

Evaluatie kenniskringen visserij

Tussentijds het net ophalen



Wilbert van Seggelen

Femke Smulders

19 oktober 2010

Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
Directie Agroketens & Visserij

Evaluatie kenniskringen visserij

Tussentijds het net ophalen

INHOUD	Blz.
1. Inleiding	1
1.1 Achtergrond en vraagstelling	1
1.2 Aanpak onderzoek	2
1.3 Leeswijzer	2
2. Context en doelstelling kenniskringen	3
2.1 Karakteristiek van de sector	3
2.2 Doelstelling kenniskringen	4
2.3 Organisatie	5
3. Hoe wordt er over de kenniskringen gedacht?	7
3.1 Ontwikkeling van de kenniskringen	7
3.2 Tot nu toe bereikte resultaten	9
3.3 Genoemde verbetermogelijkheden	10
4. Conclusies en aanbevelingen	12
4.1 Conclusies op basis van de onderzoeksbevindingen	12
4.2 Aanbevelingen voor de toekomst	13
Bijlage 1 – Documentanalyse	16
Bijlage 2 – Geïnterviewde personen	17

1. Inleiding

1.1 Achtergrond en vraagstelling

In april 2006 verscheen het advies van de door de minister van LNV ingestelde Taskforce Duurzame Visserij onder de titel "Vissen met Tegenwind". Daarin heeft de sector aangegeven dat zij verder wil verduurzamen en een beter economisch perspectief voor de toekomst wil creëren. Dit betekent dat de Nederlandse visserij op zoek is naar alternatieven om tegen een gunstige kostprijs betere producten te leven, op een manier die de ecologische impact vermindert en rekening houdt met de eisen vanuit de maatschappij.

Sindsdien is er het nodige gebeurd. Zo werd in november 2006 het Visserij Innovatie Platform (VIP) door de Minister van LNV ingesteld. Het VIP wil bijdragen aan een gunstig innovatieklimaat waarbinnen de Noordzeevervisserij (en de bijbehorende keten) zich duurzaam en rendabel kunnen ontwikkelen.

Aanvullend daarop heeft het Ministerie in 2008 besloten om 'kenniskringen' te gaan ondersteunen. Kenniskringen zijn (studie)groepen van vissers die zelf uitdagingen, vragen of problemen hebben geformuleerd en die samen met onderzoeks- en andere organisaties naar oplossingen willen zoeken. Deze groepen kunnen onder begeleiding van Wageningen-UR rekenen op ondersteuning, onder andere bij het beantwoorden van kennisvragen, hulp bij de organisatie van besprekingen, het leggen van contacten met andere organisaties en het opstellen van projectplannen die bij het Visserij Innovatie Platform (VIP) kunnen worden ingediend. Op die manier kan de sector dus rekenen op 'gratis' toegang tot kennis en expertise van onder meer LEI en IMARES. Wel wordt als tegenprestatie verwacht dat de vissers zelf ook inzet tonen, door bijvoorbeeld hun eigen kennis te delen.

Inmiddels zijn er 13 Kenniskringen operationeel. Het Ministerie van LNV heeft, ruim twee jaar na de start, behoefte aan een tussentijdse externe evaluatie van dit instrument, dat in principe voor zes jaren in het leven is geroepen en met circa € 840.000,- (excl. BTW) op jaarbasis door LNV wordt ondersteund.

De vraagstelling die aan deze evaluatie ten grondslag ligt luidt als volgt:

<i>Dragen de Kenniskringen Visserij op een effectieve wijze bij aan het ontwikkelen en verspreiden van kennis over de praktische toepassing van duurzame en rendabele visserijtechnieken en werkwijzen?</i>

Deze hoofdvraag laat zich vertalen in de volgende subvragen:

1. Wat zijn de ervaringen van deelnemers aan de Kenniskringen en van andere betrokken partijen, in relatie tot de doelstellingen?
2. Welke concrete resultaten zijn er bereikt, die anders niet zouden zijn gerealiseerd?
3. Is er een logische relatie tussen de uitgevoerde activiteiten en doelstellingen achter het instrument 'Kenniskringen Visserij'?
4. Hoe wordt het gekozen organisatie-model beoordeeld, inclusief de gehanteerde selectiecriteria, de begeleiding en inhoudelijke ondersteuning van de Kenniskringen en de communicatie met de opdrachtgever?
5. Beantwoordt het instrument 'Kenniskringen' alles overziende aan de gestelde doelen?
6. Welke suggesties voor verbetering kunnen eventueel worden aangereikt?

1.2 Aanpak onderzoek

Met de opdrachtgever is afgesproken dat het om een evaluatie van de algehele werking van het instrument gaat en niet om een evaluatie van de afzonderlijke kenniskringen. Het is geen evaluatie van het functioneren van alle kenniskringen afzonderlijk. Als referentie geldt het evaluatieonderzoek VIP¹. Dat betekent dat ook deze evaluatie een overwegend kwalitatief karakter draagt, temeer omdat kwantitatieve gegevens in dit stadium nog nauwelijks voorhanden zijn en een nulmeting bij de start niet heeft plaatsgevonden.

De evaluatie is gestart met een bestudering van relevante contextdocumenten. Het doel van de documentenanalyse was inzicht krijgen in het plan van aanpak, de projectstructuur, de activiteiten en de resultaten van de kenniskringen. De belangrijkste documenten die in de beschouwing zijn betrokken staan vermeld in bijlage 1.

De tweede fase in het onderzoek bestond uit het houden van interviews. Het doel van de interviews was inzicht krijgen in het functioneren van het instrument, de resultaten ervan, de begeleiding en inhoudelijke ondersteuning van de kenniskringen en de verbeteringsmogelijkheden die men ziet. Er zijn in totaal 15 gesprekken gevoerd, met 20 respondenten:

- 11 kenniskringdeelnemers (afkomstig uit 7 kenniskringen)
- 4 leden van de projectleiding en ondersteuning (vertegenwoordigers van kennisorganisaties LEI, Imares en ILVO)
- 3 vertegenwoordigers van brancheverenigingen (Nederlandse Vissersbond, VisNed en Combinatie van Beroepsvissers)
- 2 'overige' extern betrokkenen (VIP en Stichting De Noordzee).

Bijlage 2 bevat een overzicht van de geïnterviewde personen.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 beschrijven we de karakteristieken van de sector en de doelstelling en organisatie van de kenniskringen. In hoofdstuk 3 beschrijven we de ontwikkeling van de kenniskringen en de ervaringen en opvattingen van de geïnterviewden. In hoofdstuk 4 worden onze conclusies en aanbevelingen weergegeven.

¹ Evaluatie Visserij Innovatie Platform, Witteveen+Bos, d.d. 15 september 2009

2. Context en doelstelling kenniskringen

Dit hoofdstuk schetst de context waarbinnen de kenniskringen zijn ontstaan, de doelen die ermee worden nagestreefd en de organisatievorm waarvoor is gekozen.

2.1 Karakteristiek van de sector

Nederland en de visserij vormen een twee-eenheid. De visserijsector heeft in Nederland een traditie, die eeuwen teruggaat. Hele generaties vissers verdienden er hun brood mee. De sector kenmerkt zich (afgezien van enkele grote reders) door veel, doorgaans kleine en ambachtelijk geschoolde ondernemers, die van oudsher sterk solistisch opereren. Gelet op de aard van het werk is dit goed verklaarbaar.

Onze interviewpartners en de geraadpleegde documentatie roepen een beeld op van een branche die sterk competitief is ingesteld en van huis uit niet gewend is om kennis te delen. De sector wordt omschreven als enigszins naar binnen gekeerd en in sommige opzichten achterblijvend bij andere sectoren binnen de agrosector. De visser is veel buitengaats en heeft daardoor weinig tijd voor en affiniteit met activiteiten die hem afleiden van zijn dagelijkse werk. De opbrengsten staan de laatste jaren sterk onder druk, wat de gerichtheid op de kortere termijn nog versterkt.

De visserijsector is sterk gesegmenteerd en in organisatorisch opzicht versnipperd te noemen. Dit heeft te maken met de vele specialismen die binnen de visserij aanwezig zijn. Mosselkweek is een totaal ander vak dan het vissen op platvis of garnalen. Daarbij zijn er veel productenorganisaties in de sector aanwezig, vindt op verschillende plekken quotabeheer plaats en kent de sector meerdere brancheverenigingen. De grote culturele en regionale verschillen maken dat vissers uit verschillende regio's elkaar niet automatisch opzoeken. Sommigen wijzen op het hiërarchische karakter van de sector: de oudere vissers treden (al dan niet in hun rol als 'walschipper') vaak op als 'regimebewakers' en geven jongere vissers en nieuwe ideeën niet altijd de ruimte.

In economisch opzicht heeft de visserijsector in Nederland een relatief beperkte omvang. Er zijn ongeveer 2170 beroepsvissers, de Nederlandse vloot telt circa 615 vaartuigen en de omzet is naar schatting 300 miljoen euro². Afgezet tegen een Bruto Binnenlands Product van ruim 580 miljard euro³ is het dus een kleine sector. Toch roept de visserij de laatste jaren in verhouding veel maatschappelijke discussie op. Er is steeds meer aandacht gekomen voor de impact van visserij op de ecologie en het milieu. Daarnaast is de moderne consument kritischer geworden ten aanzien van voedselkwaliteit en dierenwelzijn.

Gezien de toenemende belangstelling voor duurzaamheid in het algemeen en duurzaam geproduceerd voedsel in het bijzonder, zal de maatschappelijke druk op de sector voorlopig niet afnemen. Vrijwel al onze gesprekspartners zijn tegen deze achtergrond van mening dat de sector een omslag moet maken van aanbod- naar vraaggericht werken. Om in de toekomst te overleven moet de visserij als het ware opnieuw een 'licence to produce' van de samenleving krijgen. Dat betekent dat de visser open zal moeten gaan staan voor signalen uit de maatschappij en zich meer verantwoordelijk moet gaan voelen voor de totale productieketen.

² Taal, C., H. Bartelings, R. Beukers, A.J. van Duijn, A. J. Klok, J.A.E. van Oostenbrugge, Visserij in cijfers 2009, Den Haag, LEI, 2009

³ Macro Economische Verkenning (MEV) 2011, Centraal Planbureau, p. 106

2.2 Doelstelling kenniskringen

Gelet op de hiervoor beschreven karakteristieken zijn de uitgangspunten voor innovatie in de visserij op het eerste gezicht minder gunstig. De overheid heeft mede daarom haar verantwoordelijkheid genomen en is, samen met koplopers uit de sector, gaan zoeken naar mogelijkheden om hieraan een impuls te geven.

In april 2006 verscheen het advies van de door de minister van LNV ingestelde Taskforce Duurzame Visserij onder de titel "Vissen met Tegenwind". Daarin heeft de sector aangegeven dat zij verder wil verduurzamen en een beter economisch perspectief voor de toekomst wil creëren. Op basis van dit advies is in 2006 het Visserij Innovatie Platform (VIP) opgericht en in 2008 heeft het Ministerie besloten om aanvullend daarop 'Kenniskringen' te gaan ondersteunen.

Kenniskringen zijn (studie)groepen van en voor vissers die samen met onderzoeksinstellingen en andere organisaties expertise willen uitwisselen en ambities willen realiseren. Het doel van de kenniskringen is drieledig:

- a) door het samenbrengen van de ervaring van meerdere vissers, nieuwe technologieën en/of werkwijzen op meer efficiënte wijze ontwikkelen en verspreiden;
- b) toepassing van nieuwe technologieën verbinden met bestaande, aangepaste of nieuw te ontwikkelen bedrijfsstrategieën en bedrijfsmodellen;
- c) kijken op welke wijze technologische/procesinnovaties kunnen worden verbonden met verdergaande ketendoelstellingen en maatschappelijke transitieopgaven.

De kenniskringen spelen in dit opzicht een belangrijke rol in het realiseren van een meer duurzame visserij.

De opdracht aan de kenniskringen is als volgt geformuleerd⁴:

- Het draagvlak voor nieuwe technologie, ideeën of processen te bevorderen door economische/ecologische ontwikkelingen te analyseren in interactie met visserijbedrijfsleven en NGO's.
- Verdere ontwikkeling van deze nieuwe technieken, ideeën en processen te bevorderen in praktijkomstandigheden, met oog voor economische, ecologische en sociale verbeteringen.
- De (technologische) innovaties meer systematisch in te bedden in bedrijfsstrategieën en bedrijfsmodellen alsmede in bedrijfsoverstijgende samenwerkingsmodellen (binnen de groep, of binnen de visketen).
- Bredere verspreiding van de nieuwe technieken, ideeën en werkwijzen te bevorderen door basiskennis en ondersteuning te bieden aan nieuwe ondernemers binnen en buiten de kenniskringen.
- De ontwikkelde technologie, proces of uitwerking van het idee benutten om ook de marktgerichtheid van de individuele deelnemers aan de kenniskringen te versterken, waarbij ook productverbetering een doel is.
- De ontwikkelde technologie, proces of uitwerking van het idee benutten om als kenniskring de transitie te maken van eenzijdige productieoriëntatie naar beheerder van levende hulpbronnen in zee.

⁴ Plan van Aanpak Kenniskringen Visserij 2009-2013, juni 2009

2.3 Organisatie

Het Ministerie van LNV heeft het project Kenniskringen voor in principe zes jaar in het leven geroepen en ondersteunt dit met jaarlijks ongeveer € 840.000,--. LNV (Directie Agroketens & Visserij) is opdrachtgever en de projectleiding is in handen van het LEI en Imares, beide onderdeel van Wageningen University & Researchcentre (W-UR). LEI en Imares begeleiden de kenniskringen en bieden ondersteuning bij het beantwoorden van kennisvragen bij de organisatie van bijeenkomsten, het leggen van contacten met organisaties en het opstellen van projectplannen die bij het Visserij Innovatie Platform (VIP) voor subsidiëring kunnen worden ingediend. De kunnen, naast met LEI en Imares ook samenwerken met andere kennisinstellingen als het ILVO, TU-Delft, TU Twente en kennisleveranciers uit de praktijk (adviesbureaus en NGO's). Voor elke kenniskring is een trekker aangewezen die de rol van voorzitter vervult.

De betrokkenheid van de sector en van maatschappelijke organisaties is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van LNV en de W-UR. De afstemming en terugkoppeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer vindt plaats via regulier overleg en/of speciaal daartoe belegde vergaderingen.

Binnen het project Kenniskringen zijn een aantal hoofdactiviteiten onderscheiden. Op basis van deze onderverdeling is een begroting opgesteld. De begroting voor activiteiten in de periode 2009-2013 ziet er als volgt uit⁵:

Activiteiten	Jaarlijks budget x 1000 euro (exclusief BTW)
A. Organisatie en begeleiding kenniskringen	145
B. Beantwoorden kennisvragen	407
C. Ondersteuning kenniskringbegeleiders	41
D. Monitoring & Evaluatie	38
E. Communicatie	60
F. Projectcoördinatie	68
G. Overige materiële kosten (inclusief KK gerelateerde kosten)	81
Totaal	840k euro

De volgende 13 kenniskringen zijn momenteel operationeel:

- Twinrig, platvis en langoustines
- Kustvisserij op harder en zeebaars
- Staand want visserij op tong
- Slim Ondernemen
- Binnenvisserij
- Mosselweek met MZI
- Puls en Sumwing visserij
- IJsselmeervisserij
- Flyshootvisserij
- Duurzame garnalenvisserij
- Transitie Zuid
- Outrigvisserij
- Oesterkweek.

⁵ Plan van Aanpak Kenniskringen Visserij 2009-2013, juni 2009

De kenniskringen bestaan gemiddeld uit 8 tot 12 deelnemers. Van de kenniskringen wordt verwacht dat zij regelmatig rapporteren over de inhoudelijke voortgang en gerealiseerde verduurzaming van de visserijpraktijk. De website (<http://www.kenniskringvisserij.wur.nl>) is beschikbaar voor achtergrondinformatie, gerealiseerde producten en tussentijdse rapportages.

3. Hoe wordt er over de kenniskringen gedacht?

Dit hoofdstuk schetst de perceptie van onze gesprekspartners op het instrument 'Kenniskringen'. Er is naar gestreefd de 'rode draad' zichtbaar te maken die uit de gesprekken naar voren komt. Gelet op het globale karakter van het onderzoek blijven gedetailleerde uitspraken over afzonderlijke kenniskringen verregaand achterwege; gepoogd is een overall beeld te schetsen van de werking van het instrument in de ogen van de gesprekspartners.

3.1 Ontwikkeling van de kenniskringen

Initiatieffase

Het project Kenniskringen is in de loop van 2008 van start gegaan. Het initiatief lag bij het ministerie van LNV en vervolgens is contact gezocht met de kennisinstellingen van Universiteit Wageningen (LEI en Imares) over de opzet en organisatie van de kenniskringen. Hierbij is onder andere gekeken naar de ervaringen met vergelijkbare initiatieven in andere agrarische sectoren (bijvoorbeeld het programma Netwerken in de Veehouderij en Telen met Toekomst).

LEI en Imares zijn vervolgens op basis van een door LNV geaccordeerd projectvoorstel gestart met de werving en voorselectie van kenniskringen. Onderdeel van dit proces was het bepalen van criteria om voor ondersteuning in aanmerking te komen en criteria voor deelname. In een enkel geval bleek dat reeds bestaande initiatieven omgevormd konden worden tot een kenniskring. De contactpersonen hiervan zijn benaderd en betrokken bij het project. Daarnaast is er over gepubliceerd en zijn ondernemende vissers door de projectleiding of door collega-vissers benaderd met bijzondere kennis van een bepaalde deelmarkt of vakgebied om een kenniskring op te zetten. Dit leidde uiteindelijk tot de nodige aanmeldingen. Meerdere gesprekspartners gaven aan dat aanvankelijk de indruk bestond dat de kenniskringen ook het instrument zouden worden voor de verdeling van Europese en nationale subsidiegelden. Dit heeft het animo voor deelname zeker versterkt en het kostte enige tijd om deze indruk weer weg te nemen.

Opstartfase

Na de selectie van deelnemers en thema's is via een vrij 'organisch' verlopen proces een volgens velen 'sectordekkende' samenstelling van kenniskringen ontstaan. Elke kenniskring is specifiek ten aanzien van vissoort, techniek, schepen, visgronden, herkomst van vissers en dynamiek van de markt. Het aantal is uiteindelijk groter geworden (13 kenniskringen) dan verwacht (5 tot 10 kenniskringen). Bij de 13 kenniskringen zijn ongeveer 125 mensen betrokken.

De kenniskringen kwamen in een aantal gevallen wat moeizaam op gang. Men moest eerst kennis maken met elkaar, met het concept ('wat is precies de bedoeling?') en vervolgens werken aan een passend plan van aanpak. Het formuleren van kennisvragen verliep niet altijd soepel en veel vragen die bij vissers leefden hadden een kortetermijnkarakter. De projectbegeleiding had zich voorgenomen om zich terughoudend op te stellen, maar is uiteindelijk samen met de voorzitters meer sturend opgetreden.

Veel vissers waren niet gewend om kennis te delen en stelden zich bij aanvang afwachtend op. Bovendien was men niet bekend met het participeren in vergaderingen en miste men in een aantal gevallen basisvaardigheden op het gebied van het voeren van een discussie, verslaglegging en het verwerken van informatie. Deels is dit volgens onze gesprekspartners overigens nog steeds het geval.

Al met al komt er uit de gesprekken een beeld naar voren van een opstartfase die niet zonder hobbels was, maar uiteindelijk wel heeft geleid tot een boven verwachting groot aantal kenniskringen, die met veel inzet en enthousiasme van start zijn gegaan. Het instrument voorzag duidelijk in een behoefte die latent binnen de sector aanwezig was.

Uitvoeringsfase

De meeste kenniskringen zijn nu 1,5-2 jaar operationeel. Veel gesprekspartners geven aan de gang van zaken in slechts een beperkt aantal kenniskringen te kunnen overzien; het merendeel heeft daarmee een fragmentarisch beeld van de gang van zaken. Wanneer we de belangrijkste waarnemingen op een rij zetten, ontstaat het volgende beeld:

- Doordat het stelsel van kenniskringen 'organisch' is gegroeid, zijn er onderlinge verschillen ontstaan in organisatie, insteek, tempo en resultaat.
- De kenniskringen hebben over het algemeen een stabiele samenstelling, wat een positief teken is van betrokkenheid. Ze komen doorgaans 4 tot 8 keer per jaar bij elkaar.
- Opvallend is dat meerdere kenniskringen aangeven door te willen gaan (weliswaar in een lagere intensiteit), ook als de externe financiering en ondersteuning zouden komen te vervallen.
- Ondanks dat tijd en afstand gelden als grote handicaps, worden de meeste kenniskringen goed bezocht. Dit is mede te danken aan de geografische spreiding van de kenniskringen als zodanig. Dat wordt door de meesten als een succesfactor wordt gezien.
- De onderwerpen waarmee de kenniskringen bezig zijn, zijn vrijwel allemaal terug te leiden naar aspecten als kwaliteitsverbetering/certificering, beperking brandstofgebruik, minder bodemberoering, minder bijvangst en een beter ketenbeheer. Een enkele maal is er sprake geweest van activiteiten in de sfeer van promotie en belangenbehartiging, maar die zijn inmiddels gestopt. 'Oneigenlijk' gebruik van de kenniskringen lijkt niet meer aan de orde.
- De begeleiders van de kenniskringen tonen zich betrokken, enthousiast en tonen inzet.
- De ondersteuning van LEI en Imares wordt doorgaans gewaardeerd, maar er is in beperkte mate ook kritiek te horen. Er zijn wisselende ervaringen met personen en in enkele gevallen is er sprake van een mismatch tussen de kwaliteiten van de trekker en de behoeften van de kenniskring. De trekker wordt in belangrijke mate bepalend geacht voor het succes van de kenniskring en vraagt dus bijzondere aandacht.
- Door enkele gesprekspartners worden vraagtekens geplaatst bij de voorkeurspositie en de financiële belangen van LEI en Imares en de meerwaarde van hun inbreng.
- Een goede procesbegeleiding wordt door de geïnterviewden belangrijk geacht om tempo te kunnen maken. Er moet iemand zijn die de bijeenkomsten initieert, zorgt voor een gedegen voorbereiding, het contact met 'de buitenwereld' onderhoudt en de actiepunten uit de overleggen oppakt. Enkele gesprekspartners geven aan in hun kenniskring een meer intensieve vorm van ondersteuning wenselijk te achten, om voldoende voortgang te blijven boeken.
- De kenniskringdeelnemers (ook sommige voorzitters) hebben geen inzicht in het beschikbare budget voor het project als geheel en ook niet voor hun eigen kenniskring. In dit kader wordt erop gewezen de sector het moeilijk heeft en investeringen (in tijd en geld) die van de vissers worden gevraagd niet vanzelfsprekend zijn. Mede daarom wordt gepleit voor meer transparantie over de financiën.
- De opdrachtgever (LNV) en opdrachtnemers (LEI en Imares) wisselen regelmatig (vaak op informele basis) de laatste ontwikkelingen uit. Formeel zijn er twee contactmomenten per jaar, met een beperkt aantal personen binnen LNV. De kaders zijn voor de opdrachtnemer duidelijk en de begeleiders krijgen de ruimte om hier zelf invulling aan te geven, iets wat positief wordt gewaardeerd.

Geconstateerd moet echter worden dat een strakke sturing op resultaten ontbreekt. Meetbare doelstellingen die het project moet halen zijn er bij de start van het project niet benoemd.

- De Brancheverenigingen en de NGO's zijn als zodanig bewust buiten de kenniskringen gehouden en voelen zich daardoor soms wat 'buitenspel' gezet. Zij bepleiten een betere aanhaking van de kenniskringen bij de bestaande structuren.
- Het Visserij Innovatie Platform is ingesteld om het innovatieklimaat in de Noordzeevisserij te bevorderen. Het VIP stimuleert onder andere innovatieprojecten die voortkomen uit de kenniskringen. Het VIP en de kenniskringen werken in de ogen van de gesprekspartners goed in elkaars verlengde. Als kritisch aandachtspunt wordt genoemd dat het selectieproces van VIP-projecten niet erg transparant en vaak tijdrovend is. Ook is diffuus waar bepaalde trajecten (zoals kwaliteitscertificering/MSD) nu precies belegd zijn.

3.2 Tot nu toe bereikte resultaten

Opvallend is dat de deelnemers aan de kenniskringen in meerderheid tevreden zijn over de bereikte resultaten, maar dat degenen die er wat verder vanaf staan twijfels hebben over de mate van concreetheid ervan.

Vrijwel iedereen is het erover eens dat de kenniskringen hebben geleid tot het ontstaan van nieuwe netwerken in de visserij en dat vissers op een goede wijze met elkaar in gesprek zijn gekomen over de (noodzaak van) verduurzaming van de sector. Het onderwerp staat beslist hoger op de agenda bij de deelnemers dan voorheen. Inmiddels is het onderlinge vertrouwen toegenomen, zien de deelnemers de voordelen en noodzaak van het delen van kennis en is er sprake van groei in de rol als deelnemer of trekker van een kenniskring.

We noemen enkele uiteenlopende voorbeelden van concrete resultaten die in de gesprekken zijn genoemd en antwoorden bieden op geformuleerde kennisvragen. Het betreft hier uitdrukkelijk *voorbeelden*. Een complete inventarisatie is gelet op de scope van het onderzoek niet gemaakt⁶:

- Brochure brandstofbesparingsmogelijkheden (Slim Ondernemen)
- Experimenten met nieuwe visserij- en verwerkingstechnieken (Standaardvisserij op Tong, Flyshoot, duurzame garnalenvisserij). Veelal VIP-projecten waarvan de resultaten in de kenniskringen worden gecommuniceerd.
- Inzicht in MSD-certificering (Standaardvisserij)
- Onderzoeken naar kostprijs en bedrijfsvoering in de sector (duurzame garnalenvisserij, Slim Ondernemen)
- Gezamenlijke studiereis (Flyshoot)
- Masterplan transitie kottervloot (Slim Ondernemen).

Het algemene beeld is dat er de afgelopen tijd met name veel energie is gestoken in de 'proceskant' van de kenniskringen: netwerk opbouwen, inventarisaties uitvoeren, kennisvragen formuleren, zoeken naar de juiste insteek. Het aantal producten dat voortkomt uit de kenniskringen lijkt vooralsnog beperkt. Echter, de roep om concrete resultaten klinkt vooral vanuit de directe omgeving en niet vanuit de kenniskringen zelf. Van buiten is men fragmentarisch op de hoogte wat er in de kenniskringen gebeurt. De projectleiding verwacht na de zomer van 2010 meer concrete resultaten.

⁶ Voor een overzicht van de tot stand gekomen 'producten' per kenniskring verwijzen wij naar het rapport "resultaten 2008 en 2009 van LEI en Imares (juni 2010)

Erkend wordt dat resultaten in de ontwikkeling van innovatieve technieken ook zonder de kenniskringen tot stand zouden zijn gekomen, maar de kenniskringen versnellen dit proces wel aanzienlijk.

Uit de gesprekken doemt het beeld op dat er flinke verschillen zijn tussen insteek en effectiviteit van de diverse kenniskringen. Enkelen zitten volgens sommige gesprekspartners al langere tijd in een impasse, zoals Binnenvisserij, IJsselmeervisserij en Outrig. Anderen, zoals Puls- en Sumwingvisserij en MZI hebben de nodige interne problemen gekend of zitten een beetje op een 'dood punt'. Na een voortvarende start en het afhandelen van de eerste kennisvragen leeft hier nu de vraag 'hoe nu verder'? 'Slim Ondernemen' wordt vaak als voorbeeld genoemd van een kenniskring die goed en actief bezig is met onderwerpen die ertoe doen. Dit alles is op zich geen verrassing, gezien de structuur van de sector en de fase waarin de kenniskringen nu verkeren. Het bovenstaande beeld is zeker niet compleet en tot stand gekomen op basis van een beperkt aantal gesprekken. Van de projectleiding mag worden verwacht dat zij een compleet en onderbouwd beeld per kenniskring kunnen neerzetten.

Beantwoording van kennisvragen, kennisdeling en kennisverspreiding zijn belangrijke doelen van de kenniskringen. Uit de gesprekken blijkt dat deze met name via de informele weg plaatsvinden. De vissers blijven met name via e-mail op de hoogte. Daarnaast wordt veel informatie gedeeld via het informele circuit. Op een speciale website worden verslagen, tussentijdse resultaten en producten van de kenniskringen gepubliceerd, maar actualiteit en uniformiteit verschilt per kenniskring. De website wordt door vissers nauwelijks gebruikt, maar lijkt vooral voor beleidsmakers en NGO's relevant.

Er wordt naast de tweemaandelijks nieuwsbrief weinig informatie uitgewisseld tussen de kenniskringen onderling. Voor kenniskringdeelnemers is weinig inzichtelijk wat er in andere kenniskringen gebeurt. Er is behoefte aan meer kenniskringoverstijgende activiteiten over thema's die breed in de sector spelen, zoals MSC-certificering of marktwerking. Ook zou er in de ogen van sommigen meer aangesloten kunnen worden bij activiteiten die door het VIP of de brancheorganisaties worden georganiseerd.

3.3 Genoemde verbetermogelijkheden

De gesproken vertegenwoordigers van kenniskringen geven zonder uitzondering aan dat door moet worden gegaan met dit instrument. Ook de projectleiding, ondersteuners, brancheorganisaties en Stichting De Noordzee zijn deze mening toegedaan.

Gevraagd naar door te voeren verbeteringen ontstaat het volgende beeld:

- Vanuit de kenniskringen betrokken zijn in deze evaluatie komen er relatief weinig suggesties voor verbetering en vaak pas na enige aandrang. Genoemd zijn de behoefte aan meer ondersteuning, meer kenniskringoverstijgende activiteiten, betere kennisdeling, meer gebruik maken van internationale ervaringen, meer inzicht in de projectfinanciën, de leden meer verantwoordelijkheid laten nemen en concreter en minder vrijblijvend opereren.
- De vertegenwoordigers van de brancheorganisaties pleiten vooral voor een betere aanhaking bij de bestaande structuren, zodat de kenniskringen minder 'stand alone' gaan opereren.
- Projectleiding en ondersteuners zien verbetermogelijkheden op het gebied van kennisdeling (ook kenniskringoverstijgend), scholing van deelnemers op (vergader- en discussie)vaardigheden en concretisering/articulatie van de onderzoeksvragen die onder de vissers leven.

- De Stichting De Noordzee vraagt specifiek aandacht voor concrete praktijkresultaten en wijst op het gevaar van te veel nadruk op economie en techniek en te weinig voor de toekomstige rol van de visserij in de samenleving. De stichting vindt dat in de kenniskringen nog te weinig rekening wordt gehouden met de eisen die ecologie en milieu stellen.

4. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk schetsen wij de conclusies die Lysias trekt op basis van de uitgevoerde inventarisatie, aangevuld met eigen waarnemen en analyses. Voortbouwend daarop geven wij een aantal aanbevelingen voor de komende periode.

4.1 Conclusies op basis van de onderzoeksbevindingen

Er is binnen de sector een breed draagvlak voor het instrument

Vrijwel iedereen die wij gesproken hebben ziet kenniskringen als een (zeker potentieel) effectief instrument, dat goed aansluit bij de karakteristieken van de sector. Lysias onderschrijft dit oordeel. Kenniskringen zijn een instrument om actuele kennisvragen die bij de vissers leven beantwoord te krijgen, stimuleert innovatie en externe gerichtheid en draagt bij aan kennisdeling in de sector. De deelnemers zelf tonen zich gemotiveerd en zien er de waarde van in. De zoektocht naar maximale effectiviteit is nog gaande en er zijn zeker ook punten van kritiek, maar nut en noodzaak van dit instrument zijn onomstreden.

Kenniskringen brengen mensen bij elkaar en versnellen innovatie

Het nut van kenniskringen heeft in de afgelopen periode vooral gelegen in de nieuwe netwerken die binnen de sector zijn ontstaan. Vissers die elkaar voordien nooit spraken over de toekomst van hun vak, de noodzaak van verduurzaming en de concrete mogelijkheden daartoe, weten elkaar nu te vinden. De kenniskringen hebben niet zozeer geleid tot geheel nieuwe innovaties, maar gaan de ontwikkeling en invoering ervan naar verwachting wel versnellen. Kenniskringen en VIP werken doorgaans goed in elkaars verlengde en versterken elkaar.

Concrete resultaten zijn nog maar in beperkte mate zichtbaar

Vanaf de start is veel tijd geïnvesteerd in informatieverzameling en in de proceskant (werving, netwerkvorming, inventariseren kennisvragen, focus kiezen). De concrete toepassing van nieuwe technologieën en werkwijzen, in verbinding met bestaande, aangepaste of nieuw te ontwikkelen bedrijfsstrategieën en bedrijfsmodellen gebeurt nog in geringe mate. Veel ontwikkelingen zitten nog in een experimentele of verkennende fase. Waardevermeerdering in de keten en vraaggericht opereren zijn thema's die een aantal kenniskringen al wel op de agenda hebben staan, maar waar nog weinig handen en voeten aan is gegeven. Ook het vinden van een antwoord op de maatschappelijke eisen ('licence to produce') heeft zich nog niet over de volle breedte voltrokken. Een gedeelte van de sector vindt het nog altijd moeilijk positief om te gaan met kritiek of wensen vanuit de maatschappij.

Kennisverspreiding is een punt van aandacht

Het delen van kennis is binnen de kenniskringen goed op gang gekomen, maar daarbuiten veel minder. Het aantal kenniskringoverstijgende activiteiten is beperkt, terwijl er toch een aantal onderwerpen zijn die voor iedere kring interessant zijn. Denk aan nieuwe businessmodellen, ketenbeheersing, verduurzaming van de vloot, kwaliteitscertificering, Europees innovatiebeleid, etc. De kenniskringen opereren nog (te) sterk als eilandjes. Men weet van elkaar nauwelijks wat er gebeurt en de uitwisseling van de ontwikkelde kennis naar de directe collega's verloopt niet gestructureerd, maar primair via informele contacten. De website wordt door de doelgroep zelf niet of nauwelijks gebruikt en is per kenniskring wisselend van opzet, inhoud, kwaliteit en actualiteit.

De projectorganisatie kan op onderdelen beter

Er zijn van tevoren geen meetbare doelen benoemd waardoor moeilijk objectief is vast te stellen welke resultaten worden bereikt. De kenniskringen zijn voor 6 jaar in het leven geroepen, maar nog onduidelijk is waaraan tegen die tijd het succes of falen ervan moet worden afgemeten. De projectleiding geeft zelf aan daar van de opdrachtgever ook meer helderheid over te willen hebben.

De monitoring van de voortgang en resultaten van het project is gebrekkig te noemen. De periodieke evaluaties per kenniskring, die in het projectvoorstel van LEI en Imares werden aangekondigd, zijn achterwege gebleven. Het evaluatieverslag 2008/2009 is pas in juni 2010 verschenen en biedt slechts een summier inzicht. Het verslag biedt geen inzicht in de kwaliteit van het functioneren van de afzonderlijke kenniskringen en slechts zeer beperkt in de bereikte resultaten. Tussen opdrachtgever en opdrachtnemer vindt er weliswaar periodiek voortgangsoverleg plaats, maar een inhoudelijke reflectie op succes, falen en doorontwikkeling van het instrument vindt niet gestructureerd plaats.

Tot dusver zijn nog een beperkt aantal kenniskringoverstijgende activiteiten ontplooid, hoewel daar onder kenniskringdeelnemers wel animo voor is. De projectorganisatie zou dergelijke initiatieven kunnen stimuleren, om de netwerken met elkaar te verbinden en synergie te creëren tussen de verschillende groepen.

Hoewel ons onderzoek niet toeliet hier diepgaander naar te kijken, lijkt de effectiviteit van bepaalde kenniskringen achter te blijven. Er zijn kenniskringen die op een dood spoor zijn beland of moeite hebben om hun vragen goed te articuleren. De projectorganisatie kan hier meer op sturen en moet gaan bezien of er aanleiding is het bestaande netwerk van kenniskringen te stroomlijnen.

Er is nog onvoldoende nagedacht over de toekomstige verankering van innovatiestimulering in de sector

Binnen de sector wordt nog nauwelijks op strategisch niveau nagedacht over de toekomstige verankering van innovatie en verduurzaming. Volgens veel respondenten bieden de kenniskringen een onmisbaar platform, waaraan altijd behoefte zal blijven bestaan. Het is echter onduidelijk wat er met de opgedane kennis en infrastructuur gebeurt als de ondersteuning en financiering op termijn zouden wegvallen. Hetzelfde geldt in relatie tot het VIP. Wat komt er voor in de plaats wanneer dit eind 2010 ophoudt te bestaan? Hoe zal de koppeling tussen kenniskringen en gesubsidieerde innovatieprojecten dan komen te liggen? Welke rol wordt in dit kader aan de brancheorganisaties toebedacht?

4.2 Aanbevelingen voor de toekomst

1. Ga door met het instrument 'kenniskringen'

Dit punt behoeft na het voorgaande nauwelijks nog verdere toelichting. Het instrument 'kenniskringen' is goed van de grond gekomen. De Kenniskringen Visserij dragen bij aan het ontwikkelen en verspreiden van kennis over de praktische toepassing van duurzame en rendabele visserijtechnieken en werkwijzen. Om het potentieel volledig te benutten en de resultaten te verankeren moet echter wel aan enkele voorwaarden, die hierna worden uitgewerkt, worden voldaan. Kort gezegd: het kind heeft leren lopen en zal nu volwassen moeten worden.

2. Richt de inspanningen nu op de doorontwikkeling van het instrument en haal daartoe op een aantal punten de touwtjes aan

De aanloop- en opbouwfase zijn nu voorbij. In de komende fase moeten de inspanningen gericht worden op het bereiken van aanwijsbare resultaten en op de verankering daarvan. Dit vraagt inzet van zowel de vissers zelf, de projectleiding (LEI en Imares) als de opdrachtgever/financier (ministerie LNV, sinds kort het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie).

Meer concreet:

Voor de vissers en overige deelnemers aan de kenniskringen geldt:

- Ga je de komende tijd concentreren op het formuleren, prioriteren en beantwoorden van (ook nieuwe) kennisvragen en het bereiken van concrete resultaten. Blijf weg van abstracte onderwerpen en werk zo praktijkgericht en 'aanschouwelijk' mogelijk. Zorg dat op termijn een duidelijk antwoord kan worden gegeven op de vraag: "waaruit blijkt dat jullie duurzamer en rendabeler zijn gaan werken; wat doen jullie nu anders dan voorheen?"
- Maak op korte termijn (specifiek per kenniskring) een tussenbalans op en stel op basis hiervan een werkplan samen voor de komende drie jaren. Wat gaat goed, wat niet? Waarop gaan we de focus leggen? Wat willen we bereiken en wat hebben we nodig om succesvol te kunnen zijn? De vissers bepalen daarbij zelf de agenda; de begeleiding treedt faciliterend op. Dan kan nauwkeuriger worden afgewogen welke activiteiten het meeste bijdragen aan een meer duurzame en rendabele sector en ontstaat er een transparanter proces.

Voor de opdrachtnemer (LEI en Imares) c.q. projectleiding geldt:

- Zorg voor een betere monitoring van voortgang en resultaten. Geef de opdrachtgever een sterkere rol bij het denken over de bijsturing en verdere ontwikkeling van het instrument.
- Organiseer meer kennisverspreidende en kenniskringoverstijgende activiteiten. Zorg op die manier voor meer wisselwerking en samenhang. Draag de resultaten breder uit.
- Kijk per kenniskring kritisch naar functioneren en overlaps en stuur bij/herschik/hef op daar waar nodig. Speel zo middelen vrij voor succesvolle dan wel nieuwe kenniskringen.
- Besef dat het succes van een kenniskring ook in hoge mate afhankelijk is van de trekker. Kijk daarom per kenniskring nog eens goed of er sprake is van een optimale match tussen trekker/voorzitter en kenniskring.
- Bevorder een groter gebruik van de website, voor zowel kenniskringdeelnemers als de 'buitenwacht'. Verbeter uniformiteit, compleetheid en actualiteitswaarde. Breng (wederzijds) links aan naar andere relevante websites en publicaties, zodat de bekendheid omhoog gaat en de kennisverspreiding toeneemt.

Voor de opdrachtgever (LNV) geldt:

- Mede op basis van de per kenniskring op te stellen werkplannen kan de opdrachtgever (LNV) in overleg met de opdrachtnemer/projectleider (LEI en Imares) kenniskringen herschikken, bijsturen of opheffen.
- Verzakelijk de relatie met de opdrachtnemer. Formuleer concrete, waar mogelijk meetbare, doelen en prestatieafspraken. Reflecteer periodiek met een bredere LNV-delegatie op de merites van het instrument en de toekomstige verankering daarvan.

3. Formuleer een visie op de toekomstige verankering van innovatie en verduurzaming in de sector

Hoe houden we de dynamiek die vanaf 2007 is ontstaan met het instellen van de Taskforce Duurzame Visserij vast? Dat is in onze optiek de strategische vraag die beantwoord moet worden. Verduurzaming is immers een zaak van lange adem en innovatie is niet iets tijdelijks, maar een continu proces.

Wij merken dat hierover binnen de sector nog weinig uitgekristalliseerde ideeën bestaan. Tegelijkertijd denken wij dat de karakteristieken van de visserijsector zodanig zijn dat zonder externe maatschappelijke druk, overheidssturing en inbreng van externe expertise en trekkracht te weinig blijvende voortgang zal worden geboekt. Dit betekent niet dat de visserij afwachtend achterover kan gaan leunen. Verwacht mag worden dat de sector zelf met ideeën komt over de beste wijze om de weg die nu is ingeslagen te bestendigen. De overheid kan daarbij een ondersteunende en faciliterende rol spelen. Het binnenkort stoppen van het VIP en de eindigheid van financiering van de Kenniskringen Visserij maken dit onderwerp actueel. De mogelijkheid om in de toekomst aan te haken bij bestaande en nieuwe structuren in de sector (brancheorganisaties, blueports) verdient daarbij onderzocht te worden.

Gebruik van ervaringen uit andere sectoren kan daarbij behulpzaam zijn. Andere onderdelen van de agrosector en de industrie zijn de visserij voorgegaan in het ontwikkelen van succesvolle modellen waarbij de vier O's (Ondernemers, Onderzoek, Onderwijs en Overheid) structureel en intensief aan elkaar zijn gekoppeld.

Bijlage 1 – Documentanalyse

Belangrijkste bestudeerde documenten:

- Vissen met tegenwind, Task Force Duurzame Noorzeevisserij, april 2006
- Projectvoorstel Kenniskringen in de Visserij, LEI Wageningen UR, juni 2008
- Plan van Aanpak Kenniskringen Visserij 2009-2013, juni 2009
- Werkplan 2010, LEI Wageningen UR, januari 2010
- Resultaten 2008 en 2009, Kenniskringen Visserij - juni 2010
- Beschikbare informatie op de website <http://www.kenniskringvisserij.wur.nl/NL>; Beschrijvingen van de kenniskringen, verslagen van de bijeenkomsten, nieuwsbrieven en producten van de kenniskringen.

Bijlage 2 – Geïnterviewde personen

Projectbegeleiding

Mevrouw F. Qurijs	Imares, begeleider
De heer K. Taal	WUR-LEI, Projectleiding
De heer B.W. Zaalink	WUR-LEI, Projectleiding

Deelnemers kenniskringen

De heer R. Cramer	KK Staand wantvisserij op tong
De heer K.J. Koffeman	KK Slim Ondernemen
De heer A. Hoefnagel	KK Slim Ondernemen (GIBO-groep)
De heer H. Klein Woolthuis	KK Puls en Sumwing (HFK-engineering)
Mevrouw C. Makkus	KK Flyshoot
De heer R. Martens	KK Flyshoot
De heer A. Post	KK Duurzame garnalenvisserij
De heer H. Romkes	KK Slim Ondernemen
De heer P.L. van Slooten	KK Puls en Sumwing
De heer J. van Urk	KK Twinrig Langoustines
De heer R. de Vos	KK MZI

Extern betrokkenen

Mevrouw C. Absil	Stichting De Noordzee
De heer A.W. Bierens	VIP
De heer J.K. Nooitgedagt	Nederlandse Vissersbond
De heer B. Verschueren	ILVO, België
De heer D. Visser	Combinatie van Beroepsvissers
De heer P. Visser	VisNed