

# Een innovatienetwerk als slijpsteen

Pionier, professioneel, inspiratievol en onzelfzuchtig. Dat zijn de negentien ondernemers van het innovatienetwerk Waardewerken. Ze vormen de voerhoede van de multifunctionele landbouw. Als eersten lopen zij aan tegen de blokkades bij het professionaliseren van hun sector. Zij zijn de voelhoorns voor beleid en onderzoek.

Waardewerken is een ongebonden netwerk en dit typeert ook de ondernemers. Het is niet het individuele belang dat bij hen voorop staat. De gemeenschappelijke visie richt zich op een verdere professionalisering van de multifunctionele landbouw in Nederland. Via een coalitie met onderzoek en beleid geeft dit netwerk richting aan de vernieuwing die noodzakelijk is om van multifunctionele landbouw een volwaardige sector te maken.

Naast werken aan een gezamenlijke visie staat leren van elkaar en van anderen centraal in dit netwerk. Alle ondernemers hebben inspirerende multifunctionele bedrijven en een verhaal over hoe en waarom ze tot hun bedrijf zijn gekomen. Via intervisie scherpen de ondernemers elkaar. Ze benoemen focuspunten in de ontwikkeling van de bedrijven en brengen de weg daar naartoe in kaart.

Kenmerkend voor de ondernemers is dat ze vooral ook van anderen buiten de landbouw willen leren. Onlangs gaf Hans Becker, bestuursvoorzitter van Stichting Humanitas, hen tijdens een tweedaagse sessie

in februari nog verfrissende visies over bedrijfsvoering. Deze onorthodoxe bestuurder uit de verzorgingswereld, bekend van de levensloopbestendige woning en humanisering van de zorg, schetste hoe hij de cultuur binnen Humanitas gekanteld heeft. Hij introduceerde er de 'ja-cultuur', wat betekent dat een klant op een verzoek altijd een ja krijgt, omdat het dwingt tot het bedenken van creatieve oplossingen. Dat leidt uiteindelijk tot vernieuwing en goede klantrelaties. Het fundament onder dit concept ligt in cultureel management, wat zich richt op de kernwaarden van een onderneming. Dit voorbeeld van de ja-cultuur zorgde bij de ondernemers van Waardewerken tot een reflectie op hun eigen bedrijfsstructuur.

## >> Standaardprocedures doden de creativiteit

Zo ook bij Florian de Clercq, waardewerker en landgoedeigenaar met een biologisch fruitbedrijf De Olmenhorst in Lisserbroek. Hij verkoopt 'beleving' door op zijn landgoed talloze evenementen te organiseren en zijn fruit af te zetten via zelfpluk, adoptiebomen en in de eigen landgoedwinkel. Steeds nieuwe activiteiten verzint De Clercq, en zijn bedrijf blijft groeien.

Maar met het toenemende aantal werknemers wordt het steeds belangrijker dat ieder op dezelfde manier werkt. Bijvoorbeeld bij het afhandelen van vragen om informatie, het bijhouden van de urenregistratie of ziekmelding. Daarom voert hij nu, een beetje tegen zijn gevoel in, diverse standaardprocedures in. 'Ik kijk daar met gemengde gevoelens tegenaan, want ik ben ook een vrijbouter. Ik houd helemaal niet van standaardprocedures en ben bang dat het alle creativiteit doodt.' Precies daarover ging een van de voorbeelden die Becker aanhaalde. Dat hij met de ja-cultuur verantwoordelijkheidsgevoel en creativiteit losmaakte bij het lagere personeel. Dat ze gingen nadenken over hoe ze een oplossing konden verzinnen die zowel bij de vraagsteller als bij hun organisatie past, in plaats van dat ze 'nee' zeiden omdat het niet in het protocol paste. 'Ik hoop dat ik daar nu ook mee bezig ben', antwoordt De Clercq op de vraag of hij er nu iets mee doet in zijn bedrijf.



# voor onderzoek en beleid



‘Dat is het mooie van Waardewerken. Het zijn allemaal heel eigenzinnige, gedreven ondernemers met een idealistische inborst. Je zoekt elkaar op om je aan elkaar te spiegelen, en ieders verhaal en ontwikkeling aan te horen. Dat is een zetje in de rug voor je eigen ontwikkeling.’

## >> Agenda

De Waardewerkers zou je kunnen karakteriseren als de voelhoorns van het plattelandsbeleid. Als deze pioniers tegen zaken aanlopen, weet je zeker dat er een taak voor beleid of onderzoek ligt. Door bundeling van hun kennis en ervaring wordt een beleids- en onderzoeksagenda opge-

steld met een zo groot mogelijke impact. De Waardewerkers brengen kansen en bedreigingen in beeld waar van geleerd kan worden om knellende bestaande regelgeving aan te passen en om ‘maatschappelijke’ waarden van verbrede landbouw in beeld te krijgen. De lessen van het netwerk Waardewerken kunnen ervoor zorgen dat de platteland-ondernemers die de komende jaren willen gaan verbreden minder hindernissen tegenkomen. Ook vormen de Waardewerkers een inspiratiebron voor de volgers, onder andere via samenwerking met het NAJK en het project PlattelandImpuls (zie artikel Leerconcepten voor innovatief ondernemerschap, pagina 18-23).