

2007
2010

Inhoud

Voorwoord	8
Van polderafspraken naar innovatienetwerken	12
Hoe innovatie zich onttolde over Nederland	
Terugblik	46
Het Innovatieplatform, 2007–2010	
Netwerk Innovatieplatform	70
Wie zijn onze vrienden?	
Voor en achter de schermen	82
De meest bijzondere momenten	

Voorwoord

In 2003 zijn we iets unieks begonnen, een Innovatieplatform waarin bedrijfsleven en kenniswereld direct aan tafel schoven bij de verantwoordelijke bewindspersonen. De toenmalige coalitie wilde innovatie hoog op de agenda plaatsen. We wilden een breed gedragen strategie die van Nederland een kenniseconomie zou gaan maken. We voelden op dat moment de urgentie. Nederland had en heeft topwetenschappers, krachtige multinationals en talloze kleinere bijzondere ondernemingen. Maar er zat veel ruis op de lijn tussen wetenschap en bedrijfsleven. We wilden er voor zorgen dat beide kanten elkaar beter zouden verstaan en meer van elkaars expertise gebruik zouden gaan maken.

Dat was, ook voor mij, vanaf het begin een bijzondere ervaring. CEO's van imposante bedrijven, creatieve jonge ondernemers, leidende hoogleraren en wetenschapsbestuurders zaten met politici aan tafel. Ieder voor zich kampioen op het eigen terrein, daarom waren de verwachtingen in het begin zowel binnen als buiten het Innovatieplatform hoog gespannen! We vonden elkaar steeds weer in onze gedeelde visie op de toekomst van de Nederlandse kenniseconomie, die volop ruimte dient te geven aan talent en excellentie. Er is vanaf dat moment veel werk verzet en er bleek ook heel veel werk te doen. We slechtten barrières (voor kennismigranten) of stimuleerden samenwerking (innovatievouchers) en maakten een toekomstvisie voor de kennis-

economie (de Kennisinvesteringsagenda). Toen in 2007 een nieuw kabinet startte, besloot dat dan ook opnieuw een Innovatieplatform in te stellen. Ondanks kritische noten van de buitenwereld ('innovatie is niet te stimuleren') hebben de leden van het IP zich steeds met verve gestort op de concurrentiekracht en innovativiteit van dit land. Er zijn inventieve maatregelen bedacht om de crisis te bestrijden, om buitenlandse ondernemingen aan te trekken en de arbeidsproductiviteit te verhogen. Dit alles is uitgemond in een krachtig slotakkoord met de economische agenda, die laat zien hoe krachtig Nederland kan zijn in 2020 als je wilt hervormen.

Het Innovatieplatform heeft grote invloed gehad op kabinet, bedrijfsleven en wetenschap. Er zijn tot nu toe 34.000 innovatievouchers uitgegeven, 78 innovatieprestatiecontracten afgesloten en vorig jaar nog konden tijdens de crisis door de kenniswerkersregeling 1.875 onderzoekers voor Nederland behouden blijven. En sinds de start van het IP in 2003 hebben achtereenvolgende kabinetten 3,7 miljard aan FES-middelen geïnvesteerd in kennis en innovatie.

Er is ook een ander effect. Mede door het werk van het Innovatieplatform zijn onafhankelijk van elkaar op allerlei andere plekken in het land bedrijven, wetenschappers en onderwijsinstellingen gaan samenwerken, soms ook met provincies en gemeenten. Als ik met mensen uit

al die platforms en netwerken spreek hoor ik het steeds weer. Het was niet gemakkelijk om 'on speaking terms' te komen – maar nu doen we goede zaken met elkaar.

Innovatie staat inmiddels bovenaan de agenda. Geen enkele politieke partij durft voorbij te gaan aan de betekenis van onderwijs, kennis en innovatie. Iedereen is doordrongen van het belang van een concurrerend Nederland. Maar ook buiten Den Haag is innovatie verankerd op tientallen agenda's en werken duizenden ondernemers en onderzoekers met elkaar samen.

Nu, in 2010, komt aan het tweede Innovatieplatform een einde. Na twee perioden met een Innovatieplatform is Nederland in de komende periode toe aan een steviger regie om de inzet van overheid, bedrijven en kenniswereld nog effectiever te maken. En om de creativiteit en talenten van al die studenten, onderzoekers en ondernemers alle ruimte te bieden. De basis is gelegd, en daarom bied ik u met plezier deze afsluitende publicatie aan, die een overzicht biedt van het werk van het IP en aangeeft hoe innovatie zich het afgelopen decennium heeft onttolt. Ik dank iedereen die de afgelopen jaren heeft bijgedragen aan een innovatiever Nederland. De basis is gelegd, nu volhouden!

Jan Peter Balkenende

“Daar waar cross-overs ontstaan, ontstaan nieuwe kansen. Het zijn verrassende combinaties van wetenschappers, kunstenaars en ondernemers die in een gezamenlijk 'prototyping process' misschien wel tot de volgende doorbraak komen op het gebied van bijvoorbeeld renewable energy. De enige manier om verrassende combinaties te laten ontstaan, is door een mix van vrije denkers en de gevestigde orde.”

Bas Verhart - Media Republic

“De toegenomen subsidiestroom waarin publiekprivate samenwerking een belangrijk criterium is voor honorering, is een belangrijke impuls voor het translationeel denken van de onderzoeker. De stap van basale wetenschap naar product is een estafette waarin lopers elkaar aflossen om de ontwikkeling verder te brengen. Er is een behoefte aan vierde lopers: diegenen die de kennis brengen aan de academische finish waar de private sector het stokje overneemt voor een volgende ronde.”

Gerard Pasterkamp - UMC Utrecht

“Dat het handelen van de overheid zich moet baseren op wetten en regels, betekent niet dat zij zich niet met innovatie kan bezighouden. Vernieuwend, grensdoorbrekend, dynamisch gedrag en een zucht voor 'neue Kombinationen'; het kan ook bij de overheid, mits in relatie met bedrijven en andere vernieuwende krachten in de samenleving, mits zij dit thema niet traditioneel-bureaucratisch belegt en mits zij onconventioneel talent met het thema belast. Kortom, vernieuwing moet je organiseren, ook bij de overheid!”

René Smit - Vrije Universiteit

“Het project Slimmer Werken laat zien dat er binnen organisaties nog veel te verbeteren en dus te winnen valt. We zien aan de best practices dat het vaak gaat om heel concrete zaken die er uiteindelijk voor zorgen dat het talent van medewerkers beter benut wordt en dat daarmee het werkplezier, maar ook de arbeidsproductiviteit wordt verhoogd. Dubbel winst dus!”

Melek Usta - Colourful People

“Innovatieplatform: Innovatie, Inspiratie, Initiatief, Involverend, Inzet, maar ook Ingewikkelde Implementatie.”

Marjan Oudeman - Corus Group

“Innoveren vergt investeren en kiezen. Investeren in onderwijs is de basis om in de toekomst te blijven verdienen. Concurrentiekracht vergt focus op sterke punten: beter een 8 op zes sleutelgebieden dan op twintig terreinen een zesje.”

Claudia Zuiderwijk - Tergooi Ziekenhuizen

Van polderafspraken naar innovatienetwerken

Hoe innovatie zich ontrolde over Nederland

Jan Peter van den Toren (met medewerking van Leonique Korlaar)

De bijzondere erfenissen van het poldermodel

Geen enkele periode is zo lastig te duiden als de periode die het dichtste bij is. Toen in 1997 opeens gesproken werd over het 'poldermodel' bleek dat al bezig te zijn sinds 1982, het jaar waarin het Akkoord van Wassenaar werd afgesloten. De eerste tien jaar na 1982 werd door de onderhandelaars bij sociale partners ervaren als hard en ingewikkeld. Pas veel later werden zij als helden ingehaald.

Het afgelopen decennium zijn velen aan de slag gegaan om de koers van Nederland te verleggen naar een kenniseconomie, in navolging van de Lissabon-agenda uit 2000. Bestuurskundigen zouden dit, net als het poldermodel in de jaren tachtig en negentig, een verandering noemen van de zwaarste categorie: niet alleen de

instrumenten moeten worden aangepast, ook het beleidsparadigma en de manier waarop de economie wordt bestuurd.¹ Als je erin zit, is het duwen en trekken ofwel 'puzzelen en poweren'.² Pas later is te meten wat de verandering van paradigma, beleid en instituties precies teweeg heeft gebracht in concurrentiekracht, welvaart en kwaliteit van leven. Ik verwijs niet zomaar naar het poldermodel. Natuurlijk, ik was zelf rond 1987 één van de jonge vakbondsonderhandelaars die *de facto* werkten op een manier die pas veel later als heel logisch werd geanalyseerd.³ Echter, toen we vanaf 2000 in dit land versneld aan de slag wilden met innovatie bleek het poldermodel ons allerlei erfenissen opgeleverd te hebben. Deze laten goed zien wat in 2000 de opgave was waar Nederland voor stond toen het werk wilde gaan maken van innovatie.

¹ Hall, P.A. 'Policy paradigms, social learning and the state. The case of economic policy making in Britain.' In: *Comparative Politics*, april 1993.
² Visser, J. & Hemerijck, A. 'A Dutch miracle' *Job growth, welfare reform and corporatism in the Netherlands*. Amsterdam University Press, Amsterdam 1997.
³ Teulings, C. & Hartog, J. *Corporatism or competition? Labour contracts, institutions and wage structures in international comparison*. Cambridge University Press, Cambridge 1998.

Als eerste moet ik helaas zeggen dat het succes van het poldermodel ten koste is gegaan van de aandacht voor innovatie. Tot na 2000 vertrouwden de meeste sleutelspelers op de strategie die hen geen windeieren had gelegd: loonkostenmatiging en georganiseerde flexibilisering van de arbeidsmarkt. Toen na 2000 Nederlandse beleidsmakers beseften dat het succes van de arbeidsmarktstrategie hen op achterstand had gezet op het gebied van innovatie, moesten zij in *no time* gaan proberen hun zwakke been bij te trekken. Nederland startte hierin overigens niet later dan veel omliggende landen, die rond de eeuwwisseling soms zelfs nog bezig waren om het arbeidsmarktsucces van Nederland te kopiëren. Een land dat al wel zijn koers had verlegd was Finland, dat in de jaren tachtig zo ernstig in de problemen was gekomen dat geen enkele loonkostenmatiging had geholpen. Finland had in 1987 gekozen om zijn economische strategie te verleggen naar innovatie in nieuwe sectoren, met de instelling van een innovatieplatform als passend regieorgaan. Ook daarvan gold overigens dat het pas vijftien jaar later internationaal bekend werd. Finland ging in 1987 door een boze droom. Nederland was in 2000 in slaap gesust – wie zou het wakker kussen?

De tweede erfenis van onze nationale loonkostenstrategie was haar focus op een gelijke behandeling voor alle bedrijven en instellingen. Dat kon ook: loonkostenmatiging pakte goed uit voor alle sectoren, zowel voor exporterende als binnenlandse sectoren, maar ook voor de publieke sector. Nederland was in staat geweest zowel de grote internationale concerns als het binnenlandse midden- en kleinbedrijf overeind te houden. Toen na 2000 opeens innovatie op de agenda kwam te staan, bleek dat de verschillende sectoren een eigen aanpak vergden. Grote concerns kunnen alleen overleven in de voorhoede als ze over veel en hoogwaardige kennis beschikken en stellen dus hoge eisen om in Nederland te blijven. Het midden- en kleinbedrijf was door het poldermodel lang uit de gevarenzone gehouden. Zou het mogelijk zijn zowel het geconcentreerde, maar veeleisende internationale bedrijfsleven als het wijdverspreide en daardoor qua benadering arbeidsintensieve MKB te bedienen? Een derde erfenis van het poldermodel is dat het ons in de hele vorige eeuw een wijdvertakt en invloedrijk netwerk van vakbonden, brancheorganisaties en hun koepels en honderden overlegplekken heeft opgeleverd.⁴ Echter, een

⁴ De Oostenrijkse industriesocioloog Franz Traxler spreekt in dit verband van de 'governability' van bedrijven en die is in Nederland relatief hoog: veel bedrijven zijn lid van brancheorganisaties en die zijn weer aangesloten bij koepels die in Nederland die namens hen weer mogen onderhandelen met derden en daardoor ook zelf ook weer enige invloed uitoefenen op de aangesloten organisaties. Traxler, F. 'Business associations and labor unions in comparison. Theoretical perspectives and empirical findings on social class, collective action, associational organization'. In: *British Journal of Sociology*, (44) 1993. Traxler, F., Brandl, B. & Pernica, S. Business associability, activities and governance: cross national findings. In Traxler, F. & Huemer, G. (ed.), *Handbook of business interest associations, firms size and governance. A comparative analytical approach*. Routledge, London/New York 2007.

netwerk grotendeels gericht op wat economen noemen: de productiefactor arbeid. Het Akkoord van Wassenaar kwam tot stand omdat er een plek was waar de centrales van werkgevers en werknemers elkaar konden ontmoeten – de Stichting van de Arbeid – maar het had effect omdat het daarna aan de orde kwam op allerlei CAO-tafels. De productiefactoren technologie en kennis hadden aan het begin van deze eeuw veel minder hun overlegtafels. Nederlanders houden van overleg en samenwerking, maar zou dat ook een passende aanpak zijn voor innovatie? En wie zou dan de handschoen oppakken voor innovatie? Zouden bestaande organisaties zoals brancheverenigingen hun leden gaan aansporen tot innovatie en – net als innovatie zelf – verbindingen gaan leggen over de grenzen van sectoren heen? Of zouden vooral nieuwe organisaties of minder georganiseerde netwerken hier het initiatief gaan nemen?

Kortom, toen Nederlandse beleidsmakers na de Lissabon-agenda van 2000 innovatie op de politieke en maatschappelijke agenda wilden krijgen, vertrokken ze niet vanuit 'pole position'. Er was geen agendapunt, al helemaal geen urgentie, weinig oog voor de variatie in onze sectoren en er waren nog bijna geen plekken waar bedrijfsleven en kenniswereld tot zaken konden komen. Maar ze hebben in 2000 wel doorgezet. Het is nu, na tien jaar, te vroeg om alle effecten te meten in productiviteit en con-

currentiekracht. We kunnen wel nagaan hoe het agendapunt innovatie z'n weg heeft gevonden in het landschap van Nederlandse sectoren. Ik zal dan ook beginnen om dat landschap te schetsen.

Een industrieel land – maar lang zonder industriebeleid

De paradox is dat Nederland rond 2000 een hoogwaardige industrie had gekregen, maar weinig industriebeleid meer voerde. De naoorlogse Nederlandse regeringen hadden tussen 1945 en 1970 een beleid gevoerd gericht op georganiseerde versterking van de Nederlandse industrie. Dit was zichtbaar in acht industrie-nota's (1949–1963)⁵ en in de opbouw van product- en bedrijfsschappen. Aan het begin van de jaren tachtig kwam dit industriebeleid echter abrupt tot stilstand door het RSV-debacle en de daaropvolgende parlementaire enquête. Nederland zette al zijn kaarten in op zijn andere troef: georganiseerde loonkostenmatiging in combinatie met sanering van de verzorgingsstaat en flexibiliteit op de arbeidsmarkt. De uitgesproken strategie was door deze solidariteit zo veel mogelijk werkgelegenheid te behouden. Een niet-uitgesproken bij-effect was dat door goede arbeidsverhoudingen, loonkostenmatiging en flexibilisering van de arbeidsmarkt bedrijven relatief soepel konden reorganiseren en moderniseren. Ook dat heeft bijgedragen aan het hoogwaardige industriële palet dat rond 2000 was ontstaan. Een illustratie van de geringe

aandacht voor een eigen economische strategie is de lijst met rapporten van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid. Het fameuze 'Plaats en toekomst van de Nederlandse industrie' van de WRR uit 1980 werd in 1981 gevolgd door het rapport van de Commissie Wagner dat uiteindelijk zou leiden tot het Akkoord van Wassenaar. De WRR begon in 1981 een lange reeks met rapporten over arbeidsmarkt en verzorgingsstaat. Die thema's stonden immers in het centrum van de maatschappelijke en politieke aandacht. Een eerste poging om een eigen visie op het Nederlandse verdienvermogen neer te zetten deed de WRR pas weer in 2003, waarbij de Raad toen vooral wees op de handelscompetenties van Nederland.⁶ Nederland maakte zich in de jaren tachtig en negentig vooral druk om alles wat met werk en werkloosheid te maken had. Na soms heftige acties op het Malieveld of het Museumplein wisten kabinet en sociale partners steeds weer tot afspraken te komen. De Stichting van de Arbeid en de SER verkeerden in topvorm. Er was daarentegen weinig politieke aandacht voor de concurrentiekracht en innovativiteit van Nederlandse bedrijven. Aan het eind van de jaren negentig ontstond zelfs even het idee van de 'nieuwe economie' die de

oude industrie definitief van het toneel zou duwen. ICT maakte dat kennis zich snel kon verspreiden en bedrijven zagen hun beurskoersen met sprongen stijgen. Na het uiteenspatten van de internetbubbel werden deze verwachtingen weer snel teruggedraaid, maar een gedeelde strategie op de Nederlandse industrie was er in de verste verte niet te bekennen toen Nederland zich in 2000 verbond aan de Lissabon-agenda. Industriebeleid was in de jaren tachtig technologiebeleid geworden en ging zich, in navolging van het baanbrekende werk van Michael Porter, steeds meer richten op clusters.⁷ Pas na 2000 groeide bij beleidsmakers het besef dat de toenmalige op kosten en flexibiliteit gebaseerde concurrentiestrategie weliswaar nodig was, maar onvoldoende uitkomst zou bieden in de volgende fase van globalisering. Op nationaal, sectoraal en regionaal niveau kwam innovatie op de agenda te staan. Het Innovatie-platform, opgericht in 2003, de Innovatiebrief van 2003 en de Industriebrief uit 2004⁸ markeren de terugkeer naar beleid, gericht op versterking van industrie en innovatie, maar nu vooral in het perspectief van mondiale concurrentie. Innovatie stond daarmee voor het eerst hoog op de politieke agenda. En zo'n economiebrede

⁵ Brink, J.R.M. *Zoeken naar een Heilstaat. Opbouw, neergang en perspectief van de Nederlandse welvaartsstaat*, Amsterdam 1984.

⁶ Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Nederland Handelsland. Het perspectief van de transactiekosten*. Den Haag, 2003. Een tussentijds WRR-rapport dat nog steeds geen keuze maakte, maar in ieder geval een aantal scenario's schetste was: *Ruimte voor groei. Kansen en bedreigingen voor de Nederlandse economie in de komende tien jaar*. WRR, Den Haag 1987.

⁷ Porter, M. *Competitive strategy. Techniques for analysing industries and competitors*, Free Press, New York 1980.

⁸ Ministerie van Economische Zaken. *Industriebrief 'Hart voor de Industrie'*, oktober 2004. Het kabinet had in 2000 de nota 'De kenniseconomie' in zicht uitgebracht, dat de kabinetsreactie bevatte op de Europese Lissabon-agenda, en met deze nota werd een nieuw onderwerp gestart op de agenda van de TK (nr 27 406); illustratief is dat er tot 2003 vrijwel niets gebeurde onder dit nummer.

aanpak moest aansluiten bij de Nederlandse sectorstructuur, zoals ook andere landen dat hebben gedaan. Duitsland bijvoorbeeld is van oudsher een industriële natie met een hoog technologisch zelfvertrouwen, leidende posities in veel markten en de noodzaak om de hoge lonen te compenseren met een goed opgeleide beroepsbevolking en voortdurende productiviteitsstijging. In sectoren en regio's is er vanouds een intensieve samenwerking tussen industrie en opleidings- en kennisinstellingen. En Finland heeft, toen in de jaren tachtig en negentig bleek hoe kwetsbaar zijn eenzijdig samengestelde industrie was en de Sovjet Unie wegviel als belangrijkste exportland, nationaal ingezet op innovatie. Dit was succesvol met Nokia als belangrijkste exponent. Het succes van Nokia heeft de Finse economie weer nieuwe stimulanzen gegeven.⁹ Groot-Brittannië heeft in de jaren tachtig en negentig zijn traditionele sectoren sterk blootgesteld aan marktwerking en globalisering, waardoor het optimaal heeft kunnen profiteren van de opkomst van de dienstensector in de jaren negentig. Iets wat Ierland op kleinere schaal nog sneller heeft gedaan, bij de start geholpen door steun van de EU.

En wat onderscheidt Nederland? Het Nederlandse economische landschap onderscheidt zich door een aantal grote en innovatieve multinationals in de maakindustrie, enkele multi-

nationals in de dienstensector (er zijn diverse innovatieve, mondiaal leidende bedrijven maar nog geen grote clusters) en een grote en efficiënte transport- en havensector die afnemers uit heel veel landen bedient. Net als in andere westerse landen is er daarnaast een kleine binnenlandse maakindustrie (de kleinmetaal, de bouw en de meubelindustrie werken grotendeels voor binnenlandse afnemers) en is de meerderheid van de mensen werkzaam in binnenlandse dienstensectoren. Elk van deze sectoren heeft een eigen concurrentieomgeving, heeft een ander 'track record' op het terrein van innovatie en vraagt ook om een andere aanpak. Ik zal dit toelichten.

Multinationals

Nederland typeert zich vooral door de combinatie van grote internationale concerns en een eeuwenlange rol in handel en logistiek. Nederland was aan het eind van de negentiende eeuw een late industrialisator. Toen hier de eerste concerns ontstonden, konden die handig gebruikmaken van elders ontwikkelde kennis. De Nederlandse ondernemers voegden nog de nodige handelsgeest toe en de toen gestarte ondernemingen konden snel groot worden: Shell, Philips, Unilever, Akzo, DSM en Corus of hun voorlopers zijn in die periode ontstaan.¹⁰ Dergelijke multinationals opereren op markten waarbinnen in Europa en soms zelfs mondiaal

een beperkt aantal concerns en clusters kan opereren met de combinatie van productie en innovatie. Alfred Chandler noemde dat in 1962 het mechanisme van 'scale and scope'.¹¹ Lange tijd vond deze schaalvergroting plaats door zo veel mogelijk activiteiten ook fysiek aan elkaar te schakelen. Vanaf de jaren tachtig waren concerns bezig om hun activiteiten te ontfangen en als 'globally integrated enterprises' over de aardbol te verdelen.¹² De 'invisible hand' zoals Adam Smith de markt typeerde, werd zichtbaar in het doen en laten van grote machtige concerns die met hun 'visible hand' bedrijven gingen verplaatsen over de aardbol.¹³

Nederland doet het daarbij niet slecht. Van de Fortune 500 (de 500 grootste ondernemingen ter wereld) hebben 14 concerns hun hoofdkantoor in Nederland. Zeven daarvan zijn industriële concerns. Deze Fortuneranglijst kijkt naar omzet. Als we een rangorde maken naar R&D zijn de industriële concerns echter dominant. Dit is zichtbaar in de EU Industrial R&D Scoreboard. Die registreert de 1.000 Europese bedrijven die het meest investeren in R&D en verdeelt deze over 44 sectoren. In 25 sectoren zijn concerns te

vinden met R&D in Nederland. De private Nederlandse R&D blijkt dan voor het grootste deel te lokaliseren bij een beperkt aantal grote concerns. Als ik het jaar 2006 als illustratie neem (halverwege dit decennium) is van de 5 miljard aan private R&D in Nederland 3,5 miljard euro toe te schrijven aan 47 bedrijven, met (in 2006) R&D-uitgaven tussen 3 (Funda) en 955 miljoen euro (Philips).¹⁴ Van deze 47 bedrijven waren er in 2006 al acht niet of niet-volledig Nederlands: drie zijn Brits/Nederlands (Shell, Unilever, Corus), twee zijn Frans (Thales, Neopost) en daarnaast is er één Belgisch/Nederlands (Fortis), één Amerikaans (FEI) en één Japans concern (Teijin Twaron). Als gevolg van overnames nam het aandeel niet-Nederlandse eigenaren daarna verder toe, met Danone (2007), Schering Plough (2007), MSD (2009) en Canon (2009) als nieuwe spelers in Nederland. Ook concerns die nog volledig 'Nederlands' zijn, nemen hun investeringsbeslissingen over R&D internationaal. Het 'Nederland-aandeel' van deze dertien grootste R&D investeerders is zo'n 50%. De 47 meest in Nederland in R&D investerende concerns van 2006 zijn in tabel 1 verdeeld naar binnenlandse en exporterende sectoren en industrie versus

⁹ Het Finse succes is geholpen door Nokia maar is meer. Zie Francesco Daveri & Olmo Silva. Not Only Nokia: What Finland Tells Us About New Economy Growth. *Economic Policy*, Vol. 19, No. 38, pp. 117–163, april 2004.

¹⁰ Zanden van, J.L. Een klein land in de 20e eeuw. *Economische geschiedenis van Nederland 1914–1995*. Het Spectrum, Utrecht, 1997.

¹¹ Chandler, A.D. Jr. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. MIT Press, Cambridge 1962.

¹² Palmisano, S. The Globally Integrated Enterprise, *Foreign Affairs*, vol. 85, no. 3, 2006.

¹³ Chandler, A.D. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge, 1977. Deze schaalvergroting vindt inmiddels niet meer plaats op dezelfde locatie en zelfs niet meer door bedrijven juridisch onderdeel te maken van grote concerns. Richard Langlois stelt terecht dat door het beter functioneren van (internationale) markten er weer sprake is van deverticalisatie, door hem aangeduid als 'the vanishing hand'. Langlois, R.N. *The Vanishing Hand: the Changing Dynamics of Industrial Capitalism*. University of Connecticut. Working Paper 2002–21, November 2002.

¹⁴ Na 2006 is het NXP deel afgesplitst van Philips en een aparte onderneming geworden in deze lijst.

diensten.¹⁵ Uit dit overzicht blijkt dat R&D vooral zichtbaar is in grote industriële concerns die opereren op internationale markten. Ook in overwegend binnenlandse markten zijn enkele bedrijven te vinden met substantiële R&D, maar ook dit zijn juist de exporterende bedrijven binnen die sectoren.

De dienstensector is belangrijk voor de werkgelegenheid in Nederland, maar kent relatief weinig grote concerns met omvangrijke R&D-investeringen, net als elders in Europa trouwens. Van de genoemde 47 Nederlandse topinvesteerders in R&D kwamen er in 2006 twaalf uit de diensten-sector. Zij waren in 2006 goed voor 352 miljoen euro aan R&D. Deze 12 ondernemingen vormen ogenschijnlijk een toevallige selectie die maar weer eens aantoonst hoe lastig het is om R&D in de dienstensector te meten. Voor sommige banken en verzekeraars is productontwikkeling een normaal onderdeel van het werk in business units en wordt het niet apart gemeten. Voor andere sectorgenoten is dit apart gelokaliseerd in R&D-afdelingen en wordt het wel gemeten. Mogelijk is er in de diensten-sector ook minder klassieke research nodig om nieuwe producten

op de markt te brengen. Diensten hebben over het algemeen een kortere levensuur dan industriële producten, volgen elkaar sneller op en worden in minder tijd ontwikkeld.¹⁶ In de zakelijke dienstverlening, zoals in uitzendsector of de adviessector, zijn producten soms ook voor elke klant uniek.

MKB

De grote concerns springen in het oog. De meerderheid van de bedrijven (en instellingen) werkt echter overwegend op binnenlandse markten of markten waar hoogstens concurrentie plaatsvindt met omliggende landen. Soms is er op die markt een stevige concurrentie tussen tientallen aanbieders (zoals bij schoonmaakbedrijven of bouwbedrijven). Soms zijn er talloze aanbieders die ieder een regionale of lokale markt kunnen bedienen, denk aan garagebedrijven of zorginstellingen. Door het lokale of regionale karakter van de productie (dicht bij de klanten) is het MKB hier dominant. Er zijn in Nederland 820 duizend bedrijven met minder dan 100 werknemers (inclusief bedrijven zonder werknemers) die met elkaar werk bieden aan 3,9 miljoen personen.¹⁷ De AWT maakt onderscheid naar koplopers, die

¹⁵ Ik heb enkele correcties toegepast op de gegevens en de indeling van de EU Industrial R&D Scoreboard. In Nederland geregi-streerde brievenbus-NV's zijn niet opgenomen. Ik heb concerns van gemengde nationaliteit toegevoegd (Shell, Unilever, Corus, Elsevier, Fortis et cetera) voor zover nodig. Van de in Nederland gevestigde concerns is alleen de R&D meegenomen die in Nederland wordt uitgevoerd, maar daarnaast ook de R&D van Nederlandse vestigingen van buitenlandse concerns (ontleend aan Technisch Weekblad 2007).

¹⁶ Dit verschil is nog niet terug te zien: in de CIS-enquête geven ondernemers aan dat het omzetaandeel van nieuwe diensten 7 procent is, tegenover 15 procent in de industrie. CBS. *Het Nederlandse ondernemingsklimaat in cijfers 2008*. CBS/EZ, Den Haag 2008.

¹⁷ Ontleend aan www.ondernemerschap.nl.

TABEL 1
R&D investeringen van top 47 uit top 1000 R&D Scoreboard 2007

Concerns op internationale industriële markten		Bedrijven op overwegend nationale industriële markten	
Philips Electronics	955	Hunter Douglas	20
ASML	414	Gamma	9
AKZO Nobel	400	Spyker Cars	9
Shell	260	Royal Ten Cate	8
DSM	187		
Océ	155		
Unilever	145		
Crucell	68		
Stork	67		
Thales	66		
Corus	60		
Numico	56		
TomTom	38		
CSM	29		
FEI	27		
Campina	27		
Friesland Foods	24		
Teijn Twaron	19		
SBM Offshore	19		
Delft Instruments	17		
BE Semiconductor Industries	17		
Wavin BV	15		
ASM International	12		
Nedap	11		
Neopost	10		
Nutreco	9		
Pharming	8		
Ten Kate & Huizinga	8		
Royal Cosun	8		
Fugro	7		
HITT	4		
3.139		47	
Concerns binnen internationale dienstensectoren		Bedrijven binnen overwegend nationale dienstensectoren	
Corporate Express	25	Unit 4 Agresso	28
		Rabobank	178
		Fortis	33
		Eureko	19
		Exact	18
		KPN	17
		Endemol	13
		Tele Atlas	9
		Randstad	5
		Blue Fox Enterprises	4
		Funda	3
25		327	

een eigen R&D-staf hebben, en toepassers, die kennis van elders toepassen en eventueel ook verder ontwikkelen. Er waren in 2003 naar schatting zo'n tienduizend koplopers, maar des te meer toepassers (meer dan tweehonderdduizend), waarvoor het van belang is dat zij op zoek gaan naar kennis en deze ook kunnen vinden en toepassen.¹⁸ In het MKB is diffusie een groot probleem. Dat verklaart ook waarom er grote verschillen zijn in productiviteit binnen sectoren. Bij een op verzoek van het Innovatieplatform uitgevoerde analyse bij 870 bedrijven in 14 sectoren, bleken er in alle sectoren zowel bedrijven te zijn die twee keer zo productief zijn als de gemiddelde productiviteit, als half zo productief.¹⁹ De kopgroep is daarmee viermaal zo productief als de achterhoede in het bedrijfspeloton. Ook in de zorgsector bijvoorbeeld, een sector waar producten en processen op het eerste gezicht weinig variatie vertonen, verschilt de productiviteit van het ene ziekenhuis of verpleeghuis ten opzichte van het andere met de factor 1:2.²⁰ Wie in ieder geval innovatiever zijn dan gemiddeld, zijn de starters. Ongeveer 10% van

alle startende ondernemingen heeft R&D-activiteiten.²¹ Hier treffen we overigens veel dienstenbedrijven aan. Met name ondernemingen die de afgelopen twintig jaar na hun start ook snel zijn doorgroeid ('gazellen') vinden we in de dienstensector: TomTom, Eyeworks, DPA Flex en Catalpa.²²

Tot zover deze staalkaart van Nederlandse sectoren. In figuur 1 is dit sectorlandschap in beeld gebracht. We herkennen rechtsboven de grote, internationale maakindustrie (overigens niet meer dan 14% van de toegevoegde waarde), linksboven de collectieve sector met grote instellingen, linksonder alle binnenlandse sectoren met veel MKB en daartussen landbouw, transport en groothandel. In dit landschap wilde men het afgelopen decennium een impuls geven aan innovatie. Van multinationals die gedwongen door de concurrentie hoge eisen stellen aan hun kennisomgeving tot talloze MKB-bedrijven die eerst nog verleid moeten worden om vraagtekens te stellen bij hun huidige technologie of organisatie.

¹⁸ De AWT baseert zich weer op schattingen van VNO NCW. In de nota *Innovatiebevordering MKB* schat VNO NCW in dat er ongeveer 10 duizend koplopers zijn, 140 duizend ontwikkelaars, 70 duizend volgers en 280 duizend overig MKB. VNO NCW rekent de eerste drie groepen tot het innovatieve MKB, waarbij met name de grens tussen de volgers en het overig MKB niet sterk valt te trekken. De groep ontwikkelaars en volgers omvat volgens deze schatting dus ruim 200.000 bedrijven. AWT, *Innovatie zonder inventie. Kennisbenutting in het MKB*. Den Haag 2005.

¹⁹ Zegveld, M. & Hartigh, den E. *De winst van productiviteit. Sturen op resultaat in dienstverlening*. Van Gorcum, Assen, 2007.

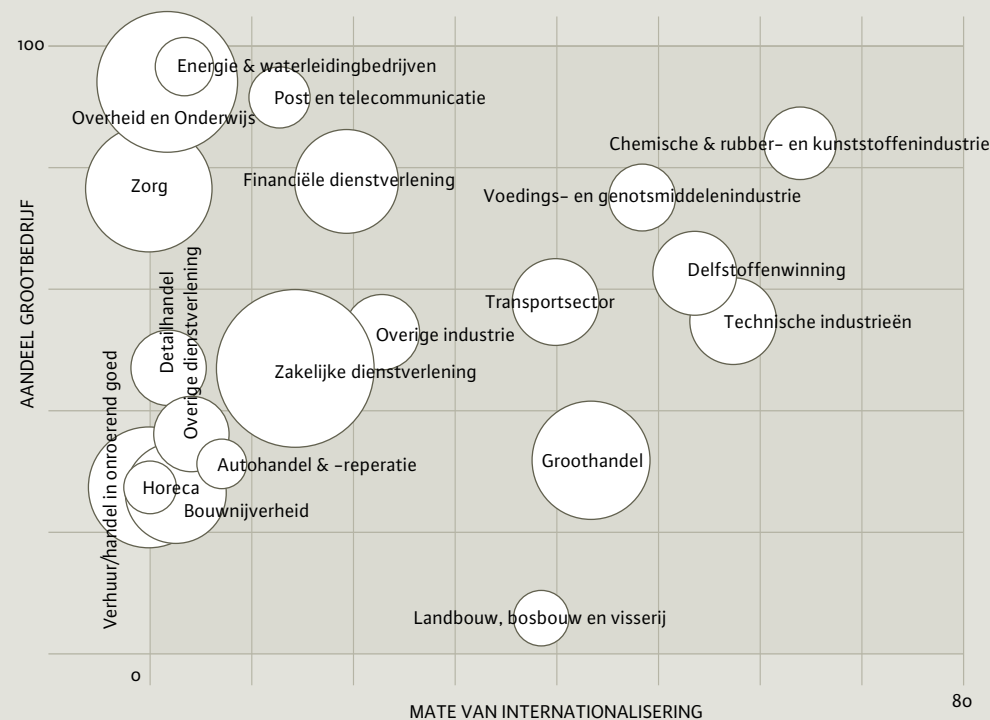
²⁰ Meulen, van der L. *Zorg rond arbeidsproductiviteit*, ESB 90/4452; 10 februari 2005.

²¹ Stam, E. & Wennberg, K. The roles of R&D in new firm growth. *Small Business Economics*, 33 (1), 2009.

²² Daar vinden we ook de gazellen die na hun snelle groei ook weer zijn ingekrompen, zoals Worldonline, Econcern en Kraamzorg Nederland. Stam, E., Gerritsen, D. & Marijs, C. *Gazellen in de Delta. Ondernemerschap en de opkomst van internationaal concurrerende bedrijfstakingen in Nederland*. Tjalling C. Koopmans Institute. Universiteit Utrecht, oktober 2009.

FIGUUR 1

Sectoren naar internationaliseringsgraad, bedrijfsgrootte en toegevoegde waarde



Het aandeel grootbedrijf is gebaseerd op het aandeel toegevoegde waarde van bedrijven met meer dan 100 werknemers. De mate van internationalisering is gebaseerd op het percentage afzet in het buitenland.

De grootte van de bollen komt overeen met de toegevoegde waarde van de desbetreffende sector. De technische industrieën omvatten de vervaardiging van metalen in primaire vorm en de productie van metaal, de vervaardiging van: machines en apparaten, van elektrische- en optische apparaten en instrumenten en van transportmiddelen (automotive). De overige industrie omvat de vervaardiging van papier en karton, uitgeverijen en drukkerijen, houtindustrie en de vervaardiging van: textiel en textielproducten, leder en lederwaren, glas-, aardewerk-, cement-, kalk- en gipsproducten, en van meubels en overige goederen n.e.g.

Innovatie en samenwerking?

Aan het begin van deze eeuw was het nog niet duidelijk welke gedaante innovatie in Nederland zou krijgen. Wel werd van diverse kanten gesuggereerd dat het Nederlandse poldermodel wel eens een belemmering zou kunnen zijn, of in ieder geval de keuzen zou inperken. In het academische debat was daarop al een voorzet gedaan door Peter Hall en David Soskice in hun bekende studie 'Varieties of corporatism' (2001). Zij maken een onderscheid dat later door velen is uitgewerkt en zeker herkenbaar is. In Angelsak-sische landen, zo stellen zij, bepaalt de eerste onderneming die met een radicale vernieuwing komt de standaard. Deze onderneming kan daar vervolgens veel mee verdienen door deze vinding in licentie aan anderen te verkopen. Dit wordt versterkt door de rol van *venture capital* dat bereid is veel te investeren in potentiële innovaties. In Rijnlandse economieën daarentegen komt innovatie meer door samenwerking tot stand. Niet alleen is de beloning van individuele ondernemingen minder groot, waardoor ze minder kunnen investeren in eigen R&D, ondernemersorganisaties stellen ook standaarden die radicale vernieuwingen belemmeren. Doordat ondernemingen minder snel nieuw technisch en onderzoekspersoneel van andere ondernemingen kunnen weggooien, zijn ze meer afhankelijk van samenwerking. Deze samenwer-

king heeft volgens Hall en Soskice ook een voordeel: ze faciliteert de diffusie van nieuwe technologie.²³ Rhichard Whitley, een Britse socioloog die al jaren de interactie tussen bedrijfsleven en wetenschap beschrijft, wijst nog op een andere consequentie van beide systemen. Als er een fluïde arbeidsmarktmarkt van onderzoekers is, zoals in de VS, zal de overheid veel moeten investeren in kennisproductie en zullen ondernemingen alleen bijdragen aan de groei van expertise waar ze zelf op korte termijn al baat bij hebben. In het Duitse systeem is er veel meer sprake van gecoördineerde kennisproductie waarbij bedrijven (via sterke brancheorganisaties) samenwerken met grote publiek gefinancierde onderzoeksinstituten aan de opbouw van generieke kennis. In zo'n systeem is de samenwerking groot, maar wel met het risico vooral te investeren in incrementele in plaats van radicale innovaties.²⁴ Liever met elkaar de kosten delen, dan door risico en ondernemerschap de ander in de schaduw stellen. Niet alleen de arbeidsmarktflexibiliteit van onderzoekers is een issue. Onder economen is de ontslagbescherming en de beweeglijkheid van de hele arbeidsmarkt een voortdurende bron van controversen – ook in relatie tot innovatie. Aan de ene kant wordt beargumenteerd dat bij onvoldoende arbeidsmarktflexibiliteit werknemers niet snel genoeg terechtkomen bij de meest productieve

²³ Hall, P.A. & Soskice, D. (eds.) *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford University Press, Oxford 2001.

²⁴ Whitley, R. *Business Systems and Organizational Capabilities*. Oxford University Press, Oxford 2007.

bedrijven, en bedrijven onvoldoende zullen experimenteren met risicovolle technologieën: want als het daarmee misgaat zijn de kosten van ontslag te hoog.²⁵ Aan de andere kant wordt erop gewezen dat meer nog dan numerieke flexibiliteit vooral functionele flexibiliteit een aantoonbaar positieve bijdrage levert aan innovatie.²⁶

De analyse van Hall en Soskice sloot op dat moment goed aan bij de Nederlandse discussie over de voor- en nadelen van het poldermodel.²⁷ We wisten aan het begin van de eeuw dat we behept zijn met de wens tot samenwerking, maar we zagen inmiddels naast de voordelen ook de nadelen. Vanuit die ervaring is het interessant te kijken naar de manier waarop dit land innovatie heeft opgepakt. Zou samenwerking hier ook een mogelijke en effectieve strategie kunnen zijn? Ik ga weer terug naar 2003.

In 2003 wilde het nieuwe kabinet van CDA, VVD en D66 het belang van kennis en innovatie op de politieke agenda plaatsen: "Nederland moet tot de Europese voorhoede behoren op het terrein van hoger onderwijs, onderzoek en innovatie. Ter wille van de benodigde integrale aanpak wordt een Innovatieplatform ingericht, waarin de bij

onderwijs- en innovatiebeleid berokken ministers en vertegenwoordigers van relevante maatschappelijke partijen (zoals bedrijfsleven en onderwijs- en kennisinstellingen) onder leiding van de minister-president plannen uitwerken voor de te volgen strategie voor kennisontwikkeling en –exploitatie." Helemaal in lijn dus met de traditie van tripartiet overleg werden sleutelspelers uit de wereld van bedrijfsleven, wetenschap en hoger onderwijs met de meest verantwoordelijke bewindslieden samengebracht in een platform, het Innovatieplatform. Daarbij werd met een schuin oog gekeken naar Finland, dat de vruchten begon te plukken van het platform dat daar in 1987 van start was gegaan. Voor het eerst werden in Nederland onderwijs en innovatie samengebracht in één platform dat zou gaan fungeren als buitenboordmotor. Dat zou uiteindelijk leiden tot belangrijke wijzigingen in het denken over beroepsonderwijs, excellentie en valorisatie. En het innovatie-instrumentarium zou gaan veranderen. Maar eerst moesten al deze partijen met elkaar in gesprek raken – een klus die complexer zou blijken dan gedacht. Alle kansen die aan samenwerking worden toegeschreven zouden zich voordoen, maar alle risico's ook.

²⁵ Bartelsman, E.J., Gautier, P.A. & Wind de, J. *Employment protection, technology choice and worker allocation*. Tinbergen Institute. Discussion Paper, TI 2010-042/3: Amsterdam, 2010.

²⁶ Zhou, H., Dekker, R. & Kleinknecht, A. *Flexible labor and Innovation Performance: Evidence from Longitudinal Firm-Level data*. ERIM, Rotterdam 2010.

²⁷ Nederland was aan het begin van de eeuw overigens een atypische Rijnlandse economie geworden. De grote concerns waar ik eerder over sprak stonden met één been in een mondiale kapitaalmarkt en met het andere in de meer op solidariteit en risico-beperking gerichte Nederlandse overlegcultuur.

Theorie

Er is veel geschreven over samenwerking tussen bedrijven. Bedrijven gaan allianties aan en over alle aspecten daarvan zijn boeken volgeschreven: over de economische logica tot aan de manier waarop mensen met elkaar werken in gemengde teams. Het is immers spannend om te zien dat concurrenten er vaak belang bij hebben om op sommige terreinen, van inkoop tot het bewerken van nieuwe markten, de concurrentie juist uit te schakelen. Misschien is het daarom wel dat op het terrein van innovatie vooral de samenwerking tussen bedrijven de meeste aandacht heeft gekregen. Er zijn inmiddels verschillende analyses die aangeven dat samenwerking het meest oplevert bij voldoende verschil in inbreng, maar weer niet zoveel dat de samenwerking verzandt in wederzijds onbegrip en in verlammende conflicten. Cognitieve distantie is nodig om te leren, en creativiteit om nieuwe ideeën tot stand te brengen. Wanneer er te weinig cognitieve distantie heerst (ofwel teveel nabijheid, 'proximity') is er sprake van een 'lock in', waardoor geen nieuwe ideeën meer ontstaan.²⁸

Bij te veel verschil praten mensen en organisaties echter weer langs elkaar heen of komen ze elkaar zelfs helemaal niet tegen. In het algemeen is er een omgekeerde U-curve: toename van verbindingen en cohesie werken eerst positief uit en daarna negatief.²⁹ Bij optimale variatie ontstaat creativiteit en innovatie. Samenwerking werkt daarnaast kostenverlagend door het voorkomen van dubbele uitgaven en de mogelijkheid tot het delen van de gemaakte kosten.³⁰ Naast de aard van het netwerk, is ook de plaats van individuele ondernemingen van belang. Ondernemingen met veel en veel gevarieerde relaties zijn innovatiever dan ondernemingen op andere, minder dichte plaatsen in het netwerk.³¹

Op een goede tweede plaats in de aandacht van onderzoekers staat de samenwerking tussen bedrijven en kennisleveranciers. Deze samenwerking is al tientallen jaren onderwerp van onderzoek, maar is sinds 'Lissabon' ook een doel van het beleid. Sinds 1995 wordt gesproken over een innovatieparadox in Europa: de kennisproductie van het continent is groot en hoogwaardig, maar de vertaling in verhandelbare producten juist veel minder.³²

²⁸ Nootboom, B. *Learning and Innovation in Organizations and Economies*. Oxford University Press, Oxford 2000.

²⁹ Nootboom, B. Learning, discovery, and collaboration. In Nootboom, B. & Stam, E. ed. *Micro-foundations for Innovation policy*. AUP, Amsterdam 2008.

³⁰ Velden, ten F.S. Coöperatie en innovatie in intergroepsrelaties. In *Verbinden, innoveren en concurreren*. Innovatieplatform, Den Haag 2010.

³¹ Zie bijvoorbeeld de metastudie van Meeus, M., Oerlemans, L.A.G. & Kenis, P. Inter-organisational networks and innovation. In B. Nootboom & E. Stam (eds). *Micro-foundations for Innovation policy*. AUP, Amsterdam 2008.

³² Andreasen, L.E. *Europe's next step: organisational innovation, competition and employment*. Routledge, London/New York 1995.

Belangrijke spelers

bedrijfsleven, wetenschap en overheid.

Pas later kreeg men in de gaten dat er nog een derde in het spel is: de overheid. Een effectieve kenniseconomie vergt samenwerking tussen bedrijfsleven, wetenschap en overheid. Sinds 1988 wordt gesproken over 'nationale innovatiesystemen': de overheid heeft een rol in de noodzakelijke interactie tussen bedrijfsleven en kenniswereld.³³ De mix van relaties en non-relaties tussen deze drie wordt sinds 1995 ook wel het 'triple helix model' genoemd.³⁴ De drie werelden van industrie, wetenschap en overheid hebben historisch gezien verschillende institutionele functies: respectievelijk het creëren van welvaart, kennisproductie het coördineren van verschillende belangen. Het triple helix model vereist dat de drie partijen van de historische institutionele functies, waarmee ze elkaars gedrag beperken, verschuiven naar een gezamenlijke richting. Op deze manier ontstaan er trilaterale netwerken en hybride organisaties. Hierbij moeten bedrijven, kennisinstellingen en overheidsinstanties op zoek naar een balans tussen competitie en samenwerking.³⁵ Te meten is ook in welke mate de drie partijen ook op lokaal niveau met elkaar in contact komen en zo de basis leggen voor innovatie.³⁶

Deze theorie was in 2003 al voorhanden toen overheid, bedrijfsleven en kenniswereld in het Innovatieplatform stapten. Vanaf 2005 merkte ik zelf dat de complexiteit van de theorie ook de praktijk was. Het kabinet had een unieke stap genomen door niet alleen advies te vragen aan sleutelspelers, maar het ging ook rechtstreeks met hen aan tafel zitten en was er op uit om het over de nieuwe innovatiestrategie met hen eens te worden. Hoezeer Nederland ook genetisch gericht is op samenwerking; bedrijfsleven, overheid en wetenschap hadden géén traditie om dat juist met elkaar te doen. Er was nog weinig gedeelde taal, begrip en belang. Ik was uit de wereld van de arbeidsverhoudingen harde conflicten gewend, maar de CAO's en het halfjaarlijkse voor- en najaarsoverleg dwongen partijen om er toch steeds weer uit te komen. Dat soort routines moesten op het terrein van innovatie, in ieder geval op centraal niveau, nog tot stand komen.

Drempels

Samenwerking, op centraal niveau en in sectoren, is complex omdat de verschillende partijen vanuit hun historische achtergrond ieder hun eigen karakteristieken, kennis, perspectieven en

³³ B.Å. Lundvall, 'Innovation as an Interactive Process – from User-Producer Interaction to National Systems of Innovation', in Dosi, G. (eds.): *Technology and Economic Theory*. Pinter Publishers, London 1988.

³⁴ Etzkowitz, H. & Leydesdorff, L. The dynamics of innovation: from National Systems and 'Mode 2' to a Triple Helix of university-industry-government relations, *Research Policy*, vol. 29, 2000.

³⁵ Gibbons, M., Limoges, C., Nowothy, H., Schwartzman, P.C. & Trow, M. *The new production of knowledge: the dynamics of science and research in contemporary societies*. Sage, London 1994.

³⁶ Leydesdorff, L., Dolfsma, W., Panne van der, G. Measuring the knowledge base of an economy in terms of triple-helix relations among 'technology, organizations, and territory'. *Research Policy* 35, 2006.

vaardigheden met zich mee brengen. Dit kan leiden tot allerlei spanningen en zelfs tot conflicten.³⁷ Zo is een belangrijke drempel dat de verschillende partijen elkaar niet vaak tegenkomen. Ze functioneren van oudsher in gescheiden biotopen en zien niet in alle gevallen de meerwaarde van de dialoog met de ander. Daarnaast leggen bedrijfsleven en de politiek op verschillende wijze verantwoording af. Het bedrijfsleven wordt uiteindelijk afgerekend door de markt, terwijl de regering zich richt op de Tweede en Eerste Kamer en op de burger via de media. En de dominante maatstaf voor de wetenschappers is weer de wijze waarop hun publicaties worden beoordeeld in het internationale discours, waarbij tijdschriften een belangrijke rol spelen. Een derde oorzaak is dat de partijen 'elkaars taal niet altijd spreken'. Doordat ze ieder vanuit hun historie een eigen perspectief op de situatie hebben, maar ook doordat woorden in de verschillende contexten ook verschillende betekenissen kunnen hebben, kunnen er grote drempels ontstaan.³⁸ Met het bijeenbrengen van bedrijfsleven, kennisinstellingen en de politiek creëer je dus een stevige uitdaging: hoe organiseer je deze

interactie? Bovendien hebben de partijen ongelijke 'incentives': wie financiert het proces en wie profiteert van de mogelijke opbrengsten van de samenwerking en op welke manier?³⁹ Niet voor niets pleitten de bedenkers van de triple helix, Leydesdorff en Etzkowitz, al in 2001 voor 'netwerkcoördinatoren' die de complexe samenwerking tussen bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheid werkbaar maken. De taak van deze coördinatoren is om een brug te slaan tussen de drie verschillende domeinen en om personen die gewend zijn om in één domein te werken, taken te laten vervullen in de verschillende domeinen.⁴⁰ Nu, in 2010, zullen heel veel mensen zich in die functieomschrijving herkennen. In 2001 was dit nog een lacune. Ook de werkwijze van het Innovatieplatform is erin te herkennen. Voortdurend hebben we gewerkt aan het overbruggen van deze domeinen. In de manier van vergaderen (vaak buiten Den Haag), in de aard van de 'producten' van het platform, in het benutten van de ervaringen van mensen uit de verschillende domeinen. IP-leden moesten in hun werkgroepen mensen uit de verschillende domeinen bij elkaar brengen en tot zaken laten komen. Op al deze manieren knoopte het

³⁷ Gibbons, M., Limoges, C., Nowothy, H., Schwartzman, P.C. & Trow, M. *The new production of knowledge: the dynamics of science and research in contemporary societies*. Sage, Londen 1994.

³⁸ Leydesdorff, L. The Knowledge-based Economy and the Triple Helix model. In *Understanding the Dynamics of a Knowledge Economy*, Dolfsma, W & Soete, L, Elgar, E, Cheltenham 2006.

³⁹ Zanden, van J.L. Innovaties en het Nederlandse poldermodel in de 20e eeuw. In *Verbinden, innoveren en concurreren*, Innovatieplatform, Den Haag 2010.

⁴⁰ Leydesdorff, L. & Etzkowitz, H. The Transformation of University – Industry – Government Relations, *Journal of Sociology*, (5), 2001.

platform voortdurend de domeinen van bedrijfsleven, politiek en kenniswereld aan elkaar.

Niet alleen het platform zelf was een voorbeeld van Hollandse samenwerking. Ook in de strategie die zich ontrolde werd ingezet op samenwerking. Nederland zette vanaf 2003, veel meer dan de periode daarvoor, welbewust in op het bevorderen van samenwerking tussen bedrijven en tussen bedrijven, kennisinstellingen en de overheid. En dit moest gebeuren in aansluiting op de realiteit van Nederlandse sectoren. En die realiteit loopt uiteen van grote internationale concerns, die om te overleven hoge eisen stellen aan hun kennisomgeving, tot kleine bedrijven die slechts met veel moeite te bereiken zijn.

Hoe innovatie zich ontrolde over het Nederlandse sectorlandschap

In de internationale industrie veel publiekprivate samenwerkingsprojecten

In het Nederlandse R&D-landschap springen de internationale concerns het meest in het oog. Vele decennia hebben ze zelf, met hun eigen laboratoria, voorzien in hun onderzoek. Maar steeds meer doen ze een beroep op publieke kennisproductie. In Nederland wordt 2,5% van de mondiale wetenschappelijke kennisproductie gerealiseerd, en deze output is, gelet op Nederlandse citatiescore, ook van hoge kwaliteit. Die 2,5% zorgt ervoor dat Nederlandse onderzoekers

mee kunnen doen in allerlei mondiale academische netwerken. De wetenschap is één van de meest geglobaliseerde bedrijfstakken met een scherpe competitie en vele vormen van precompetitieve samenwerking. Hoezeer bedrijven en kennis echter ook *footloose* zijn geworden, er bestaat nog altijd behoefte bij bedrijven om dicht op de wetenschappelijke kennisproductie te zitten. Ook steeds meer wetenschappers zoeken voor hun onderzoek aansluiting bij de laboratoria van grote bedrijven. Er is veel kennis nodig om nieuwe producten te realiseren die ook de stevige investering in marketing waard zijn. Via drie acties proberen bedrijven de kans op succes te vergroten en de kosten te delen. Concerns zoeken allereerst eerder dan in het verleden contact met hun afnemers. Cocreatie, open innovatie en living labs zijn aan die kant van de keten de trend. Een deel van de kennis ontwikkelen ze daarnaast niet meer in eigen huis, maar kopen ze bij jonge ondernemingen. Soms investeren ze ook in deze jonge ondernemingen. DSM bijvoorbeeld geeft aan in 5 jaar zo'n 200 miljoen euro te investeren in corporate venturing.⁴¹ Als deze jonge ondernemingen kansrijke technologie leveren, kan een concern die benutten. Als het toch niet bruikbaar blijkt te zijn, wordt de onderneming weer verkocht. Bedrijven proberen ten slotte de toestroom van kennis ook veilig te stellen door intensievere samenwerking met universiteiten en andere kennisinstellingen en door

⁴¹ DSM, 2010

precompetitief onderzoek te delen met andere bedrijven.

Een belangrijke impuls aan deze precompetitieve samenwerking is gegeven door een opmerkelijke actie van het Innovatieplatform: de selectie van sleutelgebieden. Met de sleutelgebieden komen we terecht in de onder economen bekende discussie over ‘picking winners’: kan een overheid eigenlijk wel bepalen wat de meest kansrijke sectoren van een economie zijn? Het Innovatieplatform koos in 2004 voor een andere aanpak: het schreef een *call* uit en binnen 113 clusters kropen ondernemingen en kennisinstellingen bij elkaar en waren in staat om tot een gezamenlijke inzending te komen. Na het bij elkaar brengen van sommige inzendingen en selectie van de meest kansrijke gebieden zijn tussen 2004 en 2006 zes sleutelgebieden geïdentificeerd: Flowers & Food, Hightech Systemen & Materialen, Water, Chemie, Creatieve Industrie en Pensioenen & Sociale Verzekeringen. Deze aanpak wordt ook wel aangeduid als ‘backing winners’. De afgelopen jaren hebben de sleutelgebieden zich steviger georganiseerd.⁴² De aanpak die in 2004 nog omstreden was, heeft bijgedragen sterke groei en verdieping van verbindingen. Universiteiten en grote concerns vormen zich om

tot open campussen om ook fysieke contacten te vergemakkelijken. Een deel van het overheids-geld voor innovatie en regionaal economisch beleid (‘Pieken in de Delta’) gaat naar deze sterke gebieden’. Door de focus op sleutelgebieden kunnen internationale bedrijven in Nederland maximale toegevoegde waarde realiseren met hun R&D en productie. In totaal hadden de sleutelgebieden – waar meer dan 50% van de export vandaan komt en 65% van de R&D gerealiseerd wordt – in 2006 een gezamenlijke productiewaarde van 303 miljard euro.⁴³

Binnen de sleutelgebieden wordt deze groot-schalige precompetitieve samenwerking verder aangewakkerd en uitgevoerd door de invoering van een aantal innovatieprogramma’s. Bij een innovatieprogramma komen bedrijven en kennisinstellingen tot een meerjarig programma dat wordt betaald door bedrijfsleven, wetenschap en overheid gezamenlijk – als de laatste een voorstel daarvoor goedkeurt natuurlijk. Deze vorm bouwt voort op de 37 BSIK-projecten die vanaf 2003 van start zijn gegaan en is ook zichtbaar in de FES-ronden van 2005, 2006/2007 en 2009.

Op dit moment wordt jaarlijks zo’n 1 miljard uitgegeven via dergelijke PPS-constructies.⁴⁴ Overigens gaat het niet alleen om onderzoek,

⁴² Innovatieplatform. *Voortgang Sleutelgebieden en tussentijdse evaluatie Sleutelgebieden-aanpak*. Den Haag 2009.

⁴³ Berenschot. *Foto sleutelgebieden*. Utrecht 2008.

⁴⁴ De KIA meet jaarlijks wat de publiekprivate bijdrage binnen BSIK, FES, innovatieprogramma’s, TTI’s, Smartmix en IOP’s is.

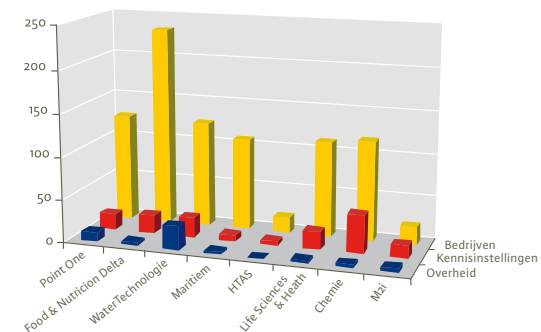
De waardes van de toezeggingen zijn over 5 jaar verdeeld om een goed beeld van de impact te geven. In 2008 was dit 969 miljoen euro. KIA, *Bouw op talent*. Den Haag 2010.

maar wordt bijvoorbeeld ook bevorderd dat jonge wetenschappers een onderneming oprichten (bijvoorbeeld de NGI Venture Challenge van het Netherlands Genomics Initiative). Sinds de start van de innovatieprogramma’s in 2006 ontvingen al 935 organisaties subsidie voor innovatieprojecten via deze programma’s, waarvan 83% bedrijven, 11% kennisinstellingen en 6% brancheorganisaties, platforms, waterschappen, regionale opleidingscentra en lokale overheden (zie figuur 2). Het totaal aantal organisaties dat meedeelt in de kennis is echter nog groter, het groeide in 2009 met 67% tot 2500 partijen.⁴⁵ De vraag die ik hier heb is: wie vormen nu deze

netwerken? Uit een netwerkanalyse blijkt dat de TU’s in Delft, Eindhoven en Twente in dit netwerk samen met TNO een brugfunctie vormen tussen de innovatieprogramma’s en de instituten aangezien zij aan alle programma’s en topinstituten deelnemen. De universiteiten van Wageningen, Utrecht en Leiden zijn weer vooral van belang voor de verbinding tussen de R&D-projecten en zorgen voor verbinding met de diverse organisaties die deelnemen aan de programma’s. En verschillende grote bedrijven, zoals bijvoorbeeld Philips, DSM en Unilever, zorgen vooral voor een brug tussen de programma’s en de daaraan gerelateerde instituten of tussen de programma’s onderling.⁴⁶

FIGUUR 2

Samenwerking binnen innovatieprogramma’s



De Y-as geeft het aantal type organisaties per innovatieprogramma weer.

Bron: Ministerie van Economische Zaken. ‘Innovatieprogramma’s: de motor achter het Innovatienetwerk’, 2009; eigen bewerking

⁴⁵ Dit aantal is exclusief het logistieke innovatieprogramma en het innovatieprogramma voor de Creatieve Industrie die pas in 2009 zijn gestart. Ministerie van Economische Zaken. *Innovatieprogramma’s. De motor achter het innovatienetwerk*. Den Haag 2009.

⁴⁶ Ministerie van Economische Zaken. *Innovatieprogramma’s. De motor achter het innovatienetwerk*. Den Haag 2009.

Hoezeer uiteindelijk veel MKB-bedrijven deelnemen, het initiatief voor deze sleutelgebieden, innovatieprogramma's en PPS-programma's ligt in de meeste gevallen bij grote concerns en onderzoeksgroepen. Wel hadden MKB-bedrijven bij de start van enkele programma's een stem via hun brancheorganisaties. FME-CWM doet mee in het Materials Innovation Institute, FME-CWM, Metaalunie, Nevat en VNO NCW doen mee in het High Tech Automotive Systems (HTAS) innovatieprogramma. Verschillende brancheorganisaties nemen via de Stichting Nederland Maritiem Land deel aan het Maritiem Innovatie Programma. Ook aan het Netherlands Water Partnership nemen diverse brancheorganisaties en vele individuele bedrijven en kennisinstellingen deel. Het NWP staat aan de wieg staat van diverse grote PPS-projecten (Building with Nature, Flood Control, Wetsus) in de watersector. Ten slotte is de Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI) een belangrijke initiator geweest van het sleutelgebied Chemie en het businessplan en innovatieprogramma die daaruit voortgevloeid zijn. Grote PPS-programma's als het Topinstituut Pharma, Center for Translational Molecular Medicine (CTMM), Biomedical Materials Program (BMM) (die met elkaar het innovatieprogramma Life Science & Health vormen) en het Netherlands Genomis Initiative zijn weer tot stand gekomen zonder een grote rol van de betreffende brancheorganisaties.⁴⁷

In deze sectoren zijn, zoals we eerder zagen, concerns die zelf groot genoeg zijn en een overzienbaar aantal concurrenten hebben de dominante speler, waardoor precompetitieve samenwerking ook zonder brancheorganisatie tot stand kan komen.

In de dienstensector komt deze publiekprivate samenwerking bescheiden op gang

Deze precompetitieve samenwerking zou ook van betekenis kunnen zijn in de dienstensector en komt daar nu ook tot stand, maar tot nog toe in veel bescheidener mate. In ieder geval is er in de commerciële dienstensector veel minder sprake van langdurige en grootschalige samenwerkingsprojecten met universiteiten; wellicht ook omdat de korte levensduur van nieuwe producten zich slecht verhoudt met de lange looptijd van universitair (AIO) onderzoek. Twee van de zes huidige sleutelgebieden hebben betrekking op de dienstensector: de Creatieve Industrie en Pensioenen & Sociale verzekeringen. In de Creatieve Industrie bestaan al enkele jaren lossere netwerken als Picnic (www.Picnicnet-work.org), maar er ontbraken traditionele brancheorganisaties of andere structuren. Het duurde dan ook tot 2009 voordat men tot een innovatieprogramma kon komen. In de pensioensector hadden bedrijven en wetenschappers, naar analogie van de diverse technologische topinstellingen, in 2005 een

⁴⁷ Colja Laane & Koen Besteman (eds), *Partners in the polder. A vision for the life sciences in the Netherlands and the role of public-private partnerships*. NGI, The Hague 2010.

topinstituut gevormd (NETSPAR) en in de financiële sector ontwikkelt het Holland Financial Centre nu diverse activiteiten die enkele industriële sleutelgebieden al langer hebben: van de Duisenberg School of Finance die opleidingen verzorgt, via gemeenschappelijke exportbevordering, tot het bieden van experimenterkapitaal voor jonge ondernemers. Het Holland Financial Centre heeft daaraan voorafgaand bepaald in welke niches de sector mondiaal positie kan innemen, los van de rol voor binnenlandse bedrijven en consumenten die men zo efficiënt mogelijk wil vervullen.⁴⁸ Ten slotte hebben bedrijven in de logistiek een innovatieprogramma opgesteld: Logistiek en Supply Chains. Sleutelgebieden en innovatieprogramma's richten zich op zware, internationaal onderscheidende clusters met omvangrijke export of exportpotentie. Er zijn ook clusters met een nationale betekenis. Deze pieken worden ondersteund door het programma 'Pieken in de Delta'.

Innovatiebevordering in MKB-gedomineerde sectoren

De meerderheid van de bedrijven en de werknemers werkt in binnenlandse sectoren. Tot nu toe organiseerden bedrijven zich voornamelijk per markt. Als eerste werd de arbeidsmarkt gereguleerd. In de jaren na WOII is daar in de helft van de bedrijfstakken regulering van de

productmarkten bijgekomen. In de landbouw en in andere MKB-gedomineerde sectoren zijn toen product- en bedrijfsschappen ontstaan, die een belangrijke rol hebben gespeeld in de ontwikkeling en vooral verspreiding van nieuwe technieken. Het 'Wageningen-cluster' bijvoorbeeld is mede vanuit die filosofie ontstaan en is ook zichtbaar in allerlei oude en nieuwe regionale netwerken. In de bouwsector, zowel de utiliteitsbouw als de grond-, weg- en waterbouw (waaronder deltatechnologie) is op dezelfde manier vanuit bedrijfstakinstituten nieuwe kennis verzameld en verspreid zoals op het terrein van duurzaam bouwen en energiebesparing. Er is in deze sectoren, maar bijvoorbeeld ook in de grafische sector, altijd veel reden en voldoende onderling vertrouwen geweest voor precompetitieve kennisontwikkeling via collectief gefinancierde bedrijfstakinstituten. Niet alleen werd nieuwe kennis ontwikkeld, maar die kennis werd ook weer snel verspreid naar alle bedrijven in de sector, met de landbouw als koploper.

In de meeste andere binnenlandse sectoren was de gemeenschappelijke kennisontwikkeling minder ver ontwikkeld. In sommige branches hebben brancheorganisaties het initiatief genomen om hun leden te stimuleren en te ondersteunen in het toepassen van nieuwe kennis. Ik heb bij veel brancheorganisaties in de

⁴⁸ Holland Financial Centre, *HFC-Agenda 2008–2009*. Amsterdam 2008.

bestuurskamer mogen kijken.⁴⁹ Het is al ingewikkeld om als bestuur een toekomstvisie voor de branche te ontwikkelen. Het is nog moeilijker om al die honderden ondernemers in de branche mee te nemen.

Op zichzelf zijn er al veel innovatieve MKB-bedrijven die innoveren in netwerken. Nederland presteert hierin net onder de topsamenwerkers België, Denemarken, Finland en Zweden.⁵⁰ Van de MKB-bedrijven is 17% betrokken bij één of meerdere tijdelijke samenwerkingsverbanden, waarvan 46% gericht is op innovatie.⁵¹ De afgelopen jaren is er voortdurend aan gewerkt om méér MKB-bedrijven te laten innoveren. De WBSO, een subsidieregeling op de loonkosten van onderzoekers, staat voor alle bedrijven open. De WBSO kent een groot bereik: in 2008 werden 13.450 aanvragen gehonoreerd met in totaal 445 miljoen euro subsidie; meer dan 90 procent van de aanvragen komt terecht bij het MKB. Ook via intermediairs als Syntens adviseert de overheid duizenden bedrijven. In het MKB gaat het niet alleen om technologische innovatie, maar heeft ook organisatorische innovatie effect op productiviteit. Bedrijven die veranderingen

doorvoeren op het gebied van interne werk- en taakverdeling en arbeidstijdenmanagement (taakroulatie en flexibel roosteren), melden in twee jaar tijd een extra productiviteitsgroei van 9 procentpunt.⁵²

Om daadwerkelijk te bevorderen dat bedrijven en kennisinstellingen elkaar opzoeken is in 2004, op advies van het Innovatieplatform, de innovatievoucher gelanceerd. Een ondernemer kan gratis een innovatievoucher aanvragen waarmee hij voor 2.500 euro onderzoeks- en adviestijd kan kopen bij een kennisinstelling (universiteit, HBO, TNO etc) en sinds 2009 ook bij een adviesbureau. Als hij zelf 2.500 euro bijbetaalt kan hij voor 7.500 euro kennis inkopen.⁵³ Tot eind 2009 zijn 28.400 vouchers uitgereikt en op dit moment staat de teller op 34.000. Nog meer samenwerking is vereist bij innovatieprestatiecontracten (IPC's). Bij een IPC maken overheid, brancheorganisaties en bedrijven afspraken maken over tastbare innovatiedoelen. Eén van de eerste was het IPC met de Focwa, de organisatie van autoschadeherstellers. Daar ondertekenden in 2005 35 bedrijven een contract waarin ze concreet aangeven wat ze gaan

⁴⁹ Schmidt, D., Toren, van den J.P. & Wal, de M. Ondernemende brancheorganisaties. *Balanceren tussen belangen*. Van Gorcum, Assen 2003.

⁵⁰ Backer, de K. (OECD), Lopez-Bassols, V. (OECD) & Martinez, C. (IPP-CSIC). *Open Innovation In A Global Perspective – What Do Existing Data Tell Us?* STI Working Paper 2008/4 Statistical Analysis of Science, Technology and Industry/ OECD December 2008.

⁵¹ Kok de, J.M.P. (EIM), Ruis, A. (EIM) & Oerlemans, L.A.G (UvT), *Tijdelijke samenwerkingsverbanden in het Nederlandse MKB*. EIM, Zoetermeer 2008.

⁵² Hauw, van der P.H., Pasaribu, M.N. & Zeijden, van der P.T. *Slimmer werken: gebruik, mogelijkheden en opbrengsten in de praktijk*. EIM, Zoetermeer 2009.

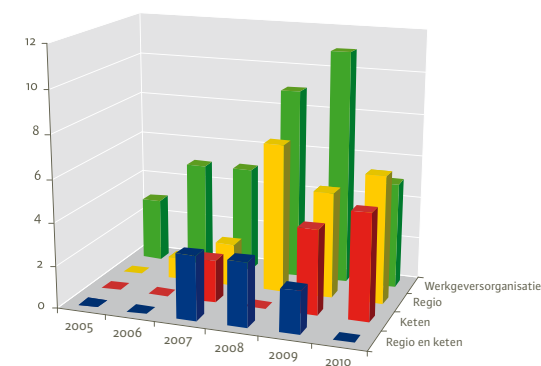
⁵³ Agentschap NL (2010). www.nlinnovatie.nl/innovatievouchers

innoveren. De brancheorganisatie tekende ervoor dat de 35 bedrijven in totaal 7,2 miljoen euro extra zouden gaan investeren (over een periode van drie jaar). Dit contract is afgesloten tussen enerzijds ondernemersorganisatie Focwa en afzonderlijke bedrijven en anderzijds het Ministerie van Economische Zaken. Sinds 2005 zijn er 78 IPC's en afgesloten en vorig jaar werkten ruim 1.700 ondernemers met dergelijke contracten.⁵⁴ Boeiend is om te zien hoe de initiatiefnemers van innovatieprestatiecontracten verschuiven. Dit is in beeld gebracht in figuur 3. In het pilotjaar 2005 waren het vooral bestaande brancheorganisaties die met hun achterban een IPC tot stand konden brengen. In latere jaren zijn het ook bedrijven die

samenwerken in de keten of regionale of zelfs lokale ondernemersverenigingen die een IPC afsluiten. Deelnemende brancheorganisaties zijn vooral te vinden in de maakindustrie, sectoren buiten de maakindustrie zijn de grafimedia, logistiek, binnenvaart en de zorg. Voorbeelden van IPC's met bedrijven in een keten zijn 'smart homes', 'slim bouwen', 'wereld van papier' en 'Automotive Technology Center'. Voorbeelden van regionale ondernemersplatforms die een IPC hebben ingericht zijn het Goor Collectief, het Kempisch Ondernemersplatform en het Innovatiehuis West Brabant. Soms zijn het combinaties van cluster en regio, zoals het Living Lab Leiden en de Maintenance Boulevard van luchtvaartbedrijven rondom vliegveld Maastricht.

FIGUUR 3

Samenwerking binnen de innovatieprestatiecontracten



De Y-as geeft het aantal IPC's per type samenwerking weer.

Bron: Ministerie van Economische Zaken, 2010; eigen berekeningen.

⁵⁴ Ministerie van Economische Zaken. *Kennis maken kennis delen. Hoe zeventienhonderd bedrijven met de IPC-regeling hun innovatieplannen realiseren*. Den Haag 2009.

TABEL 2
Innovatieprogramma's en IPC's in verschillende sectoren

	Internationale markt	Nationale markt
Industrie	Innovatieprogramma's - Food & Nutrition Delta - Chemie - Life Sciences & Health - Mzi - Point One Bedrijven met IPC's (29% van alle IPC-bedrijven) - Machine industrie 11% - Metaalindustrie 11% - Rubber en synthetische kunststoffen 4% - Medische en optische instrumenten 3%	Innovatieprogramma's - High-tech Automotive Systems - Maritieme sector - Watertechnologie Bedrijven met IPC's (11% van alle IPC-bedrijven) - Bouw 9% - Materialen voor de bouw 2%
Dienstensector	Innovatieprogramma's - Logistics & Supply Chains Bedrijven met IPC's (15% van alle IPC-bedrijven) - Groothandel 15%	Innovatieprogramma's - Service Innovation & ICT (creatieve en financiële sector) Bedrijven met IPC's (28% van alle IPC-bedrijven) - Overige dienstverlening 15% - Computerservice, IT 5% - Financiële dienstverlening 4% - Gezondheids- en welzijnszorg 2% - Onderzoek 2%

Bron: Ministerie van Economische Zaken 2009, eigen bewerking.

Voor twee op samenwerking gebaseerde instrumenten van het nieuwe innovatiebeleid heb ik in tabel 2 aangegeven hoe ze neerslaan in binnenlandse en internationale sectoren in industrie en diensten. Dan blijkt dat internationale industriële sectoren het grootste deel van de middelen uit innovatieprogramma's ontvangen. IPC's daarentegen blijken ook opgepakt te worden in binnenlandse sectoren.

Over oude en nieuwe netwerken

Nederland heeft de omslag gemaakt naar een kenniseconomie. Recent onderzoek van Bart van Ark, chief economist van The Conference Board, in opdracht van het Innovatieplatform, laat zien dat na de eeuwwisseling kennis en innovatie de belangrijkste bronnen van groei zijn geworden, en niet meer de groei van arbeidsparticipatie.⁵⁵ De variatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven heeft zich vertaald in een variatie aan nieuwe innovatieafspraken. In zowel industriële als dienstensectoren zijn de netwerken toegenomen. Het percentage innovatieve samenwerkende bedrijven dat samenwerkingsrelaties onderhoudt met universiteiten is toegenomen van 23% in 1996 tot 29% in 2006, maar of we daarna met de impuls aan nieuwe initiatieven, onze relatieve achterstand op de Scandinavische topsamenwerkers zijn gaan inlopen is helaas nog

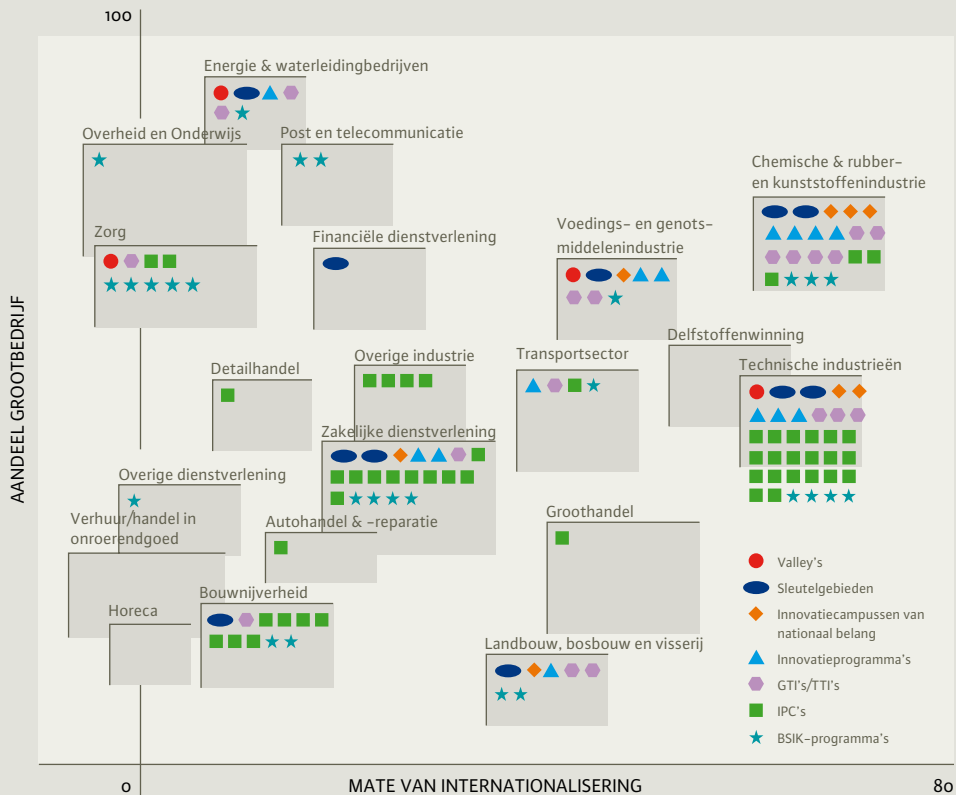
niet op te maken uit de statistieken. De groei van het aantal samenwerkingsverbanden heeft, in ieder geval tot 2008, helaas ook nog geen effect gehad op de private R&D als percentage van het BBP. Wel is van alle in de statistieken waargenomen R&D het aandeel uit de dienstensector gegroeid van 17,5 (2003) naar 22,3 procent in 2007.⁵⁶ Het zwakke been van het MKB is gesterkt, maar is nog niet helemaal bijgetrokken. Gelet op de ambitie van ons land om tot de top 5 van kenniseconomieën te gaan behoren moet innovatie op de agenda blijven. We kunnen gelukkig wel vaststellen dat het een stevige plek op de agenda heeft veroverd, zowel bij bestaande als bij nieuwe organisaties.

In figuur 4 heb ik een zevental samenwerkingsverbanden rond innovatie weergegeven per sector, waarbij opnieuw alle sectoren zijn geplot naar internationalisering en bedrijfsgrootte, net zoals in figuur 1. Duidelijk is te zien dat in de internationale maakindustrieën, zeker in verhouding tot de grootte van de sectoren, de meeste netwerken zijn ontstaan, waaronder de 'zware' publiekprivate programma's. In de dienstensectoren is de dichtheid van netwerken op dit moment nog lager, en in sommige sectoren als horeca, groothandel en detailhandel zelfs opvallend laag.⁵⁷

⁵⁵ Ark, van B. & Jäger, K. *Intangible Capital in the Netherlands and its Implications for Future Growth*. The Conference Board, Washington 2010.
⁵⁶ NOWT, *Wetenschap- en Technologie Indicatoren 2010*. NOWT, Leiden/Maastricht 2010.
⁵⁷ Overheid/onderwijs toont hier ook een lage aanwezigheid van de genoemde instrumenten, maar hier is een ander instrument toegepast, de maatschappelijke innovatieagenda.

FIGUUR 4

Verdeling initiatieven rondom innovatie naar sectoren



Het aandeel grootbedrijf is gebaseerd op het aandeel toegevoegde waarde van bedrijven met meer dan 100 werknemers. De mate van internationalisering is gebaseerd op het percentage afzet in het buitenland.

De grootte van de rechthoeken komt overeen met de toegevoegde waarde van de desbetreffende sector. De technische industrieën omvatten de vervaardiging van: metalen in primaire vorm en de productie van metaal, machines en apparaten, elektrische- en optische apparaten en instrumenten en transportmiddelen (automotive). De overige industrie omvat de vervaardiging van papier en karton, uitgeverijen en drukkerijen, houtindustrie, de vervaardiging van: textiel en textielproducten, leder en lederwaren, glas-, aardewerk-, cement kalk- en gipsproducten, en meubels en overige goederen n.e.g.

Het kan zijn dat een initiatief betrekking heeft op meerdere sectoren. De som van de aantallen kan daarom afwijken van het totaal aantal programma's, omwille van de vergelijkbaarheid is het aantal BSIK-programma's met een factor 2 verkleind, evenals het aantal IPC's. Ook zijn IPC's die meer dan drie sectoren omvatten (bijv. Innovatiehuis West Brabant, Bedrijvenkring Hoevelaken Nijkerk, Goor Collectief en Kempisch Ondernemersplatform en Ondernemerskring Schouwen-Duiveland) niet meegenomen in de weergave.

Bron: Eigen bewerking gegevens Ministerie van Economische Zaken, 2010.

Internationale concerns hebben het meest zichtbare stempel gezet door allerlei vormen van precompetitieve samenwerking met wetenschappers. Soms is daarbij de brancheorganisatie de plek waar overleg en afspraken starten (zoals in de chemie). Soms begint het in de regio, zoals in Zuidoost-Brabant (Brainport) waar zichtbaar een aantal initiatieven rondom hightechsystemen is gestart. Interessante programma's komen juist ook tot stand bij de combinatie van bedrijven uit meerdere sectoren zoals 'molecular imaging' op het grensvlak van elektronica en biochemie (CTMM). Hier zijn grote concerns de drijvende kracht, zij hebben in hun sleutelgebieden het initiatief genomen tot precompetitieve instituten en innovatieprogramma's.

Een belangrijke stimulans tot deze samenwerking is gegeven met de sleutelgebiedenaanpak die het Innovatieplatform in 2004 introduceerde. Deze aanpak heeft er toe geleid dat in die gebieden bedrijven en kennisinstellingen, soms ook samen met vertegenwoordigers van de overheid, regieorganen en vergelijkbare platformen gingen vormen. Interessant zijn in dit verband de nieuwe en opkomende gebieden, zoals de Creatieve Industrie en Duurzame Energie. Daar ontstaan nieuwe instituten, ook als er geen brancheorganisaties zijn die het initiatief kunnen nemen. Ook bij de IPC's zijn er naast de klassieke brancheorganisaties steeds meer nieuwe netwerken en instituten ontstaan. Vaak wordt gesuggereerd dat de goed georganiseerde

belangen van bestaande branches radicale innovatie in de weg staat. In de praktijk richten de bedrijven en onderzoekers die werken aan radicale innovatie juist ook weer nieuwe organisaties op.

In de dienstensector zijn dergelijke netwerken rond innovatie en hun rol minder ver ontwikkeld. Sowieso is daar minder ervaring met bipartite 'engineering'; brancheorganisaties en andere netwerken hebben daar nogal eens een minder brede rol dan in de industrie.

De programma's in de internationale sectoren richten zich vanuit het concept van open innovatie ook op het MKB. In binnenlandse sectoren is het lastiger om het MKB te betrekken bij innovatie en moeten via instrumenten als innovatievouchers en IPC's bedrijven stuk voor stuk overgehaald worden. Hier is het fijn vertakte netwerk van branches een 'asset', maar ontstaan er ook nieuwe netwerken. Er zijn tot op dit moment 78 IPC's afgesloten, maar daarmee is nog slechts een minderheid van het MKB gedekt.

Na deze tour d'horizon kunnen we de these van Peter Hall en David Soskice (2001), die stellen dat Rijnlandse economieën beter zijn in incrementele innovatie en Angelsaksische economieën beter in radicale innovatie, nuanceren. Rijnlandse cultuurtrekken, competenties en instituten zijn natuurlijk behulpzaam bij het bij elkaar brengen van spelers binnen bestaande branches. Maar dezelfde karaktertrekken bevorderen ook dat spelers met elkaar willen werken over de

verschillende branchegrenzen heen. Ze bevorderen samenwerking binnen binnenlandse sectoren, waar de druk van de concurrentie beperkt is, maar deze competenties worden nog sterker ingezet bij bedrijven en clusters die blootstaan aan internationale concurrentie. Daar wordt ook radicale innovatie georganiseerd. Het is bijvoorbeeld niet verwonderlijk dat juist de voedingsindustrie, waar de sterke bedrijfstak-gewijze organisatie van de landbouw gepaard gaat met grote industriële concerns die samenwerken met kennisinstellingen en kleine bedrijven, internationaal leidend is. R&D wordt steeds vaker vormgegeven via projecten waarin meerdere bedrijven of meerdere bedrijven en kennisinstellingen samenwerken. Dit sluit in continentale westerse economieën aan bij de traditie van samenwerking. De crisis van 2008 versterkte de behoefte bij bedrijven om de kosten van R&D te kunnen delen met de overheid. De kenniswerkersregeling die mede op instigatie van het Innovatieplatform tijdens de crisis tot stand kwam, is daar een voorbeeld van.

Al deze netwerken met oude en nieuwe spelers zijn 'horizontale' netwerken. Ze verbinden bedrijven en kennisinstellingen in clusters en ketens. Met het Innovatieplatform is de afgelopen jaren ook 'verticale' afstemming ontstaan. Het kabinet moet bij innovatie altijd economische en maatschappelijke doelen afwegen. Het heeft die afwegingen sinds 2003

op tafel gelegd in het Innovatieplatform, waar sleutelpersonen uit bedrijfsleven en wetenschap konden meepraten. De volgende stap is dat er coördinatie plaatsvindt over budgetten. Inmiddels wordt gesproken over een Kennis en Innovatie Raad die zo'n rol zou moeten gaan vervullen. De organisaties van bedrijfsleven en wetenschap (VNO NCW, VSNU, KNAW en dergelijke) zaten niet officieel aan tafel in het platform, maar sinds 2006 wel bij de Kennisinvesteringsagenda (KIA). Deze is in mei 2006 uitgebracht door een werkgroep van het eerste Innovatieplatform, en kreeg veel bijval van allerlei organisaties uit de wereld van onderwijs, kennis en innovatie. Op bescheiden schaal ontstond overleg tussen deze organisaties en de KIA-werkgroep, waarna in november 2006 een aangepaste versie van de KIA werd uitgebracht, een versie waar ook 20 organisaties hun handtekening onder zetten. Interessant is dat ook sociale partners, de dragers van het poldermodel, aangesloten zijn bij de KIA. In de KIA van 2006 gaven ze al aan dat 'hun' motto 'werk, werk, werk' aangevuld zou moeten worden met 'talent, talent, talent'. In de jaren na 2006 werd het overleg tussen de KIA-organisaties geïntensiveerd en sloten zich nog meer organisaties aan. Zo is er sinds 2009 sprake van een 'KIA-coalitie' met 28 partners, die ook heeft aangegeven in juni 2010 een nieuwe Kennisinvesteringsagenda 2011–2020 uit te willen brengen. Daarmee is de cirkel rond. Met de KIA nemen de organisaties die ertoe doen nu zelf

ook verantwoordelijkheid voor het maken van keuzen in de kenniseconomie.

Tot slot

Wie kijkt naar het palet van oude en nieuwe organisaties op het terrein van innovatie kan zien dat innovatie op honderden plekken hoog op de agenda staat. Het Innovatieplatform begon in 2003 als een avontuurlijke samenwerkingsvorm om innovatie op de agenda te plaatsen. Daarmee is een herkenbare karakters trek van de Nederlanders geraakt, want inmiddels zijn er vele andere platforms, netwerken en organisaties ontstaan. Deze oude en nieuwe netwerken zijn even zoveel signalen van de definitieve doorgroei naar een kenniseconomie. En, gelet op de nog steeds achterblijvende R&D in het MKB, de grote belangstelling voor IPC's die zich uit in een reservoir aan pre-IPC's en de grote populariteit van PPS-programma's, is er nog ruimte voor vele nieuwe netwerken. In de internationaal opererende industrie leidt de mondiale concurrentie tot precompetitieve samenwerking. In steeds meer sectoren krijgen de leidende spelers en hun organisaties in beeld waar de deelmarkten en niches liggen waarop Nederlandse bedrijven voorhoede posities innemen en waar die precompetitieve samenwerking loont. In de dienstensector heeft de internationalisering haar hoogste punt nog niet bereikt, hebben de meeste sectoren nog geen gedeelde concurrentiestrategie en nog geen aanpak voor precompe-

titieve samenwerking. Hier kunnen de komende jaren nog veel slagen worden gemaakt. De Nederlanders kennende zal het aantal netwerken nog wel verder groeien. De komende jaren zullen ook de effecten meer zichtbaar worden. Al deze netwerken willen uiteindelijk immers via méér private R&D en méér product-vernieuwing bijdragen aan een steviger concurrentiekracht en méér oplossingen voor problemen op het terrein van onder meer zorg en energie. Het schip van de kenniseconomie is op koers gekomen en zal nu moeten laten zien dat het zijn doel kan bereiken. De buitenboordmotor heeft zijn werk gedaan.

Deelname aan het Innovatieplatform vond ik een **buitengewoon stimulerende ervaring**. Een dergelijk divers, creatief en productief gezelschap van mensen, die ieder in hun eigen gebied aan de top staan, heb ik niet eerder meegemaakt. De bijeenkomsten op verschillende plaatsen in het land gaven de IP-leden een unieke doorkijk op innovatie.

Piet Borst - Nederlands Kanker Instituut

Het Tweede IP: Slimmer werken aan een sterker land!

Alexander Rinnooy Kan - SER

Geen innovatie zonder ondernemerschap. Vandaar de IP-projecten voor snelle groeiers en het onderwerp ondernemerschap in de lespakketten van het beroeps- onderwijs. Vandaar ook de projecten die het ondernemerschap van de overheid vooropstellen als het gaat om grote waterbouwkundige werken in Nederland. Echter, het IP kan alleen maar aanjagen, de staande overheidsorganisaties moeten overnemen.

Hans de Boer - Governance Support

Inclusief alle kritiek is het Innovatieplatform en zijn werk, onderwerp van een nationaal debat geworden, wat **innovatie goed op de kaart heeft gezet**. Dat moet vooral zo blijven.

Gerard Kleisterlee - Philips

Het grote voordeel van het programma is dat je **een objectief en onbevooroordeeld antwoord** krijgt op je vragen. De strategische foto van ons bedrijf heeft ons een behoorlijke voorsprong opgeleverd. We hebben bijvoorbeeld versneld ingezet op Social Media en de hierbij behorende investeringen gedaan. Hierdoor lopen wij nu bijna een jaar vooruit op de markt. Daarnaast heeft de foto ons helpen inzien dat andere onderdelen van het bedrijf gaan afnemen in de toekomst. De richting van ons bedrijf is dus door toedoen van deze strategische foto verlegd.

Hanjo Huizing - Voicetec, deelnemer Groeiversneller sinds 2009

Het Innovatieplatform heeft aangegeven welke keuzes Nederland *kan* (en naar de mening van het IP ook *moet*) maken, bijvoorbeeld ten aanzien van de ontwikkeling van **alternatieve energiebronnen**, evenals de versterking van de concurrentiepositie van ons land.

Feike Sijbesma - DSM

Samenwerkings- verbanden 2003



BSIK-programma's (37)



Innovatieprogramma's (o)



Innovatieprestatiecontracten (o)

Samenwerkings- verbanden 2010



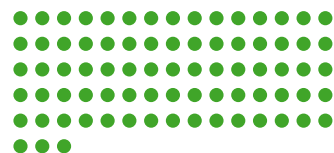
BSIK-programma's (37)



Innovatieprogramma's (10)



Innovatieprestatiecontracten (78)



Slutelgebieden:



“ Het IP heeft me een bijzonder interessante ervaring gegeven. Er is zoveel echte betrokkenheid te vinden in Nederland bij hoe we dit land sterker en beter kunnen maken. Tegelijkertijd is er veel negativisme en scepsis ten aanzien van dergelijke inzet. Ik blijf er ingeloven **dat de positieve volharding ons uiteindelijk het verst zal brengen.** Ook al is een aantal structurele wijzingen aan de opzet van een IP-achtig orgaan aan te raden.”

Wiebe Draijer - McKinsey&Company

“ Het is waar: banken vallen om, dijken breken door, maar: kennis erodeert. Dus de nieuwe **kennis investeringsagenda is een onontbeerlijk kompas** om verdere erosie van onderwijs, kennis en innovatie tegen te gaan!”

Kees Tetteroo - ROC Eindhoven

“ Het tulpeiland in zee heeft flinke deining veroorzaakt”

Suzanne Hulscher - Universiteit Twente

“ We hebben er heel veel aan gehad. De langetermijnplanning voor de komende 5 jaar ligt klaar; de strategische foto. Die volgen we nauwgezet. Dit geeft ook erg veel energie bij de medewerkers. Ze weten waar ze aan toe zijn en wat er het komend jaar van ze verwacht wordt. **Innoveren is vooral doen.** De kosten gaan hierbij voor de baten uit. Je moet er dus even doorheen. Maar als je niets doet, komt er ook niks! Als klein bedrijf proberen we altijd op deze manier bezig te zijn.”

Monique Ansink - Excellent Products, deelnemer Groeiversneller sinds 2009

“ Bij het IP komen bedrijfsleven, wetenschap en overheid bijeen. Waren er maar meer van dat soort ontmoetingsplaatsen.”

Robbert Dijkgraaf - Universiteit van Amsterdam, KNAW

“ De ontwikkeling van een duurzame Biobased Economy vraagt om samenwerking langs de gehele biomassa-waardeketen (agro-chemie-energie en investeerders) en om integratie van zeer verschillende technologiegebieden. Publiek-private consortia zoals B-Basic, Be-Basic en het Kluyver Center zijn daarin bewezen succesvol. **Internationaal wordt Nederland daardoor gezien als de 'benchmark'.**”

Luuk van der Wielen - Be-Basic

Terugblik

Het Innovatieplatform, 2007-2010

Investeringen in onderwijs, kennis en innovatie zijn cruciaal voor economische groei. Bovendien zijn dit bouwstenen voor oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen rondom vergrijzing, zorg, energie en klimaat. Dat besef is in 2007 sterk aanwezig bij het nieuwe kabinet Balkenende IV. De kenniseconomie komt centraler in het beleid te staan. Er wordt een interdepartementale programmadirectie Kennis en Innovatie opgericht, die een langetermijnstrategie voor innovatie en ondernemerschap moet opstellen. Ook wordt besloten opnieuw een Innovatieplatform in te stellen. Onderwijs, kennis en innovatie zijn dankzij het eerste Innovatieplatform, dat in 2003 startte (zie kader pagina 48), weliswaar hoger op de politieke agenda gekomen, maar het werk is nog lang niet af. Maatschappelijke uitdagingen moeten nadrukkelijker op de agenda van het Innovatieplatform komen en het doel is dit keer ook om de concurrentiekracht van Nederland te versterken. IP2 is geboren. Nederland moet terug in de mondiale top 5 van hoogwaardige kenniseconomieën. Net als in het vorige Innovatieplatform zitten er naast de minister-president en de ministers van OCW en Economische Zaken wetenschappers en ondernemers in het platform, waaronder nadrukkelijker ook MKB'ers.

De veertien personen uit bedrijfsleven, wetenschap en onderwijs die bereid zijn de zware en onbezoldigde taak op te pakken om onderwijs, kennis en innovatie verdere impulsen te geven, vormen zo samen met de drie bewindslieden het tweede Innovatieplatform:

- Jan Peter Balkenende (minister-president)
- Ronald Plasterk (minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap)
- Maria van der Hoeven (minister van Economische Zaken)
- Hans de Boer (Governance Support)
- Piet Borst (Nederlands Kankerinstituut)
- Robbert Dijkgraaf (Universiteit van Amsterdam)
- Wiebe Draijer (McKinsey&Company)
- Suzanne Hulscher (Universiteit Twente)
- Gerard Kleisterlee (Philips)
- Marjan Oudeman (Corus Group)
- Feike Sijbesma (DSM)
- Alexander Rinnooy Kan (SER)
- René Smit (Vrije Universiteit)
- Kees Tetteroo (ROC Eindhoven)
- Melek Usta (Colourful People)
- Bas Verhart (Media Republic)
- Claudia Zuiderwijk (Tergooi Ziekenhuizen)
- Jan Peter van den Toren (secretaris Innovatieplatform)

De zeventien leden ontmoeten elkaar vanaf 2007 vijftien maal in officiële vergaderingen op verschillende plaatsen in het land. Maar daar blijft het niet bij. Er ontstaan verschillende werkgroepen onder leiding van de IP-leden. Hier worden analyses gemaakt en adviezen en voorstellen voorbereid. Het Innovatieplatform wil vooral geen exclusief platform zijn voor de zeventien leden. Alle leden zijn van mening dat kennis en innovatie een dusdanig majeur vraagstuk is dat een breed netwerk tot stand moet komen, niet alleen voor het genereren van ideeën, maar ook om draagvlak te creëren. Het IP organiseert vanaf 2007 expertmeetings, consultatiesessies, klankbordsessies, stuurgroep- en high-level-groepvergaderingen, dialoogsessies en enkele grote events. Deze hebben allemaal één ding gemeen: interactief en samen met experts, professionals en mensen op de werkvloer tot inzichten en oplossingen komen. De participanten reageren enthousiast, doen mee en omarmen vele ideeën en initiatieven.

Het tweede platform kan zijn werk in 'rustiger vaarwater' doen dan het eerste. Hoewel een platform zo dicht bij de politiek altijd onderwerp is van kritiek, omarmen vele wetenschappers en ondernemers het platform en werken er graag mee samen om belemmeringen weg te werken en nieuw beleid tot stand te brengen. Het tweede Innovatieplatform pakt opnieuw de Kennisinvesteringensagenda op en focust daarnaast op de

versterking van de internationale economische positie van Nederland en innovatie voor maatschappelijk ambities. Vergrijzing en klimaatverandering leiden tot grote uitdagingen in sectoren als zorg, water en energie. Het IP2 gaat voortvarend aan de slag en komt al snel met analyses, visies en concrete maatregelen en acties.

Wat vooraf ging: Innovatieplatform 1

Het eerste Innovatieplatform (IP1) komt in september 2003 voor het eerst bijeen. In navolging van het succes in Finland zijn op verzoek van minister-president Balkenende achttien topmensen uit het bedrijfsleven, de wetenschap en de politiek bij elkaar gebracht om kennis en innovatie een stevige impuls te geven. Het is op dat moment namelijk nog niet in brede kring doorgedrongen dat kennis en innovatie een cruciale rol spelen voor economische groei. De leden staan voor de uitdaging met beperkte middelen en zonder bevoegdheden, kennis en innovatie hoger op de maatschappelijke en politieke agenda te krijgen. Het IP gaat aan de slag, doet onderzoek, gaat het land in en voert overal intensieve gesprekken en schrijft opvallende rapporten. De verwachtingen zijn hoog gespannen, maar als de eerste resultaten niet snel genoeg zichtbaar zijn blijkt het platform in het brandpunt van de aandacht te staan en in wordt het in de media al snel een 'chique borrel- en vergaderclub' genoemd. Toch heeft dit platform, net als het tweede, opmerkelijke resultaten geboekt. Vanaf het jaar van de oprichting van het Innovatieplatform groeit de dynamiek rondom het thema innovatie. Het eerste Innovatieplatform zet verschillende kwesties op de politieke agenda. Naast adviezen over het

innovatiebeleid gaan deze over het belang van kennismigranten, excelleren, creativiteit, wetenschap en sociale innovatie.

De eerste acties van IP1 betreffen concrete maatregelen die bestaande belemmeringen voor innovatie moeten wegnemen. Om wat te doen aan de gebrekkige toegankelijkheid van universiteiten en hogescholen voor MKB'ers ontwikkelt het eerste Innovatieplatform onder leiding van Jan Kees de Jager en Wybren Jouwsma in samenwerking met het Ministerie van Economische Zaken de innovatievouchers; vouchers van € 7.500 (later ook van € 2.500) die MKB-ondernemers kunnen verzilveren bij kennisinstellingen. Tot en met 2009 zijn er 28.400 vouchers uitgereikt en dit jaar komen daar nog eens 5.600 vouchers bij.

De innovatieprestatiecontracten (IPC's) gaan van start; een subsidieregeling die samenwerkingsverbanden van 3 jaar tussen groepen van bedrijven of ketens stimuleert rondom een concreet innovatieproject. Inmiddels zijn er 78 IPC's afgesloten met rond de tweeduizend deelnemers. Het Innovatieplatform neemt de Kennismigrantenregeling onder de loop waardoor de toelatings-eisen zijn versoepeld zodat het voor kennis-

migranten gemakkelijker is om zich in Nederland te vestigen en hiermee de kenniseconomie te versterken.

In 2006 wordt onder aanvoering van IP-lid Frans Leijnse het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie (NCSI) opgericht. Het NCSI houdt zich bezig met het stimuleren en zichtbaar maken van projecten en initiatieven rondom sociale innovatie, denk daarbij aan flexibel arbeidstijdenmanagement of dynamisch managen. Het eerste IP brengt onder leiding van Herman Wijffels een visie uit op het kennis- en innovatiesysteem in het later veelgeciteerde rapport Vitalisering van de kenniseconomie en een visie op talent, leren en onderwijs in het rapport *Leren Excelleren, Talenten maken het verschil*, waarmee het IP onder leiding van Alexander Rinnooy Kan het paradigma van excellentie definitief een plek geeft op de politieke agenda.

De sleutelgebiedenaanpak, die onder leiding van Joop Siermans wordt opgezet is ook een trendbreuk, die navolging krijgt in het innovatiebeleid van het ministerie van Economische Zaken na jaren waarin generiek beleid voorop staat. Daardoor komen 10 innovatieprogramma's tot stand met inmiddels, in 2009, een gezamenlijk netwerk van meer dan 4.100 bedrijven en meer dan € 740 miljoen gebundelde investeringen. Een ander opvallend resultaat van het eerste Innovatieplatform is de Kennisinvesteringsagenda (KIA) van Wijffels en Rinnooy Kan. De KIA wordt opgesteld in 2006; een agenda voor de periode 2006 – 2016, als de reactie op de

Lissabondoelstellingen en op de teruglopende KennisinvesteringsQuote (KIQ) in Nederland. De KIA bevat meetbare doelstellingen en ambities op weg naar Nederland als kenniseconomie; er moet jaarlijks extra geïnvesteerd worden oplopend in 2016 tot 3,5 – 6 miljard extra aan publieke investeringen en een zelfde bedrag aan private investeringen. De KIA is in eerste instantie opgesteld door een werkgroep van het IP, maar krijgt zoveel steun dat het, na enige onderhandelingen, als KIA-manifest wordt ondertekend door 20 organisaties. Zij geven hiermee aan de doelstellingen te onderschrijven.

De leden van het eerste platform:

Jan Peter Balkenende (minister-president en voorzitter), Maria van der Hoeven (minister van OCW), Laurens Jan Brinkhorst (minister van Economische Zaken), Douwe Breimer (Universiteit Leiden), Jan Kees de Jager (ISM eCompany bv), Wybren Jouwsma (Bronkhorst High-Tech bv), Gerard Kleisterlee (Philips NV), Frans Leijnse (HBO raad), Marika van Lier Lels (Schiphol Group), Peter Nijkamp (NWO), Ivonne Rietjens (Wageningen Universiteit en Researchcentrum, Alexander Rinnooy Kan (SER), Joop Siermans (Adviesraad Wetenschap en Technologiebeleid), Frans van Vught (College van Bestuur Universiteit Twente), Margot Weijnen (TU Delft), Herman Wijffels (SER), Rein Willems (Shell Nederland) en Frans Nauta (secretaris IP).

Figuur 5

Ondertekenaars Kennisinvesteringsagenda

Kennisinvesteringsagenda 2006 - 2016



Kennis en innovatie

Kennisinvesteringsagenda

Het tweede Innovatieplatform besluit de uitvoering van de Kennisinvesteringsagenda (KIA) te gaan monitoren en maakt jaarlijks een 'foto' van de stand van de KIA om politiek, bedrijfsleven, wetenschap en onderwijs op de hoogte te houden van de ontwikkelingen. De agenda moet aanzetten tot onomkeerbare veranderingen in de Nederlandse samenleving. Een werkgroep binnen het Innovatieplatform (Rinnooy Kan, Dijkgraaf, Kleisterlee en Tetteroo) houdt zich bezig met de jaarlijkse monitoring van de voortgang van prestaties en investeringen in kennis, ondernemerschap en onderwijs. In 2008 komt de eerste jaarlijkse foto uit. Het algemene beeld is dat de investeringen in kennis achterblijven bij de gestelde ambities. Om het tij te keren worden drie thema's er uitgelicht; private R&D, Leven Lang Leren en excellent onderzoek.

In 2009 verschijnt de tweede jaarlijkse foto: *Nederland in de versnelling*. Het aantal KIA-ondertekenaars is ondertussen toegenomen tot 26. De conclusie is dat Nederland aansluiting verliest bij de kopgroep van kenniseconomieën en daarom moeten we met zijn allen versnellen om het peloton voor te blijven en de kopgroep weer in te halen. De KIA-coalitie besluit voor 2009/2010 de aandacht te vestigen op: 1) Leven Lang Leren, 2) Professionalisering Leraren, en 3) Versterken samenwerking kennisinstellingen en bedrijfsleven. Er is brede (media)belangstelling voor de

foto en ook in de Tweede Kamer is de KIA steeds vaker een referentiekader voor de status van de Nederlandse kennisinvesteringen. De voorzitters van de ondertekenende organisaties nemen een actieve rol in bij het bereiken van de doelstellingen; zij manifesteren zich steeds meer onder de naam KIA-coalitie. In toenemende mate neemt de KIA-coalitie het voortouw in de uitvoering van de Kennisinvesteringsagenda.

In 2010 constateren de KIA-partners opnieuw dat de kennisinvesteringen achterblijven, maar door de val van het kabinet Balkenende VI besluit de KIA-coalitie meer te focussen op het aanbieden van een document aan politici met het oog op de verkiezingen. In Perscentrum Nieuwspoor overhandigt Alexander Rinnooy Kan de foto, met de titel *Bouw op talent! In 5 stappen terug naar de top 5* aan verschillende politici. Zoals de titel al impliceert bevat deze foto een vijfstappenplan om Nederland terug te krijgen in de top 5 van meest concurrerende kenniseconomieën:

- Een topdocent voor elke onderwijsdeelnemer,
- Meer maatwerk in het onderwijs
- Een leergieriger cultuur,
- Sterkere toppen in onderzoek
- Meer innovatieve bedrijven in Nederland.

Ook wordt aangekondigd dat de KIA een 'voortrollende' agenda moet worden. In de zomer van 2010 verschijnt de herijkte Kennisinvesteringsagenda 2011-2020 met geactualiseerde doelstellingen. Inmiddels hebben de verschil-

lende partijen van de KIA-coalitie aangegeven actief hun achterban te willen benaderen voor het uitvoeren van de noodzakelijke acties. De Kennisinvesteringsagenda is, naast de Lissabon-agenda, een belangrijk ijkpunt geworden voor het groeipad naar een kenniseconomie. Niet alleen voor de deelnemende organisaties, ook voor politieke partijen die daar in debatten regelmatig naar verwijzen. Tijdens de Algemene Politieke Beschouwingen in 2009 wordt de ambitie van de KIA verwoord in de motie Hamer (zie kader) nadat er al enige tijd debat was ontstaan of onderwijs en wetenschap in Nederland wel of niet het

gemiddelde niveau halen die de OESO meet voor onderwijs en wetenschap. De motie Hamer is unaniem door de Kamer omarmd. De KIA zal ook na de afronding van het Innovatieplatform een belangrijk referentiekader blijven. De KIA-partners hebben aangegeven door te willen gaan. De KIA-coalitie wil, naast het inzetten van de KIA als agenderingsinstrument, de volgende stap zetten door zich op te werpen als een gesprekspartner voor het kabinet, te beginnen bij de totstandkoming van het nieuwe regeerakkoord.

17 september 2009

De Kamer,

gehoord de beraadslaging,

overwegende dat de regering in het kader van de aangekondigde heroverweging voorstellen voorbereidt om een solide basis te leggen voor Nederland in 2020;

overwegende dat Nederland nu op het gemiddelde van de OESO-landen zit voor wat betreft investeringen in onderwijs;

overwegende dat onderwijs, kennis en innovatie belangrijke bronnen van duurzame economische groei zijn;

verzoekt de regering, in de aangekondigde brede heroverweging de ambitie mee te nemen om het onderwijs en de wetenschap in Nederland tot de mondiale top 5 te laten behoren,

en gaat over tot de orde van de dag.

De voorzitter:

Deze motie is voorgesteld door de leden Hamer, Van Geel en Slob. Naar mij blijkt, wordt de indiening ervan voldoende ondersteund.

Zij krijgt nr. 10 (32123).

Organisaties

ondertekenen in 2009

de valorisatieagenda

Vrienden van wetenschap

Onder leiding van IP-leden Robbert Dijkgraaf, René Smit en Piet Borst wordt in 2008 een analyse uitgevoerd naar de knelpunten in het Nederlandse wetenschapssysteem. Drie issues staan centraal:

1. Hoe kunnen we de excellentie van de Nederlandse wetenschap verder aanwakkeren;
2. Hoe kunnen we de samenwerking tussen de wetenschap en haar 'afnemers' versterken;
3. Hoe kunnen we de maatschappelijke steun voor wetenschap vergroten?

In augustus 2009 gaat het initiatief vrienden van wetenschap van start. Uit een representatieve peiling onder Nederlanders blijkt dat burgers bij een eerste reactie weinig hebben met het fenomeen wetenschap. Als echter duidelijk wordt gemaakt waar wetenschap zich mee bezighoudt en wat wetenschap voor mensen kan betekenen, stijgt de waardering voor wetenschap en krijgt het een hogere plek in de prioriteitstelling. Hieruit blijkt niet alleen dat wetenschappers ver afstaan van burgers, maar dat er een wereld te winnen is als wetenschappers beter uitleggen wat ze aan het doen zijn. Het IP pakt deze handschoen op en ontwikkelt een brede dialoog. Deze bestaat uit een online discussie, een tweedaagse intensieve strategiesessie, een publieksevent en –optredens alsmede vele gesprekken in en rondom 'Den Haag' om ambities en knelpunten in

kaart te brengen en om ervoor te zorgen dat het volgende kabinet een aantal uitkomsten omzet in acties. Doel is om wetenschap hoger op de politieke en maatschappelijke agenda te krijgen. De uitkomst van de dialoog is opgenomen in de economische agenda voor Nederland: *Nederland 2020: terug in de top 5* (zie pagina 60). De belangrijkste conclusie is dat er te weinig focus, samenwerking en regie is in het onderzoeks- en innovatiebeleid, waardoor Nederland kansen mist om te blijven meedoen met de wereldtop en Nederland ook kansen mist om zich in het buitenland scherp te kunnen profileren. Het voorstel is daarom om te komen tot een doelmatiger, doeltreffender en beter kwaliteitsgecontroleerde besteding van de 'programmatische' geldstromen. Op dit moment verdelen meerdere departementen op het vlak van kennis en innovatie gezamenlijk ongeveer 1,5 à 2 miljard euro over vele thema's, 13 universiteiten, 110 instituten en meer dan 40 programma's en regelingen.

Valorisatieagenda

Wetenschap en dan vooral het verzilveren van kennis staat centraal in de zogeheten valorisatie-agenda die op 3 december 2008 het levenslicht ziet. Deze agenda is opgesteld door het Innovatieplatform in samenwerking met de programmadirectie Kennis en Innovatie. Vijftien organisaties zetten onder de *Valorisatieagenda 2009: Kennis moet circuleren* hun handtekening. Het kabinet is één van de ondertekenaars en

trekt hier in 2009 € 20 miljoen voor uit en geeft aan in 2010 en 2011 zo mogelijk samen met partijen verder te investeren. De ondertekenaars zetten hun schouders onder twaalf acties die moeten bijdragen aan de bevordering van ondernemerschap, een ondernemende cultuur en uitwisseling en mobiliteit van studenten en medewerkers van kennisinstellingen. De acties omvatten onder andere investeringen, samenwerkingen, het aanleggen van een infrastructuur voor valorisatie en een prestigieuze valorisatieprijs: de Archimedesprijs. Ook worden bedrijven en maatschappelijke organisaties uitgedaagd mee te investeren. Inmiddels is in 2010 het nieuwe programma Kennisvalorisatie gestart, waarin de voormalige SKE-regeling en de Centers for Entrepreneurship worden samengevoegd. Het kabinet heeft de commissie Veenman ingesteld om zorg te dragen voor de implementatie van deze valorisatieagenda.

Versterking Nederland internationaal

Naast kennis is concurrentiekracht het tweede speerpunt van het Innovatieplatform. Grenzen vervagen en de globalisering gaat door. Nederland als open economie moet (blijven) concurreren en samenwerken met andere landen.

Nederland in de Wereld, Connecting Global Ambitions

Het kabinet heeft de ambitie om Nederland terug te krijgen in de top 5 van de meest concurrerende kenniseconomieën van de wereld, de Global Competitiveness Index. In een globaliserende samenleving is het belangrijk buiten de eigen grenzen te kijken en de sterkten van het land scherp voor ogen te hebben. Daarom brengt het IP in kaart op welke gebieden Nederland het goed doet en op welke gebieden ons land achterblijft. De analyse wordt besproken met tal van stakeholders en dit leidt uiteindelijk tot *Nederland in de Wereld, Connecting Global Ambitions* dat op 1 oktober 2008 wordt gepresenteerd. In deze publicatie formuleert het Innovatieplatform een aantal concrete acties voor 2008/2009. Verderop in deze terugblik worden deze acties nader toegelicht. De kerngedachte in *Nederland in de Wereld* is dat voor het bereiken van een top 5 positie twee zaken noodzakelijk zijn. De eerste is een duidelijke visie op de toekomst: 'Waar verdienen wij in NL straks ons geld mee?', de tweede is dat concrete acties daadwerkelijk worden opgepakt.

Crisisadvies 'Sterker uit de storm'

In augustus 2008 bereiken de eerste signalen van de financiële (en later economische) crisis het grote publiek. In september is de hevigheid van deze crisis duidelijk. De werkgroep die het rapport Nederland in de wereld onder zijn hoede heeft, maakt analyses hoe Nederland sterker uit de storm kan komen. Op 10 december van dat jaar dient Tweede Kamerlid Hamer een motie in, waarin de regering wordt verzocht 'in overleg met relevante organisaties als het Innovatieplatform' een visie en bijbehorende voorstellen te ontwikkelen om de gevolgen van de crisis op te vangen, en deze te presenteren bij het verschijnen van de voorjaarsnota.

De crisis dwingt het kabinet in eerste instantie tot maatregelen in de financiële sector. Vervolgens wordt gekeken naar het opvangen van de klappen die de reële economie heeft opgelopen. In maart 2009 geeft het Innovatieplatform zijn visie op de crisis en doet voorstellen voor maatregelen aan het kabinet. De kern van het advies gaat opvallend verder dan alleen het dempen van de gaten die de crisis heeft geslagen, omdat aandacht wordt besteed aan het 'verdienvermogen' van Nederland. Nederland is als kennis- en exportland erg gevoelig voor de internationale conjunctuur. Onze kennisbasis is kwetsbaar; wanneer nu bezuinigd wordt op de kennisinvesteringen loopt Nederland het risico achterop te raken en belangrijke (R&D-intensieve)

bedrijven of vestigingen van bedrijven voorgoed te verliezen. Het IP pleit voor het maken van scherpe keuzen; de verschuiving die de crisis veroorzaakt kan zowel een kans als een bedreiging zijn. Landen met een gunstig vestigingsklimaat kunnen hiervan profiteren. In dit geval moet duidelijk worden ingezet op een aantal sterke sectoren en een structurele versterking van de kennisinfrastructuur. Op korte termijn zou het kabinet onorthodoxe maatregelen moeten nemen om de R&D-capaciteit in Nederland op peil te houden, zoals het tijdelijk onderbrengen van private kenniswerkers bij publieke kennisinstellingen voor onderzoek op het terrein van sleutelgebieden en voor maatschappelijke innovaties en het tijdelijk verhogen van de WBSO. Het IP pleit daarnaast voor een investeringsimpuls van 2 miljard euro in kennis, innovatie en grote innovatieve projecten.

Het kabinet onderschrijft in zijn crisispakket (maart 2009) zowel de noodzaak van het investeren in kennis als het risico van schade aan het kennis- en innovatiesysteem. Een aantal van de maatregelen van het kabinet sluit goed aan op de adviezen van het Innovatieplatform zoals het uitbreiden van de WBSO, het stimuleren van duurzaamheid en 'Wind op Zee' en het detacheren van kenniswerkers. Zo zijn door de kenniswerkersregeling 1.875 kenniswerkers en 191 jonge onderzoekers aan de slag gebleven.

Nederland 2020: terug in de top 5

De laatste publicatie van dit Innovatieplatform is: *'Nederland 2020: terug in de top 5. De economische agenda: Innovatief, Internationaal, Involverend'*. Het uitbreken van de financiële en later economische crisis maken de tijd rijp voor het inzicht dat Nederland zich door bezuinigingen, vergrijzing en andere ontwikkelingen klaar moet maken voor een toekomst waarin meer verdiend moet worden door minder mensen. Het IP maakt zorgvuldig kwalitatieve en kwantitatieve analyses en spreekt met honderden experts en stakeholders uit alle delen van de samenleving, over wat nodig is om Nederland terug te krijgen in de top 5 van sterkste kenniseconomieën ter wereld. In *Nederland 2020: terug in de top 5* pleit de werkgroep Concurrentiekracht onder leiding van Wiebe Draijer voor een modern industriebeleid waarin Nederland gericht voortbouwt op zijn sterkten: innovatieve sectoren, de dienstensector, een sterke internationale oriëntatie en handelsgeest. Door scherp te kiezen voor sterke economische sectoren met goede internationale kansen, extra te investeren in onderwijs en innovatie kan, in combinatie met noodzakelijke hervormingen, de economische groei hoger uitvallen dan de 1¼ % die het CPB heeft voorspeld. Uitvoering van de economische agenda leidt tot een extra groei van ½ tot 1% per jaar. Dat is een extra groei van het BBP oplopend tot 35 à 70 miljard euro in 2020.

Nederland 2020 samengevat:

Modern industriebeleid:

- De sleutelgebiedenaanpak moet geïntensifieerd worden door minimaal 50% van de rijksbrede programmatische innovatiegelden te investeren in de huidige sleutelgebieden. Daarnaast moeten er mogelijkheden gecreëerd worden voor toekomstige groeigebieden, zoals duurzame energie en producten voor diensten voor een vergrijzende bevolking.
- In lijn met de KIA moeten de publieke investeringen in onderwijs, onderzoek, innovatie en ondernemerschap verhoogd worden, oplopend tot 6 miljard euro extra per jaar in 2020. Daarbij is het belangrijk dat er langjarige keuzen (10-20 jaar) gemaakt worden.
- Het is van belang dat er meer focus, samenhang en regie aangebracht wordt in het onderzoek- en innovatiebeleid. Ook moeten er sterke toppen in onderwijs en onderzoek gecreëerd worden door differentiatie en taakverdeling tussen kennisinstellingen te bevorderen.
- De ontwikkeling van 5-6 innovatiecampussen dient versterkt te worden en er moeten innovatieproeftuinen ontwikkeld worden met de overheid als launching customer op thema's als zorg, mobiliteit en duurzaamheid.

Internationale bedrijven en export:

- Het is belangrijk om 100 kennisintensieve bedrijven aan te trekken die zich hier willen vestigen en die goed aansluiten bij onze sterkten (de sleutelgebieden). Daarom moeten we de aantrekkelijkheid van Nederland als vestigingsplaats versterken voor kennisintensieve bedrijven en nieuwe globale spelers uit Azië en de opkomende markten. De branding van het merk Nederland moet versterkt worden.
- Ook moet Nederland gericht internationaal talent aantrekken.

Ondernemende cultuur:

- Het is van belang dat er meer aandacht voor ondernemerschap komt in onderwijsprogramma's van het primair, voortgezet en middelbaar (beroeps)onderwijs.
- Bedrijven moeten meer ruimte krijgen om te ondernemen en te groeien. Daarom dient de administratieve lastendruk voor ondernemers vermindert te worden. Er moet uitgegaan worden van het high trust-principe. Bovendien moeten er geen extra nationale eisen gesteld worden aan financiële instellingen voor kapitaalratio's bovenop de Europese regelgeving.

Innovatie dienstensector:

- De kennisinfrastructuur voor diensteninnovatie moet versterkt worden door bijvoorbeeld toptalent naar Nederland te halen en de samenwerking met andere Europese landen te intensiveren. Er moeten, in samenwerking met het bedrijfsleven, betere opleidingen gecreëerd worden op HBO-instellingen en universiteiten die zich specialiseren in diensteninnovatie.
- Belemmeringen moeten weggenomen worden: zo kan men soepeler omgaan met de 24 uur/7 dagen dienstverlening en kan het vestigingsbeleid verbeterd worden.
- Het is belangrijk dat de groei en export van diensten gestimuleerd worden, bijvoorbeeld door sectorbundeling.

Betere randvoorwaarden:

Om ons verdienvermogen in 2020 te ondersteunen is het belangrijk dat het onderwijs en de kennisinfrastructuur versterkt worden, de arbeidsverhoudingen gemoderniseerd worden en de participatie van vrouwen, ouderen en allochtonen verhoogd wordt. Daarnaast is een excellente basisinfrastructuur en goedkope energie voor bedrijven van belang, samen met een faciliterende en stimulerende overheid.

Op 19 april 2010 wordt het document in ontvangst genomen door vertegenwoordigers van werkgevers- én werknemersorganisaties, die aangeven het rapport te onderschrijven. Om de ambitie ‘terug in de top 5’ waar te kunnen maken roept het IP de toekomstige regering op om in het regeerakkoord ruim aandacht te besteden aan kennis en innovatie door middel van het maken van een langjarige strategie en scherpe keuzen.

Aantrekken van buitenlandse bedrijven

Nederland scoort nog relatief goed met het aantrekken van buitenlandse investeringen, maar trekt de laatste tien jaar voornamelijk kleinere bedrijven aan die, veelal op eigen initiatief, naar Nederland komen. We trekken ook grote significante buitenlandse ondernemingen aan, maar nog te weinig: in de afgelopen drie jaar waren dit er 20. Nederland heeft juist behoefte aan deze bedrijven omdat ze hoogwaardige werkgelegenheid bieden en een hoge toegevoegde waarde opleveren. Met een gerichte acquisitie kunnen meer significante bedrijven actief aangetrokken worden voor de sectoren waarin Nederland ook sterk is. Zo ontstaat een vliegwieleffect in de Nederlandse concurrentiekracht.

Er zijn in de komende jaren veel bedrijven, met name uit Azië (vooral uit China, India, Korea, Taiwan) die zullen globaliseren. Er zijn ondanks

de huidige economische crisis goede kansen: in de komende vijf tot tien jaar groeien zeker 450 bedrijven uit China, India, Taiwan, en Zuid-Korea, met een gemiddelde omzet van ruim 1 miljard dollar, door naar de wereldtop. Ze zullen op zoek gaan naar een vestigingsplaats in Europa.

Het Innovatieplatform stelt voor om met een uitgekiende wervingsstrategie ons te concentreren op bedrijven uit die landen. Zonder overigens de belangrijkste traditionele buitenlandse investeerders in Nederland, Japan, de Europese Unie en de Verenigde Staten uit het oog te verliezen, waar voornamelijk de meeste investeringen vandaan komen. In plaats van de huidige versnipperde werving, initieert en coördineert een nieuwe eenheid van het Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) voortaan alle activiteiten voor het aantrekken van significante buitenlandse bedrijven.

Het IP ziet het als een uitdagende, maar haalbare doelstelling om in de komende 3–5 jaar 50 significante internationale bedrijven te overtuigen zich in Nederland te vestigen. Daarbij is het ook belangrijk om het vestigingsklimaat voor nieuwe en al in Nederland gevestigde bedrijven te verbeteren. Dit voorstel zal kunnen leiden tot enkele duizenden nieuwe arbeidsplaatsen en een verhoging van het Bruto Binnenlands Product met 0,5% (= 3 miljard euro).

Het Innovatieplatform stelt voor de acquisitie te richten op functies waar Nederland een goede propositie voor heeft en die een hoge toegevoegde waarde hebben: Europese hoofdkantoren en centra voor Europese distributie, marketing en sales en onderzoek en ontwikkelingswerk. Inhoudelijk stellen we voor de aanpak te richten op buitenlandse ondernemingen in zes (groei) sectoren waarin Nederland al internationaal sterk staat: chemie, flowers & food, hightech systemen en materialen, creatieve industrie, logistiek en distributie, en (duurzame) energie. De op te richten eenheid zal uit zes sectorteamen van topacquisiteurs bestaan, ondersteund door sectorspecialisten. Hiervoor is een jaarlijkse investering van 10 miljoen euro vereist. De investering levert dus een veelvoud op. Er komen in Nederland duizenden nieuwe, hoogwaardige banen bij, bij buitenlandse bedrijven, maar ook bij Nederlandse toeleveranciers en dienstverlenende bedrijven. Daarnaast leidt concentratie op de Nederlandse groeisectoren tot een versterking van hun concurrentiekracht en versteviging van de ‘ecosystemen’ rond deze groeisectoren.

Het kabinet heeft besloten voor drie jaar €2,5 mln. per jaar uit te trekken om de voorgestelde nieuwe aanpak te volgen en te beginnen met een pilot op twee sleutelgebieden: Flowers & Food en Chemie, om daarmee vijftien kennisintensieve bedrijven en buitenlandse R&D-investeringen in deze sectoren aan te trekken.

Ondernemerschap

Ondernemerschap en nieuwe bedrijvigheid zijn belangrijk voor innovatie, daarom zijn deze gedurende de hele IP-periode centrale, en de meest lastige thema’s. Het aantal snelle groeiers vormt een indicator voor het aanpassings- en vernieuwingsvermogen van de Nederlandse economie. Zij leveren een forse bijdrage aan innovatie, werkgelegenheid en productiviteitsstijging in Nederland. Daarnaast hebben snel groeiende ondernemingen vaak een voorbeeldfunctie voor andere ondernemers. Uit de analyse in *Nederland in de Wereld* blijkt dat een gebrek aan vernieuwing een knelpunt is. In vergelijking met andere dynamische economieën kent Nederland weinig snelgroeiende bedrijven en komen er weinig nieuwe topbedrijven bij. Ook de houding ten opzichte van ondernemerschap zou verbeterd moeten worden.



De ontwikkeling van ondernemerschap is in bovenstaande 'funnel' weergegeven. Het IP heeft voor iedere fase een concrete actie geformuleerd.

Het eerste deel heeft vooral betrekking op *Ondernemerschap in Onderwijs*. Op dit gebied ondersteunt het IP meerdere initiatieven, waaronder het organiseren van een ideeënwedstrijd (*Battle of Concepts*) tijdens de Global Entrepreneurship Week, een jaarlijks terugkerend evenement rondom het thema ondernemerschap. Het winnende idee; het schrijven van een kinderboek met een ondernemer in de hoofdrol, wordt momenteel door EZ verkend.

In de tweede fase staat het opstarten van een klein bedrijf centraal. Het IP ontwikkelt in 2009 een groeiprogramma voor kleine ondernemingen dat kennis (kennisinstellingen), middelen (financiers) en ondernemers (netwerk) bij elkaar brengt. Het zogenaamde *Ondernemersgilde* zou in de steden Amsterdam en Rotterdam van start moeten gaan en uitgerold kunnen worden tot een landelijk programma. Voor de realisatie van het programma is publieke cofinanciering nodig. Momenteel wordt gezocht naar mogelijkheden om (onderdelen uit) het programma tot uitvoer

te brengen. Ook ondersteunt het IP in 2008 de ontwikkeling van *New Venture*, een businessplancompetitie om innovatieve start-ups verder te helpen.

Het IP is initiatiefnemer van het *Programma Groeiversneller* samen met het ministerie van Economische Zaken. Dit programma faciliteert MKB-bedrijven om een omzetgroei van enkele miljoenen naar minimaal €20 mln. per jaar te realiseren, mede door internationalisering. Dit programma is in januari 2009 gestart, en wordt uitgevoerd door het High Growth Stars Consortium (zie www.programmagroeiversneller.nl). Er nemen op dit moment 65 bedrijven deel. Voor het programma is veel belangstelling en de deelnemers (uit alle sectoren) zijn enthousiast. De Groeiversneller sluit aan op deel 3 van de funnel en als bedrijven het uiteindelijk internationaal echt goed doen, ook in fase 4.

1000 PhD's

Om het aantal hoogopgeleiden in Nederland op peil te houden⁵⁹, adviseert het IP in Nederland in de Wereld 1.000 promovendi aan te trekken uit het buitenland en hiermee de standaard en kwaliteit van het wetenschappelijk toptalent te versterken. De IP-taskforce *1000 PhD's* adviseert

onder andere het opstarten van een wetenschappelijk attaché in China en het verbeteren van de kwaliteit en de begeleiding van opleidingsprogramma's. Het kabinet wil met het oog op de toekomst de banden met de opkomende landen verder versterken. Hiertoe wordt de ambassade in Peking uitgebreid met een Science Attaché (die in opdracht van OCW wordt aangesteld door AgentschapNL).

Versterking Internationale scholen

In *Nederland in de Wereld* formuleert het IP de ambitie het primair en secundair internationaal onderwijs in Nederland in 2015 tot de top 5 te laten behoren; onderwijs is een belangrijke randvoorwaarde om een aantrekkelijke vestigingsplaats voor buitenlandse bedrijven te zijn. Het IP voert een analyse uit naar de huidige positie en de kwaliteit van het internationaal onderwijs in Nederland. Hieruit blijkt dat het aanbod van internationale scholen (primair en secundair) zeer divers is in vergelijking met andere landen. De kwaliteit van de verschillende typen internationale scholen is redelijk tot goed. Er is een aantal knelpunten, dat met betrekkelijk eenvoudige interventies verholpen kan worden. Kansen liggen vooral op het gebied van (transparante) communicatie, het ruimte geven aan Tweetalig Onderwijs (TTO) en het gemakkelijker kunnen oprichten van een internationale school.

Het IP heeft dan ook drie aanbevelingen:

1. Versterk de marketing rondom Nederlands internationaal onderwijs, bijvoorbeeld tijdens handelsmissies, via intensieve contacten met internationale topuniversiteiten en door een one-stop-shop-website voor expats.
2. Breid de mogelijkheden tot het aanbieden van het IB-curriculum uit.
3. Faciliteer het vestigen van een internationale school. De kennis en expertise rondom het stichten van een internationale school zou gebundeld moeten worden in een draaiboek. Het kabinet steunt de doelstelling van het IP om het Internationaal Onderwijs in Nederland tot een 'selling point' voor ons land te maken en start met aanbevelingen 1 en 3.

Sociale Innovatie / Slimmer werken

In 2006 wordt het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie opgericht onder auspiciën van IP1. Daarna blijft het thema relevant, ook voor IP2. In 2007 wordt het evenement '*Slimmer Werken, meer winst*' georganiseerd in het WTC in Rotterdam. Gedurende deze dag staan verschillende aspecten van 'Slimmer Werken' centraal, van werkplekinnovatie tot speeddates met slimme ondernemers. Er zijn dan veel voorbeelden over de positieve effecten van 'Slimmer Werken', maar een stevige kwantitatieve onderbouwing ontbreekt nog. Het IP geeft onderzoeksbureau EIM de opdracht om onderzoek onder 650 MKB-bedrijven te doen naar de drijfveren en

⁵⁹ In verhouding tot vergelijkbare andere landen heeft Nederland een laag aantal onderzoekers op de beroepsbevolking.

opbrengsten van sociale innovatie in het MKB. Aanleiding voor dit onderzoek is het achterblijven van productiviteitsgroei in Nederland ten opzichte van andere landen en het ontbreken van kwantitatieve gegevens over de impact van slimmer werken op bedrijfsprestaties, waaronder productiviteit. Productiviteitsgroei is belangrijk voor de concurrentiekracht van Nederland en een belangrijke voorwaarde voor behoud en groei van welvaart en inkomens in Nederland. Innovatie in de manier van werken in organisaties ('Slimmer Werken') kan hier een uitkomst bieden. De potentie om met relatief eenvoudige methoden de productiviteit te verhogen en tegelijkertijd de tevredenheid van medewerkers te verbeteren is groot. Ook bij bedrijven ontstaat steeds meer behoefte om niet alleen te innoveren door middel van nieuwe machines of producten, maar ook door een andere inrichting van het werk.

Uit het onderzoek van het EIM blijkt de productiviteitsgroei van bedrijven die aan 'Slimmer Werken' doen gemiddeld 9% hoger ligt dan bedrijven die dit niet doen. Ook omzet en bedrijfsresultaat blijken fors toe te nemen. Hierbij hebben arbeidstijdenmanagement (flexibele werktijden en zelfroosteren) en veranderingen in de werk- en taakverdeling het meeste potentieel. De ambitie van het IP is om in de komende tien jaar 10.000 bedrijven in aanraking te laten komen met slimmer werken. Op 1 december 2009 gaat daarom de MKB Krachtcentrale

(www.mkbkrachtcentrale.nl) van start; een platform voor MKB-bedrijven en adviseurs waarin tools voor Slimmer Werken worden aangereikt en ondernemers van elkaar kunnen leren. Het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie (NCSI) en Syntens hebben het project in beheer. Doelstelling van de MKB Krachtcentrale is om 1.000 MKB-bedrijven in 2010 te stimuleren om slimmer te werken en het vakmanschap van hun medewerkers maximaal te benutten. De MKB Krachtcentrale is een inspiratiebron van goede voorbeelden, ervaringen van bedrijven en hun medewerkers, goede adviseurs, tools en tips.

Maatschappelijke ambities en innovaties

Op de terreinen zorg, energie en waterbeheer liggen uitdagingen die van groot belang zijn voor onze samenleving. In deze sectoren zijn innovatie, kennis en ondernemerschap misschien nog wel belangrijker dan in andere sectoren. In het coalitieakkoord heeft het kabinet daarom aan het IP gevraagd hier bijzondere aandacht aan te besteden. Er zijn verscheidene analyses gemaakt en hierbij is vooral het belang van het creëren van experimenteeruimte benadrukt om het ontstaan van innovaties te bevorderen. De analyses van het IP zijn inmiddels opgenomen in de Maatschappelijke Innovatie Agenda's (MIA's) van het kabinet.

Zorg

De zorgvraag groeit en verandert, door een toename van het aantal ouderen en chronisch zieken en de steeds hogere eisen die gesteld worden aan de zorg. De technologische mogelijkheden nemen toe, maar in de komende jaren wordt een nijpend tekort aan geschoold personeel in de zorg verwacht. Daarom zijn innovatie en verhoging van de arbeidsproductiviteit een noodzaak. Maar innovatie wordt in de praktijk te vaak afgeremd in plaats van gestimuleerd.

Het IP heeft zich gebogen over de noodzaak tot innovatie in de zorg en de knelpunten die innovatie in de weg staan. Samen met de interdepartementale programmadirectie Kennis en Innovatie heeft het IP een SWOT-analyse opgesteld. Hieruit zijn drie voorstellen voor acties op korte termijn ontstaan en is tevens input geleverd voor de maatschappelijke innovatie-agenda (MIA) gezondheid. Het IP treedt bij deze voorstellen op als 'buitenboordmotor' door enkele acties voor te stellen die snel een noodzakelijke zet in de goede richting kunnen geven. Voor de zorg heeft het IP voorgesteld om aan de slag te gaan met:

1. experimenteeruimte en een landelijke uitrol van succesvolle experimenten;
2. uitkomstgestuurde zorginnovatie;
3. een implementatie-impuls aan het elektronisch patiëntendossier.

Het IP gaat zelf aan de slag als het gaat om experimenten en de opschaling ervan. In 2008 roept het professionals in en rond de zorg mee te denken over innovatie in de zorg. Uit 130 inzendingen worden tien experimenten geselecteerd die het volgens de jury waard zijn opgeschaald te worden. De jury bestaat uit Claudia Zuiderwijk (Tergooi Ziekenhuizen, IP), Cathy van Beek (Nederlandse Zorgautoriteit), Michel van Schaik (Rabobank), Maarten Ploeg (Diabetes Vereniging Nederland) en Michiel Muller (onder andere Tango, Route Mobiel). De vier uiteindelijke winnaars worden tijdens de 'Topconferentie Zorg' in april 2008 in het zonnetje gezet door minister Klink van Volksgezondheid en het IP. Minister Klink van VWS heeft zich bereid verklaard om de vier initiatieven mogelijk te maken bij gebleken kwaliteits- en efficiëntiedoelstellingen een landelijke uitrol ervan te faciliteren en structurele belemmeringen weg te nemen. Experimenten met transsectoraal werken en projecten die de verbinding leggen tussen preventie en zorg verdienen daarbij de voorkeur.

De vier winnende projecten zijn:

- GRIP van the Health Agency. GRIP is een zelfmanagementsysteem dat via gaming jonge diabetespatiënten grip geeft op hun ziekte. Het legt de regie echt bij de patiënt.
- Mammaprint van Agendia. Een betere diagnostiek van borstkanker die gebruikmaakt van

nieuwe DNA-technologie, waardoor minder vaak dure en belastende chemo gegeven hoeft te worden. Een project met internationale allure dat door regelgeving in Nederland nog niet is doorgebroken.

- MijnZorgNet (MZN) van UMC St. Radboud. MZN is een integraal zorgnetwerk rondom specifieke patiëntengroepen waardoor de patiënt leidend is en de arts digitaal toegankelijk is voor de patiënt.
- POINT van Transmurale Zorg Den Haag e.o. POINT leidt door middel van ICT naar de juiste zorg, op de juiste plaats op het juiste moment, van de juiste zorgaanbieder. Een project dat de keuzevrijheid van de patiënt duidelijk stimuleert en de verkeerde-bedproblematiek vermindert.

Ook lanceren minister Klink en het IP in 2008 het Zorginnovatieplatform met als doel zorginnovatie op de agenda te krijgen bij de verschillende spelers in het veld. Claudia Zuiderwijk treedt op als verbindende schakel tussen het IP en het ZIP; zij is lid van beide platforms.

Onderwijs

Onderwijs is een centraal thema van het IP, zoals ook zichtbaar is in de KIA en in *Nederland in de Wereld*. Het Innovatieplatform heeft drie concrete, experimentele initiatieven ondersteund; de Netwerkschool, het Digitale Schoolboek en de Zomerschool voor docenten.

Het experiment de *Netwerkschool* heeft ten doel wetenschappelijk aan te tonen dat door het doelmatig inrichten van het onderwijs de arbeidsproductiviteit omhoog kan en het maatschappelijk rendement van de onderwijs-euro kan verdubbelen. Deze prestaties worden gerealiseerd door samenwerking met bedrijfsleven/maatschappelijke organisaties, individuele leerloopbanen, gebruik van ICT en functiedifferentiatie voor docenten. Inmiddels zijn de eerste mbo-scholen volgens dit concept aan de slag gegaan.

Nieuwe media zoals Wikipedia en communities scheppen kansen voor docenten en het onderwijs. Het *Digitale Schoolboek* biedt meer mogelijkheden voor maatwerk, maakt het onderwijs aantrekkelijker en ontlast docenten. Dit kan gestimuleerd worden door het opbouwen en toegankelijk maken van digitaal lesmateriaal per vakgebied via een database. Het initiatief Wikiwijs, wordt door minister Plasterk gelanceerd tijdens de *Innovatieproeftuin* in december 2008. De *Zomerschool* is een project ontwikkeld naar idee van IBM, dat het bedrijfsleven stimuleert om in de zomer een cursus aan mbo- en vo-docenten te geven. Dat draagt bij aan professionalisering van docenten en aan de aansluiting tussen onderwijs en het bedrijfsleven. Het eerste experiment vindt plaats in 2008, en krijgt vervolg in 2009 en 2010.

Energie

Duurzame energie heeft de bijzondere aandacht van het IP. Bij de evaluatie van de sleutelgebieden in 2009 (Commissie Scheepbouwer) wordt duurzame energie genoemd als een potentieel kansrijk sleutelgebied van Nederland. De wereldwijde groeiemarkt voor duurzame energie biedt kansen voor Nederland. Tot op heden wordt duurzame energie nog onvoldoende benaderd vanuit economisch en potentieel commercieel perspectief. Het IP voert daarom in samenwerking met het ministerie van Economische Zaken een verkenning uit naar de economische potentie van duurzame energie en de vraag of een sleutelgebiedenaanpak helpt om de economische potentie optimaal te benutten.

Ondersteund door adviesbureau Roland Berger en na consultatie van experts en belangrijke energiespelers heeft het IP eind februari 2010 een advies aan het kabinet uitgebracht. Het IP ziet duurzame energie als een groeigebied met potentie en wil het thema daarom bestempelen als sleutelthema. De economische bijdrage is nu circa € 2 mld. per jaar, maar door gericht te stimuleren kan deze stijgen naar ca € 10 mld. euro per jaar, met een groei in werkgelegenheid van 12.000 FTE nu, naar 50.000 à 85.000 banen in 2020. Bovendien is de verwachting dat het potentieel na 2020 echt fors gaat toenemen.

Het economisch potentieel van duurzame energie is veel groter dan alleen de directe bijdrage, door de verbondenheid en uitstraling naar belangrijke sectoren als de chemie, agro-voedingssector en hightech systemen en materialen. Nederland moet dan wel snel scherpere keuzen maken en versnelling aanbrengen in de ontwikkeling van duurzame energiebronnen. Andere landen maken juist nu keuzen en nemen al sterke posities in. De economische potentie voor Nederland ligt vooral op het terrein van de bioketen (onder andere biomassa, biobrandstoffen en biogas) en windenergie op zee. Daarnaast liggen er kansen voor Zon PV en micro-warmtekrachtkoppeling. Nederland is hier sterk door een goede kennispositie, een prima aansluiting bij bestaande bedrijfssectoren, infrastructuur en geografische ligging.

Het IP adviseert daarom het organisatievermogen in deze sector sterk te verbeteren via meer focus en samenhang. Ook zou de huidige besteding van publieke middelen effectiever kunnen worden georganiseerd door een beperkt aantal gebieden met grotere bedragen te ondersteunen. Ook kan gestart worden met een grootschalig demonstratieproject (via publiekprivate samenwerking) voor het bio-thema. Het ministerie van Economische Zaken is aan de slag gegaan met het advies en bekijkt hoe de sleutelgebiedenaanpak kan worden toegepast op de bioketen, wind op zee en op Zon PV.

Water: het Tulpeiland

Het IP wil innovatie op het terrein van water versnellen en pleit voor de realisatie van enkele grote innovatieve waterbouwkundige werken om de innovatie- en concurrentiekracht van Nederland te vergroten en onze sterkten internationaal te etaleren. De watersector is bij uitstek een terrein waar Nederland internationaal een rol van betekenis kan spelen.

IP-lid Hans de Boer daagt de watersector en Nederland uit en gebruikt daarvoor de metafoor van het tulpeiland op zee. Deze oproep maakt nationaal en internationaal enorm veel los. Om de haalbaarheid van grote innovatieve projecten in of aan de kustzone te bekijken en de mogelijkheden voor experimenteerruimte voor de watersector te verkennen organiseert het IP op 4 februari 2008 de Kustconferentie met tachtig toppers uit de water-, bestuurlijke, wetenschappelijke, milieu- en financiële sector. Tijdens de conferentie zijn vier grote waterprojecten geselecteerd die vanuit het oogpunt van innovatiekracht extra stimulering en ondersteuning behoeven, het zogenaamde 'boekje tulpen':

- de *Zandmotor* voor de kust van Delfland: een innovatieve manier om via 'bouwen met de natuur' om te gaan met zandsuppleties, gericht op kustversterking en landaanwinning;
- modernisering van de *Afsluitdijk* om de benodigde veiligheid te realiseren, in combinatie 'bouwen met de natuur' en alternatieve

energieopwekking;

- ontwikkeling van de *Zuidwestelijke Delta*, met onder meer als doel om de estuariene waarden te herstellen;
- het realiseren van een *energie-eiland* in de Noordzee om zo experimenteerruimte te bieden op zee voor nieuwe technologieën en versnelling van wind op zee.

Na de kustconferentie krijgt het IP voor alle vier de projecten primair de rol van katalysator, aanjager en onafhankelijke sensor. Het IP adviseert bij de marktverkenning van de Afsluitdijk. Bij het 'energie-eiland op de Noordzee' worden door marktconsultaties en rondetafelbijeenkomsten marktpartijen uitgedaagd om met innovatieve en economisch haalbare voorstellen te komen. Ook in het Crisisadvies *Sterker uit de storm* pleit het IP voor het wegnemen van belemmeringen om grote projecten snel en innovatief van de grond te krijgen.

Grote projecten zijn essentieel om maatschappelijke ambities te combineren met versterking van onze concurrentiekracht en innovativiteit. Het Innovatieplatform zag naar aanleiding van de metafoor over het tulpeiland in zee in 2008 zelf een lacune op het terrein van wind ver op zee. IP-lid Hans de Boer heeft via diverse marktconsultaties Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen zover gekregen om een gezamenlijk

businessplan op te stellen dat uiteindelijk onder de naam 'FLOW' is aangeboden aan de Minister van Economische Zaken. FLOW is de naam van een consortium en van het businessplan voor de ontwikkeling van een grootschalig innovatieprogramma voor windenergie ver-op-zee (Far and Large Offshore Wind: FLOW). Zowel het R&D-programma als het demonstratiepark zijn mooie voorbeelden van innovatieve projecten in Nederland. Als Nederland nu een testpark tot stand laat komen dalen de kosten van wind op zee eerder en kan Nederland zijn water-, wind- en offshore kennis inzetten om een leidende positie in te nemen in farshore wind, dat voor alle Noordzeelanden nog niet verkend terrein is. Met het plan worden de energiedoelen eerder haalbaar; het draagt bij aan de verdere uitbouw van een meer duurzame economie en Nederlandse sterktes worden internationaal geëtaleerd.

Het ministerie van Economische Zaken heeft inmiddels een subsidie van € 19,5 miljoen toegezegd aan FLOW. Het budget zal worden besteed aan de eerste fase van het FLOW-project; onderzoek naar en ontwikkeling van efficiënte turbines op de Noordzee en innovatieve funderingsconcepten, onderhoudsstrategieën en installatietechnieken voor windparken op grotere waterdiepte en afstand tot de kust.

Events en cocreatie

Open innovatie, van buiten-naar-binnen werken en interactieve beleidsvorming zijn belangrijke elementen om tot innovatieve voorstellen te komen. Daarnaast is een kernwaarde van het IP om organisaties en personen uit de verschillende werelden in het private en publieke domein met elkaar te verbinden. Vanuit deze waarde en vanuit zijn agenderingsrol organiseert het IP sinds 2005 ieder jaar een Innovatie Event, waar 80 tot 3.000 stakeholders met elkaar in gesprek zijn. Ook zijn conferenties en evenementen georganiseerd waarin een specifiek thema centraal staat. De belangrijkste evenementen op een rij:

• December 2007: 'Nederland Innovatief, slimmer werken, meer winst'

Op 6 december 2007 komen 300 mensen onder deze noemer bijeen om te praten en te leren over het thema Sociale Innovatie, op een evenement waarin allerlei zaken rondom sociale innovatie de revue passeren: lezingen over hoe meer geld te verdienen met Slimmer Werken (in termen van arbeidsproductiviteit), workshops op verschillende thema's, speeddates met ondernemers en er was een prijsuitreiking voor de wedstrijd 'Dit is mijn werkplek' aan de meest innovatieve werkplek van Nederland.

- **Februari 2008; 'Winnen met Water'**
4 februari 2008 staat in het teken van de Kustconferentie van het IP. In het Kurhaus in Scheveningen geeft IP-lid Hans de Boer aan 'een boeket tulpen' voor de kust te willen ontwikkelen; een aantal eilanden in de vorm van tulpen voor de Nederlandse kust. Deze uitspraak geldt voornamelijk als metafoor voor het realiseren van een aantal doorbraakprojecten op het gebied van water, zoals beschreven op pagina 64. Deze projecten stimuleren ondernemerschap en zijn goed voor de 'branding' van ons land; ze zetten Nederland internationaal op de kaart. Tijdens de conferentie worden vier grote projecten die de Nederlandse watersector in de etalage moeten zetten geïnitieerd, onder leiding van IP-leden Hans de Boer en Suzanne Hulscher.
- **Mei 2008; 'Baanbrekende zorginitiatieven; Innovatie binnen handbereik'**
Het Innovatieplatform wil meer experimenteeruimte in de zorg en een landelijke uitrol van succesvolle experimenten stimuleren. Het IP organiseert daartoe op 15 mei 2008 de topconferentie 'baanbrekende zorginitiatieven'. Er is in april van dat jaar een oproep – *call for proposals* – gedaan daarop te reageren. Daar is massaal gebruik van gemaakt, meer dan 130 initiatieven zijn bij het IP ingediend. Tien topinitiatieven zijn geselecteerd om zich te presenteren tijdens de

conferentie. Vier projecten worden gekozen door 90 deelnemers en een jury onder leiding van IP-lid Claudia Zuiderwijk. Het gaat om baanbrekende (top)zorginitiatieven die daadwerkelijk op een innovatieve manier bereiken dat mensen bijvoorbeeld langer zelfstandig thuis blijven wonen of sneller thuiskomen na een opname. Daarbij moeten ze op een vernieuwende, geïntegreerde wijze diensten aanbieden, uitblinken in efficiëntie en kwaliteitswinst en/of oplossingen voor de arbeidsmarktproblematiek bieden (zie ook pagina 62).

- **December 2008; 'De Innovatieproeftuin'**
Op 3 december 2008 vindt het grootste IP-evenement plaats, de *Innovatieproeftuin*. De Van Nelle Fabriek in Rotterdam wordt omgedoopt tot een bruisende ontmoetingsplaats voor allerlei innovators, creatieven, (jonge) ondernemers, bestuurders, studenten en iedereen die innovatie een warm hart toe draagt. Rondom vijf stromingen komen alle aspecten van innovatie aan bod: Ondernemen + Groeien, Leren + Excelleren, Bewust + Zijn, Samen + Werken en Kennis + Delen. Er zijn ruim 30 workshops, speeddates, discussies, productpresentaties, wedstrijden en de Herman Wijffels-prijs (Rabobank) wordt uitgereikt aan het meest innovatieve product van 2009. De dag staat bol van de creatieve ideeën en nieuwe verbindingen

4.000

Bezoekers
IP-events

gen en zet het thema innovatie in Nederland flink in de kijker.

- **December 2009; 'vrienden van wetenschap; zet wetenschap op de agenda!'**
Op uitnodiging van gastheren en IP-leden Robbert Dijkgraaf en René Smit komen ruim 700 'vrienden van wetenschap' op 2 december 2009 samen in de Fokker Terminal in Den Haag. Hierbij worden de opbrengsten van de maanden ervoor (burgerpeiling onder Nederlandse kiezer, de tweedaagse strategiesessie, het uitgebreide online-debat, de vele gesprekken en uitgebreide analyses) bijeen gebracht. Een groot aantal partnerorganisaties verzorgt een debat of een workshop rondom één van de thema's: Wetenschap & Maatschappij, Wetenschap & Economie, Wetenschap & Onderwijs, Wetenschap & Financiering en Wetenschap & Organisatie. Ook op dit event worden, net als op andere events van het IP, verschillende prijzen uitgereikt.
- **April 2010; 'Nederland 2020, Denk Groot!'**
Het slotadvies dat het IP onder leiding van Wiebe Draijer uitbrengt, is '*Nederland 2020: terug in de top 5. De economische agenda: Innovatief, Internationaal, Involverend*'. In dit advies geeft het IP aan de hand van een uitgebreide analyse adviezen en concrete aanbevelingen voor het toekomstig verdienvermogen en concurrentiekracht van

Nederland. De analyses bouwen voort op *Nederland in de Wereld* uit 2008. Om deze resultaten te toetsen, aan te scherpen en om te zetten in concrete aanbevelingen worden er verschillende sessies gehouden met tientallen experts en stakeholders door het gehele land. Zo wordt een bijeenkomst georganiseerd met Innovatiecampussen, maar ook wordt gesproken met clubs van jonge innovators en met de top van de Nederlandse Polder. Op 24 maart komen in De Lichtfabriek in Haarlem ruim 80 mensen bijeen om de aanbevelingen vorm te geven en te stemmen over deze concrete voorstellen. Het uiteindelijke rapport wordt op 19 april aangeboden aan de voorzitters van MKB-Nederland, VNO NCW en aan de vakbonden FNV en CNV. Parallel nemen op vier verschillende locaties in het land (Amsterdam, Utrecht, Eindhoven en Enschede) regionale sleutelpersonen uit de kenniseconomie het rapport met enthousiasme in ontvangst: vaak de 'triple helix' van overheid, bedrijfsleven en kenniswereld. Deze overhandiging is live te volgen via satellietverbindingen, waardoor in beeld komt hoe innovatie en de toekomst van Nederland niet alleen in Den Haag op de agenda staat, maar ook in allerlei regio's verankerd is.

Netwerk Innovatieplatform

Wie zijn onze vrienden?

Het Innovatieplatform is veel dank verschuldigd aan diegene die de afgelopen jaren intensief hebben meegewerkt aan de adviezen en projecten van het Innovatieplatform. Hierin schuilt de kracht van het Innovatieplatform; zij zijn ons dierbaar. Dit netwerk zal innovatie blijven bevorderen en kan door eenieder gebruikt worden om innovatie in zijn of haar regio of sector mogelijk te maken.

In het bijzonder danken wij de volgende organisaties:

2B Energy	www.2-benergy.nl
ABN AMRO	www.abnamro.nl
Achmea	www.achmea.nl
AcTI-NL	www.acti-nl.org
Aegon	www.aegon.nl
Agendia BV	www.agendia.com
AgentschapNL	www.agentschapnl.nl
Akzo-Nobel NV	www.akzonobel.com
Alares	www.alares.nl
Ambtenaar 2.0	www.ambtenaar20.nl
AmCham	www.amcham.nl
Ampelmann	www.ampelmann.nl
Amrop Hever	www.amrop.nl
AMSI	www.amsi.nl
Amsterdam Bright City	www.amsterdambrightcity.nl
Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE)	www.ace-amsterdam.org
Amsterdamse Innovatie Motor	www.aimsterdam.nl
AOB	www.aob.nl
APG Investments	www.apg.nl
Applied Materials Europe	www.appliedmaterials.com

AT Osborne	www.atosborne.nl
AWT	www.awt.nl
AWVN	www.awvn.nl
B&A-Groep	www.bagroep.nl
Baker & McKenzie Amsterdam	www.bakermckenzie.com
Ballast Nedam	www.ballast-nedam.nl
Battle of Concepts	www.battleofconcepts.nl
Bavaria	www.bavaria.nl
Belastingdienst	www.belastingdienst.nl
Bencom	www.bencom.nl
Berenschot	www.berenschot.nl
Big!Move	www.bigmove.nu
BNN	www.bnn.nl
Boaborea	www.boaborea.nl
Boston Consultancy Group	www.bcg.nl
Bouwend Nederland	www.bouwendnederland.nl
Brabantse Ontwikkelings Maatschappij	www.bom.nl
Brainport Development	www.brainport.nl
Bright and Company	www.brightcompany.nl
Buck Consultants International	www.bciglobal.com
Canon Europe NV	www.canon.nl
Centraal Planbureau	www.cpb.nl
Centrotec	www.centrotec.com
Cisco	www.cisco.nl
CNV	www.cnv.nl
CNV Onderwijs	www.cnvo.nl
Colourful People	www.colourfulpeople.nl
Conference Board	www.conference-board.org
Cordares	www.cordares.nl
Cordys Nederland	www.cordys.nl
Corus	www.corus.nl
CWI	www.cwi.nl

De Argumentenfabriek	www.argumentenfabriek.nl
De Jonge Maatschappij	www.hollmij.nl/de-jonge-maatschappij
De Netwerkschool	www.netwerkschool.nl
De Vreede Advocaten	www.devreede-law.nl
Deloitte	www.deloitte.com
Dialogic	www.dialogic.nl
Dialogues House (ABN AMRO)	www.dialogueshouse.nl
DJA	www.knaw.nl/dja
DSM	www.dsm.com
Dutch Game Garden	www.dutchgamegarden.nl
Eastman Chemical	www.eastman.com
ECN	www.ecn.nl
ECP-EPN	www.ecp.nl
EDBR	www.edbr.nl
EIM	www.eim.nl
Energy Valley	www.energyvalley.nl
Enviu	www.enviu.org
Erasmus Universiteit Rotterdam	www.eur.nl
Ernst & Young	www.ey.com
Esso Nederland	www.exxonmobil.com
E-werkforum	www.telewerkforum.nl
Expatcenter Amsterdam	www.iamsterdam.com/en/living/expatcenter
EXSER	www.exser.nl
FEI Company	www.fei.com
FLOW	www.flow-windpark.nl
FME-CWM	www.fme.nl
FNV	www.fnv.nl
Food & Nutricion Delta	www.foodnutritiondelta.nl
Foodvalley	www.foodvalley.nl
FOTIN	www.fotin.nl
Friesland Campina	www.frieslandcampina.nl
GE Corporate	www.ge.com

Gemeente Amsterdam	www.amsterdam.nl
Gemeente Den Haag	www.denhaag.nl
Gemeente Eindhoven	www.eindhoven.nl
Gemeente Rotterdam	www.rotterdam.nl
GGDC	www.ggdc.eldoc.ub.rug.nl
Global Arena	www.global-arena.com
Governance Support	www.governancesupport.nl
HBO-Raad	www.hbo-raad.nl
Health Valley	www.health-valley.nl
High Tech Automotive Campus	www.htacampus.nl
High Tech Campus Eindhoven	www.hightechcampus.nl
Hogeschool Amsterdam	www.hva.nl
Hogeschool Arnhem-Nijmegen	www.han.nl
Hogeschool InHolland	www.inholland.nl
Hogeschool Utrecht	www.hu.nl
Holland Business Promotion Office	www.holland-promotion.com
Holland Financial Centre	www.hollandfinancialcentre.com
HOPE	www.getstarted.nl
HTAS	www.htas.nl
Huawei	www.huawei.com
IBM	www.ibm.nl
ICT-Regie	www.ictregie.nl
IIP Create	www.iipcreate.com
IND	www.ind.nl
Infosys	www.infosys.com
Innoflow	www.innoflow.nl
Innovatienetwerk Zeeland	www.innovatienetwerkzeeland.nl
Innovatieplatform Twente	www.twentse-innovatieroute.nl
Innovation Factory	www.innovationfactory.eu
ISO	www.iso.nl
Japanese Chamber of Commerce	www.jcc-holland.nl
JETRO	www.jetro.go.jp

Kema
 Kennisalliantie Zuid Holland
 Kenniscentrum Sociale Innovatie
 Kenniskring Amsterdam
 Kennispark Twente
 Kennispoort Zwolle
 Kivi Niria
 KLM
 KNAW
 KPMG
 Kuiper Compagnons
 LBI Lost Boys
 Leiden Bio Science Park
 Leiden Universitair Medisch Centrum
 LIOF
 Loyens & Loef
 LSVb
 LTO Nederland
 M2i
 Marcel Wanders Studio
 Marin
 Maritiem Innovatieprogramma
 MBO-Raad
 McKinsey & Company
 Media Catalyst
 Media Republic
 Mediq Apotheken
 Merkstenen
 Metaalunie
 Microsoft
 Ministerie van Algemene zaken
 Ministerie van Binnenlandse Zaken

www.kema.nl
www.kennisalliantiezuidholland.nl
www.socialeinnovatie.onderzoek.hu.nl
www.kenniskring.nl
www.kennispark.nl
www.kennispoortzwolle.nl
www.kiviniria.net
www.klm.com
www.knaw.nl
www.kpmg.nl
www.kuiper.nl
www.lbi.lostboys.nl
www.leidenbiosciencepark.nl
www.lumc.nl
www.liof.nl
www.loyensloeff.com
www.lsvb.nl
www.lto.nl
www.m2i.nl
www.marcelwanders.com
www.marin.nl
www.senternovem.nl/maritiem
www.mboraad.nl
www.mckinsey.com
www.mediacatalyst.com
www.mediairepublic.nl
www.mediq-apotheek.nl
www.merkstenen.nl
www.metaalunie.nl
www.microsoft.nl
www.rijksoverheid.nl/ministeries/ez
www.rijksoverheid.nl/ministeries/bzk

Ministerie van Buitenlandse Zaken en
 Koninkrijksrelaties
 Ministerie van Economische Zaken
 Ministerie van Financien
 Ministerie van Justitie
 Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
 Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap
 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
 Ministerie van Verkeer en Waterstaat
 Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
 Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke
 Ordening en Milieubeheer
 MKB Nederland
 Motivaction
 MSD BV
 Nationale Denktank
 NCSI
 Nederland Kennisland
 Nederlandse Zorgautoriteit
 Netherlands Genomics Initiative
 Netherlands Water Partnership
 Netspar
 Netwerk Onderwijsinnovatie
 New venture
 NFIA
 NFU
 NGI
 Nijenrode Business Universiteit
 NKI
 NortonRose
 NV NOM
 NWO

www.rijksoverheid.nl/ministeries/bz
www.rijksoverheid.nl/ministeries/ez
www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin
www.rijksoverheid.nl/ministeries/jus
www.rijksoverheid.nl/ministeries/inv
www.rijksoverheid.nl/ministeries/ocw
www.rijksoverheid.nl/ministeries/szw
www.rijksoverheid.nl/ministeries/venw
www.rijksoverheid.nl/ministeries/vws
www.rijksoverheid.nl/ministeries/vrom
www.mkb.nl
www.motivaction.nl
www.msd.nl
www.nationale-denktank.nl
www.ncsi.nl
www.kennisland.nl
www.nza.nl
www.genomics.nl
www.nwp.nl
www.netspar.nl
www.innovatiekrachtonderwijs.nl
www.newventure.nl
www.nfia.nl
www.nfu.nl
www.ngi.nl
www.nijenrode.nl
www.nki.nl
www.nortonros.com
www.nom.nl
www.nwo.nl

NXP	www.nxp.com
OBR	www.obr.rotterdam.nl
Océ	www.oce.nl
Ode Magazine	www.odemagazine.nl
Ondernemersplein	www.ondernemersplein.nl
Oost NV	www.oostnv.nl
Open Universiteit Nederland	www.ou.nl
PAEPON	www.paepon.nl
PGGM	www.pggm.nl
Philips	www.philips.nl
Philips Healthcare Nederland	www.healthcare.philips.com
PICNIC	www.picnicnetwork.org
Planbureau voor de Leefomgeving	www.pbl.nl
Platform Bèta Techniek	www.platformbetatechniek.nl
PNN	www.pnn.nl
PointOne	www.point-one.nl
Politiek Online	www.politiekonline.nl
PO-raad	www.poraad.nl
Port of Amsterdam	www.portofamsterdam.nl
Port of Rotterdam	www.portofrotterdam.nl
Porth4Growth	www.port4growth.nl
PriceWaterhouseCoopers	www.pwc.com
Prisma en Partners	www.prismaenpartners.nl
Promovendi Netwerk Nederland	www.hetpnn.nl
Provincie Fryslân	www.fryslan.nl
Provincie Gelderland	www.gelderland.nl
Provincie Noord-Holland	www.noord-holland.nl
Provincie Overijssel	www.overijssel.nl
Provincie Utrecht	www.provincie-utrecht.nl
Provincie Zuid-Holland	www.zuid-holland.nl
Qurrent	www.qurrent.com
Rabobank	www.rabobank.nl

Radboud Universiteit Nijmegen	www.ru.nl
Rathenau Instituut	www.rathenau.nl
Regiegroep Chemie	www.regiegroepchemie.nl
Regieorgaan Energietransitie	www.senternovem.nl/energietransitie
Regieraad Bouw	www.regieraadbouw.nl
Ricoh Europe	www.ricoh.nl
Rijksuniversiteit Groningen	www.rug.nl
Rijkswaterstaat	www.rijkswaterstaat.nl
ROC Eindhoven	www.roceindhoven.nl
Roland Berger	www.rolandberger.nl
Rotterdam School of Management	www.rsm.nl
RWE	www.rwe.nl
SADC	www.sadc.nl
SBL	www.lerarenweb.nl
SBO	www.sbo.nl
Schoevers	www.schoevers.nl
Science Alliance	www.science-alliance.nl
Science Park Watergraafsmeer	www.scienceparkamsterdam.nl
SCILS	www.scils.co.uk
Sensor Universe	www.sensorunivers.com
SER	www.ser.nl
Shell International	www.shell.com
Sirius Programma	www.siriusprogramma.nl
Stichting Diamuraal	www.diamuraal.nl
Stichting NOB	www.stichtingnob.nl
Stichting van het Onderwijs	www.stichtingvanhetonderwijs.nl
STW	www.stw.nl
Syntens	www.syntens.nl
Tactive	www.tactive.nl
Taskforce Deeltijd Plus	www.taskforce-deeltijdplus.nl
Taskforce Innovatie Utrecht	www.taskforceinnovatie.nl
Technische Universiteit Delft	www.tudelft.nl

Technische Universiteit Eindhoven
 Technopolis Group
 Telematica Instituut/Novay
 Tennet
 Tergooi Ziekenhuizen
 The Health Agency
 THEY
 TI Pharma
 TNO
 Top Institute Food & Nutrition
 Transmurale Zorg den Haag eo
 Triodor
 TTI Green Genetics
 T-xchange
 UMC St. Radboud
 UMCg
 Unilever
 Universiteit Leiden
 Universiteit Maastricht
 Universiteit Twente
 Universiteit Utrecht
 Universiteit van Amsterdam
 Universiteit van Tilburg
 Utrecht Science Park
 Utrecht University School of Economics
 Vakcentrale MHP
 Van Oord
 VentureLab Twente
 Verbond van Verzekeraars
 Vereniging Nederland-Korea
 Visserij Innovatieplatform
 VNCI

www.tue.nl
www.technopolis.be
www.novay.nl
www.tennet.nl
www.tergooiziekenhuizen.nl
www.thehealthagency.com
www.they.nl
www.tipharma.com
www.tno.nl
www.tifn.nl
www.transmuralezorg.nl
www.triodor.nl
www.groenegenetica.nl
www.txchange.nl
www.umcn.nl
www.umcg.nl
www.unilever.nl
www.leidenuniv.nl
www.maastrichtuniversity.nl
www.utwente.nl
www.uu.nl
www.uva.nl
www.uvt.nl
www.sciencepark-utrecht.nl
www.uu.nl
www.vakcentralemhp.nl
www.vanoord.com
www.venturelabtwente.com
www.verzekeraars.nl
www.verenigingnederland-korea.nl
www.visserijinnovatieplatform.nl
www.vnci.nl

VNO NCW
 Vodafone
 VO-Raad
 Vrije Universiteit Amsterdam
 VSNU
 Wageningen University and Research Centre
 West-Holland Foreign Investment Agency (WFIA)
 Wetsus
 Woman Capital
 Yacht
 Ynnovate
 ZonMW
 Zorginnovatieplatform
 ZZG zorggroep

www.vno-ncw.nl
www.vodafone.nl
www.vo-raad.nl
www.vu.nl
www.vsnu.nl
www.wur.nl
www.wfia.nl
www.wetsus.nl
www.womancapital.nl
www.yacht.nl
www.ynnovate.com
www.zonmw.nl
www.zorginnovatieplatform.nl
www.zzgorggroep.nl

Publicaties

NL 2020: terug in de top 5



Nederland in de Wereld



Publicaties in opdracht van IP



Kennisinvesteringsagenda



Voor en achter de schermen

De meest bijzondere momenten

- Dag 1** Instellingsbesluit Innovatieplatform 2 ondertekend door H.M. de Koningin
- Dag 3** IP-leden ontmoeten elkaar voor de eerste keer op poefjes
- Dag 54** IP verhuist van 'de Villa' naar Bezuidenhoutseweg 105
- Dag 206** IP pleit voor meer experimenteerruimte in water, zorg en onderwijs
- Dag 228** Uitreiking meest innovatieve werkplek tijdens IP-event 'Slimmer werken meer winst'
- Dag 233** Het tulpeiland in de Shanghai Daily
- Dag 288** Kustconferentie 'Winnen met Water'
- Dag 366** Catshuissessie over koers IP
- Dag 389** Topconferentie 'baanbrekende zorginitiatieven'
- Dag 528** Advies 'Nederland in de Wereld' in Netwerk
- Dag 549** Frans Nauta presenteert zijn boek over IP¹
- Dag 591** Uitreiking 20.000^e innovatievoucher tijdens IP-event 'Innovatieproeftuin'
- Dag 640** Commissie Scheepbouwer evalueert voortgang sleutelgebieden
- Dag 677** Ondertekening Kennisinvesteringsagenda door zes nieuwe KIA-partners
- Dag 691** IP geeft recessieadvies 'Sterker uit de Storm'

- Dag 724** Projectbureau IP bezoekt deeltjesversneller CERN in Zwitserland
- Dag 773** Premier Balkenende ontbijt met winnaars Innovatieatelier
- Dag 864** FLOW overhandigt innovatief plan voor windenergie op zee
- Dag 871** IP adviseert open deuren voor internationaal onderwijs
- Dag 901** Dialoogsessie in Noordwijk over excellente wetenschap
- Dag 913** Innovatieplatform bezoekt Singapore en Japan
- Dag 939** Uitreiking prijs ideeënwedstrijd ondernemerschap in het onderwijs
- Dag 941** Start online discussies 'vrienden van wetenschap'
- Dag 954** Lancering MKB krachtcentrale gericht op Slimmer Werken
- Dag 955** IP-event 'vrienden van wetenschap'
- Dag 995** IP bespreekt zijn advies met Nederlandse duurzame energietop
- Dag 1035** Val van het kabinet
- Dag 1072** KIA-coalitie presenteert foto én plan
- Dag 1076** Netwerk IP aan de slag voor Nederland 2020
- Dag 1093** Lancering advies 'Nederland 2020: terug in de top 5' op vijf locaties
- Dag 1156** Afscheidsbijeenkomst Innovatieplatform
- Dag 1165** Alles afgerond en opgeruimd: projectbureau trekt deur achter zich dicht!



Dag 3 > IP 2 voor het eerst bijeen





Dag 228

> Nederland Innovatief: slimmer werken, meer winst





Dag 288 > Kustconferentie Winnen met Water





Dag 389 > Topconferentie baanbrekende zorginitiatieven





Dag 528

> Nederland in de Wereld: veranderagenda Nederlandse economie



Dag 677

> Ondertekening Kennisinvesteringsagenda door zes nieuwe KIA-partners





Dag 591

> Innovatieproeftuin 2028: boven het maaiveld!





Dag 640

> Commissie Scheepbouwer evalueert voortgang sleutelgebieden



Dag 871

> IP pleit voor open deuren voor internationaal onderwijs



Dag 864

> Overhandiging plan windenergie op zee





Dag 913

> Innovatieplatform bezoekt Singapore en Japan



Dag 939

> Uitreiking prijs ideeënwedstrijd ondernemerschap in het onderwijs



Dag 954

> Lancering MKB Krachtcentrale gericht op Slimmer Werken





Dag 955

> Event vrienden van wetenschap





Dag 1067

> Netwerk IP aan de slag tijdens werksessie Nederland 2020



Dag 995

> IP bespreekt zijn advies met Nederlandse duurzame energietop



Dag 1093

> Lancering advies 'Nederland 2020: terug in de top 5' op vijf locaties in Nederland



Dag 1072

> KIA-coalitie presenteert foto én plan voor top 5 positie



› Achter de schermen



Colofon

Redactie

Jan Peter van den Toren
Leonique Korlaar
Fleur Oude Voshaar

Eindredactie

Patricia Heerekop
Maria Henneman

Fotografie

René de Gilde
Robert Goddyn

Ontwerp

Corps Ontwerpers, Den Haag

Druk

Zwaan printmedia, Wormerveer

Copyright Innovatieplatform
juni 2010





innovatieplatform