoren:
 - samenwerkende kenniscentra, paragraaf 6.5.

Beantwoording deelvraag: Het hierboven beschreven theoretische kader vormt de bril waarmee naar het onderzoek wordt gekeken. De deelvragen: 'Wat wordt verstaan onder innovatienetwerk?' en 'Welke organisaties vallen hieronder?' worden hieronder beantwoord.

In dit onderzoek wordt onder innovatienetwerk verstaan alle overheidsinstanties, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en (non-) foodorganisaties die

1. zich in het geografische gebied van de FoodValley regio bevinden of op formele of informele wijze betrokken zijn bij (regionale ontwikkeling door) innovatie.

Of anders gezegd: 'Regional actors engage in collaboration and coordination for mutual benefit, resulting in a process of regional learning. Regional characteristics affect the degree to which the process of regional learning leads to regional renewal.'¹¹

¹¹ Roel Rutten, Frans Boekema, *The Learning Region, Foundations, State of the Art, Future*, Chenttenham Glos, Edward Elgar Publishing Ltd 2007, (pag. 150)

Hoofdstuk 3. Methode

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksmethode besproken. Daar dit onderzoek uitgevoerd wordt in het kader van de afronding van de Bachelorstudie Bedrijfskunde MER, bestaat er naast dit onderzoeksrapport een projectverantwoordingsverslag, waarin de onderzoeksmethode uitgebreid behandeld wordt. In dit rapport wordt beknopt ingegaan op de keuze van een combinatie van desk-en fieldresearch en de opzet ervan.

3.1 Combinatie desk-en fieldresearch

In dit onderzoek is gekozen voor een combinatie van desk- en fieldresearch. Aangezien innovatie een actueel onderwerp is, zijn er in de afgelopen periode tal van rapporten verschenen rondom dit onderwerp. In deze rapporten wordt er onder andere ingegaan hoe innovatie binnen Nederland of binnen een bepaalde sector ervoor staat. Er zijn echter weinig rapporten die specifiek de situatie binnen de FoodValley regio schetsen. Juist een actuele situatieschets is nodig om het functioneren van het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio te kunnen bepalen.

In dit onderzoeksrapport is informatie uit recent uitgebrachte rapporten verzameld, opnieuw gestructureerd en daar waar mogelijk uitgebreid. Het verzamelen van gegevens werd bemoeilijkt doordat de FoodValley regio bestaat uit 8 verschillende gemeenten uit de twee provincies Gelderland en Utrecht. De rapporten en data worden door verschillende organisaties beheerd. Dit bemoeilijkt het achterhalen van de rapporten. Daarnaast is het niet altijd duidelijk op basis van welke informatie een rapport tot stand is gekomen en in hoeverre de informatie dus representatief is en vergelijkbaar met elkaar.

Naast deskresearch is er fieldresearch uitgevoerd aan de hand van interviews. Het gaat hierbij om kwalitatief onderzoek. Voor deze vorm van onderzoek is gekozen om diepgaande informatie te verzamelen over meningen, achterliggende motivaties, wensen en behoeften van de respondenten. Kwalitatief onderzoek is er niet op gericht dat de resultaten statistisch representatief zijn. De opzet van het onderzoek is erop gericht om meningen te achterhalen en daarin patronen en structuur te ontdekken. Het kan daarnaast gezien worden als een middel om respondenten mee te laten denken over de vormgeving rondom regionale ontwikkeling door innovatie in dit onderzoek.

Het complete onderzoek is opgezet aan de hand van het 'tienstappenplan' uit de methode 'Competent afstuderen en stagelopen, een advieskundige benadering' (Kempen & Keizer, 2006). Aangezien deze methode hoofdzakelijk gericht is op de werkwijze rondom het oplossen van een bedrijfskundig probleem, is tevens gebruik gemaakt van de theorie uit 'Wat is onderzoek?' (Verhoeven, 2011). Om de bevindingen rondom het innovatienetwerk enigszins te kunnen duiden, is gebruik gemaakt van 'Leren samenwerken tussen organisaties' (Kaats & Opheij, 2012).

3.2 Verzamelmethode data praktijkgegevens

De interviews vonden bijna uitsluitend plaats binnen de organisaties van de respondenten. De interviews zijn gehouden aan de hand van een semigestructureerd vragenlijst, zie voor de vragenlijst en de uitwerking bijlage 2. De vragenlijst is gebruikt om een beeld te krijgen van

- De betreffende organisaties in algemene zin,
- Wat men verstaat onder innovatie,
- Met welke vormen van innovatie men zich bezig houdt,
- Welk externe contacten van belang zijn met betrekking tot de innovatieprocessen,

- Hoe men aankijkt tegen en welke verwachtingen men heeft omtrent de ontwikkelingen binnen de FoodValley Regio.

Daar waar toestemming door de respondent werd verleend, is het gesprek opgenomen. Op een later moment, zijn van de opnames notulen gemaakt. De antwoorden van de respondenten zijn grotendeels letterlijk uitgewerkt. In verband met de vertrouwelijke aard van de informatie, zijn de antwoorden in dit rapport geanonimiseerd en zoveel mogelijk gestandaardiseerd. Bij elk antwoord is geprobeerd de kern van het antwoord zo letterlijk mogelijk weer te geven.

3.3 Deelnemende organisaties aan onderzoek

In totaal zijn 86 (non-)/foodorganisaties benaderd voor deelname aan dit onderzoek. In totaal hebben 37 respondenten de vragenlijst, zie bijlage 2, beantwoord. Daarnaast is met 16 respondenten een vrij interview gehouden. Dit bij aanvang van het onderzoek ter verkenning en aan het eind ter afronding van het onderzoek om zo een completer beeld over de FoodValley regio te kunnen presenteren.

Geprobeerd om een evenredig aantal organisaties uit de verschillende acht gemeenten bij het onderzoek te betrekken. Dit is niet gelukt omdat:

- benaderde organisaties niet bereid waren mee te werken aan het onderzoek,
 - geen tijd
 - men voelde zich niet verbonden met het onderwerp
 - men rekende zich niet tot die organisaties die verbonden zijn met de branding van de FoodValley regio: food & health
- organisaties wel bereid waren om mee te werken aan het onderzoek, maar niet mogelijk was om in het voorgestelde tijdsbestek een afspraak te maken,
- men aangaf reeds meerdere malen te hebben meegewerkt aan een onderzoek met betrekking tot de FoodValley regio, zonder te worden geïnformeerd over het resultaat.

3.4 Andere regio's

Bij het vaststellen van deelvraag zes, 'In hoeverre maken de andere regio's, Øresund Food, San Francisco Bay Area, Brainport Eindhoven en Bio Science Park Leiden gebruik van innovatienetwerken?' is er vanuit gegaan dat er redelijk eenvoudig een vergelijkende analyse gemaakt zou kunnen worden. Het volledig beantwoorden van deelvraag zes, binnen het tijdspad van het huidige onderzoek, bleek niet mogelijk. In dit rapport wordt alleen Brainport Regio Eindhoven bekeken.

Hoofdstuk 4. Innovatie binnen FoodValley regio in context

Regionale ontwikkeling staat niet op zichzelf. De FoodValley regio functioneert binnen een nationale en internationale context. Dit hoofdstuk schets het nationale innovatieklimaat en de invloeden van buitenland op de FoodValley regio aan de hand van het rapport 'De staat van Nederland Innovatieland 2012'.

4.1 Nationaal innovatieklimaat

Het nationale innovatieklimaat speelt een belangrijke rol bij de ontwikkeling van de FoodValley regio. Het rapport 'De staat van Nederland Innovatieland 2012' uitgewerkt door Den Haag Centrum voor Strategische Studies –TNO, verschenen bij de Amsterdam University Press in 2012, schetst een beeld van het huidige innovatieklimaat in Nederland. In het rapport wordt de vraag besproken: 'Hoe staat Nederland ervoor?'. Hieronder worden de hoofdlijnen van de conclusie weergegeven.

In internationale beoordelingen over innovatie, kennis en arbeidspotentieel, scoort Nederland goed. Deze score is echter gebaseerd op gegevens van de afgelopen jaren. Daar waar bedrijven en onderzoeksinstituten uit andere landen meer zijn gaan investeren in R&D-uitgaven, nemen deze uitgaven in Nederland af. Daarbij komt dat er een relatief geringe belangstelling is voor wetenschap en techniek. Om te kunnen blijven concurreren, zal Nederland meer moeten investeren in kennis en innovatie. Echter, ondanks de toegenomen aandacht voor innovatie, blijkt in 2010 dat de uitgavedoelstelling om 3% van het bruto binnenlandsproduct te besteden aan onderzoek en ontwikkeling, niet wordt gehaald (Lissabon Strategie 2000). Hierdoor blijft Europa achterlopen ten opzichte van Amerika, waar de investeringen in onderzoek hoger liggen.

Nederland is één van de koplopers in Europa op het gebied van de R&D intensiteit op de hogere onderwijsinstellingen. De verhouding van de publieke R&D financiering verandert. De uitgave van publieke R&D middelen neemt bij universiteiten toe en af bij publieke onderzoeksinstituten.

In andere Europese landen lijkt het omgekeerde gaande. Opvallend is dat het aantal patentaanvragen van kennisinstituten stijgt, maar het aantal patentaanvragen van universiteiten daalt.

Nederland heeft een hoge productie van wetenschappelijke publicaties en is wereldwijd gezien vooral duidelijk aanwezig in medische en natuurwetenschappen, landbouw- en voedingswetenschappen. Een derde van de R&D-uitgaven door hoger onderwijsinstellingen in Nederland gaat naar medische wetenschap, een aanzienlijk kleiner deel naar techniek, taal en cultuur. Nederland heeft een sterke ICT-infrastructuur en scoort hoog op beschikbaarheid van nieuwe technologieën. Het gebruik van technologie en kennis kan beter. Wat betreft de beschikbaarheid van durfkapitaal scoort Nederland goed op kapitaalverstrekking aan gevestigde ondernemingen ter ondersteuning van verdere groei, maar blijft duidelijk achter bij andere landen in het verlenen van durfkapitaal aan jonge ondernemingen met een hoog groeipotentieel.

Nederland scoort wereldwijd goed op het aantal hoogopgeleiden en ook de aanwas is bovengemiddeld. Wat betreft het aandeel hoogopgeleiden in de exacte wetenschap en techniek blijft Nederland sterk achter bij andere landen van Europa. Voor het toekomstig arbeidsaanbod zijn de vooruitzichten niet gunstig voor de exacte wetenschap en techniek. Studenten, vooral vrouwen, kiezen genoemde richtingen niet. Nederlandse studenten kiezen vooral voor gamma-richtingen. Ook het aantal gepromoveerden in exacte wetenschappen blijft ver achter op de rest van Europa.

Positief opvallend is de inhaalslag van vrouwen qua opleidingsgraad, die in alle leeftijdscategorieën tot 45 jaar inmiddels beter zijn opgeleid dan mannen. Bij mannen lijkt het omgekeerde het geval te zijn, waarbij vooral de leeftijdsgroep van 15 tot 25 jaar in scholing sterk achterblijft met bijna 40% laagopgeleiden. Het contrast met vrouwen verscherpt zich. De consequenties voor het toekomstige arbeidsaanbod zijn gemengd en niet alleen positief. Daar waar de vraag naar middelbaar- en hoogopgeleiden naar verwachting verder zal toenemen, betekent dat de achterblijvende opleidingsgraad van mannen een forse uitdaging vormt. De hogere opleidingsgraad van vrouwen biedt de nodige flexibiliteit in het toekomstige arbeidsaanbod. Om de flexibiliteit van de vrouwen daadwerkelijk te kunnen benutten moet gebruik gemaakt worden van het 'nieuwe werken' (maatschappelijke innovatie), maar ook kinderopvang en flexibele parttime afspraken bieden mogelijkheden. Deze realisatie vraagt om een blijvende actieve inzet van overheid en samenleving.

Nederland trekt relatief weinig buitenlandse studenten aan. De populariteit van ons land ligt significant onder OESO*-gemiddelde en is de afgelopen periode niet gestegen. Hiermee behoort Nederland tot de uitzonderingen in het OESO-gebied. De animo onder Nederlandse studenten om in buitenland te studeren is gering. Hoewel internationaal talent een belangrijke factor is in de toenemende internationale concurrentieslag, staan opleiding en kennis in het Nederlandse immigratiebeleid niet centraal. Relatief weinig is bekend over de scholingsachtergrond van migranten, ook niet van mensen die ons land verlaten. De migratie van kenniswerkers naar ons land is evenwel beperkt van omvang. Gezien de toenemende krapte in het arbeidsaanbod verdient herziening van het huidige migratiebeleid vanuit versterking van het Nederlandse innovatiesysteem aanbeveling.¹²

4.2 Buitenlandse invloeden

De welvaart in Nederland wordt voor een groot deel bepaald in het buitenland door de handelsbetrekkingen. Nederland heeft te maken met een open economie en daarmee met veel economische en politieke invloeden van buitenaf. Kennis en innovatie kennen geen landsgrenzen. Het rapport 'De staat van Nederland innovatieland 2012' beschrijft thematisch de invloeden. Hieronder volgt een samenvatting op hoofdlijnen op de vraag: 'Wat komt er op Nederland af?'.

Europa heeft te maken met een vergrijzende en ontgroenende bevolking. Het gevolg hiervan is dat er geen economische groei uit extra arbeidsaanbod kan worden gehaald. De economische groei moet dus komen uit stijgende arbeidsproductiviteit. Door de vergrijzing wordt het zorgvraagstuk groter. Ook klimaatveranderingen, uitputting van grondstoffen en energiebronnen en toenemende risico's op ziekten op wereldwijde schaal noodzaken tot innovatie.

Van het pensioenstelsel tot de manier waarop sociale partners in de toekomst met elkaar om willen gaan, vraagt om vernieuwing en innovatie. Het gaat daarbij ook om het herinrichten van de economische processen zelf, gekoppeld aan de overgang naar een duurzame, circulaire economie.

In een geglobaliseerde wereld leidt de opkomst van economische grootmachten zoals Brazilië, Rusland, India, China, Mexico, Zuid-Korea, Saudi-Arabië, Maleisië, Indonesië, Turkije en Argentinië tot concurrentie. Die concurrentie beperkt zich niet alleen tot productmarkten, maar het gaat ook om grondstoffen en het aantrekken van talent. De nieuwe innovatiemachten hebben soms grote concurrentievoordelen zoals toegang tot kapitaal, grondstoffen en de beschikbaarheid van

¹² Frans van der Zee e.a., *De Staat Nederland Innovatieland 2012*, Den Haag Centrum voor strategische studies en TNO, Amsterdam University Press 2012, conclusie van de pagina's 41 -76.

*OESO: Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling.

hoogwaardig R&D-personeel. In verschillende economische sectoren heeft deze opkomst al geleid tot verschuiving van complementaire naar een competitieve relatie. De vraag is hoe Nederland en andere EU-lidstaten, zonder de schaalvoordelen van deze landen, in door R&D en innovatie gedreven sectoren een goede wereldwijde concurrentiepositie kunnen behouden.

De wereldwijde concurrentie neemt toe. De Nederlandse economie is vooral op Europa gericht. Het belang van Europese handelspartners zoals Duitsland, België, het Verenigd Koninkrijk en Frankrijk kan moeilijk onderschat worden. De relatief goede prestaties van Nederland in de afgelopen jaren werd in een belangrijke mate bepaald door deze partners. Ondanks de toenemende concurrentie van landen zoals China en India, biedt Europa toekomst.

Europa doorloopt al vele jaren een integratieproces. De invoer en het gebruik van de Euro, als voorbeeld van de samenwerking, heeft inmiddels onbedoelde gevolgen. In meer of mindere maten worden alle landen getroffen door de eurocrisis. De samenhang en eenwording van de Europese Unie staat onder druk. De eurocrisis vormt aan de ene kant een prikkel voor het integratieproces, maar aan de andere kant leidt het tot verwijdering in termen van economische groei, kennisontwikkeling, innovatie en investeringen in kapitaalgoederen voor de toekomst. De regeringen benoemen specifieke sectoren als innovatiesectoren. In Nederland worden de innovatiesectoren vooral bottom-up vorm gegeven. Op internationaal en Europees niveau is echter een trend zichtbaar waarbij de overheid een centrale rol inneemt. De positie van de Europese Unie in de rol van politiek actor wordt, mede onder invloed van landen als China met een staatsgeleide economie, steeds meer onbetwist.¹³

¹³ Frans van der Zee e.a., *De Staat Nederland Innovatieland 2012*, Den Haag Centrum voor strategische studies en TNO, Amsterdam University Press 2012, conclusie van de pagina's 77-98.

Hoofdstuk 5. Innovatieklimaat FoodValley regio

Dit hoofdstuk geeft een beeld van het innovatieklimaat binnen de FoodValley regio. Het beeld wordt geschetst aan de hand van de regionale visie en bestuurlijke samenwerking, enkele demografische gegevens, de mate van innovatie, en de positie die Wageningen UR inneemt. Aan de hand van genoemde zaken, worden de deelvragen drie en vier beantwoord.

5.1 Regionale visie en bestuurlijke samenwerking FoodValley regio

Zoals in paragraaf 2.2. beschreven, is er in 2009 een ambitie ofwel een visie geformuleerd om FoodValley in 2020 het kennisportaal van Europa te laten zijn op het gebied van agrofood. In het document worden een zestal concrete ontwikkelgebieden genoemd, namelijk:

- het kennislandschap: een concentratie van kennisontwikkeling,
- een kennispoort: ruimte voor zakelijke ontwikkeling,
- nieuw hart van Wageningen: kansen voor herontwikkeling,
- Ede-Oost: combinatie van hoogwaardige bedrijvigheid en woningvoorziening,
- de HOV-lijn: snelle vervoersverbindingen,
- de groene long: ruimte voor behoud van landschap.

Deze ambitie werd onderschreven door Stichting Food Valley, Wageningen UR, Bio Partner Center, Oost NV en de Rabobank. Een strategie hoe genoemde zaken gerealiseerd dienen te worden in de vorm van: 'de partijen x, y en z, werken aan het realiseren van ontwikkelingsgebied x tot een zekere datum', ontbreekt. De uitvoeringsorganisatie vergt voortdurende afstemming aangezien de regie bij alle partijen ligt.

Er worden stappen gezet om de samenwerking op bestuurlijk niveau handen en voeten te geven. Zo is door de hierna genoemde partijen in oktober 2012 een missiestatement opgesteld: Regio FoodValley, Provincie Gelderland, Provincie Utrecht, Oost NV, ROC A12, Wageningen UR, Stichting Food Valley, KvK, VNO-NCW Valleiregio, Coördinatie Centrum Valleiregio en de Federatie Ondernemerskringen Valleiregio. Hieronder wordt de kern van het missiestatement weergegeven.

*'FoodValley is een belangrijke voedingsbodem voor de Nederlandse economie en een inspirerende kennisregio in Europa. Karakteristiek voor FoodValley is de toonaangevende innovatie en vakkennis op het gebied van agrofood, het aantrekkelijke vestigingsklimaat en de dynamische, groene leefomgeving.'*¹⁴

Voor de profilering van de FoodValley regio wil men het partnerschap/het innovatienetwerk verder uitbouwen. Men wil dit doen door meer dan honderd ondernemers, de vertegenwoordigers van alle regionale bedrijvenkringen, alle belangrijke vertegenwoordigers van onderwijs en kennisinstellingen, de acht gemeenten en de Provincies bij dit proces te betrekken. Men wil gebruik gaan maken van de slogan: 'FoodValley. Source of ambition and innovation'.

5.2 Demografische gegevens

De gemeenschap levert een belangrijke bedrage aan het sociaal kapitaal van de FoodValley regio. De samenstelling van de gemeenschap heeft invloed op acties zoals gemeenschapsactiviteiten, sociale steun en participatie binnen verschillende netwerken.

De factor arbeid vormt belangrijke input voor zowel overheidsinstellingen, onderzoek- en onderwijsinstellingen als de ondernemingen. Arbeid wordt geleverd door de gemeenschap. Tabel 1.1

¹⁴ Uit: presentatie actieplan FoodValley, 26 oktober 2012

geeft de samenstelling van de gemeenschap per 1 januari 2012 per gemeente weer. Tabel 2.2 geeft de ontwikkeling en de prognoses van het aantal inwoners binnen de FoodValley regio vanaf 1 januari 1992 tot en met 2040 weer. Zaken die opvallen in deze tabellen: de Nederlandse bevolking groeit tussen 2040 en 2012 met 6,6%, terwijl het aantal inwoners van de FoodValley regio met 8,3% groeit.

Bijna alle gemeenten groeien tussen 4% en 9%. De twee uitzonderingen zijn Barneveld en Rhenen. In Rhenen neemt de bevolking met 4% af, terwijl het aantal inwoners van de gemeente Barneveld volgens het CBS met ongeveer 25% zal groeien.

Tabel 1.1, totaal aantal inwoners per 1 januari 2012				
Gemeenten	totalen	< 20 jaar	20 - 65 jaar	=/> 65 jaar
Barneveld	53521	16038	29756	7727
Ede	108763	28520	63065	17178
Nijkerk	40126	10541	23343	6242
Renswoude	4822	1433	2797	592
Rhenen	19064	4899	10664	3501
Scherpenzeel	9354	2619	5204	1531
Veenendaal	62870	16768	36881	9221
Wageningen	37049	7457	24375	5217
Totaal aantal inwoners FoodValley regio	335569	88275	196085	51209
Totaal aantal inwoners Nederland	16 730 348	3 894 754	10 119 226	2 716 368

Bron: CBS per 15 juni 2012

Tabel 1.2, ontwikkeling en prognose aantal inwoners per 1 januari						
Gemeenten	1992	2002	2012	2022	2032	2040
Barneveld	43353	48958	53521	60300	65400	66700
Ede	96044	103708	108763	112800	115600	113800
Nijkerk	26134	37327	40126	41900	42500	42500
Renswoude	3676	4138	4822	4800	4900	4900
Rhenen	16748	17529	19064	18300	18100	18200
Scherpenzeel	8764	9073	9354	9400	9500	10000
Veenendaal	50791	60669	62870	66400	68400	68400
Wageningen	32854	33987	37049	40100	40600	40700
Totaal aantal inwoners FoodValley regio	278364	315389	335569	354000	365000	365000
Totaal aantal inwoners Nederland	15 129 150	16 105 285	16 730 348	17 337 589	17 745 912	17 840 780

Bron: CBS per 15 juni 2012

Tabel 1.3 geeft een prognose van de bevolkingsopbouw in 2040 in procenten weer per gemeente.

Tabel 1.4 geeft de absolute achterliggende aantallen weer.

In vergelijking met 2012 neemt de vergrijzing binnen de FoodValley regio toe door het groeiende aantal 65+’ers en het afnemende aantal 20 – 65 jarigen. Opvallend in de prognose voor 2040 is de stijging van het aantal jongeren in de FoodValley regio ten opzichte van de rest van Nederland. FoodValley regio ontgroent en vergrijst minder snel in vergelijking met de rest van Nederland.

Voor kennis- en onderwijsinstututen in de FoodValley regio, zie tabel 1.5, brengt dit kansen met zich mee.

Op gemeenteniveau valt Barneveld op. Dit doordat Barneveld in 2040, naar verwachting, in verhouding met de rest van de FoodValley een groot percentage jongeren (<20 jaar) kent. Namelijk 30,6% ten opzichte van 24,8 procent. De gemeenten Nijkerk, Renswoude en Rhenen vallen op

doordat ze in vergelijking met de rest van Nederland in 2040 hogere percentages ouderen kennen. Respectievelijk voor Nijkerk 28,5%, Renswoude en Rhenen 28,6% ten opzichte het gemiddelde van Nederland van 25,9%. Dit in tegenstelling tot Wageningen waar het percentage ouderen van 17,7 onder het gemiddelde ligt. Zes van de acht gemeenten van de FoodValley regio kennen procentueel gezien meer ouderen ten opzichte van het gemiddelde in Nederland. Het gemiddelde van de FoodValley regio qua percentage ouderen in 2040, ligt desondanks net iets onder het gemiddelde van Nederland. Dit komt door de lage gemiddelden van de gemeenten Barneveld en Wageningen.

Tabel1.3, regionale prognose bevolkingsopbouw 2012 /2040 in procenten						
Perioden	2012			2040		
Leeftijd	< 20 jaar	20 - 65 jaar	➤ 65 jaar	< 20 jaar	20 - 65 jaar	>65 jaar
Barneveld	30,4	55,3	14,2	30,6	47,9	21,5
Ede	26,1	58,1	15,8	24,7	49,3	26
Nijkerk	26,5	57,9	15,6	21,9	52,2	28,5
Renswoude	28,3	58,7	13,0	20,4	51,0	28,6
Rhenen	25,8	55,8	18,4	24,2	47,3	28,6
Scherpenzeel	27,4	55,8	16,8	23,2	50,5	26,3
Veenendaal	26,8	58,4	14,8	23,1	49,9	27,0
Wageningen	20,1	66,5	13,4	22,9	59,5	17,7
FoodValley regio	26,3	58,5	15,2	24,8	50,3	24,9
Nederland	23,3	60,5	16,2	21,5	52,6	25,9

Bron: CBS (17 december 2010 – NL) (gemeente oktober 2011)

Tabel1.4, regionale prognose bevolkingsopbouw 2012 /2040 x1000						
Perioden	2012			2040		
Leeftijd	< 20 jaar	20 - 65 jaar	➤ 65 jaar	< 20 jaar	20 - 65 jaar	>65 jaar
Barneveld	16,2	29,5	7,6	20,4	31,9	14,3
Ede	28,2	62,7	17	28,1	56,1	29,6
Nijkerk	10,7	23,4	6,3	9,3	21,1	12,1
Renswoude	1,3	2,7	0,6	1	2,5	1,4
Rhenen	4,9	10,6	3,5	4,4	8,6	5,2
Scherpenzeel	2,6	5,3	1,6	2,3	5	2,6
Veenendaal	16,8	36,7	9,3	15,8	34,1	18,5
Wageningen	7,8	25,8	5,2	9,3	24,2	7,2
FoodValley regio	88,5	196,7	51,1	90,6	183,5	90,9
Nederland	3894	10123	2715	3831	9384	4625

Bron: CBS

Tabel 1.5 geeft het opleidingsniveau van de beroepsbevolking van de FoodValley regio weer over de periode 2009-2011. Opvallend zijn de volgende zaken:

Zoals verwacht is Wageningen de plek met relatief gezien de meeste hoog opgeleiden. Bijna de helft van de bevolking bestaat uit hoogopgeleiden, terwijl het gemiddelde van de FoodValley regio rond de 25% ligt.

De arbeidsparticipatie in de FoodValley regio hangt nauw samen met de opleiding. Rond de 50% van alle laagopgeleiden in de FoodValley regio hebben een baan, terwijl van de hoogopgeleiden gemiddeld iets meer dan 80% een baan heeft.

Tabel 1.5 opleidingsniveau beroepsbevolking gemiddeld over de periode 2009-2011

Onderwijsniveau	Regio's	Barneveld	Ede	Nijkerk	Renswoude	Rhenen	Scherpenzeel	Veenendaal	Wageningen
Totaal bevolking (15 – 65 jaar)	x 1 000	33	69,6	25,6	-	13,1	-	40,7	26,8
laag	x 1 000	12,8	22,5	8,7	-	3,9	-	13,4	4,6
middelbaar	x 1 000	13,3	29,2	10,7	-	5,5	-	17,7	8,7
hoog	x 1 000	6,8	17,6	5,9	-	3,8	-	9,3	13,1
onbekend	x 1 000	0,1	0,3	0,3	-	0	-	0,3	0,4
Totaal beroepsbevolking	x 1 000	23,1	47,4	18,5	-	9,2	-	29	19,4
laag	x 1 000	6,6	11,2	4,9	-	2,1	-	6,9	2,3
middelbaar	x 1 000	10,6	20,7	8,2	-	4	-	13,8	5,8
hoog	x 1 000	5,8	15,2	5,2	-	3,1	-	7,9	11
onbekend	x 1 000	0,1	0,3	0,2	-	0	-	0,4	0,3
Totaal werkzame beroepsbevolking	x 1 000	22,2	45,5	18	-	8,8	-	27,4	18,5
Werkloze beroepsbevolking	x 1 000	0,9	1,9	0,5	-	0,4	-	1,6	0,9
Totaal bruto arbeidsparticipatie	%	70	68,1	72,2	-	70,4	-	71,2	72,5
laag	%	51,5	49,8	56,1	-	54	-	51,6	49,2
middelbaar	%	79,9	71,1	76,4	-	73,8	-	78,1	66,9
hoog	%	85,4	86,1	88,9	-	82,3	-	85,2	84,1
onbekend	%	0,3	0,4	1,2	-	0	-	0,7	1,5
Totaal netto arbeidsparticipatie	%	67,3	65,4	70,3	-	66,8	-	67,2	69,2
laag	%	48,5	47,7	54,8	-	51,2	-	47	47,5
middelbaar	%	77,8	67,8	74,3	-	69,5	-	75,1	65,3
hoog	%	83	83,7	86,4	-	79,2	-	80,6	79,3
onbekend	%	0,4	0,6	1,1	-	0	-	1,4	1,5
Bron: CBS 12 oktober 2012									

Tabel 1.6 geeft de samenstelling van het bedrijfsleven binnen de FoodValley regio per sector, per gemeente weer. De in de FoodValley regio gevestigde bedrijven leveren een bijdrage aan het innovatienetwerk, in ieder geval door het bieden van werkgelegenheid.

Tabel 1.6, samenstelling bedrijfsleven per sector per gemeente, per 1 januari 2012								
Sectoromschrijving	Barneveld	Ede	Nijkerk	Renswoude	Rhenen	Scherpenzeel	Veenendaal	Wageningen
Landbouw en visserij	11,9%	8,7%	5,6%	15,1%	6,7%	7,4%	1,0%	2,2%
Industrie	7,4%	6,0%	5,1%	9,2%	6,7%	6,6%	5,4%	4,2%
Bouw	15,3%	11,9%	10,7%	15,8%	14,6%	17,4%	8,1%	5,0%
Groothandel	8,8%	7,4%	10,2%	10,2%	7,9%	10,0%	14,5%	4,3%
Detailhandel	11,8%	13,1%	13,4%	9,0%	11,6%	11,3%	15,2%	11,6%
Horeca	3,5%	3,7%	2,2%	2,5%	2,6%	2,2%	2,9%	4,3%
Vervoer	3,2%	2,5%	2,6%	4,0%	2,1%	3,2%	2,2%	1,4%
Financiën	1,5%	1,5%	3,2%	2,8%	4,7%	3,1%	3,7%	1,3%
Adviesdiensten	12,4%	14,2%	15,6%	9,0%	14,9%	12,9%	15,7%	21,0%
Facilitaire diensten	8,3%	9,9%	10,6%	7,3%	9,2%	7,9%	11,5%	15,2%
Persoonlijke diensten	7,8%	10,6%	11,9%	7,9%	9,7%	10,5%	9,8%	12,9%
Algemene diensten	8,1%	10,7%	8,8%	7,1%	9,3%	7,6%	10,1%	16,6%
Totaal aantal inschrijvingen	6044	11166	4279	644	1938	878	5909	2776
Bron: CBS								

Tabel 1.7 presenteert de werkgelegenheid per gemeente. Als we deze data vergelijken met tabel 1.5 (onder andere de omvang van het aantal werkenden per gemeente), dan vallen er een aantal zaken op:

- De Foodvalley regio is economisch gezien een aantrekkelijke regio. In 2011 waren er binnen de Foodvalley regio 145000 mensen die in deze regio woonden en een baan hadden (dit hoeft niet noodzakelijkerwijs een baan binnen deze regio te zijn). In 2011 waren er echter ruim 165000 mensen werkzaam in de Food Valley regio. Het aandeel in werkgelegenheid is dus groter dan het aandeel werkenden.
- Binnen de Food Valley regio zijn er vier gemeenten, die een relatief groot aandeel werkgelegenheid kennen. Dit zijn Ede, Barneveld, Nijkerk en Veenendaal. Daarbij is Barneveld relatief gezien de grootste banenschepper, gevolgd door Ede.
- Het aanbod aan werkgelegenheid in Rhenen en Wageningen is minder dan het arbeidsaanbod. Voor Wageningen is het verschil klein, voor Rhenen is het verschil relatief groot. Hoewel Rhenen bijna 9.000 werkenden kent, biedt de gemeente werkgelegenheid aan 6000 mensen.
- Gegevens over de omvang van de beroepsbevolking van Renswoude en Scherpenzeel waren niet bekend bij het CBS.

Tabel 1.7, aandeel werkgelegenheid per sector per gemeente, 2011										
Gemeente	Ede	Barneveld	Nijkerk	Scherpenzeel	Rhenen	Renswoude	Veenendaal	Wageningen	Totaal	Percentage
Landbouw/Visserij	2.050	1.330	460	130	338	208	76	340	4932	2,97%
Industrie/Delfstoffenwinning	5.810	3.630	3.070	690	368	245	4.493	470	18.776	11,32%
Nutsbedrijven	320	60	40	0	0	0	0	10	430	0,26%

Bouwnijverheid	3.920	2.520	1.650	420	709	153	1.830	560	11.762	7,09%
Groothandel	3.720	2.290	2.480	950	486	368	3.003	320	13.617	8,21%
Detailhandel/autohandel	6.130	3.730	3.060	380	729	553	4.504	1.730	20.816	12,55%
Vervoer, opslag en communicatie	4.080	2.710	1.490	320	216	149	2.382	870	12.217	7,36%
Horeca	2.150	1.360	660	170	394	99	794	620	6.247	3,77%
Financiële instellingen	2.130	350	910	40	20	0	198	80	3.728	2,25%
Zakelijke dienstverlening	6.900	3.980	2.870	320	585	640	5.698	5.420	26.413	15,92%
Openbaar bestuur	1.410	2.310	320	60	282	53	549	1.100	6.084	3,67%
Onderwijs	3.630	1.870	990	150	213	54	2.020	3.770	12.697	7,65%
Gezondheidszorg	11.160	3.390	1.420	190	916	88	2.965	1.850	21.979	13,25%
Overige dienstverlening	2.250	750	770	100	492	55	979	790	6.186	3,73%
Totaal aantal bedrijven	55.660	30.280	20.190	3.920	5.748	2.665	29.491	17.930	165.884	100,00%
Bron: CBS										

Beantwoording deelvraag: *‘In hoeverre houden in de FoodValley gevestigde food-organisaties zich bezig met innovatie?’.*

Een indicator om innovatief vermogen binnen de FoodValley regio uit te drukken, is het aantal octrooien dat wordt aangevraagd en het aantal bedrijven dat deze octrooien aanvraagt.

In het rapport ‘Foodsector in Nederland, Overzicht van octrooien, banen en vestigingen’, gepubliceerd door EIM bv, wordt aangegeven dat het aantal octrooiaanvragen in 2003 en 2007 binnen de foodsector van de FoodValley regio, als relatief goed te benoemen valt. Onder de noemer foodsector worden bedrijven gerekend uit de land- en tuinbouw, de industrie, de groothandel, dienstverlening en research.

Tabel 1.8 geeft de ranglijst van de top 10 Wet Gemeenschappelijke Regelingen- regio’s qua totaal aantal octrooiaanvragen in de foodsector weer.

Het aantal octrooi-aanvragen was in die jaren nagenoeg gelijk (respectievelijk 34 en 35 aanvragen). In de ranglijst van de top-10 WGR-regio’s op basis van het aantal octrooi-aanvragen in de foodsector (2003-2007) zou de FoodValley regio op een vierde plaats komen zie tabel 1.8. Hiermee toont de regio zich kennisintensief. ¹⁵

Tabel 1.8 Top-WGR-regio’s op basis van totaal aantal octrooiaanvragen in de foodsector (2003 en 2007)						
	WGR-regio	2003	2007	2003-2007	Totaal incl. Unilever	Totaal excl. Unilever
1	Rijnmond	341	248	-27%	589	19
2	Haaglanden	30	44	47%	74	74
3	Eem en Vallei	36	35	-3%	71	71
4	Agglomeratie Amsterdam	22	42	91%	64	64
5	Zuidwest Drente	11	45	309%	56	56
6	Utrecht	24	26	8%	50	50

¹⁵ Snoei, drs. J., Linden, drs. B. van der, Foodsector in Nederland, Overzicht van octrooien, banen en vestigingen, Zoetermeer, februari 2012, pag. 14

7	Noordoost Brabant	17	16	-6%	33	33
8	Rivierenland	18	12	-33%	30	30
9	Zuid-Holland-Noord	15	13	-13%	28	28
10	Zuidoost Brabant	9	11	22%	20	20
	Totaal top 10	523	492	-6%	1.015	445
	Totaal Nederland	631	584	-7%	1.215	645
	FoodValley regio	35	34	-3%	69	69
Bron: EIM o.b.v. KvK/NL Octrooiencentrum, 2011						

In tabel 1.9 worden de top 10 van de Wet Gemeenschappelijke Regelingen- regio's op basis van het aantal octrooi aanvragende bedrijven in de foodsector gepresenteerd voor de jaren 2003 en 2007. Wanneer het aantal octrooi aanvragende bedrijven binnen de FoodValley regio in de ranglijst zou worden opgenomen, eindigt de regio hoog met een gemiddelde van 10.

De octrooiaanvragen vanuit verschillende organisaties binnen de foodsector, bezorgen de FoodValley regio een kennisintensief stempel. Ten opzichte van 2003 is het aantal octrooi aanvragende organisaties gedaald van respectievelijk 11 naar 7.¹⁶

Tabel 1.9 Top WGR-regio's op basis van totaal aantal octrooiaanvragende organisaties in de foodsector (2003 en 2007).					
	WGR-regio	2003	2007	2003-2007	Totaal
1	Eem en Vallei	12	12	0%	24
2	Agglomeratie Amsterdam	11	10	-9%	21
3	Rijnmond	3	12	300%	15
4	Haaglanden	8	6	-25%	14
5	West-Brabant	9	4	-56%	13
6	Noordoost Brabant	6	7	17%	13
7	Twente	5	6	20%	11
8	Zuid-Holland-Noord	5	6	20%	11
9	Zuidoost Brabant	6	4	-33%	10
10	Stedendriehoek	4	4	0%	8
	Totaal top 10	59	71	20%	130
	Totaal Nederland	124	116	-6%	240
	Regio FoodValley	11	9	-18%	20
Bron: EIM o.b.v. KvK/NL Octrooiencentrum, 2011					

5.3 Positie van Wageningen UR binnen de FoodValley regio

Wageningen UR wordt ook wel omschreven als 'de motor' van de FoodValley regio. Wageningen UR, bestaande uit de Wageningen Universiteit, de Stichting DLO en Van Hall Larenstein Hogescholen, werkt netwerk georiënteerd. De samenwerking via netwerken is nodig om excellent op (inter)nationaal niveau te kunnen presteren. Wageningen UR netwerkt zowel regionaal, nationaal als internationaal. De kennisvelden van de universiteit zorgen voor een sterke positie binnen Nederland en ze sluiten aan bij het regionale thema van de FoodValley regio.

Wageningen UR richt zich op samenwerking met onderwijsinstellingen en ondernemingen onder andere binnen de FoodValley regio. Dit om de kansen op kennisoverdracht en samenwerking tussen (aankomende) onderzoekers en ondernemers optimaal te laten verlopen. De stichting DLO

¹⁶ Snoei, drs. J., Linden, drs. B. van der, Foodsector in Nederland, Overzicht van octrooien, banen en vestigingen, Zoetermeer, februari 2012, pag. 15

functioneert als holding van onderzoeksinstituten. De universiteit en de onderzoeksinstituten werken samen binnen drie kerngebieden: voeding en voedselproductie, leefomgeving, gezondheid, leefstijl en levensomstandigheden.

Op nationaalniveau werkt Wageningen UR aan inhoudelijk aansluiting bij het topsectorenbeleid op het gebied van: energie, agrofood en tuinbouw, life science en health, chemie, HTSM en water. Wageningen UR werkt op Europeesniveau aan inhoudelijke aansluiting bij de Grand Challenges EU op het gebied van: secure, clean and efficient energie, food security, sustainable agriculture and bio-economie, health demographic change and wellbeing en climate action resource efficiency and raw materials.¹⁷

Het tot waarde brengen van kennis (kennisvalorisatie)

Het vermogen om te netwerken en bruggen te slaan, bepaalt de mate van succes van de universiteit. Een intensieve interactie tussen Wageningen UR en kennisgebruikers, versterkt de overgang naar een open innovatienetwerk.

Het overheidsbeleid in Nederland focust op innovatie en economische groei. Wageningen UR heeft dan ook belangrijke taken als het gaat om kennisvalorisatie: het overbrengen van kennis naar de samenleving, het omzetten van inzichten en vindingen in producten, processen, diensten en bedrijvigheid, het in de markt zetten van activiteiten en contractonderzoek op basis van intellectueel eigendom.¹⁸

Wageningen UR meldt in het jaarverslag van 2011 de hoeveelheid onderzoek die er is verricht voor derden als vorm van kennisvalorisatie. Tabel 1.10 laat zien dat de meeste opdrachten worden uitgevoerd voor de Rijksoverheid. Kennisvalorisatie bij Wageningen UR loopt veelal via de onderstaande onderzoeksinstituten:

- Alterra: draagt door deskundig en onafhankelijk onderzoek bij aan het realiseren van een kwalitatief hoogwaardige en duurzame groene leefomgeving,
- Central Veterinary Institute: draagt bij aan de bescherming van dier en volksgezondheid door onderzoek aan en advisering over dierziekten,
- Food & Biobased Research: duurzame innovatie in gezond voedsel, vers-keten en biobased producten door toegepast onderzoek,
- IMARES: kennis van mariene en ecosystemen voor duurzaam gebruik en beheer van kust en zee,
- LEI: verricht sociaal- en economisch onderzoek en is de strategische partner voor overheden en bedrijfsleven op het gebied van duurzame- en economische ontwikkelingen binnen het domein van voeding en leefomgeving,
- Livestock Research: fundamenteel, innovatief onderzoek en praktische oplossingen voor een duurzame en renderende veehouderij,
- Praktijkonderzoek Plant & Omgeving: richt zich op co-innovaties met partners uit de verschillende landbouwsectoren, wetenschap, bedrijfsleven en overheid. PPO analyseert samen met opdrachtgevers vragen over bedrijfsvoering en teelt, en vertalen deze in toepassingsgericht onderzoek en ontwikkeltrajecten,
- RIKILT: is de specialist in onderzoek naar voedselveiligheid. RIKILT meet en adviseert, doet onderzoek en zijn Nationaal en Europees Referentielaboratorium,
- Center for Development Innovation: werkt aan duurzame en rechtvaardige ontwikkeling door innovatie, kennisdelen en samenwerking,

¹⁷ Inventarisatie universiteiten 2012.

¹⁸ Prestaties in perspectief, trendrapportage universiteiten 2000-2020, VSNU, Den Haag, mei 2012, pag. 24

- Wageningen UR Glastuinbouw: werk aan onderzoek, het ontwikkelen en toepasbaar maken van innovaties voor en met ondernemers.¹⁹

Tabel 1.10 Wageningen UR, Werk in opdracht van derden naar type financier en type omzet		
(x € 1000,-)	2011	2010
DGIS/Nuffic	947	300
Onderwijsinstellingen	1.536	2.412
Rijksoverheid	5.992	5.281
Overige overheid	1.909	908
Commerciële bedrijven	975	752
Overige particulieren	28	91
Totale omzet	11.387	9.744
In Nederland	1.476	1.593
Tweede geldstroom	7.478	6.214
In of met ontwikkelingslanden	2.433	1.937
Totale omzet	11.387	9.744
Bron: jaarverslag Wageningen UR 2011		

Productiviteit en kwaliteit van onderzoek

Nederlandse onderzoekers behoren tot de beste van de wereld. ‘De nauwe band tussen onderwijs en onderzoek- met name op het graduate niveau- is een van de verklaringen voor de wetenschappelijke prestatie van de universiteiten. Deze band bevordert enerzijds de kwaliteit van de staf (zeer goede onderzoekers functioneren als begeleiders en docenten) en vergroot anderzijds de kans om talentvolle jonge onderzoekers vroeg en veelvuldig in aanraking komen met de onderzoekspraktijk.’²⁰ De hoge onderzoekskwaliteit komt onder andere tot uitdrukking in: hoge citatie-impactscores (2004-2009), de goede positie in internationale rankings en het succes in de Europese Research Council, zie bijlage 3.

Beantwoording deelvraag: ‘Op welke wijze wordt kennis en innovatie gestimuleerd, de positie van Wageningen UR versterkt en de onderwijsvoorzieningen uitgebreid en verbeterd?’.

Wageningen UR werkt aan het stimuleren van kennisdeling en innovatie door intensieve samenwerking met de (in hoofdzaak met de universiteit verbonden) onderzoeksinstituten en door te netwerken op regionaal, nationaal en internationaal niveau.

De regionale en (inter)nationale inbedding en de hoge kwaliteit binnen de eerder genoemde kerngebieden, zorgen voor een sterke positie van Wageningen UR.

De onderwijspositie van Wageningen UR binnen de FoodValley regio kan mogelijk verbeterd en versterkt worden door in te spelen op wensen vanuit het bedrijfsleven. Tijdens de interviews is er specifiek aandacht besteed aan de vraag: ‘Op welke wijze kan onderwijs beter participeren binnen de FoodValley regio?’. Hieronder staan de meest concrete zaken met betrekking tot Wageningen UR genoteerd. (Zie bijlage 2 voor de complete uitwerking van de vragenlijst.)

19% van de respondenten geeft aan onder ander samen te werken met Wageningen UR. 16 % geeft aan in de toekomst onder andere met Wageningen UR samen te willen werken. Door deze laatste

¹⁹ Website Wageningen UR, Onderzoeksinstituten, geraadpleegd op 16 oktober 2012, op: <http://www.wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening.htm>

²⁰ Prestatie in perspectief, Trendrapportage universiteiten 2000-2020, VSNU, Den Haag, mei 2012, pag. 15

groep worden een aantal redenen genoemd waarom de samenwerking nog niet tot stand is gekomen:

- toegang tot Wageningen UR is onvoldoende laagdrempelig,
- het is onvoldoende duidelijk wat Wageningen UR voor het bedrijfsleven/eigen onderneming kan betekenen.

Hieronder volgen enkele tips vanuit het bedrijfsleven ter verbetering en versterking van de positie van Wageningen UR binnen de FoodValley regio:

- creëer één centraal aanspreekpunt binnen Wageningen UR voor externen: vanuit het centrale aanspreekpunt kan men in contact gebracht worden met de juiste faculteit, afdeling, persoon etc.,
- inventariseer welke behoefte er qua scholing leven bij het bedrijfsleven en stem het studieaanbod hierop af,
- Wageningen UR dient na te denken op welke manier nieuwe kennis ingebed kan worden in studies,
- Wageningen UR kan zich mogelijk flexibeler en commerciëler opstellen qua curriculumkaders en beloningssystematiek zodat het aantrekkelijk wordt voor het bedrijfsleven om samen te werken,
- Wageningen UR kan zich mogelijk specialiseren in agrotechniek,
- Wageningen UR kan zich richten op een intensievere samenwerking binnen de kenniscampus bijvoorbeeld bij het vormen van een interdisciplinair team,
- attendeer studenten op het gebruik van elementaire sociale vaardigheden.

Hoofdstuk 6. Zicht op de weg naar innovatiesucces

Om iets te kunnen vormgeven, moet er duidelijk zicht zijn op de huidige situatie. Dit hoofdstuk geeft de bevindingen weer rondom de huidige situatie en is het antwoord op de deelvraag: 'Hoe worden aanbiedingen van faciliteiten en subsidies omgezet naar succes?'.

6.1 Wat wordt verstaan onder innovatie en innovatiesucces door respondenten?

Innovatie is een vaak gebruikte term, die velerlei uitleg kent. Dit blijkt ook uit de antwoorden van de bij dit onderzoek betrokken respondenten op vraag 23 uit bijlage 2. Hoewel de antwoorden van de respondenten veelal van elkaar verschillen, komen de onderstaande woorden in bijna elke definitie voor:

- vernieuwing,
- verandering,
- verbetering.

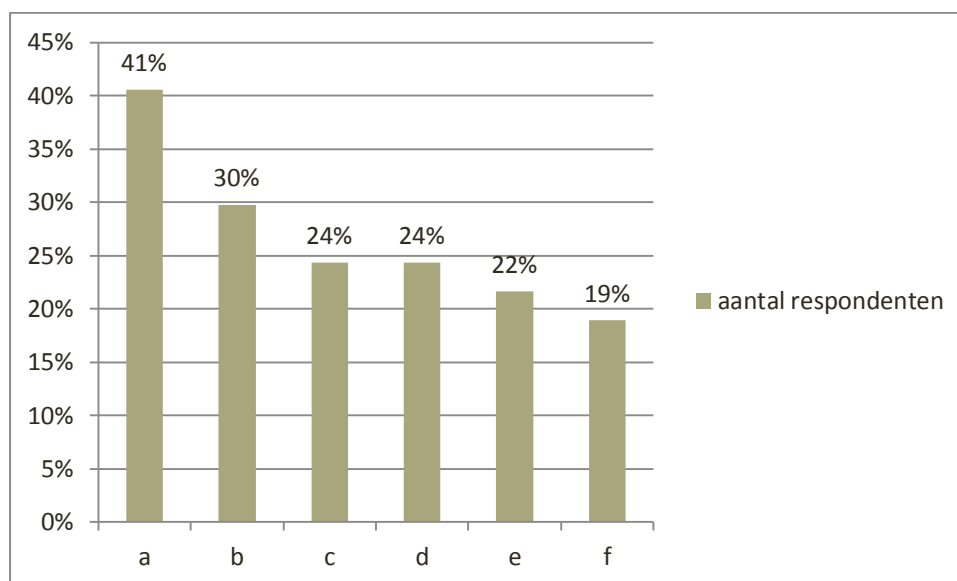
Bij een wat nadere beschouwing, vallen de meeste definities uiteen in twee delen, namelijk: 1. een idee om iets te veranderen, vernieuwen of te verbeteren ontwikkelen tot een prototype of model, en 2. het uitvoeringsproces dat nodig is om een de uitwerking van het prototype op de markt te brengen.

Het creëren van een positie binnen een bestaande markt of geheel nieuwe markt, beschouwt men als innovatiesucces van toevoegende waarde. (Toegevoegde waarde houdt niet per definitie in dat elke vorm van innovatie winstgevend is.)

Opvallend is dat door respondenten niet of nauwelijks een verband gelegd wordt tussen innovatie en de concurrentiepositie van de FoodValley regio.

6.2 Inventarisatie van behoeften

Met het oog op de regionale ontwikkeling, is aan alle respondenten gevraagd aan welke zaken hun organisatie eventueel behoefte heeft. Men kon meerdere zaken noemen. (Zie bijlage 2 vraag 23 voor de volledige uitwerking.) Hieronder wordt de top-6 van de meest genoemde behoeften weergegeven, inclusief een korte uitleg.



FIGUUR 5, BEHOEFTE BINNEN FOODVALLEY REGIO UITGEDRUKT IN PERCENTAGES

- a. 41% van de respondenten geeft aan dat hun organisatie behoefte heeft aan **geschoold personeel**. Het gevraagde opleidingsniveau varieert van mbo – tot universitair niveau.
- b. 30 % van de respondenten geeft aan behoefte te hebben **aan informatie over regionale plannen, regelingen, eventueel te verkrijgen subsidies etc.**: men geeft aan onvoldoende zicht te hebben op regio specifieke faciliteiten die ten gunste van eigen organisatie zouden kunnen werken.
- c. 24% van de respondenten geeft aan dat **publiciteit** in positieve zin rondom hun organisatie met oog op innovatie welkom is.
- d. 24% van de respondenten geeft aan dat hun organisatie graag gebruik zou willen maken van **subsidies**. De reden waarom men geen gebruik maakt van subsidies varieert. Enkele respondenten geven aan:
 - o niet precies te weten of ze in aanmerking komen voor subsidies,
 - o op te zien tegen het (administratieve proces) rondom de aanvraag van subsidies,
 - o vinden het rendement van subsidie onvoldoende in verhouding tot het te investeren aantal uur rondom verslaglegging e.d.
 - o bang te zijn voor verlies van informatie.
- e. 22% van de respondenten geeft aan behoefte te hebben aan een **ontmoetingsplatform**.
- f. 19% van de respondenten geeft aan behoefte te hebben aan **risico- of investeringskapitaal** met het oog op innovatie.

6.3 Struikelblokken op weg naar samenwerking op bestuurlijk niveau

Food Valley is een relatief jonge regio. De publiek private samenwerking op bestuurlijk niveau, met het streven Food Valley het agrofoodcentrum van de Europa te laten worden, is ambitieus te noemen. Op het moment van schrijven van dit rapport zijn onderstaande struikelblokken door de respondenten gesignaleerd op de weg naar regionale ontwikkeling door samenwerking op bestuurlijk niveau.

Regio specifieke faciliteiten en subsidies

Organisaties binnen de FoodValley regio, kunnen gebruik maken faciliteiten en subsidies die ook gelden voor de rest van Nederland. FoodValley regio heeft (nog) geen regionale faciliteiten of subsidies om het gebied economisch aantrekkelijker te maken.

Nieuwe manieren van afstemming

Samenwerking op bestuurlijk niveau tussen publiek en private organisaties met oog op het stimuleren van regionale innovatie, vormt een uitdaging. Men heeft vaak verschillende veronderstellingen over wat de doelen zijn en hoe zaken aangepakt dienen te worden. Net als in een ‘gewone’ organisatie, vergt onderlinge samenwerking een gedegen afstemming.

Dit blijkt bijvoorbeeld uit de wijze van verspreiding van de Strategische Agenda van de Regio FoodValley. Men heeft het document via centrale punten of organisaties zoals de gemeenten, de KvK's en VNO-NCW midden verspreid. Dit heeft tot resultaat dat niet alle, zich in het geografisch gebied van de FoodValley regio bevindende organisaties, zich bewust zijn dat zij gevestigd zijn in de FoodValley regio. Laat staan dat men bewust een actieve bedrage levert aan de regionale ontwikkeling.

Regio FoodValley is zich bewust dat er onvoldoende is geïnvesteerd in afstemming over de wijze van verspreiding van het document. Men werkt aan de onderlinge afstemming door onder andere het verbeteren van communicatie en informatieverbreiding. Praktische voorbeelden hiervan zijn: de samenwerking met VNO-NCW midden voor het tot stand laten komen van het missiestatement Food Valley, het laten uitvoeren van onderzoek door de CHE, het verstevigen van contacten met andere partijen en het afstemmen van rollen met bijvoorbeeld de Stichting Food Valley.

Flexibele hiërarchie

Uit de interviews met respondenten blijkt dat er onduidelijkheid bestaat over waar het ‘machtscentrum’ van FoodValley regio ligt. Er leven vragen over wie eindverantwoordelijk is; onduidelijk is bij wie men moet zijn voor bepaalde beslissingen. De essentie die actief samenwerkende organisaties uitdragen, is dat men er samen uit moet komen.

De reeds samenwerkende organisaties zijn benieuwd naar de vragen die er leven bij andere partijen en men wil graag hierover het gesprek aangaan. De wisselende verantwoordelijkheid schept onduidelijkheid en verwarring en daarmee afstand. Afbeelding 6.1 geeft de situatieschets weer van verschillende partijen binnen de FoodValley regio. De situatieschets gebaseerd op informatie uit de interviews.

Uitleg situatieschets.

Schakel 1: Een ondernemer heeft een vraagstuk.

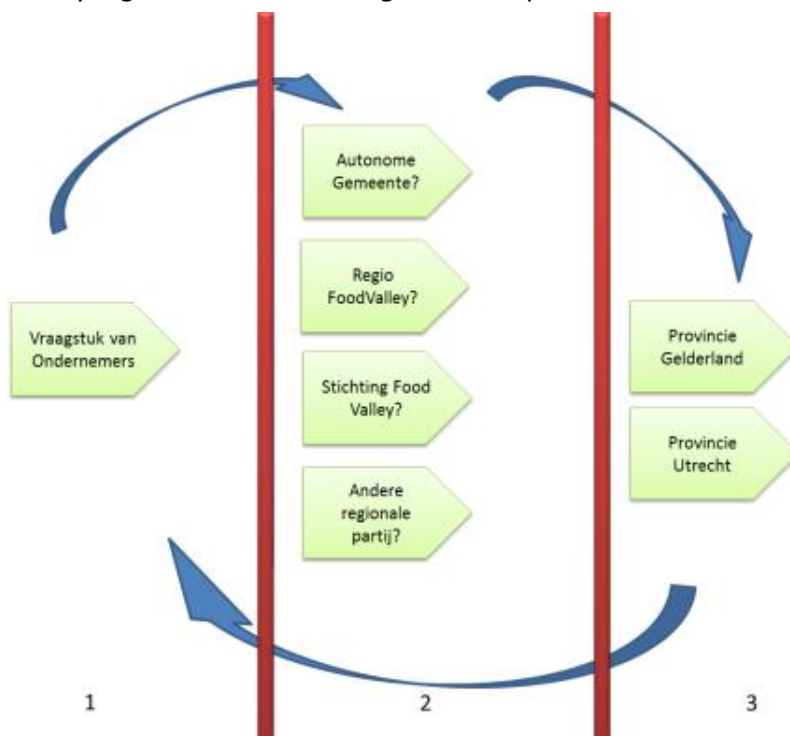
Voor betreffende ondernemer is onduidelijk welke organisatie welke activiteiten uitvoert, dus bij wie hij moet zijn om het vraagstuk in te dienen. Het vraagstuk blijft (langer dan nodig is) liggen.

Blokkade.

De partijen uit schakel 2 'wachten' op vraagstukken van de ondernemers uit de FoodValley regio. Aan de hand van de vraagstukken en de opmerkingen van met name innovatieve ondernemers zouden beleidszaken specifiek worden afgestemd.

Blokkade.

Indien van toepassing, zouden er zaken voorgelegd kunnen worden aan de Provincie(s). Dit zou de Provincie(s) in handvatten bieden om regio specifiek beleid vorm te geven, mogelijk met positief effect voor de innovatieve ondernemer met het vraagstuk en de regionale ontwikkeling.



FIGUUR 6, SITUATIESCHETS BLOKKADES FLEXIBELE HIËRARCHIE

Onderlinge afhankelijkheid

Voor het delen van energie, het ontwikkelen van een gezamenlijke visie en het uitvoeren van werkzaamheden is interdependentie nodig. Uit de reactie van respondenten blijkt dat er veelal autonoom gehandeld wordt en men alleen verantwoording aflegt aan een bijvoorbeeld een raad van toezicht, een raad van commissarissen, de gemeenteraden en dergelijke. De hoofdzaak van samenwerken is dat er een deel van de autonomie wordt opgeheven in het vertrouwen dat men er meer voor terug krijgt. Voor veel bestuurders is dit niet vanzelfsprekend en wordt dit zelfs als moeilijk of onmogelijk ervaren.

Vooraf in het MKB spelen vraagstukken rondom liquiditeit een grote rol. Dit betekent niet dat men geen oog heeft voor de mogelijkheden om tot nieuwe innovatie te komen. Men is echter eerder geneigd te kijken naar 'What's in for me?' (veelal korte, snelle acties met resultaat voor de korte- en middellange termijn) dan zich open te stellen voor wederzijdse beïnvloeding (veelal acties waarbij intensieve afstemming nodig is voor resultaat op middellange- en lange termijn).

1 + 1 = 3

Bestuurders werken doorgaans binnen hun eigen organisatie aan homogeniteit. Bij samenwerking op bestuurlijk niveau krijgt men te maken met heterogeniteit. Het creëren van toegevoegde waarde juist door de verschillen is de kunst. De branding van de FoodValley regio geeft met name de samenwerking tussen food-gerelateerde organisaties stimulans. Echter, men dient ook aandacht te hebben en houden voor innovatieve non-food organisaties die gevestigd zijn binnen de FoodValley

regio. Juist de verschillen qua cultuur, achtergrond, competenties etc. kunnen zorgen voor unieke cross-over innovaties.

6.4 Netwerkstructuur

FoodValley kent tal van netwerken met zowel regionaal als (inter)nationaal bereik. De netwerkstructuur van de FoodValley regio bestaat globaal gezien uit losse flexibele koppelingen met enige samenhang op het gebied van food en health. Denk aan de O's die de gouden driehoek vormen. De afzonderlijke O's vertegenwoordigen een scala organisaties. Binnen deze organisaties werken individuen met een eigen visie en handelswijze. Aan de hand van de strategische agenda Regio FoodValley, de FoodValley Ambitie 2020, het missiestatement en tal van andere documenten, wordt gestreefd naar het helder krijgen van intenties.

Weick (1969) suggereert dat het streven naar synergie tussen intenties en acties tot resultaat heeft dat de losse koppelingen alleen losser zullen worden. Volgens hem leiden documenten en notities feitelijk zelden tot veranderingen in het gedrag. Praktisch wordt dit binnen de FoodValley regio geïllustreerd door de verschillende interpretaties van de onder andere de strategische agenda door de samenwerkende partijen.

In plaats van zich te richten op plannen, voornemens en opvattingen kan men ook gedrag laten zien of erover na laten denken. De losse koppelingen tussen gedrag en opvattingen worden op die manier onder de loep genomen. De impliciete opvattingen van mensen worden zichtbaar en het verschil met hun expliciete opvattingen wordt zo verhelderd en bewust gemaakt. Weick ziet dit als een manier om gedrag en opvattingen sterker aan elkaar te verbinden.²¹

Binnen de FoodValley regio werkt men eraan om impliciete opvattingen, expliciet te maken. Bijvoorbeeld: de bedrijvenkringen van de acht gemeenten hebben zich via VNO-NCW midden uitgesproken richting het samenwerkingsverband Regio FoodValley over de grondprijzenmethodiek, zie bijlage 4. Een ander voorbeeld: losse flexibele koppelingen komen duidelijk tot uiting in het Kennisportaal van de Stichting Food Valley. Studenten uit de FoodValley regio op mbo-, hbo- en universitair niveau werken aan opdrachten van ondernemers. Onderzoekers en medewerkers van hun opleiding, begeleiden de studenten en de ondernemer tot de opdracht is voltooid.

Qua netwerkstructuur heeft de FoodValley regio niet alleen te maken met organisaties die zich verbonden voelen aan de regionale branding. Zo zijn er bijvoorbeeld tal van sterke organisaties in de maakindustrie. Een praktisch voorbeeld van hoe deze organisaties intenties uitwerken is Technodiscovery. Technodiscovery, gevestigd in Ede, is een centrum waar basisschoolleerlingen moderne technologie leren kennen en waarderen. Het doel is om affiniteit onder de jeugd voor technische beroepen of bètastudies te vergroten. Diverse bedrijven binnen de FoodValley regio steunen Technodiscovery door levering van kennis en materiaal.

6.5 Zicht op samenwerkende organisaties en kenniscentra

Deze paragraaf ontrafelt een gedeelte van het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio. Bewust wordt hier gesproken van een gedeeltelijke ontrafeling, omdat het niet mogelijk is een actief netwerk volledig 'te vangen' op papier. Daarnaast waren niet alle respondenten bereid om hun, met oog op innovatie, belangrijke contacten kenbaar te maken.

²¹ Caluwe, Léon de, Vermaak, Hans, *Leren Veranderen, een handboek voor veranderekunde*, Kluwer, Deventer 2010, pag. 24

Binnen de CHE is geïnventariseerd welke contacten men op bestuurlijk niveau onderhoudt met organisaties binnen de FoodValley regio zie tabel 1.11. De zes rechter kolommen duiden de academies (E) educatie, (G) gezondheidszorg, (J&C) journalistiek & communicatie, (M&O) mens & organisatie, (S) sociale studies en (T) theologie aan. Een X-teken staat voor bestuurlijke samenwerking, een –teken voor de niet aanwezige bestuurlijke samenwerking.

Tabel 1.11 Contacten op bestuurlijk niveau vanuit de CHE	E	G	J&C	M&O	S	T
	E	G	J	M	S	T
ACE de Vallei	-	-	-	X	-	-
Aeres Groep (Kenniscampus)	-	-	X	-	-	-
Alliantie voeding Gelderse Vallei	-	X	-	-	-	-
Businessclub de Vallei	-	-	X	-	-	-
Christelijke Agrarische Hogeschool		X				
Christelijke Hogeschool Ede, academie Educatie		-	X	X	-	-
Christelijke Hogeschool Ede, academie Gezondheidszorg	-		X	-	-	-
Christelijke Hogeschool Ede, academie Journalistiek & Communicatie	X	-		X	-	-
Christelijke Hogeschool Ede, academie Mens & Organisatie	X	-	X		-	-
Christelijke Hogeschool Ede, academie Sociale studies	-	-	-	-		-
Christelijke Hogeschool Ede, academie Theologie	-	-	-	-	-	
Food4You	X	-	-	-	-	-
FoodValley kennisportaal	-	X	-	-	-	-
FoodValley Kennisportaal	-	-	X	X	-	-
Gemeente Barneveld	-	-	-	X	-	-
Gemeente Ede (Kenniscampus)	-	-	X	X	-	-
Gemeente Rhenen	-	-	-	X	-	-
Gemeente Veenendaal	-	-	-	X	-	-
Gemeente Wageningen	-	-	-	X	-	-
Groene kennis Coöperatie	X	-	-	-	-	-
Groenhorst (Kenniscampus)	X	-	X	-	-	-
Het Streek (Kenniscampus)	X	-	X	-	-	-
Ichtus College Veenendaal (Kenniscampus)	X	-	X	-	-	-
Idealis (Kenniscampus)	-	-	X	-	-	-
Kenniscentrum Wetenschap en Techniek	X	-	X	-	-	-
Lokale Omroep Ede	-	-	X	-	-	-
Organisatie Bureau Wageningen	X	-	-	-	-	-
PTC+ praktijkleren (Kenniscampus)	X	-	X	-	-	-
Regio FoodValley	X	X	X	X	-	-
ROC A12 (Kenniscampus)	X	-	X	-	-	-
Sapfabriek	X	-	X	-	-	-
Schuiteman Accountants	-	-	-	X	-	-
SIFE Wageningen	-	-	-	X	-	-
StartLife	-	-	X	-	-	-
Stichting Food Valley	-	-	X	-	-	-
Stichting TechnoDiscovery	X	-	X	-	-	-
Technocentrum de Vallei NV (opgeheven)	X	X	X	-	-	-
VitaValley	-	X	-	-	-	-
Woonstede (Kenniscampus)	-	-	X	-	-	-
WUR	X	-	X	-	-	-
Ziekenhuis de Gelderse Vallei	-	-	X	-	-	-
Onderstaande organisaties worden door respondenten getypeerd als Indirect betrokkenen doordat er geen contacten onderhouden worden op bestuurlijk niveau, de vestigingsplaats van betreffende organisatie buiten de regio valt of doordat de organisaties zelf geen actieve betrokkenheid tonen voor de regionale ontwikkelingen.						
(CSI)	-	-	-	X	-	-
(Alfa Accountants)	-	-	-	X	-	-
(Buffel Outdoor)	-	-	-	X	-	-
(Dien je stad)	-	-	-	X	-	-
(Feidon Change Facilitators)	-	-	-	X	-	-
(Harthorend)	-	-	-	X	-	-
(Iseling Doetinchem)	X	-	X	-	-	-
(Kamer van Koophandel)	-	-	-	X	-	-
(Leger des Heils (W&G-college)	-	-	-	X	-	-
(NCDO, wereldburgerschap, Amsterdam)	X	-	-	-	-	-
(Nedtrain Service)	-	-	-	X	-	-
(Opella)	-	-	-	X	-	-

(PABO Hogeschool Arnhem en Nijmegen)	X	-	X	-	-	-
(Perspectief)	-	-	-	X	-	-
(Rabobank OSV)	-	-	-	X	-	-
(Radbout Universiteit)	X	-	-	-	-	-
(Roza Accountants)	-	-	-	X	-	-
(Van Harberden Accountants)	-	-	-	X	-	-
(VNO-NCW)	-	-	-	X	-	-

Vraag 8 uit bijlage 2, geeft de contacten van de niet aan de CHE verbonden respondenten weer. Gezien het vertrouwelijk karakter van de informatie, is ervoor gekozen de organisatienamen te vervangen voor een nummer. De volgorde van de nummers komt niet overeen met de volgorde van het overzicht van de respondenten die hebben meegewerkt aan dit onderzoek. In enkele gevallen is er, op verzoek van de respondent, gekozen voor een algemene aanduiding van de organisatie waarmee samen wordt gewerkt.

Hoofdstuk 7. Regionale ontwikkeling andere regio's

In de Strategische Agenda benoemt de Regio FoodValley een aantal andere succesvolle regio's, namelijk: Brainport Regio Eindhoven, Bio Science Park Leiden, Øresund Regio en San Francisco Bay Area: Nappa Valley. Gezien het tijdsbestek van het onderzoek, de grote hoeveelheid aan informatie rondom de genoemde gebieden, en de afwijking qua grootte, samenstelling en branding, is ervoor gekozen alleen de ontwikkeling van Brainport Regio Eindhoven te bekijken. Aan het eind van het hoofdstuk wordt, voor zover mogelijk, antwoord gegeven op deelvraag zes.

7.1 Branding door andere regio's

Hieronder volgt per gebied een beknopte profielschets: waar ligt het gebied en welk oppervlakte beslaat het, welke branding gebruikt men voor het gebied om zich te profileren en vanuit welke basis is het gebied ontstaan?

Brainport Regio Eindhoven

Brainport Regio Eindhoven bestaat geografisch gezien door een samenwerkingsverband van 21 gemeenten van Zuidoost-Nederland, het midden en oostelijke deel van de provincie Noord-Brabant en de gehele provincie Limburg. Het geografisch centrum wordt gevormd door Eindhoven.

Brainport Regio Eindhoven beschikt over gespecialiseerde kennis rondom High Tech Systems & Materials, Food & Technology, Automotive, Lifetech & Health en Design. De technologische basis wordt gevormd door de van oorsprong Eindhovense bedrijven Philips en DAF met als kennishart de TU campus en de High Tech campus.²²

Bio Science Park Leiden

Bio Science Park Leiden beslaat een gebied van 110 hectare in Leiden waarin enkel bedrijvigheid in de levenswetenschappen is toegestaan. Bio Science Park Leiden is bedoeld om voor bedrijven en kennisinstellingen een omgeving te scheppen waarin zij goed kunnen functioneren door gebruik te maken van elkaars faciliteiten, elkaar informeel kunnen ontmoeten, en kennis uit kunnen wisselen rondom bio-technologie. Op het moment van schrijven van dit rapport, zijn er ongeveer zestig bedrijven en kennisinstellingen gevestigd.

De ontwikkelingen rondom het Science park begon in de jaren tachtig. De basis wordt gevormd door de Universiteit Leiden, ziekenhuis LUMC en kennisinstituut TNO.²³

Øresund Regio, Denemarken

Medicon Valley is een biotechcluster in de regio Kopenhagen, Denemarken en Zuid-Zweden (Skane) die de Øresund Regio wordt genoemd. De Øresund Regio is een omvangrijk cluster van overheid, bedrijven en onderzoeksinstellingen. De regio heeft een oppervlakte van 21.000 km² met circa 3,5 miljoen inwoners.

De regio is ontstaan vanuit een bottom-up proces geïnitieerd door vier grote lokale bedrijven, namelijk: Novo Nordisk, Lundbeck, AstraZeneca en Leo Pharma. Door hun sterke focus op R&D trekken zij toeleveranciers aan en produceren spin-offs en vormen zo een sterke kennisbasis. Door de opening van de brug over het Sund in 2000 ontstaat er een fysieke Deens-Zweedse verbinding.²⁴

²² De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, Brainport Development

²³ Informatie is O.a gebaseerd op artikel: Prof. dr. Jacques van Dinteren en Debbie Pfaff, *Science park: innovatie of imago?*, Real Estate Magazine, mei 2011

²⁴ Frans Nauta e.a., *Regio Øresund, Het succes van biotechcluster Medicon Valley*, Lectoraat innovatie Publieke Sector HAN, januari 2009

San Francisco Bay Area – Napa Valley

San Francisco Bay Area is bekend geworden door innovatie rondom computers, semi-conductors, software, biotechnology, internet etc. Het gebied is op te delen in verschillende welbekende valleys waaronder Silicon Valley en Napa Valley (wijnstreek).

Napa Valley wijkt af van de eerder beschreven regio's, omdat men hoofdzakelijk op één product gericht is, namelijk wijn. In 1975 kwamen eigenaren van enkele wijngaarden bij elkaar en richtten de Napa Valley Grapegrowers Associaton (NVG) op. Deze organisatie focust zich op het bevorderen en vasthouden van de groei van de productie van druiven in Napa Valley.

De leden van de NVG gebruiken de organisatie om invloed te hebben op het beleid in de regio, het bevorderen van duurzaamheid, de kennis over de wijnbouw in de gemeenschap te bevorderen en het promoten van Napa Valley als één van de belangrijkste wijnregio's in de wereld.

Het totale gebied van Napa Valley beslaat een oppervlakte van 2000 km² en heeft circa 140.000 inwoners.

7.2 Ontstaan Brainport Regio Eindhoven

Brainport Regio Eindhoven is begin jaren negentig ontstaan. Met als geografische kern een samenwerkingsverband van 21 gemeenten uit de regio. Het samenwerkingsverband werd gesloten als reactie op de massaontslagen bij DAF en Philips. Men wilde de economische structuur versterken. Met hulp van de Europese Unie creëerden de gemeenten het Stimulusprogramma: een fonds voor economische structuurversterking. Bedrijven, overheden en kennisinstellingen steunden het initiatief en legden de basis voor het 'innovatie-ecosysteem' van Brainport Regio Eindhoven.

7.3 Innovatiesucces Brainport Regio Eindhoven

Het economisch succes van Brainport Regio Eindhoven is het resultaat van publiek- private samenwerking in de geografische kern. Bewust wordt gesproken van 'geografische kern'. Een regio wordt hier gezien als een gebied dat op een of andere manier een geheel vormt. Vertakkingen van de regio vindt men zowel binnen als buiten Nederland.

In de Brainport Regio Eindhoven denkt men toekomstgericht op zowel regionaal als (inter)nationaalniveau. Er bestaat een actieve interactie tussen topwetenschappers uit allerlei disciplines, de kennisindustrie, de maakindustrie, producenten, designers, marketeers en concurrenten. In 2011 werd de regio de prestigieuze titel 'Intelligent Community of the Year' toegekend door het Intelligent Community Forum (ICF) uit New York. Brainport Regio Eindhoven mocht zich daarom een jaar lang de slimste regio van de wereld noemen.²⁵

Medeoprichter van het ICF, Louis Zacharila, gaf de volgende redenen voor de winst van de ICF award voor Brainport Eindhoven:

"Eindhoven is the model for a new way of thinking about collaboration and regional development. It has developed an ecosystem that links its private sector, government and its academic and creative communities in a way that looks like an economic 'triple helix.' What has emerged is an extremely efficient local economy that can compete with anyone, anywhere. It is focused on what I call ambient innovation. It is constantly creating and redesigning itself based on its goals. It never loses focus. I am

²⁵ Brainport. Geraadpleegd op 29 november 2012, op <http://www.brainport.nl/geschiedenis>

pleased that Eindhoven has finally achieved what it has sought, recognition as one of the world's communities we can all learn from.”²⁶

Hieronder wordt aan de hand van informatie uit diverse onderzoeksrapporten aangegeven in welke zaken Brainport Regio Eindhoven succesvol is en welke zaken eventueel verbeterd kunnen worden.

Succes

Brainport Regio Eindhoven heeft een sterke positie qua onderzoek systeem, intellectuele prestaties, innovatieve bedrijven en R&D.²⁷

Regionale concentraties van industrieën blijken interessant te zijn voor buitenlandse bedrijven. De topsector High Tech Systems & Materials die in de Brainport Regio Eindhoven is gevestigd, heeft een goede uitgangspositie om adequaat op Europees beleid in te spelen. Dit kan onder meer door verbindingen via maatschappelijke zwaartepunten.²⁸

Brainport Regio Eindhoven heeft internationaal gezien een sterke positie. Dit is gunstig aangezien meer landen internationaal onderzoek laten doen en onderzoekers uit verschillende landen ook steeds meer samen gaan werken. De aanwezigheid van grootschalige onderzoek infrastructuur is belangrijk voor multidisciplinair onderzoek, netwerkvorming, talent en economische spin-off.

Het rapport *Regional Innovation Report North-Brabant* van Technopolis, UNU-Merit en Fraunhofer (2011 in opdracht van de Europese Commissie), roemt de ontwikkelingsmaatschappij Brainport Development. Brainport Development werkt samen met vertegenwoordigers uit bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid aan het versterken van Brainport Regio Eindhoven. Brainport Development doet dit door het stimuleren van regionale en (inter)nationale projecten en programma's, het promoten van Brainport Regio Eindhoven in binnen- en buitenland en het faciliteren van het regionale bedrijfsleven met onder andere bedrijfsadvies en -financiering, startersvoorzieningen, bedrijfshuisvesting en bedrijvent centra.²⁹

Het rapport *Ondernemerschap in Zuidoost-Brabant in perspectief* (2012 EIM), geeft aan dat het aandeel mensen dat pas gestart is of bezig is met de start van een bedrijf relatief hoog is ten opzichte van Zuidoost-Nederland en overig Nederland. Daarnaast is de houding van de bevolking tegenover ondernemerschap positiever. 76% van de ondervraagden in Zuidoost-Brabant vindt dat een nieuw bedrijf veel succes en status oplevert. In overig Nederland is dat 69%. Opvallend is dat het aantal mensen dat van plan is om een eigen bedrijf te starten binnen de komende drie jaar in Zuidoost-Brabant, minder is dan in Zuidoost-Nederland en overig Nederland. Mede omdat 47% van de ondervraagden aangeeft over ondernemerschapskwaliteiten te beschikken.³⁰

Verbeterpunten

- Het rapport *Regional Innovation Report North-Brabant* van Technopolis, UNU-Merit en Fraunhofer (2011 in opdracht van de Europese Commissie), stelt dat de vooruitzichten van het High Tech cluster goed zijn. Om de positie als één van de meest innovatieve regio's van

²⁶ Peter Cervieri, 3 juni 2011, geraadpleegd op 1 december 2012 op <http://www.scribemedi a.org/2011/06/03/icf-names-eindhoven-region-of-the-netherlands-as-its-intelligent-community-of-the-year-2011/>

²⁷ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 85

²⁸ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 85

²⁹ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 71

³⁰ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 80

Europa te behouden of te verbeteren zou men in het toekomstig innovatiebeleid meer aandacht moeten besteden aan

- grensoverschrijdende samenwerking,
 - het versterken van publieke R&D,
 - het versterken van HTSM en cross-sector innovaties,
 - het verhogen van de mate van stedelijkheid.³¹
- In het rapport van het Planbureau voor de Leefomgeving, De concurrentiepositie van Nederlandse regio's (2011), geeft aan dat regionaal beleid van groot belang is. Dit omdat niet landen, maar regio's met elkaar concurreren. Men adviseert daarom om in te zetten op slimme gebiedsgericht beleidsopties zoals private kennisontwikkeling, een sterke cluster oriëntatie en een verbeterde connectiviteit.³²
- Het adviesrapport Scherp in de wind! (2011 door de Adviesraad voor Wetenschaps- en Technologiebeleid) stelt dat het van essentieel belang is om een nationale kennisbasis te onderhouden. Anders is het moeilijk om profiteren van Europees beleid. Daarnaast beveelt men aan om aansluiting te zoeken bij Europese maatschappelijke zwaartepunten, en per punt een strategisch plan te ontwikkelen voor de inzet van Europees en Nederlands beleid, om de uitgangspunten van het strategische plan verder uit te werken en door te voeren.³³
- De lage publieke R&D uitgaven in de Brainport Regio Eindhoven worden beschouwd als een zwakte van de regio.³⁴
- In veel rapporten die onder ander over Brainport Regio Eindhoven gaan, wordt aandacht besteed aan het belang van de maakindustrie. Zowel in Nederland als in de VS pleit men voor een grotere inzet op de maakindustrie vanwege het grote economische belang. De maakindustrie is goed voor innovatie en vormt een oplossing voor maatschappelijke vraagstukken.

Beantwoording deelvraag: *'In hoeverre maken andere regio's, Øresund Food, San Francisco Bay Area, Brainport Eindhoven en Bio Science Park Leiden gebruik van innovatienetwerken?'*

Zoals bij het begin van het hoofdstuk is aangegeven, is ervoor gekozen alleen de ontwikkeling van Brainport Regio Eindhoven te bekijken. Dit gezien het tijdsbestek van het onderzoek, de grote hoeveelheid aan informatie rondom de genoemde gebieden, en de afwijking qua grootte, samenstelling en branding.

In het rapport 'De kracht van de slimste' (Brainport Monitor 2012) benoemt men niet letterlijk het functioneren van innovatienetwerken binnen de regio. Wel wordt er ingegaan op samenwerking bij innovatie. Men acht de indicator samenwerking van belang omdat deze aangeeft in welke mate bedrijven de mogelijkheid hebben om samen te werken bij innovatie. Daarnaast geeft de indicator aan in welke mate bedrijven bereid zijn om opgedane kennis te delen.

Volgens het CBS werkt 39% van de innovatieve bedrijven in Zuidoost-Brabant samen met andere instellingen rondom innovatie. Daarmee ligt het percentage van Zuidoost-Brabant hoger dan voor het overige deel van Nederland (35%). Dit is opmerkelijk, omdat de publieke uitgaven voor R&D in de regio laag zijn.

Volgens het *Regional Innovation Report North-Brabant* neemt Brainport Development een belangrijke rol in bij samenwerking binnen de regio. Men roemt de ontwikkelingsmaatschappij in het

³¹ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 71

³² De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 72

³³ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 73

³⁴ De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012, uitgave van Brainport Development 2012, pag. 85

rapport omdat vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid samenwerken aan het versterken van de economische kracht van Brainport Regio Eindhoven, door de kennis en innovatie te bundelen.

Hoofdstuk 8. Beantwoording hoofdvraag en conclusie onderzoek

De hoofdvraag: 'Op welke wijze functioneert het innovatienetwerk binnen de FoodValley regio?', vraagt om een genuanceerd antwoord. De vraag heeft betrekking op te veel verschillende facetten die met innovatie en regionale groei te maken hebben, om de vraag af te doen met een simpel antwoord als 'slecht, middelmatig, goed of zeer goed'. Dit volledige hoofdstuk wordt dan ook gebruikt om de hoofdvraag te beantwoorden aan de hand van het theoretisch model en het conceptueel kader. Belangrijke bevindingen uit de voorgaande hoofdstukken en informatie uit de bijlagen zijn hierin verwerkt. Het hoofdstuk wordt afgerond met een conclusie.

8.1 Maatschappelijk middenveld theoretisch model versus praktijksituatie

Het theoretisch model in hoofdstuk twee geeft met de onderstaande definitie de interpretatie van het maatschappelijk middenveld van de FoodValley regio weer: *'Het maatschappelijk middenveld bestaat uit organisaties zonder winstoogmerk, gericht op intensief en interactief netwerken tussen overheid, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en de ondernemers binnen de FoodValley regio. Aangenomen wordt dat deze verbindingen zorgen voor een continue stroom van kennisuitwisseling, middelen, talenten, afstemming van strategieën etc. ten gunste van de regionale ontwikkeling'.*

FoodValley regio kent verschillende organisaties zonder winstoogmerk die gericht zijn op interactief netwerken om kennisuitwisseling, het gebruik van middelen en talenten, de afstemming van strategieën etc. te bevorderen. Voorbeelden hiervan zijn onder andere Stichting FoodValley, Stichting StartLife en stichting kiEMT.

Het overgrote deel van de organisaties die tot het innovatienetwerk behoren, is deels of hoofdzakelijk gericht op het maken van winst (zie de antwoorden op vraag acht uit bijlage twee voor een overzicht van organisaties uit het innovatienetwerk van de respondenten). Aangenomen wordt dat betreffende organisaties à priori werken aan het verwezenlijken van organisatiedoelstellingen. Het is dan ook niet vanzelfsprekend dat organisaties zich bezig houden met maatschappelijke of regionale vraagstukken. Echter, tal van organisaties willen zich bewust positioneren (binnen de FoodValley regio) en werken aan of zoeken naar een manier om een bijdrage te leveren aan het uitwerken van regionale of maatschappelijke thema's of het oplossen van regionale of maatschappelijke vraagstukken.

Het innovatienetwerk binnen de FoodValley bevat zowel organisaties uit het maatschappelijk middenveld als organisaties die niet tot het maatschappelijk middenveld gerekend worden.

8.2 Ontwikkelingen gezamenlijke strategie (maatschappelijk middenveld)

Het theoretisch model beschrijft dat voor onder andere de afstemming van de strategieën in het maatschappelijk middenveld drie niveaus te onderscheiden zijn, namelijk afstemming op programma-, proces- en projectniveau. Uit de informatie van paragraaf 8.1 blijkt dat bij de afstemming van de strategieën niet uitsluitend partijen uit het maatschappelijk middenveld aanwezig zijn. Ook organisaties met winstoogmerk dragen hun steentje bij.

Situatieschets op programmaniveau (strategische kern)

Organisaties die op programmaniveau opereren zijn onder andere: Wageningen UR, Stichting FoodValley, Regio FoodValley, Oost NV, Biopartner Wageningen, Rabobank, Provincie Gelderland, Provincie Utrecht, de samenwerkende Kamers van Koophandel, ROC A12, Federatie ondernemerskringen Valleiregio, VNO-NCW Valleiregio en het Coördinatie Centrum Valleiregio

(mogelijk ontbreken enkele organisaties in deze opsomming). Deze organisaties vormen de strategische kern van het innovatienetwerk.

De organisaties die op programmaniveau opereren, werken aan het verbeteren consensus over visie en strategie. Enkele respondenten geven aan binnen eigen organisatie te werken aan vraagstukken over eigen positie, naast het stimuleren van regionale innovatie. Van betreffende respondenten is vernomen dat de volgende vragen spelen binnen de individuele organisaties: 'Hoe houd ik mijn leidende positie binnen de strategische kern, welke compensatie krijg ik of mijn organisatie voor de risicovolle positie binnen het innovatienetwerk, hoe transparant moet, kan en wil ik zijn, hoeveel informatie deel ik met mijn partners zonder dat er informatie weglekt?'.

Binnen de FoodValley regio is de soms onvoldoende afstemming over visie en strategie merkbaar. Interpretaties rondom documenten zoals de Strategische Agenda van de Regio FoodValley, de FoodValley Ambitie 2020 en het Missiestatement FoodValley, verschillen.

Stand van zaken procesniveau

Organisaties die opereren op procesniveau, vullen de strategische gaten in het innovatienetwerk. Deze organisaties zijn op de hoogte van de FoodValley specifieke producten en diensten en beschikken over kennis en vaardigheden. De organisaties werken officieel volgens de regels en gedragscodes die uitgezet zijn door organisaties op programmaniveau. Men heeft een middellange termijn visie, maar meestal niet langer dan 5 jaar. Voorbeelden van organisaties die opereren op procesniveau zijn onder andere Alliantie Voeding Gelderse Vallei, PPM Oost Nederland BV en RCT de Vallei. Betreffende organisaties hebben toegang tot kennis en de strategische kern, maar ze beschikken niet over volledige informatie. De organisaties op programmaniveau bepalen de hoeveelheid informatie die naar buiten wordt gebracht.

Voor organisaties die niet tot het innovatienetwerk van de FoodValley regio behoren of niets hebben met de branding van de regio, valt er goed samen te werken met organisaties op procesniveau. Organisaties op procesniveau willen op specifieke terreinen kennis en risico's delen of samen investeren. Opvallend is dat organisaties op procesniveau elkaar ook kunnen beconcurreren. Binnen het innovatienetwerk van de FoodValley regio zijn relatief veel innovatiemakelaars en organisaties die onder meer subsidies aanvragen aanwezig. Organisaties die elkaar beconcurreren geven aan de visie en strategie van de strategische kern te ondersteunen, maar werken volgens eigen principes.

Bij organisaties op procesniveau leven er vragen zoals: 'hoe ver gaat mijn loyaliteit, hoe organiseer ik betrouwbaar partnerschap zonder de relatie met organisaties op programma en projectniveau te schaden?'.

Stand van zaken op projectniveau

Organisaties die opereren op projectniveau bevinden zich meestal niet binnen het maatschappelijk middenveld. Organisaties op projectniveau werken toekomstgericht en hebben meestal een winst oogmerk. Betreffende organisaties zijn vaak niet in staat om een lange termijnvisie te formuleren aangezien men moet investeren in werk en het uitvoeren van innovaties om het voortbestaan van betreffende organisaties te waarborgen.

Dit betekent niet dat ze geen bijdrage leveren aan de regionale ontwikkeling. Organisaties op projectniveau vullen de operationele gaten in het innovatienetwerk met behulp van capaciteit, infrastructuur, diensten en onderdelen, al dan niet in de agrofoodbranche.

Betreffende organisaties leveren een bijdrage aan de ontwikkelingen binnen het maatschappelijk middenveld wanneer er transacties plaatsvinden. Er wordt namelijk kennis en informatie gedeeld die nodig is om de transactie goed te laten verlopen. Er bestaan geen langdurige wederzijdse verplichtingen. Vragen die er leven binnen de organisaties op projectniveau zijn: 'hoe zorg ik dat ik voldoende afnemers heb voor mijn producten of diensten (liquiditeit en winstgevendheid onderneming), zou het mij iets opleveren als ik mij actiever positioneer binnen het innovatienetwerk van de FoodValley regio, hoe zorg ik dat ik voldoende op de hoogte blijf van nieuwe ontwikkelingen binnen het innovatienetwerk van de FoodValley regio en daarmee mogelijk tot nieuwe technologieën en innovaties?'

8.2 De lerende regio

Paragraaf 2.6 schetst het conceptueel kader van de lerende regio. Het conceptueel kader is bestaat uit drie velden: de regionale context, het proces en het resultaat. Daarnaast wordt in een afzonderlijk kader het sociaalkapitaal geschetst.

Puntsgewijs worden de kenmerkende zaken uit veld van de regionale context en de invloed van het sociaal kapitaal bekeken, om zo te bepalen in hoeverre het innovatie netwerk zich bevindt in een lerende regio en of het netwerk bijdraagt aan het proces van regionaal leren. Daarbij wordt aandacht besteed aan de zaken die het regionale leren stimuleren of juist remmen.

Netwerkkenmerken

Het innovatienetwerk FoodValley regio wordt gevormd door losse koppelingen van organisaties. Het netwerk is er vooral gericht op het proces om tot innovatie te komen. De strategische kern, organisaties die werken aan het bevorderen van het 'regionale leren', hebben onderling beperkte mogelijkheden om elkaar te sturen. De specifieke rol per organisatie is niet altijd even duidelijk. De regierol, die uitgevoerd wordt vanuit wisselende posities, heeft een sterk facilitair karakter en is er vooral op gericht om ondernemers bij het innovatienetwerk te betrekken. Uitdrukkingen als: 'uitnodigen, inspireren, ondersteunen, ruimte geven en doelen zoeken', zijn erop gericht om wederzijdse aanpassingen te bevorderen en ontmoetingen te stimuleren. Beleidsprocessen worden door onduidelijke regie, onzeker. De aan zet zijnde regisseur draagt de verantwoording voor de beleidsvoering, maar kan de uitkomst ervan niet beïnvloeden.

Over het algemeen geldt vooral voor ondernemers (op projectniveau), dat een netwerk meerwaarde biedt als de onderlinge samenwerking leidt tot snelle gerichte acties in het voordeel van de eigen onderneming. Deze handelswijze kan vooral worden gezien als een reflectie van een drang naar autonomie en de verwezenlijking van eigen behoeften. Betreffende ondernemers zijn erop gericht hun bedrijf succesvol en winstgevend te maken. Waar het voordeel oplevert, sluiten zij zich aan bij lokale bedrijvenkringen. Door de toenemende globalisering verleggen veel ondernemers hun horizon en opereren (inter)nationaal. Hun afzetgebied bestaat niet alleen uit de FoodValley regio. De meest praktische zaken die innovatie op dit moment bemoeilijken zijn: onvoldoende aanbod van geschoold personeel, onvoldoende zicht op regio specifieke faciliteiten, te weinig positieve publiciteit, de tijdrovende procedures rondom het aanvragen van subsidies, het ontbreken van een ontmoetingsplatform en men beschikt over onvoldoende kapitaal.

Uit promotieonderzoek (Kaats en Opheij, 2008) blijkt dat individuen succesvol zijn in samenwerking wanneer zij in staat zijn eigen belangen te hanteren en etaleren, maar tegelijkertijd weten te combineren met het vermogen zich te verplaatsen in de drijfveren en ambities, belangen en ambities van anderen en openstaan voor aanpassing en synergie in het interpersoonlijk verkeer. Het lijkt erop

dat ondernemers binnen de FoodValley regio over dit vermogen beschikken, aangezien lokale bedrijvenkringen zich hebben verenigd in de Federatie Ondernemerskringen Valleiregio (FOV) en strategische informatie afstemming met organisatie op programmaniveau. Op deze manier werkt men aan het duidelijk formuleren en etaleren van de behoeften van met name de ondernemers en is het fundament gelegd voor interorganisatienetwerk.

Institutionele opbouw

Wanneer er gesproken wordt over institutionele opbouw, worden de onderwijsinstellingen binnen de regio vaak genoemd, zie tabel 1.12. Maar de regio herbergt ook toonaangevende kennisinstellingen zoals onder andere: CROW, NISB, NIZO, Keygene, NIOO, Meteo Consult, de Groene Kenniscoöperatie, Voedingsziekenhuis de Gelderse Vallei, Kennisinstituut Bier, Dutch Poultry Centre en het Nederlands Bakkerij Centrum.

Opvallend is dat, om tot innovatie te komen, er door organisaties niet alleen gebruik wordt gemaakt van de institutionele capaciteit binnen het geografisch gebied van de FoodValley regio. Zie de antwoorden van respondenten op vraag 8 uit bijlage 2.

Tabel 1.12 Onderwijs instellingen voor beroepsonderwijs binnen de FoodValley regio		
Onderwijsinstelling voor beroepsonderwijs	Type	Gemeente
Groenhorst College, Agrarisch Opleiding Centrum Vee-Paardenhouderij, Dierverzorging Management	mbo	Barneveld
PTC+	mbo	Barneveld
ROC A12	mbo	Barneveld
Groenhorst College, Agrarisch Opleiding Centrum Sector Voeding en Milieu	mbo	Ede
PTC+	mbo	Ede
ROC A12	mbo	Ede
Christelijke Hogeschool Ede	hbo	Ede
Groenhorst College Agrarisch Opleid. Centrum	mbo	Nijkerk
ROC A12	mbo	Veenendaal
ROC A12	mbo	Wageningen
ROC Rijn IJssel College	mbo	Wageningen
Hogeschool Van Hall Larenstein	hbo	Wageningen
STOAS Hogeschool	hbo	Wageningen
Wageningen Universiteit	wo	Wageningen

Sociaal kapitaal

Bij beschouwing van het innovatienetwerk van de FoodValley regio, bestaat er een groep van organisaties die streven naar een zo groot mogelijke gemeenschappelijke kennisbasis. De organisaties (met name de strategische kern) zijn erop gericht om hun kennis tot 'common knowledge' te maken. Men verwacht dat organisaties hun competenties hierdoor effectiever kunnen inzetten voor het ontwikkelen van producten of diensten. Men draagt uit dat deze manier van werken de organisaties versterkt. In hoeverre organisaties die tot de strategische kern behoren al

hun beschikbare kennis delen, kan niet volledig worden geschat op basis van dit onderzoek. Wel blijkt uit reacties van respondenten dat er onvoldoende wordt afgestemd, aangezien documenten op verschillende wijzen worden geïnterpreteerd en men dit, zich wellicht niet bewust, ook communiceert richting externen.

Organisaties die niet tot de strategische kern behoren maar wel kennis inbrengen, verwachten te kunnen profiteren van de gezamenlijk ontwikkelde kracht. De gezamenlijk ontwikkelde kracht acht men vooral van belang wanneer de organisaties gericht zijn op het realiseren van doelstellingen die een groot risico met zich meedragen. Organisaties zijn op elkaar aangewezen om de regionale doelstelling te verwezenlijken. Op het moment van schrijven van dit rapport richten leden van het innovatienetwerk FoodValley regio zich, naast de FoodValley ambitie, op de realisatie van het bestuurlijk trajectprogramma Gouden Driehoek en de realisatie van de positioneringsnota: 'Gezamenlijke FoodValley-uitstraling'. In het eerste kwartaal van 2013 wil men een lanceringsbijeenkomst organiseren voor alle partners en hun achterban.

Het afstemmen van strategieën door samenwerking en coördinatie gaat uit van een zekere vorm van maakbaarheid. Binnen een netwerk in het algemeen, heeft men altijd te maken met twee soorten netwerkstrategieën die organisaties kunnen hanteren, namelijk collaboratieve of competitieve strategieën (een collaboratieve strategie is gericht op samenwerking door kennisdeling, een competitieve strategie is vooral gericht op het verzamelen van informatie en het aan zich binden van andere organisaties om er zelf beter van te worden).

Organisaties die toetreden tot het (collaboratieve) innovatienetwerk van de FoodValley regio, erkennen dat hun competenties aanvullend en versterkend zijn voor het netwerk. Om goed te functioneren binnen het netwerk, werken zij eraan om andere leden hiervan te overtuigen. Daarnaast delen zij kennis met andere organisaties. Men gaat ervan uit dat de samenwerking leidt tot winst, echter men verliest ook een stuk eigenheid. Naarmate de waarde van de kennis groter wordt, wordt de afweging om de kennis te delen moeilijker. Naast de eventuele bezwaren tegen het delen van kennis, brengen de kosten om te kunnen samenwerken soms bezwaren met zich mee.

Binnen een netwerk bevinden zich ook dominante organisaties die hun kennis slechts selectief willen delen. Deze organisaties zorgen ervoor dat de ander nooit een volledig overzicht krijgt over de in het netwerk beschikbare kennis. Stukjes informatie worden prijs gegeven, maar voor de afronding van producten of diensten is de ander steeds aangewezen op de dominante partij. Deze competitieve netwerkstrategie leidt vooral tot kennisvermeerdering van de dominante partij. Essentiële informatie waardoor strategische posities worden ingenomen, worden door competitieve organisaties niet gedeeld. Dominante organisaties organiseren de informatiebeschikbaarheid zodanig dat zij vooral hun eigen belang dienen. Het innovatienetwerk dient voor deze organisaties vooral als een platform gericht op eigenbelang. Dit remt het proces van regionaal leren.

Ruimtelijke nabijheid: geografische kennis, bundeling van gunstige omstandigheden en zicht op andere regio's

De belangrijkste punten uit eerdere hoofdstukken of uit de bijlagen die van invloed zijn op of te maken hebben met ruimtelijke nabijheid, worden hier kort samengevat.

De afstemming van programma-, proces- en projectniveau staat niet op zichzelf. De verschillende niveaus worden beïnvloed door het nationale innovatieklimaat en buitenlandse invloeden (hoofdstuk 4). Het rapport 'De staat van Nederland Innovatieland 2012' stelt op basis van gegevens van voorgaande jaren dat Nederland het goed doet op het gebied van innovatie, kennis en

arbeidspotentieel. Actuele regionale demografische gegevens, ondersteunen dit beeld (hoofdstuk 5). Op basis van het aantal octrooiaanvragen, valt het innovatief vermogen binnen de FoodValley regio relatief goed te noemen. De octrooiaanvragen vanuit verschillende organisaties binnen de foodsector, bezorgen de FoodValley regio een kennisintensief stempel. FoodValley regio is met het oog op de werkgelegenheid economisch aantrekkelijk.

Wageningen UR neemt sterke en centrale plaats in binnen de FoodValley regio door (het stimuleren van) kennisdeling en samenwerking. Wageningen UR staat bekend om de hoge onderzoekskwaliteit. Dit blijkt uit hoge citatie-impactscores (2004-2009), de goede positie in internationale rankings en het succes in de Europese Research Council.

De regionale overheid oefent een steeds grotere mate van beroep uit op de op onder andere organisaties binnen de FoodValley regio om de door hen en de nationale overheid gestelde doelen te halen. Uit reacties van respondenten blijkt dat de grootste problemen om tot innovatie te komen zijn: niet afgestemd beleid en soms beconcurrerend beleid van de regionale overheid, onvoldoende informatie over regionale plannen en dergelijke, onvoldoende toegang tot de arbeidsmarkt, gebrek aan publiciteit, het ontbreken van een ontmoetingsplatform en onvoldoende toegang tot kapitaal (hoofdstuk 6).

Brainport Regio Eindhoven wordt gezien als goed functionerende regio waar men iets van kan leren. Qua geografisch oppervlak mag de regio groter zijn en daarnaast een langere geschiedenis kennen, maar het samenwerkingsverband van de 21 gemeenten is vergelijkbaar met Regio FoodValley. In 2011 mocht de regio zich een jaar lang de slimste regio van de wereld noemen, nadat de prestigieuze titel 'Intellegent Community of the year' werd toegekend door het Intellegent Community Forum. In het rapport 'De kracht van de slimste (Brainport Monitor 2012) wordt aangegeven dat organisaties in Zuidoost-Brabant meer samenwerken dan in de rest van Nederland. Men roemt de ontwikkelingsmaatschappij Brainport Development om de samenwerking met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, kennisinstellingen en de overheid om zo Brainport Regio Eindhoven te versterken (hoofdstuk 7).

Regionaal innovatiebeleid

FoodValley regio beschikt (nog) niet over een uniek regionaal innovatiebeleid. Zaken die de beleidsafstemming met name bemoeilijken zijn: de aanwezigheid van twee provincies binnen het geografisch gebied en de verschillende interpretaties die er leven rondom belangrijke strategische documenten.

Hier en daar worden echter stappen gezet om de regio aantrekkelijker te maken als vestigingsgebied voor agrofoodbedrijven. Een praktisch voorbeeld hiervan is dat het gebied rondom Wageningen UR tot 'kennisintensief bedrijventerrein' is benoemd. Het gebied is alleen bestemd voor organisaties met een agrofoodprofiel.

Het ontwikkelen van regionaal innovatiebeleid wordt door met name de gemeentelijke overheden en de provincies Gelderland en Utrecht niet gezien als alleen een zaak van de overheid. Men ziet het als een zaak van alle aanwezige partijen, waarbij de wensen en vragen vanuit het bedrijfsleven het uitgangspunt vormen.

Conclusie

Concluderend kan gesteld worden dat het innovatienetwerk binnen de FoodValley functioneert. Organisaties weten elkaar te vinden om tot innovatie te komen. Soms zoekt men een partner om

mee samen te werken binnen de regio. Soms haalt men de kennis of kunde elders. Het innovatienetwerk laat zich niet beperken door de geografische grenzen van de FoodValley regio (geografisch gebied van de acht samenwerkende gemeenten).

Tot het innovatienetwerk worden gerekend alle organisaties die werken aan innovatie of gericht zijn op het stimuleren van innovatie. Vooral ondernemingen werken aan de innovaties zelf. Het innovatienetwerk bevat echter zowel ondernemingen als onderwijs-, onderzoeks- en overheidsinstellingen.

Binnen of verbonden met het maatschappelijk middenveld van de FoodValley regio, opereert een strategische kern. Deze kern heeft de ambitie om FoodValley tot het agrofoodcentrum van Europa te maken in 2020. Met het oog op die ambitie, kan/moet het functioneren van het innovatienetwerk verbeteren. Het conceptueel kader, schetst de elementen die nodig zijn om tot regionaal leren te komen (Rutte & Boekema, 2007). FoodValley regio maakt in meer of mindere mate gebruik van: de ruimtelijke nabijheid, regionale interorganisatienetwerken, kenniscentra en het sociaal kapitaal. Dit heeft echter nog niet geleid tot het formuleren van regionaal innovatiebeleid.

Struikelblokken op de weg naar samenwerking op bestuurlijk niveau en daarmee het regionale leren zijn:

- # onvoldoende afstemming over regionale doelen en de aanpak ervan door vooral de strategische kern,
- # onvoldoende zicht op individuele ambities en belangen,
- # onduidelijkheid over waar het 'machtscentrum' zich bevindt binnen de FoodValley regio (wie zet de lijn uit en bewaakt de voortgang),
- # het opgeven van (een deel) autonomie, voor onderlinge samenwerking is voor velen moeilijk of zelfs onmogelijk,
- # door de branding van de regio bestaat het gevaar dat er alleen gekeken wordt naar organisaties die daarop gericht zijn. FoodValley bevat echter niet uitsluitend organisaties die zich verbonden weten met food & health.

Aanbevelingen ter verbetering zijn:

- Ga als samenwerkende partijen het echte gesprek aan over ambities en belangen. Het belang voor de eigen organisatie mag hierin naar voren komen. Creëer helderheid rondom de vragen: wie stuurt, wie doet wat, wie doet er mee en wat levert het op.
- Inventariseer in hoeverre het nut en de noodzaak er is voor het creëren van een ontwikkelingsmaatschappij zoals Brainport Development uit Eindhoven.
- Benoem concrete projecten en geef informatie over hoe organisatie een bijdrage kunnen leveren. Dit vereenvoudigt het afwegingsproces om deel van de autonomie door samenwerking op te geven.
- Betrek niet food & health gerelateerde organisaties bij de regionale ontwikkeling om het gevoel van buitensluiting te voorkomen. Geografisch gezien wordt de FoodValley regio omringt door andere krachtige regio's. Cross-overinnovaties dienen gestimuleerd te worden.
- Communiceer hoofdzakelijk over ambities, maar ook over innovatie-ervaringen.

De bovenstaande onderwerpen verdienen de aandacht van de samenwerkende partijen en vormen een uitdaging voor verder onderzoek. (De samenwerkende partijen kunnen bij het aangaan van de dialoog over de bovenstaande onderwerpen, gebruik maken van de aangereikte handvatten van de respondenten, zie bijlage 2 vraag 24.)

Hoofdstuk 9. Discussienota

Dit hoofdstuk kan gezien worden als aanvulling op het onderzoek of als een op zichzelf staande discussienota. De eerste paragraaf geeft een zevental stellingen weer. De onderwerpen zijn gebaseerd op zaken die naar voren zijn gekomen tijdens de interviews met respondenten. De stellingen staan los van de mening van de auteur en dienen alleen om de onderlinge discussie aan te moedigen, met als doel om de regionale ontwikkeling te bevorderen. Daarnaast worden enkele door respondenten aangedragen onderwerpen onder de aandacht gebracht. Deze onderwerpen verdienen aandacht, maar konden niet direct verwerkt worden in de voorgaande hoofdstukken. De laatste paragraaf geeft onderwerpen voor verder onderzoek weer.

9.1 Stellingen

- De strategische kern schuwt de dialoog over individuele ambities en belangen. Hierdoor blijven er verschillende interpretaties bestaan rondom strategische afspraken. Op termijn leidt dit tot ondermijning van het onderling vertrouwen.
- Het innovatievermogen van mijn organisatie neemt toe wanneer wij vragen over onder andere subsidieaanvragen, regionale informatie, vragen over het interorganisatienetwerk/innovatienetwerk direct kunnen stellen bij één organisatie/loket.
- Samenwerking is goed, maar niet in iedere situatie. Organisaties die zich op geen enkele wijze verbonden weten met food of health, zijn minder belangrijk voor de FoodValley regio dan organisaties die zich wel verbonden weten met genoemde zaken.
- Om programma's te uit te voeren en te coördineren dient een FoodValley-programmabureau opgericht te worden. Het bureau dient als aanjager van actieplannen, houdt toezicht op de voortgang, kan daar waar nodig projectmanagement en inhoudelijke expertise leveren en kan zich volledig inzetten voor het werven van middelen en informatie buiten de regio.
- Regionaal innovatiebeleid is een nastrevenswaardig maar onrealistisch doel. Met name de gemeenten uit het samenwerkingsverband en de twee provincies hebben te maken met een dubbele loyaliteit. Ze hebben namelijk ook te maken met eigen achterban en de belangen van beide partijen stroken niet altijd.
- FoodValley regio heeft een sterk interngerichte focus. Dit maakt toetreding tot het innovatienetwerk voor internationaal opererende organisaties onaantrekkelijk. Men leeft immers in een globaliserende wereld waarin cross-over innovaties gezien worden als het vliegwiel van de economie.
- Het sociaalkapitaal van de FoodValley regio wordt onvoldoende benut. Men betreft de bevolking onvoldoende bij de regionale ontwikkelingen.

9.2 Uit de praktijk (aangedragen door respondenten)

Aanbod coaching bij het opstarten van een nieuw project, veranderen in aanbod risicovol krediet.

De overheid stimuleert het innovatieklimaat binnen de FoodValley regio op verschillende manieren. Een voorbeeld is de mogelijkheid voor ondernemers om gecoacht te worden bij het opstarten van een innovatieproject. Het inzetten van coachingstrajecten is provinciaal beleid met steun vanuit

Europese Unie. De coach kan gezien worden als een schakel tussen de overheid en het bedrijfsleven. De Nederlandse overheid heeft namelijk bepaald dat er geen directe investeringen in organisaties gedaan mogen worden. De geïnterviewde zou graag de regeling met betrekking tot een coachingstraject zien veranderen in een regeling waarbij de overheid overgaat op het verstrekken van risicovol krediet. Het kost tijd en daarmee geld om een coach volledig te informeren over een innovatieproject. Daarmee wordt het rendement van een coachingstraject gereduceerd en minder aantrekkelijk. Provincies beschikken over gelden die ingezet kunnen worden als risicovolle investeringen. De geïnterviewde verwacht, wanneer de overheid niet inspeelt op deze mogelijkheid, dat organisaties de FoodValley regio zullen inwisselen voor een buitenlandse locatie of volledig zullen verdwijnen. Daarmee verdwijnt niet alleen de betreffende organisatie uit de FoodValley regio, maar ook kennis, kunde en innovatie.

Schaduwkant Topsectorenbeleid

Hightech MKB bedrijven die een universitair kennisniveau en een wetenschappelijke aanpak combineren met ondernemerschap en een commerciële bedrijfsvoering, ervaren de negatieve beïnvloeding van het topsectorenbeleid.

De Hightech MKB bedrijven vormen concurrentie voor universiteiten en kennisinstellingen doordat zij in staat zijn nieuwe innovatieve technologieën die lager geprijsd zijn of voor een nieuwe groep gebruikers bedoeld zijn, op de markt weten te zetten. Zij zijn in staat de kennisparadox te doorbreken.

Aan kennis is binnen de Hightech MKB bedrijven dus niet een zodanige behoefte, echter wel aan investeringsgeld voor de ontwikkeling van nieuwe producten. Publieke kennisinstituten genieten vanuit het Topsectorenbeleid een voorkeurspositie. Hierdoor wordt geen level playing field gecreëerd. Het gevolg is dat innovatie binnen Hightech MKB wordt geremd in plaats van gestimuleerd.

Positieve waardering voor werknemers, verbeteringspunten voor potentiële werknemers.

Respondenten geven aan waardering te hebben voor de mentaliteit en het arbeidsethos van de gemiddelde werknemer binnen de FoodValley regio. Ondernemerschap en een actieve werkhouding worden in positieve zin als opvallend benoemd. Respondenten geven aan dat de binding met de vestigingsplaats door deze positieve zaken wordt versterkt. Verschillende respondenten geven aan dat de werkhouding en het kennisniveau van de potentiële werknemers (studenten) als onvoldoende wordt ervaren. Expliciet wordt het gebrek aan sociale omgangsvormen en kennis benoemd.

9.3 Mogelijke onderwerpen voor vervolgonderzoek

- Verbetering communicatie over regionale doelen met de te behalen of behaalde acties hieraan verbonden,
- Hoe komen ambities en belangen van individuele organisaties in een regionale samenwerking tot zijn recht,
- De wijze waarop de voortgang van de regionale ontwikkeling bewaakt kan worden,
- Op welke wijze kan de kunde en kennis van alle in de FoodValley regio aanwezige organisaties benut worden om de regionale concurrentiepositie verder uit te bouwen,
- De bijdrage van banken aan innovatieve (startende) ondernemingen.
- De vraag naar specifieke opleidingen vanuit het bedrijfsleven.
- De afstemming van scholingsvraag en –aanbod binnen de FoodValley regio.
- Een inventarisatie van de ‘technische mogelijkheden’ voor het ontwerp van regionaalbeleid.
- Uitvoeren van concurrentieanalyse en hier mogelijk lessen uit trekken.

Literatuurlijst

Brainport Development. (2012) *De kracht van de slimste, Brainport Monitor 2012*

Caluwe, L.de, Vermaak, H., (2010) *Leren Veranderen, een handboek voor veranderkunde*, Deventer: Kluwer

Dinteren, prof. dr. J. van, Pfaff, D. (2011) *Science park: innovatie of imago?*, Real Estate Magazine

Kaats, E., Opheij, W. (2012). *Leren samenwerken tussen organisaties*, Deventer: Kluwer

Kemp, P., Keizer, J., (2006). *Competent afstuderen en stagelopen, Een advieskundige benadering*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff bv

Nauta F. e.a., (2009) *Regio Qresund, Het succes van biotechcluster Medicon Valley*, Lectoraat innovatie Publieke Sector HAN

Pestoff, V.A., (1992) *Third Sector and Co-operative Services – an Alternative to Privatization, Journal of Consumer Policy*, 15:21-45.

Rutte, R., Boekema, F., (2007) *The Learning Region, Foundations, State of the Art, Future*, Cheltenham Glos, Edward Elgar Publishing Ltd

Snoei, drs. J., Linden, drs. B. van der, (2012) *Foodsector in Nederland, Overzicht van octrooien, banen en vestigingen*, Zoetermeer

Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers

VSNU, (2012) *Prestaties in perspectief, trendrapportage universiteiten 2000-2020*, Den Haag

Zee, van der F. e.a., (2012) *De Staat Nederland Innovatieland 2012*, Den Haag Centrum voor strategische studies en TNO, Amsterdam University Press 2012.

Geraadpleegde websites:

Brainport. Geraadpleegd op 29 november 2012, op <http://www.brainport.nl/geschiedenis>

Cervieri, P. (3 juni 2011) geraadpleegd op 1 december 2012 op <http://www.scribemedi.org/2011/06/03/icf-names-eindhoven-region-of-the-netherlands-as-its-intelligent-community-of-the-year-2011/>

KVK. Geraadpleegd op 29 augustus 2012 op <https://www.kvk.nl/handelsregister/zoekenframeset.asp?zk=0&url=https://server.db.kvk.nl/TST-BIN/FU/TSWS001@?BUTT=09145471>

KVK. Geraadpleegd op 29 augustus 2012 op <https://www.kvk.nl/handelsregister/zoekenframeset.asp?zk=0&url=https://server.db.kvk.nl/TST-BIN/FU/TSWS001@?BUTT=09145471>

Regeerakkoord. Geraadpleegd op 1 december 2012 op: <http://www.p-plus.nl/resources/articlefiles/regeerakkoord2012.pdf>. Pag. 8.

Website Wageningen UR, *Onderzoeksinstituten*. geraadpleegd op 16 oktober 2012, op: <http://www.wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening.htm>

Overig informatiemateriaal:

(11 januari 2010) Gemeente Wageningen. *Kaders inhoud en vormgeving samenwerking Regio FoodValley*.

Commissie Regio FoodValley, *Position Paper, Inhoud en vormgeving op hoofdlijnen van de samenwerking tussen de gemeenten Barneveld, Nijkerk, Renswoude, Rhenen, Scherpenzeel, Veenendaal en Wageningen*, 12 november 2009.

Hamink, E.A.F. (2012). *Monitor Lokale Lasten Centraal Gelderland en Regio FoodValley 2012*, Kamer van Koophandel Centraal Gelderland op verzoek van VNO-NCW Midden en MKB-Nederland/Midden.

Presentatie actieplan Food Valley

Regio FoodValley (juli 2011). Hoofdstuk 3 Perspectief. *Strategische agenda*.

STOGO, onderzoek + advies, (2011). *Convenant Bedrijventerreinen Regio Amersfoort 2011-2013*.

Vermeij, K. (2012). *Economische monitor Ede 2012/2*, Gemeente Ede, Afdeling Strategie & Onderzoek.

Bijlage 1. Overzicht van organisaties die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek.

Organisatiennaam	Contactpersoon	Functie
3D Worknet	H.F.A. Anema	Directeur
Bedrijvenkring Veenendaal	W.Werkman	Vice Voorzitter Bestuur
Bfactory	T. Creemers	Eigenaar Bfactory
Bronswerk Heat Transfer	J. van der Kamp	Chief Design Engineer
CHE	H.J. van Stuyvenberg	Opleidingsdocent Educatie W&T regiocoordinator 'de Vallei'
CHE	S.A. van Helden	Directeur academie Gezondheidszorg
CHE	E.C. Veenhuis-van Hunnik	Projectmedewerker academie Journalistiek & Communicatie
CHE	M. Verhage-van Kooten	Unit-manager Transfer academie Sociale Studies
CHE	S. Peer	Medewerker academie Theologie Product Technologisch, Product Development Milks, Danone Baby Nutrition
Danone	E. Kwint	
De Beer	M. de Beer	Directeur
De Heus	J. Belt	Manager marketing & corporate communication
Denka International	E. R. Slootweg	General Manager
EeStairs	C. van Vlastuin	Creativ Director
Foodcase BV	E. Schlösser	Chief Operations Officer
FrieslandCampina	A. Groeneveld	Director Innovation at FrieslandCampina Domo
FYDRO	G. Jansen	Management
G. van Beek & Zn.	G. van Beek jr.	Directeur Voorzitter portefeuillehouderoverleg economie, food & innovation Regio FoodValley
Gemeente Wageningen	A.M. Hoefsloot	
Harthoorn Logistics	J. Harthoorn	Commercial Director
HATCHTECH	T. Meter	President/CEO
Holland Food Ventures	R. Koster	Manager Business Development
HSV	P. J.H. Gerits	Finance Director
IMPEX Barneveld BV	R. Wentzel	Directeur
Kennisinstituut Bier	A. Sierksma	Directeur
Koekjesbakkerij Veldt	K. Pater	Directeur
KvK Centraal Gelderland	E.A.F. Hammink	Beleidsmedewerker regiostimulering
MOBA	P. Buisman	Manager Product Management
Open Design Aanpak	H. Kamphuis	Directeur
PFW Aroma Chemicals Division	E. Druijff	Manager Operations
Plantion	P. Bakker	Directeur Operations
Platform Onderwijs Arbeidsmarkt Valleiregio	A. E. Nederveen	Algemeen Secretaris Raad van Advies
Pors de Ridder	P.N. Pors	Eigenaar Pors de Ridder PR
PPM Oost Nederland NV	W.C. Schoonderbeek	Senior Investment manager
ProViande	M. Kraak	Operationeel Manager Gedeputeerde Mobiliteit, Economie en Financiën Provincie Utrecht
Provincie Utrecht	J.W.R. van Lunteren	
Rabobank Barneveld-Voorthuizen	S.A. Dolsma	Directievoorzitter
RCT de Vallei	W. Benus	Innovatiemakelaar
Regio FoodValley	A. Leerling	Programmamanager
Roseboom-Ede	R. van Laar	Algemeen Directeur
Scheuter Barneveld BV	G. Scheuter	Directeur
StartLife	B.M. Schober	Directeur

Organisatienaam	Contactpersoon	Functie
Stichting Food Valley	F. Fortuin	Expertisecentrum Innovatie
Stichting FoodValley	R. van Hoesel	Directeur
Syntens Innovatiecentrum	R.W.A. Groen	Innovatieadviseur
UWV WERKbedrijf Gelderland Midden & Zuid	R. Keiren	Adviseur Arbeidsmarktinformatie en -advies
Vallei Techniek Productie Automatisering	G. van den Brink	Algemeen Directeur
Van Ravenhorst	D. van Ravenhorst	Algemeen Directeur
Vink	W. van Rootselaar	Manager P&O
VNO NCW midden	H.F.A. Anema	Voorzitter Valleiregio
Wageningen UR	A.F. Groen	Beleidsdirecteur
Ziekenhuis Gelderse Vallei	M. Menkveld-Beukers	Voedingsdeskundige, Coördinator Alliantie Voeding Gelderse Vallei
ZOPAC	G. van den Brink	Algemeen Directeur

Bijlage 2. Uitwerking vragenlijst interviews

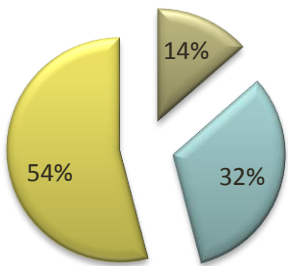
In deze bijlage worden de gegeven antwoorden uit de interviews weergegeven. In totaal hebben 37 respondenten meegewerkt aan een interview waarin de 'standaard vragenlijst' tijdens het gesprek als richtlijn werd gebruikt. Alle respondenten zijn verbonden aan één of meerdere innovatieve organisaties.

Vraag 1: Beschouwd u uw organisatie als:

- Food organisatie (houdt zich bezig met voedselproductie).
- Food gerelateerde organisatie (houdt zich indirect bezig met voedsel door verwerking, onderzoek of het aandragen van hulpmiddelen etc.).
- Non-food organisatie (staat volledig los van voedsel en voedselproductie).

Waarom deze vraag?

Om te bepalen hoe organisaties zichzelf typeren. Daarnaast om te kijken in hoeverre het profiel van betreffende organisatie aansluit bij de branding van de regio.

Uitkomst	Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
 - food organisatie - food gerelateerde organisatie - non-food organisatie	37	37		

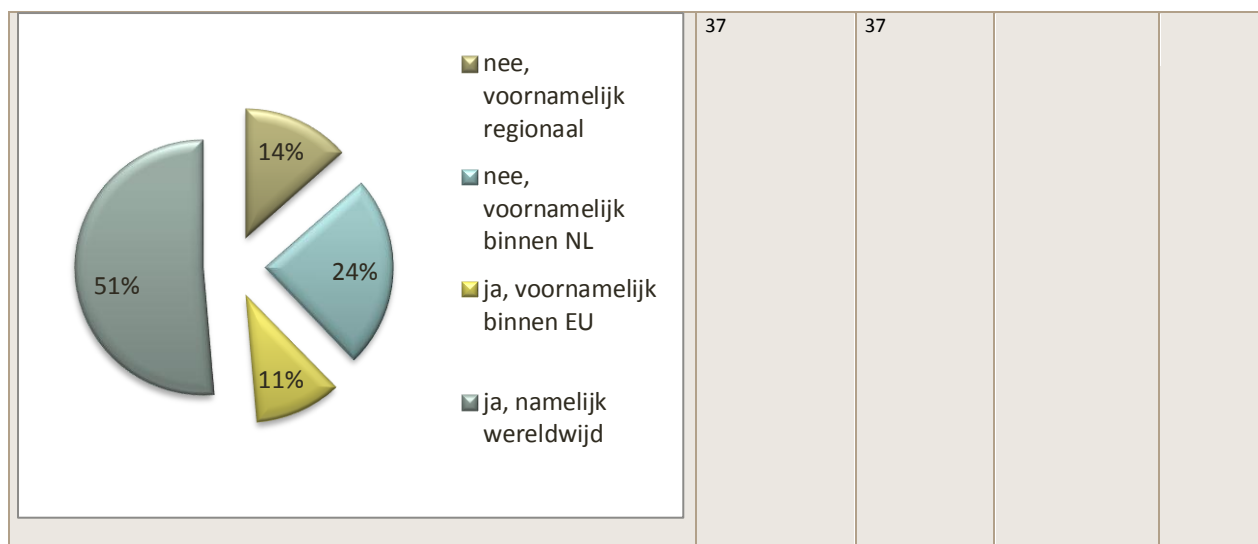
Vraag 2: Exporteert u uw producten of diensten?

- Nee, onze organisatie is voornamelijk regionaal georiënteerd.
- Nee, wij richten ons voornamelijk op activiteiten binnen Nederland.
- Ja, voornamelijk binnen Europa.
- Ja, namelijk wereldwijd.

Waarom deze vraag?

Deze vraag is gesteld om een indruk te krijgen van het belang van de FoodValley regio is als afzetgebied. Met andere woorden, zijn de respondenten hoofdzakelijk op de FoodValley regio georiënteerd?

Uitkomst	Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd

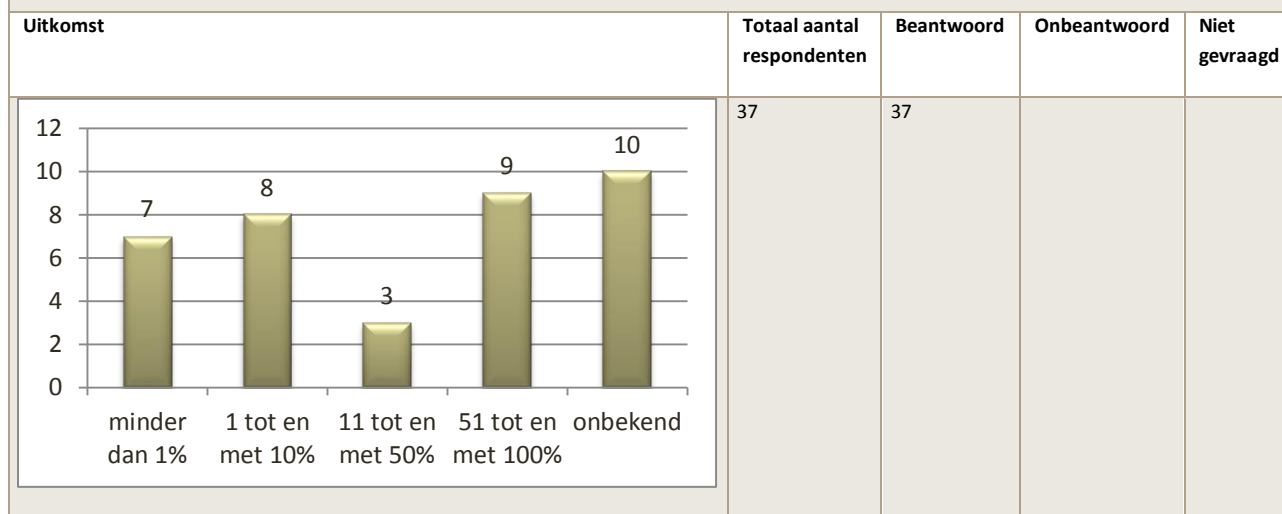


Vraag 3: Welk percentage van uw producten en/of diensten wordt binnen de FoodValley regio afgenomen op jaarbasis?

- a. Onbekend
- b. Minder dan 1%
- c. 1 tot en met 10%
- d. 11 tot en met 50%
- e. 51 tot en met 100%

Waarom deze vraag?

Het antwoord op deze vraag geeft aan in hoeverre de respondenten gericht zijn op de afzet binnen de FoodValley regio.



Opmerking:

Opmerkelijk is dat tien respondenten (27%) aangeven niet te weten welk percentage van hun producten of diensten binnen de FoodValley regio wordt afgenomen. Hiervoor worden verschillende redenen gegeven, namelijk men weet niet welk geografisch gebied tot de Regio FoodValley behoort of men is niet georiënteerd op de FoodValley regio waardoor men geen direct antwoord kan geven.

Vraag 4: Bent u tevreden over de afname van uw producten en/of diensten binnen de FoodValley regio?

- a. Ja
- b. Nee

Waarom deze vraag?

Om een indruk te krijgen of men tevreden is over de huidige handelsstrategie.					
Uitkomst		Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
Ja	Nee	37	20	17	
13	7				
Opmerking: Deze vraag werd door zeventien respondenten niet beantwoord. Een veel gemaakte opmerking als reactie op deze vraag was: 'Elke klant is er één, waar de klant zich bevindt maakt ons niet zoveel uit.' Als reactie op deze opmerking is gevraagd of de ruimtelijke nabijheid in algemene zin als voordeel wordt beschouwd. De meeste respondenten gaven als reactie dat ruimtelijke nabijheid geen vereiste is doordat men gebruik kan maken van moderne communicatiemiddelen. Een groep van met name Barneveldse ondernemers die voornamelijk wereldwijd opereren in ofwel de food, food gerelateerde of non-food branche, heeft hierover een andere mening. Wanneer men een klant op afstand bedient en men weet dat een andere organisatie in Barenveld met dezelfde klant samenwerkt, wordt er regelmatig onderling contact gelegd om te bekijken waar er samengewerkt kan worden rondom logistiek, maar soms ook projectinhoudelijk.					

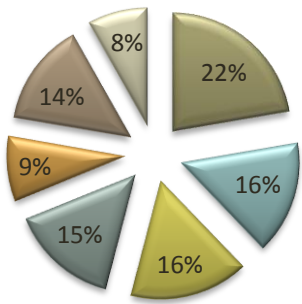
Vraag 5: Wat verstaat u onder het begrip 'innovatie'?	
Waarom deze vraag? Het begrip innovatie is 'hot'. Er zijn vele interpretaties rondom innovatie. In menig rapport wordt het begrip innovatie gebruikt, zonder een duidelijke definitie van het begrip. De kernachtige antwoorden van de respondenten geven een illustratie van de verschillende interpretatiemogelijkheden. (Let op: aangezien veel antwoorden vrijwel identiek waren, staan hieronder alleen de antwoorden die van elkaar verschillen.)	
Uitkomst	
- Vernieuwing in de breedste zin van het woord. - De grondslag van een product of dienst wezenlijk veranderen. - De verbetering en vooruitgang van een product of dienst. - Het slim nadenken over producten, problemen of processen om tot verbetering te komen. - Het op de markt brengen van producten of diensten in een nieuwe vorm, gericht op de behoeften van klanten. - Nieuwe methoden onderzoeken en ontwikkelen om ziekten te voorkomen en bestrijden. - Het vernieuwen van processen, het ontwerpen van producten, het neerzetten van producten in de markt. - Totaal nieuwe ontwikkelingen verrichten op het gebied van handelingen in de food en non-food sector. - Het automatiseren van processen, zodat er minder menskracht nodig is; meegaan in ontwikkelingen en trends; maatschappelijk verantwoord ondernemen. - Het ontdekken van nieuwe toepassingsmogelijkheden. - Het creëren van nieuwe producten of diensten die leiden tot toegevoegde waarde (voor zowel de leverancier als de gebruiker). - Het stimuleren van innovatie bij klanten. Dit kan door het stimuleren van kennis en netwerken. - Ideeën rendabel maken. - Vooruitgang met het oog op dierenwelzijn en milieu, om de concurrentiepositie te behouden. - Het in staat zijn om een idee succesvol op de markt te brengen.	
Opmerking: Wanneer men in de toekomst 'FoodValley- activiteiten' organiseert zoals lezingen, workshops, denktanks etc. werkt het verhelderend wanneer men (indien mogelijk) omschrijft wat men onder het begrip innovatie verstaat, wat men met de georganiseerde activiteit wil bereiken, wat daarbij verwacht wordt van de deelnemer en of het om een éénmalige activiteit of om een traject van meerder activiteiten gaat. Dit schept duidelijkheid en voorkomt verwarring, tijdsverspilling en desillusie.	

Vraag 6 : Met welke vormen van innovatie houdt uw organisatie zich bezig? (Meerdere antwoorden mogelijk.)
a. Productinnovatie (nieuwe technologie die wordt toegepast om eenzelfde productfunctie te creëren). b. Technologische innovatie (het uitvinden van een nieuwe technologie om producten voort te brengen).

- c. Procesinnovatie (de wijze waarop zaken gerealiseerd worden is fundamenteel anders).
- d. Marktinnovatie (er wordt een nieuwe groep gebruikers gevonden voor een bestaand product).
- e. Organisatie innovatie (vernieuwingen in de organisatiestructuur of het arbeidsproces).
- f. Sociale innovatie (wijziging in organisatie met oog op het verbeteren van zowel de kwaliteit als de arbeid).
- g. Financiële innovatie (het gebruik maken van financiële middelen van derden, niet zijnde de bank).

Waarom deze vraag?

Om een indruk te krijgen met welke vormen van innovatie men zich binnen de organisaties van de respondenten bezig houdt.

Uitkomst	Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
■ Productinnovatie ■ Technologische innovatie ■ Procesinnovatie ■ Marktinnovatie ■ Organisatie innovatie ■ Sociale innovatie ■ Financiële innovatie 	37	37		

Vraag 7: Definitie:

Bij (sociale) innovatie in organisaties is er sprake van vernieuwing van de wijze waarop het werk wordt georganiseerd. Hierbij is zowel de arbeidsproductiviteit en de kwaliteit van arbeid, als de vraag vanuit de maatschappij (/regio) gebaat.

Vindt u, na het horen van deze definitie, dat uw organisatie werkt aan sociale innovatie?

Waarom deze vraag?

Deze vraag vormt een controlevraag voor de respondenten die bij vraag 6 aangeven dat er vanuit hun organisatie gewerkt wordt aan sociale innovatie.

Uitkomst	Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
Ja	37	32		5
Nee				
26	6			

Het lijkt erop dat de stelling en de bijbehorende vraag onvoldoende duidelijk is geweest voor de respondenten. De uitkomst van vraag 7 strookt namelijk niet met de lijn der verwachting op basis van vraag 6 (percentage respondenten dat aangeeft zich bezig te houden met sociale innovatie) en vraag 13 (op welke wijze men inspeelt op maatschappelijke of regionale thema's voor de komende vijf jaar) .

Vraag 8: Met welke externe partners werkt u samen om tot innovatie te komen?

Waarom deze vraag?

Om een indruk te krijgen van het innovatienetwerk van de respondenten.

Innovatieve organisatie respondent (organisatiennaam is i.v.m. de vertrouwelijke aard van de gegevens, vervangen door nummers):	Deze organisatie opereert voornamelijk:	Externe partner:
	- Regionaal - Nationaal - Internationaal	
1	Internationaal	Provincie Utrecht Provincie Gelderland Oost NV PPM Oost Nederland NV hbo-instellingen wo-instellingen NIZO food research
2	Internationaal	toeleveranciers klanten Hogeschool van Arnhem en Nijmegen ROC a 12 Hoornbeeck College Amersfoort
3	Internationaal	Proefstation Wageningen Wageningen UR TNO Universiteit Gent
4	Internationaal	Ingenieursbureaus binnen en buiten de FoodValley regio
5	Internationaal	Pluimveehouders wereldwijd machinebouwers buiten de FoodValley regio Rabobank
6	Internationaal	uitvinders groothandels in de maakindustrie
7	Internationaal	Katholieke Universiteit van Leuven toeleveranciers Dutch Poultry Centre Universiteit Gent
8	Internationaal	Universiteit Lyon landelijke bedrijven zusterbedrijven
9	Nationaal	branchebeurzen
10	Internationaal	ontwerpbureaus alumnacentrum TU Delft TU Delft
11	Regionaal	Nederlands Octrooibureau
13	Internationaal	TU Delft Universiteit Twente Kunststofinstituut Arnhem Fraunhofer Institute Duitsland
15	Regionaal	overheidsinstanties kennis- en onderzoekinstellingen ondernemingen
16	Internationaal	TNO klanten TU Delft TU Eindhoven TU Twente ECN HTS in Zwolle HTS in Utrecht platform voor procestechnologie in Nederland
17	Internationaal	universiteiten wereldwijd toeleveranciers klanten
18	Internationaal	ammoniakdeskundigen regionale overheid nationale overheid adviesbureaus i.v.m. subsidies

20	Internationaal	TNO TUV EPP Forum ontwerpbureaus technische bureaus grondstofleveranciers machineleveranciers branche organisatie ontwikkeling grondstof
21	Nationaal	ICT organisaties buiten FoodValley regio verzekeringsmaatschappijen buiten FoodValley regio vakbonden VNO- NCW Valleiregio Veluwe Bloem Greenport Nijmegen
22	Regionaal	Wageningen UR Radboud Universiteit Nijmegen Universiteit Twente Co-financiers banken Stichting kiEMT Stichting StartLife KvK's
23	Regionaal	8 gemeenten binnen de FoodValley regio ondernemersnetwerken klanten Rabobankleden medewerkers
24	Nationaal	regionale overheid
25	Internationaal	Wageningen UR kennis- en onderzoekinstellingen gespecialiseerde consultants financiers Syntens innovatiecentrum Oost NV TOP BV NIZO food research Agentschap NL
27	Regionaal	toeleveranciers van voedingsmiddelen Wageningen UR FrieslandCampina BV Opella Stichting Food Valley
28	Internationaal	grondstofleveranciers producenten van verpakkingen academische ziekenhuizen oudereninstituten, voor klinisch onderzoek consultatiebureaus key-opinion leaders (bekende artsen)
29	Internationaal	Wageningen UR Stichting StartLife TU Delft TU Twente Stichting Food Valley verpakkingsindustrie voor zowel het functionele als het design ontwerp
30	Internationaal	architectonische bouwers
31	Internationaal	klanten
32	Nationaal	Wageningen UR Radboud Universiteit Nijmegen Universiteit van Kopenhagen
33	Nationaal	Syntens innovatiecentrum klanten bank Stichting Food Valley vakbladen

34	Nationaal	diverse supermarktketens SGS
35	Nationaal	Nederlands Octrooiureau PatentPunt TNO Haagse Hogeschool TI&S InHolland Diemen IPM HVA Alfred van Elk Design BPO DGO DUNC EigenID Extensor Ontwerpwerk Roskam Design Van Daalen Design WELL Design Protospace Utrecht Doeve Marketing & Sales Luuk van der Laan Pesman Advocaten TK* Ernst & Young Worrell & Jetten Minimaal Accountancy & Advies Convectis Leloux Science & Business Gandalf KplusV Int. Business Development Sutorius PSPS Consultants Boukje.com Flynth WVHCommunicatie FHVBBDO
36	Nationaal	De Beukenhof Ministerie van E,L & i Provincies Gelderland en Utrecht Wageningen UR KvK's
37	Regionaal	Practitioner netwerk Go Start! AgroCenter voor Duurzaam Ondernemen Stichting kiEMT KLV Scops Wageningen Business Café A&S advocaten Van Putten & Van Apeldoorn advocaten Dirkzwager advocaten & notarissen Schuurman & De Leeuw accountants Claassen Moolenbeek & Partners Seres Accountants Rabobank Vallei & Rijn Topic Partners T2C GAW ontwerp en communicatie Ellens & Van Essen European and Dutch Patent Attorneys Van Ginneken Public Affairs BV

Vraag 9: Met welke externe partners, die nog niet tot uw netwerk behoren, zou u in de toekomst eventueel samen willen werken?

Waarom deze vraag?

Om een indruk te krijgen van de wensen die er leven ten aanzien van eventuele uitbreidingsmogelijkheden van het eigen netwerk van de

respondenten.
Uitkomst
alumniceentrum TU Delft bakkers en bakkerijcentra binnen Europa banken in verband met kapitaal beroepsverenigingen van gezondheidsprofessionals Branche Regio combinaties CHE creatieve sector voor het professioneler presenteren van de organisatie Dienst Landelijk gebied Dutch Poultry Centre farmaceutische bedrijven FOCWA Gemeente Barneveld Health Valley Nijmegen Hogeschool HAS Den Bosch kennis- en onderzoekinstellingen KvK MKB'ers nationale overheid Ontwerpplatform Arnhem productdesigners Provincie Gelderland Provincie Utrecht Rabobank RCT de Vallei Regio FoodValley Regionaal Platform Rijksuniversiteit Groningen ROC's Stichting Food Valley STOAS studenten van Wageningen UR Technodiscovery TNO Universiteit van Groningen Universiteit van Leiden Universiteit van Maastricht Van Hall Larenstein VU Amsterdam Wageningen UR
Opvallend is dat er vrijwel geen buitenlandse partners worden genoemd.

Vraag 10 : Worden doelstellingen van een innovatieproject voorafgaand S-M-A-R-T geformuleerd?					
Waarom deze vraag?					
De benadering vanuit het theoretisch kader veronderstelt dat organisaties, met oog op regionale ontwikkeling wel overwogen keuzes maken. Een middel om projecten te structureren en tegen elkaar af te wegen kan de SMART-formule zijn. Deze vraag is gesteld om na te gaan of respondenten daadwerkelijk gebruik maken van genoemde methode of een vergelijkbare methode. In het geval van een vergelijkbare methode, is gekozen voor het antwoord 'ja'.					
Uitkomst		Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
Ja	Nee	37	34		3
21	13				

Vraag 11: Aan de hand van welke factoren bepaald u of een innovatieproject.... is?

- a. Acceptabel
- b. Realistisch

Waarom deze vraag?

Om te kunnen achterhalen welke afweging er wordt gemaakt bij het aangaan van een innovatietraject.

Uitkomst

a. Acceptabel

- inschatting winstgevendheid product
- technologische haalbaarheid
- verkenning achtergrond vraag en toekomstperspectief
- gevoelsmatige inschatting
- ondernemerschap
- prioriteitenmatrix
- door de marktvraag
- commerciële analyse
- financieel, sociaal en maatschappelijke factoren
- criteria gegeven door Provincie Gelderland en de EU
- verdienmodel
- voorkeur voor wetenschappelijk uitdagend project of het project conform de bedrijfsvisie is
- Open Design Aanpak
- project ontwikkelplan
- de goedkeuring van een klant

b. Realistisch

- informeren bij klanten
- rentabiliteit
- verkenning achtergrond vraag en toekomstperspectief
- gevoelsmatige inschatting
- organisch proces
- prioriteitenmatrix
- commerciële analyse
- financieel, sociaal en maatschappelijke factoren
- Open Design Aanpak
- criteria gegeven door Provincie Gelderland en de EU
- berekening terugverdientijd
- verdienmodel
- project ontwikkelplan
- aan de hand van scenario's gebaseerd op cijfers uit het verleden

Vraag 12 : Hoelang duurt een innovatieproject?

Waarom deze vraag?

Om een beeld te krijgen hoeveel tijd een organisatie besteed aan een innovatieproject.

Uitkomst

**Totaal aantal
respondenten**

Beantwoord

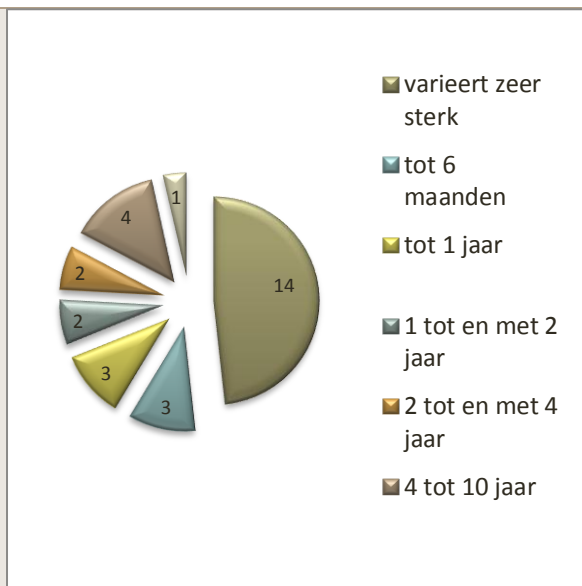
Onbeantwoord

**Niet
gevraagd**

37

29

8



14 respondenten geven aan dat de tijdsduur van een innovatieproject sterk varieert. Betreffende organisaties werken vaak aan meerdere innovatieve projecten tegelijk. Marketinginnovaties kunnen snel cash opleveren, terwijl langdurige innovatietrajecten veel geld kosten en de uitkomst onzeker is. Door aan meerder innovatieprojecten te werken, probeert men het risico te spreiden.

Vraag 13: Op welke wijze speelt u in op de regionaal of maatschappelijke thema's voor de komende vijf jaar?	
Waarom deze vraag? Om een indruk te krijgen welke betekenis en waarde de regionale ambitie heeft voor de respondenten.	
Uitkomst	Antwoord is... aantal keer genoemd.
- Door de Food Valley Ambitie 2020 uit te voeren. - Door het gericht werken aan het verminderen van voedselverspilling. - Door bewustwording van gezondheidseffecten door voeding en drank te stimuleren. - Door vanuit de organisatie te werken aan het hoofdthema van de FoodValley regio: Food & Health. - Door gezonde voeding voor baby's te produceren. - Door voeding voor oudere mensen en chronisch zieken te produceren en te promoten. - Door het faciliteren van bedrijven, het stimuleren van relaties binnen de gouden driehoek, het beter benutten van afval en het inzichtelijk maken van resultaten van voeding en sport op de gezondheid (in samenwerking met NOC*NSF). - Door in te spelen op klantenwensen. Regionale of maatschappelijke thema's vormen geen doel op zich voor onze organisatie. - Wij spelen niet bewust in op regionaal of maatschappelijke thema's. - Vanuit onze organisatie (onderneming) stimuleren wij het aangaan van contacten met onderwijsinstellingen. - Door te werken aan het behoud van kennis en personeel met oog op de vergrijzing binnen de organisatie. - Het stimuleren van onderlinge contacten. - Door te werken aan een beter leefklimaat: reductie ammoniakuitstoot. - Door ondersteuning te leveren met betrekking tot de beeldvorming over de FoodValley regio. - Door intensief te focussen op maatschappelijk verantwoord ondernemen. - Door duurzaam te ondernemen. - Niet beantwoord door respondent.	1 1 1 1 2 1 1 4 5 6 1 2 2 1 1 4 <u>3</u> 37

Vraag 14: Aan welke externen legt u verantwoording af over de uitvoering van de regionale of maatschappelijke thema's door uw organisatie?	
Waarom deze vraag? Om te bepalen of de ambitie om in te spelen op regionale of maatschappelijke thema's vanuit de organisaties van de respondenten, daadwerkelijk bijdraagt aan de samenwerkingsstrategieën binnen de FoodValley regio.	
Uitkomst	Antwoord is.. aantal keer genoemd
- De organisatie legt geen verantwoording af over de uitvoering van de regionale of maatschappelijke thema's. - Aan het Ministerie van E,L & I, de provincies en investerende partijen. - De moederorganisatie. - De investerende partijen. - Aan het bestuur en de stakeholders. - Aan de klanten, provincie Gelderland en de EU. - Aan de aandeelhouders, provincies en de staat. - Aan externe partijen waarmee men samenwerkt.	26 1 4 1 1 1 1 <u>2</u> 37
De meerderheid van de respondenten spreekt niet van een gerichte communicatie met organisaties uit de strategische kern van de FoodValley regio.	

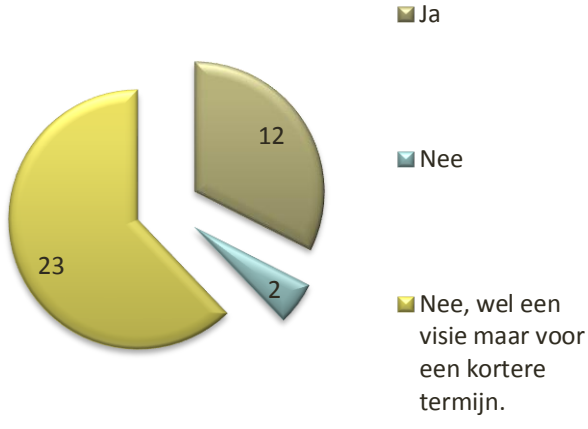
Vraag 15: (Alleen van toepassing voor respondenten die aangeven dat ze inspelen op regionale of maatschappelijke thema's.) Heeft één van de regionale of maatschappelijke thema's waaraan u werkt, raakvlak met de speerpunten die in de FoodValley Ambitie 2020 zijn geformuleerd?	
Waarom deze vraag? Om te bepalen in hoeverre men de regionale ambitie probeert te verwezenlijken door in te spelen om de doelstellingen van de	

sleutelspelers.	
Uitkomst	Antwoord is ... keer genoemd.
- Niet van toepassing.	14
- Onbekend.	4
- Ja, het stimuleren van contact tussen bedrijfsleven en scholen.	5
- Ja, het stimuleren van contact tussen bedrijfsleven en overheid.	
- Ja, namelijk met het thema duurzaamheid.	6
- Het beter benutten van afval.	
- Indirect, door het proces op het verbeteren van de logistieke aanvoerroutes te simuleren.	1
- Ja, de regionale doelstellingen vallen binnen het beleid van de provincie.	1
- Meewerken aan een regionale structuurvisie.	1
- Ja, het thema voeding.	1
	2
	2
	37

Vraag 16: Werkt u aan het ontwikkelen van een eigen visie voor meer dan 10 jaar?

Waarom deze vraag?

Naast de inhoudelijk kant, is de procesmatige kant een punt van aandacht bij samenwerking.

Uitkomst	Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
 ☒ Ja ☐ Nee ☐ Nee, wel een visie maar voor een kortere termijn.	37	37		

De wijze waarop ondernemingen, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en de overheid zijn gestructureerd, verschillen. Het 25 van de 37 respondenten geeft aan geen visie voor meer dan tien jaar voor de organisatie te hebben. In de dialoog rondom regionale ontwikkeling dient men terdege rekening te houden met de verschillende organisatiestructuren, anders loopt men zich stuk op het glazen plafond.

Vraag 17: Waar scherpt u uw visie bij?

Waarom deze vraag?

Om een indruk te krijgen waar men de informatie om tot een visie te komen vandaan haalt. Houdt men mogelijk rekening met de regionale ambitie?

Uitkomst	Antwoord is .. aantal keer genoemd.
----------	-------------------------------------

- Onbekend.	1
- Door kennisuitwisseling: Proefstations, Wageningen UR, TNO, de moederorganisatie en de Universiteit van Gent.	1
- Op informatie te verzamelen op landelijke bijeenkomsten over thema's zoals 'duurzame inzetbaarheid'.	1
- Bij de Raad van Bestuur.	1
- Door gebruik te maken van informatie van wetenschappers.	1
- Door gebruik te maken van expertise van communicatiebureaus.	1
- Klantenkring, Barneveldse Industriële Kring, netwerk.	4
- Door gebruik te maken van Informatie van alle partijen die bij de organisatie betrokken zijn.	6
- Klantenkring.	5
- Door kennisuitwisseling met de katholieke universiteit van Leuven, toeleveranciers, Dutch Poultry Centre en de Rabobank.	1
- In een interorganisationele werkgroep.	1
- Klantenkring, toeleveranciers, collega-ondernemers en de gemeente Barneveld.	2
- Collega-ondernemers.	4
- Huidige relaties, branche organisaties, klantenkring en media.	3
- Door het uitvoeren van onderzoek.	1
- Door het bezoeken van artsencongressen.	1
- Door gebruik te maken van informatie van toeleveranciers.	1
- Door samenwerking met kennis-/ onderzoekinstellingen.	2
	37

Vraag 18: Op welke manier scherpt u uw visie aan/stelt u uw visie bij?

Waarom deze vraag?

Om te bepalen of de respondenten bereid zijn hun visie te heroverwegen bij wijzigingen van de omstandigheden.

Uitkomst	Antwoord is ... keer genoemd.
- Door ambitie om te zetten in visie.	1
- Het up-to-date houden van kennis en ontwikkelingen op de voet volgen.	10
- Door globale oriëntatie. De Rabobank is een belangrijke verschafter van informatie over de agrofoodsector.	1
- De visie staat vast, het heet niet voor niets worden de woorden 'lange termijn' gebruikt.	9
- Het monitoren van vergaderingen met externen.	1
- Door vaker lezingen, congressen, branche overleggen etc. bij te wonen.	1
- Door contacten te onderhouden met kennisinstellingen. Meer extern georiënteerd te zijn.	1
- Door feedback te vragen van externen.	1
- Door medewerkers bij de visieontwikkeling te betrekken.	2
- Door te sparren met externe partners.	1
- Door de in- en uitgaande geldstromen te bewaken en aan de hand van het resultaat ervan de mogelijkheden voor het bedrijf bepalen.	1
- Door externe informatie.	1
- Niet van toepassing, de organisatie verdwijnt over een aantal jaar.	1
- Deze vraag is niet beantwoord.	6
	37

Vraag 19: In hoeverre denkt u mee met anderen die werken aan het ontwikkelen van een eigen visie?

Waarom deze vraag?

Om te bepalen of respondenten bereid zijn om echt met elkaar in dialoog te gaan over belangen en visie.

Uitkomst	Antwoord is ... keer genoemd.
- Niet van toepassing.	6
- Door kennisuitwisseling in de samenwerking.	11
- Door studenten bij de organisatie te betrekken.	1
- Met de dialoog aan te gaan bevriende ondernemers die hierom vragen.	5
- Het meedenken over visie met betrekking tot innovatie is het doel van de organisatie.	1

- Vanuit bestuursfunctie, door in contact te komen met andere technologen.	3
- Met de toeleveranciers, met oog op een gezamenlijk doel.	2
- Via de incubator van de Wageningen UR begeleidt men anderen die werken aan vraagstukken.	1
- Door over bedrijfssucces te vertellen op bedrijvenkringen etc.	1
- Deze vraag is niet beantwoord.	6
	37

Vraag 20: Welke verwachtingen heeft u ten aanzien van het samenwerkingsverband Regio FoodValley?

Waarom deze vraag?

Om te bepalen of de respondenten zich betrokken voelen bij de ambitiebepaling van het samenwerkingsverband en men vertrouwen heeft in de goede uitkomst.

Uitkomst	Antwoord is ... keer genoemd.
- Geen verwachtingen (het huidige functioneren van de Regio FoodValley heeft tot op heden nog niet tot toegevoegde waarde geleid).	10
- Qua kennis is de regio sterk. Dit kan een nadeel zijn voor de productie in de regio. Men zou niet specifiek moeten focussen op de geografische afbakening. Heel Nederland staat voor kwalitatief hoogwaardige producten.	1
- Dat de samenwerking leidt tot eenduidig beleid voor o.a. het gebruik van industrieterreinen. Het is belangrijk om één aanspreekpunt te creëren. De nationale overheid moet zich inzetten voor een fiscaal aantrekkelijk klimaat.	1
- Dat ze de FoodValley regio gezamenlijk promoten en een platform bieden voor ondernemers om de discussie met de regionale overheid aan te gaan.	2
- Het versterken van het imago van de FoodValley regio. Het informeren over de innovatieve ontwikkelingen binnen de FoodValley regio t.o.v. andere regio's.	3
- dat het imago van de FoodValley regio een magneetwerking geeft (voor het aantrekken van technisch personeel).	2
- Geen specifieke verwachtingen, wel interesse.	2
- Geen, betreffende ondernemer is zich niet bewust van het samenwerkingsverband. Hij vraagt zich af of verschillende samenwerkingsverbanden voor één gemeente geen interne conflicten veroorzaken.	2
- Complimenten voor de ontsluiting van de bedrijventerreinen en het functioneren van het openbaar vervoer in Ede.	1
- Geen, omdat de organisatie niet tot de food-branche behoort.	1
- Dat men eigen rol scherper definieert en tegelijkertijd meer samenhang creëert. Men zou minder moeten praten en meer actie moeten ondernemen. Men dient de non-food organisaties actief bij de regio te betrekken.	1
- Geen, het bestuurlijke samenwerkingsverband staat los van de economische bedrijvigheid.	1
- Geen, echter wel hoop dat met de FoodValley regio onderscheidend aantrekkelijk maakt voor de vestiging van food en foodgerelateerde organisaties.	1
- Geen, maar wel van de bedrijven binnen het gebied van de samenwerkende gemeenten.	1
- Dat de gemeenten, in samenwerking met het bedrijfsleven, op een meer ondernemende wijze gaan denken.	1
- Dat men alle zaken die nodig zijn om de aanwezige kennis om te zetten in economische activiteiten, zal ondernemen.	1
- Dat men investeert in de infrastructuur in de breedste zin van het woord, met ook op innovatie.	1
- Deze vraag is niet beantwoord.	4
	37

Vraag 21: Waardoor voelt u zich verbonden met de FoodValley regio?

Waarom deze vraag?

Om te inventariseren in hoeverre men zich persoonlijk verbonden voelt met de FoodValley regio. Met andere woorden, deze vraag probeert te achterhalen of verbondenheid met de FoodValley regio voortkomt uit economisch- /organisatiebelang.

Uitkomst	Totaal aantal respondenten	Beantwoord	Onbeantwoord	Niet gevraagd
----------	----------------------------	------------	--------------	---------------

a. Door de vestiging van de organisatie binnen FoodValley regio. b. Niet. c. Doordat de organisatie onderdeel uitmaakt van de agrofoodsector. d. Door de eventuele voordelen die de naamsbekendheid met zich meebrengt. e. Doordat de samenwerking met andere bedrijven de mogelijkheid biedt om bedrijfsactiviteiten uit te breiden. f. Doordat er in het gebied potentiële klanten gevestigd zijn.	37	30	7	
--	----	----	---	--

Option	Frequency
a	6
b	17
c	4
d	1
e	1
f	1

Vraag 22: Op welke wijze zouden de acht gemeenten meer samen kunnen werken?

Waarom deze vraag?

Om respondenten de mogelijkheid aan te reiken om de Regio FoodValley concrete handvatten voor verdere ontwikkeling aan te reiken.

Uitkomst	Antwoord is ... keer genoemd.
- Bewoners van de FoodValley regio bewuster maken van wat voeding is, waar het vandaan komt en op welke manier het be- of verwerkt kan worden. (Informatie-/reclamecampagne.)	1
- Binnen het samenwerkingsverband zouden de gemeenten elkaar moeten toestaan om op bepaalde punten te excelleren.	1
- Een betere belangenbehartiging van het MKB.	1
- Onbekend, het is onduidelijk op welke gebieden de acht gemeenten nu samenwerken.	3
- Door het beleid van de FoodValley regio zo in te richten dat het een voorbeeld vormt voor de rest van Nederland. Zo ontstaat een aanzuigend effect.	1
- Door niet op de stoel van subsidiebureaus te gaan zitten.	1
- Ontwikkelen uniform milieubeleid voor de FoodValley regio.	4
- Verstrek informatie over de uitwerking van de strategische agenda.	4
- Meer samenwerken bij het faciliteren van sociale werkplaatsen.	2
- Gezamenlijk investeren in het aantrekken van hoogopgeleid personeel.	2
- Investeren in imagoverbetering van de agrofoodsector.	1
- Minder handelen vanuit eigen belang. Minder praten, meer actie.	1
- Het zoeken naar een oplossing voor de hoge grondprijzen van de industrieterreinen van Barneveld.	4
- Door bij aanbestedingen voorkeur te geven aan regionale bedrijven.	4
- Informeren over de strategische positie van de individuele gemeenten.	1
- Het uitdragen van FoodValley gerelateerde activiteiten in lokale media.	1
- Doorstroming verkeer: toekomstvisie ontwikkelen m.b.t. doortrekken A30 naar A15.	1
- Afstemmen van doelen, door ondernemers te betrekken bij gemeentelijke activiteiten.	1
- Men dient de non-food organisaties actiever te betrekken bij de regio.	1
- Door samen met Stichting Food Valley en de RCT een doelstelling te formuleren, waarbij men elkaar niet beconcurrereert.	1
- Door de kleine gemeenten actief bij de ontwikkelingen te betrekken.	1
	<u>1</u>
	37

Vraag 23: Heeft uw organisatie aan bepaalde zaken behoefte met oog op innovatie? (Let op, meerdere antwoorden mogelijk.)

Waarom deze vraag?	
Om te inventariseren waar mogelijke kansen ter verbetering van het regionaal beleid liggen.	
Uitkomst	
Genoemde zaken:	Antwoord is ... keer genoemd.
- Meer ruimte in wet en regelgeving om innovatie te stimuleren.	1
- Dialoog met alle partijen uit gouden driehoek.	1
- Personeel.	15
- Ontmoetingsplatform.	8
- Bestuurlijke samenwerking bij het informeren over subsidies, vergunningen etc.	11
- Kennis-/onderzoekcentra.	3
- Risicokapitaal.	7
- Toegankelijkheid van kennis-/onderzoekcentra verbeteren.	5
- Coaching bij het opstarten van een nieuw project.	4
- Regiospecifieke data.	5
- Publiciteit.	9
- Gezamenlijke innovatieprojecten.	1
- Subsidies	9
- Overzicht van aanspreekpunten binnen verschillende partijen. Bij voorkeur per sector ingericht, niet zozeer geografisch.	1
- Regionale acties die de werkgelegenheid stimuleren.	1
- Het profileren van de FoodValley regio, zoals bijv. de hoge arbeidsethos van de beroepsbevolking (volgens onderzoek Rabobank).	1
- Subsidie in de vorm van budget. Nu gaat het grootste percentage naar degene die de subsidie aanvraagt.	1
- Onderzoeksgeld via het bedrijfsleven.	1
- Een vertolkende rol van de Regio FoodValley met oog op het stimuleren van activiteiten binnen de maakindustrie.	1

Vraag 24: Op welke manier zou de communicatie tussen onderwijs-/onderzoekinstellingen, ondernemingen en de overheid beter afgestemd kunnen worden? (Meerdere antwoorden zijn mogelijk.)		
Waarom deze vraag?		
Om zicht te krijgen op de praktische voorstellen die er leven rondom het verbeteren van de onderlinge communicatie rondom innovatie.		
Uitkomst		
Uitkomst		Antwoord is ... keer genoemd.
- Meer dialoog zoeken met alle partijen. - Door het delen van de behoeften met anderen. - Door de toegang tot onderzoeks- en onderwijsinstellingen laagdrempeliger te maken. - Duidelijker informeren over de wijze waarop de strategische agenda op organisatieniveau gerealiseerd wordt. - Hogescholen en universiteiten zouden actiever uit kunnen dragen wat ze kunnen betekenen voor het bedrijfsleven. - Bedrijven moeten meer onderzoeken gaan sponsoren. - Gemeenten kunnen één centraal punt creëren voor vragen en opmerkingen. - Door activiteiten te organiseren zoals de workshop 'innoveren met studenten' (Stichting FoodValley). - Het georganiseerd bezoeken van andere organisaties. De gemeenten zouden hier een organiserende en faciliterende rol in kunnen spelen. - Overheden moeten meer aanwezig zijn bij de door het bedrijfsleven georganiseerde bijeenkomsten. - Door aan gezamenlijke projecten te werken. - Door minder praten te praten en meer te doen. - Ontsluiting van regio specifieke data door gebruik van geavanceerde zoekmachine. - Informatie over regionale activiteiten stroomlijnen, bekendmaken en periodiek herhalen. - Door samen te werken aan projecten zoals Technodiscovery. - Door partijen uit de gouden driehoek energie te laten delen in kleine groepen. Concrete afspraken over de uitwerking zijn cruciaal voor verdere innovatie.		8 1 2 1 5 1 9 1 1 1 3 4 1 1 1 1 3

- Door te investeren in het gebruik van het Kennisportaal van de Stichting Food Valley.	1
- Door gebruik te maken van PSS'en.	1
- Door creatief, innovatief en snel op elkaar te reageren. Geen afstemming, dit leidt tot vertraging.	1

Vraag 25: Op welke manier kunnen onderwijsinstellingen beter participeren binnen de FoodValley regio?

Waarom deze vraag?

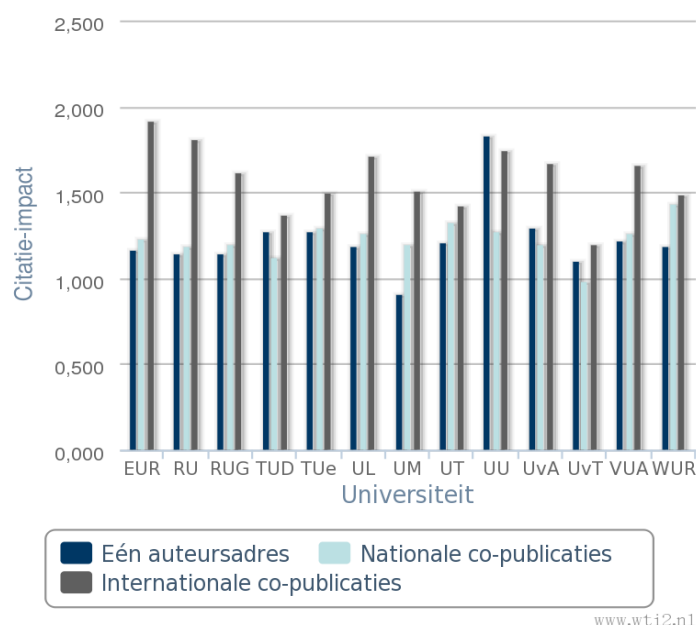
1. Om te inventariseren hoe men aankijkt tegen het huidige functioneren van de onderwijsinstellingen.
2. Welke zaken er verbeterd zouden kunnen worden volgens respondenten.

Uitkomst	Aantal keer genoemd
- Inventariseer aan welke studies men in het bedrijfsleven behoefte heeft en stem het aanbod hierop af.	14
- Creëer één duidelijk aanspreekpunt bij Wageningen UR voor externen.	1
- Scholen moeten duidelijker aangeven wat hun sterke punten zijn per opleiding.	2
- Onderwijsinstellingen moeten studenten beter informeren over de activiteiten en de kansen in de agrofoodsector. (Zich commerciëler opstellen.)	1
- Bedrijven zouden meerdere keren per jaar een open dag kunnen organiseren voor studenten.	2
- Wageningen UR zou zich kunnen specialiseren in agrotechniek.	1
- Onderwijsinstellingen zouden studenten langer op stage moeten sturen en beter voor moeten bereiden op hun stage.	2
- Studenten moeten werken aan netheid, nauwkeurigheid en beleefdheid.	3
- Door de toegankelijkheid te verbeteren, bijvoorbeeld door inzichtelijk te maken welke school aan welke vraagstukken kan werken en welke contactpersoon hiervoor nodig is.	2
- Scholen kunnen zich commerciëler opstellen. De kaders van het curriculum en het hoge uurloon i.v.m. overheadkosten die worden doorberekend, maakt samenwerking op dit moment minder aantrekkelijk.	1
- Door nieuwe kennis in te bedden in opleidingen.	1
- Door te zoeken naar nieuwe manieren om studenten te betrekken bij innovatieprojecten.	1
- Door het faciliteren van (food & health) gerichte opleidingsmogelijkheden, zodat stagiaires nuttig zijn voor het bedrijfsleven.	2
- Door activiteiten te organiseren zoals de workshop 'innoveren met studenten' (Stichting FoodValley).	1
- Door de communicatie met externen te verbeteren en los van kaders te denken.	1
- Door bewustheid bij de studenten te creëren dat ze naast Nederlander ook wereldburger zijn, met alle mogelijkheden die het biedt.	1
- Door actief te participeren binnen het kennisportaal van de Stichting FoodValley.	2
- Aansluiting zoeken bij bedrijven.	1
- Door samenwerking binnen de kenniscampus.	1

Bijlage 3. Wageningen UR: citatie-impactscores (2004-2009), de positie in internationale rankings en in de Europese Research Council.

Nederland scoort op de gebiedsgenormeerde citatie-impactscore 40% hoger dan het wereldgemiddelde. Nederland neemt met deze score de derde plaats in achter Zwitserland en Denemarken. Nederland bereikt met het aandeel citatie-impactscore van internationale co-publicaties een achtste plaats. Van de Nederlandse universiteiten staat Wageningen UR op een zevende plaats als het gaat om internationale co-publicaties, de eerste plaats op nationale co-publicaties, en een tiende plaats op publicaties met één auteursadres, zie afbeelding 1.

Het Nederlands Observatorium van Wetenschap en Technologie maakt in 2010 een kanttekening: De Nederlandse eerste auteur-publicatie blijft in bijna alle gebieden achter bij de groei van de totale publicatie-output. De toename van de internationale co-publicaties heeft hier waarschijnlijk invloed op, maar het kan ook duiden op het geleidelijk verlies van terrein binnen internationale samenwerkingsverbanden. Wageningen UR neemt binnen Nederland de vierde positie in als het gaat om citatie-impact eerste auteurschappen, voorafgegaan door de Universiteit van Utrecht, de Technische Universiteit van Eindhoven en de Erasmus Universiteit Rotterdam.



FIGUUR 7.1 IMPACTSCORE INTERNATIONALE CO-PUBLICATIES, BRON: DIALOGIC

Wageningen UR krijgt nationaal en internationaal gezien goede beoordelingen. In tabel 1.11 worden de scores van Wageningen UR op de internationale rankings vergeleken met andere Nederlandse Universiteiten.

	URWA world top 500 (2012)	THE world top 500 (2012)	QS world top 700 (2012)	Leiden world top 500 (2011/2012)
Wageningen UR	101-150	70	161	69
Erasmus Universiteit Rotterdam	151-200	72	99	74
Radbout Universiteit Nijmegen	101-150	127	136	183
Technische Universiteit Delft	201-300	77	103	115
Technische Universiteit Eindhoven	301-400	114	158	84
Universiteit van Amsterdam	101-150	83	62	104
Universiteit van Groningen	101-150	89	109	148
Universiteit van Leiden	73	64	75	100
Universiteit van Maastricht	201-300	115	107	206
Universiteit van Tilburg	401-500	201-225	401-450	-
Universiteit van Twente	301-400	187	224	64
Universiteit van Utrecht	53	67	85	92
VU Amsterdam	101-150	140	177	75

Bron: website rankingsorganisaties

In de ARWA Field ranking: het aantal universiteiten per land per domein in de top 100, neemt Wageningen UR de 37e plaats in binnen het domein Life and Agriculture Science. Naast Wageningen

UR staan ook de universiteiten van Utrecht, Leiden en de VU Amsterdam in de ranking op plaats 76-100.

European Research Council (ERC)

In nationale en Europese talentenprogramma's komt de hoge kwaliteit van het Nederlandse onderzoekers naar voren bij zowel de startings grants als bij de advanced grants van de ERC door een zesde plaats voor het totale aantal toekenningen. In verhouding tot andere onderzoekers is dat een hoge score.³⁵

In de List of Selected Principal Investigators van de ERC startings grants 2012 wordt Wageningen UR niet specifiek genoemd. Wel komen de Stichting Koninklijk Nederlands Instituut voor Zeeonderzoek (NIOZ) en de Stichting Nederlands Centrum Voor Biodiversiteit Naturalis in de lijst voor. Deze stichtingen zijn door samenwerking verbonden aan Wageningen UR. De List of Selected Principal Investigators van de ERC advanced grants 2012 is op het moment van schrijven van dit onderzoeksrapport nog niet beschikbaar.

³⁵ Prestatie in perspectief, Trendrapportage universiteiten 2000-2020, VSNU, Den Haag, mei 2012, pag. 76

Bijlage 4. Brief grondprijsmethodiek



Regio Food Valley
t.a.v. het Bestuur
Postbus 9022
6710 HK EDE

Jhr. mr. G.W. Mollerusaan 41
Postbus 10475
7301 GL Apeldoorn
055-5222606 055-5214985
info@vno-ncwmidden.nl
www.vno-ncwmidden.nl

datum kenmerk
3 september 2012 K10/B12006/sh/grondprijsmethodiek

Geacht bestuur,

Recent heeft Gedeputeerde Staten van Gelderland het Regionaal Programma Bedrijventerreinen FoodValley vastgesteld. Het doet ons genoegen dat na een lange weg van afstemming nu een regionaal plan voor de ontwikkelingen en herstructurering van bedrijventerreinen in de regio FoodValley gereed is.

In het Regionaal Programma zijn afspraken opgenomen over (sub)regionale afspraken grondprijsmethodiek en (sub)regionale procesafspraken verevening. Strekking van deze afspraken is dat de regio streeft naar grondprijzen waarin de kwaliteit van de individuele locatie en de marktwaarde wordt weerspiegeld. Bij nieuw aanbod zullen de grondprijzen worden bepaald op basis van de werkelijke marktwaarde rekening houdend met kwaliteitsverschillen en sluitende grondexploitatie. Voor uitgeefbare kavels zullen de grondprijzen worden heroverwogen. Daarbij hebben gemeenten afgesproken om te komen tot een uniformere grondprijsmethodiek.

Het bedrijfsleven heeft waardering voor uw streven om regionale afspraken te maken. Immers, concurrentie op grondprijzen binnen de regio levert geen bijdrage aan de economische ontwikkeling van de regio.

Het betreurt ons zeer dat in het vastgestelde RPB is opgenomen dat naast een uniforme grondprijsmethodiek sprake zal zijn van mogelijk **hogere** marktconforme grondprijzen. Op dit moment zijn de verschillen in grondprijzen tussen de gemeenten fors. We zien bijna uitsluitend op de bedrijventerreinen waar de laagste prijzen binnen de regio worden gerekend nog ontwikkelingen plaatsvinden. Ondernemers zijn van mening dat deze laagste prijzen binnen de regio marktconform zijn!

FEDERATIE ONDERNEMERSKRINGEN VALLEIREGIO

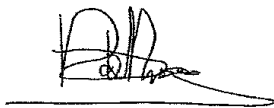


Een stijging van de grondprijzen zal – juist in deze tijd- niet bijdragen aan de economische ontwikkeling van de regio. Daarnaast betwijfelen wij of hogere grondprijzen het gevolg zijn van een marktconforme berekening; immers in het RPB is aangegeven dat de grondprijsmethodiek wordt ingezet om te komen tot een sluitende grondexploitatie. Het komt ons daarmee voor dat u de grondprijzen op basis van argumenten die onvoldoende zijn afgestemd op de realiteit wenst te verhogen.

Wij roepen u met klem op om bij het maken van afspraken voor een regionale grondprijsmethodiek voorgaande bezwaren tegen hogere grondprijzen mee te wegen.

Uiteraard zijn wij tot een nadere toelichting bereid.

Met vriendelijke groet,



Federatie Ondernemerskringen
Valleiregio
de heer Oeds de Kroon,
voorzitter



Samenwerkende Kamers van
Koophandel
mevrouw Sanne Buursink,
regiomanager



VNO-NCW Valleiregio
de heer Henk Anema,
voorzitter