

AGRISPIN



Raum für
Innovationen in der
Landwirtschaft



EINLEITUNG

‘AgriSpin – Raum für Innovationen in der Landwirtschaft’

Liebe Leser und Leserinnen,

Es ist wohl selbsterklärend, dass Innovationen für den landwirtschaftlichen Sektor, ebenso wie für die Gesellschaft, entscheidend sind, um die Herausforderungen der heutigen Zeit zu meistern.

Innovationen entstehen, wie Sie bestimmt wissen, aus dem Zusammenwirken von Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Fachkenntnissen. An einem Innovationsprozess sind viele Parteien beteiligt: Berater, Forscher, Technologieanbieter, Einzelhändler, zivilgesellschaftliche Gruppen, Verwaltungsgesellschaften usw. In die Qualität solcher Partnerschaften zu investieren, heißt gleichzeitig, in die Innovationsfähigkeit eines Systems zu investieren.

In dieser Broschüre finden Sie eine Sammlung von Beispielen zur guten Arbeitspraxis aus 12 verschiedenen europäischen Ländern in den unterschiedlichen Phasen des Innovationsprozesses. Zudem bieten wir Ihnen einige Werkzeuge und gewonnene Erkenntnisse, die für Sie hilfreich sein könnten, um einen Innovationsprozess besser zu verstehen und mögliche Fallstricke zu verhindern.

Lassen Sie diesen Leitfaden einfach seine Arbeit machen, d. h. lassen Sie sich inspirieren und unterstützen, wenn Sie Ihre Innovation angehen, entwickeln und umsetzen.

Viel Erfolg!



INDEX



EINLEITUNG



DIE METHODE „CROSS VISIT“



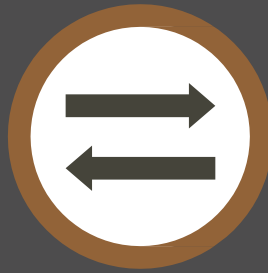
DIE INITIATIVENSPIRALE



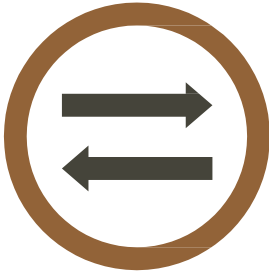
DIE UNTERSCHIEDLICHEN PHASEN EINES
INNOVATIONSPROZESSES MIT GUTEN
ARBEITSBEISPIELEN AUS DER PRAXIS



GEWONNENE ERKENNTNISSE VON
AGRISPIN



DIE METHODE „CROSS VISIT“



DIE METHODE „CROSS VISIT“

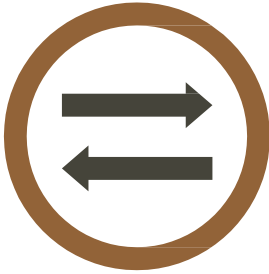
1. Was ist das?

Der „Cross Visit“ hat das Ziel, Informationen über Innovationen zu sammeln, die bereits umgesetzt wurden oder gerade in der Umsetzung sind. Während eines „Cross Visit“ kommt es zu einem intensiven Austausch zwischen dem besuchenden Team und den an einem Innovationsprozess beteiligten Gastgebern, d. h. Landwirten, Beratern, Wissenschaftlern, Verwaltungsbehörden, Technologieanbietern usw. Die Mitglieder eines Gastteams sind hauptsächlich Support-Mitarbeiter, wodurch ein lebhafter Erfahrungsaustausch zustande kommt. Ein Cross Visit schafft Raum für intensive und informelle Wechselbeziehungen unter Kollegen (Berater, Wissenschaftler,...) aus den unterschiedlichen Ecken Europas.

Als Ergebnisse erhofft man sich von den Besuchen:

- Inspiration zu Verbesserungen der angebotenen Dienstleistungen;
- ein besseres Verständnis von Innovationsprozessen;
- Eine Methode, um Innovationspraktiken und die Rolle von Support-Dienstleistern kennenzulernen;
- ein professionelles Netzwerk von Mitarbeitern im Innovationsupport.

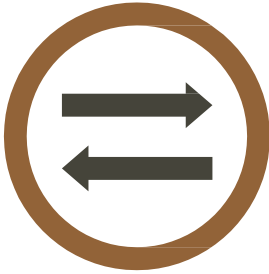
Die Herausforderung besteht darin, relevante Informationen zu sammeln, die sowohl die wichtigsten Aspekte des Innovationsprozesses für die Akteure als auch die Auswirkungen der Interventionen des beteiligten Support-Dienstleisters betreffen.



DIE METHODE „CROSS VISIT“

2. Vorteile

- Diese Methode verschafft Einblick in die Art und Weise, wie Partner ähnliche Arbeit leisten, und bietet die Gelegenheit, Lösungen für gemeinsame Probleme zu finden und sich gegenseitig zu Praktiken zu ermutigen, die anscheinend funktionieren.
 - Sie schafft Möglichkeiten, die Rolle der Partner in ihrem eigenen System zu betrachten und die Aktivitäten der Kollegen in anderen Ländern miteinander zu vergleichen.
 - Zeit miteinander verbringen, an neue Orte reisen, wichtige Akteure treffen und gemeinsam Beobachtetes besprechen: Dadurch lernt man viel mehr, als wenn man an einem Seminar oder einer Schulung teilnimmt.
 - Die Interaktionen bilden eine gute Grundlage für berufliche Beziehungen, die auch nach dem Besuch bestehen bleiben.
 - Der Austausch auf Augenhöhe zwischen den Fachleuten bietet ein Umfeld, in dem Co-Kreationen entstehen können:
Sie suchen und finden Lösungen gemeinsam.
-



DIE METHODE „CROSS VISIT“

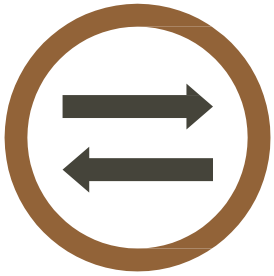
3. Informationen sammeln - mit Beobachtungskarten

Mithilfe von Beobachtungskarten können ausreichend Informationen gesammelt werden, um den Innovationsprozess zu analysieren. Es zeichnet sich aus, während des Besuchs mit acht Beobachtungsthemen zu arbeiten.

Diese sind wie folgt: Innovation, Innovationsprozess, Support bei Innovation, Beteiligte und Netzwerke, Umgebung, kritische Vorfälle, Verbreitung und Zukunftsperspektiven.

Jede Person in einem Team zieht zwei Karten mit Fragen, auf die es sich bei den Besuchen vor Ort konzentriert.

Auf den Karten sind Vorschläge für Fragen aufgeführt. Mit dieser Methode wird das Gastteam mit weiteren Fragen versorgt, die es während des Besuchs stellen kann. Unterstützung ist eventuell notwendig, damit die Teilnehmer ihre Fragen wirklich stellen.



DIE METHODE „CROSS VISIT“

3. Informationen sammeln - mit Beobachtungskarten

INNOVATION

- Was ist neu?
- Für wen ist es neu?
- Welches Problem wird dadurch gelöst?
- Welcher Nutzen ergibt sich daraus?
- Wer trägt den Nutzen?
- Sind davon die Interessen anderer Beteiligter betroffen?
- Gibt es Nebenwirkungen (positive wie negative)?

INNOVATIONSPROZESS

- Was war der zündende Gedanke?
- Wer hat die Initiative ergriffen?
- Welche Phasen gibt es in diesem Prozess?
- Wie ist der Fortschritt heute?
- Welche Hindernisse gibt es gegenwärtig?
- Was erwarten die wichtigsten Akteure von der nahen Zukunft?

UMGEBUNG

- Welche äußeren Faktoren spielen hier eine Rolle?
- Welche Änderungen in der Umgebung haben die Beteiligten zum Handeln gebracht?
- Welche äußeren Faktoren waren hilfreich?
- Welche äußeren Faktoren waren hinderlich?

KRITISCHE VORFÄLLE

- Gab es während des Prozesses Krisen zu bewältigen?
- Welche Ursachen hatten diese?
- Wer hat mit welchen Mitteln zur Überwindung der Krise beigetragen?
- Gab es größere Überraschungen im Laufe des Prozesses?
- Welche Folgen hatten diese?
- Gab es einen Wendepunkt in diesem Prozess?
- Inwiefern hat dieser den Verlauf des Prozesses verändert?

SUPPORT BEI DER INNOVATION

- Welchen Beitrag haben die Gastpartner geleistet?
- Was wäre ohne diese Unterstützung nicht eingetreten?
- Welches Potential für die nahe Zukunft gibt es?
- Wünschen die Beteiligten sich eine bestimmte Unterstützung?

BETEILIGTE UND NETZWERKE

- Welche Beteiligten spielen eine Schlüsselrolle in diesem Innovationsprozess?
- Wer sind die wichtigsten treibenden Kräfte?
- Gab es Beteiligte, die sich aktiv den Änderungen entgegen-gestellt haben?
- Welche Netzwerke sind für den Innovationsprozess von Bedeutung?
- Worin liegt ihre Bedeutung?
- Wer kümmert sich um diese Netzwerke?

VERBREITUNG

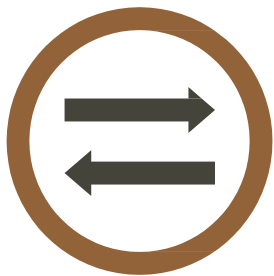
- Welchen Einfluss hat diese Innovation auf die Umwelt?
- Zeigen andere Interesse an dem, was hier passiert?
- Verändern andere ihre Praktiken infolge dessen, was sie gesehen haben?
- Wie die Verbreitung aktiv gefördert? Von wem?

ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN

- Angenommen, alle Wünsche werden wahr: Wie ist die Lage in einigen Jahren?
- Welche Herausforderungen sind noch zu überwinden, damit diese Wünsche erfüllt sind?
- Mit welcher Strategie sollen die Ziele erreicht werden?



DIE METHODE „CROSS VISIT“



DIE METHODE „CROSS VISIT“

3. Informationen sammeln - mit der Initiativenspirale

DIS-
SEMINA-
TION

EMBED-
DING

Die Initiativenspirale gibt Ihnen weitere Einblicke in die verschiedenen Phasen eines Innovationsprozesses. Die Spirale unterscheidet sieben Phasen eines Innovationsprozesses. Jede Phase erfordert spezifische Aktionen und Verbindungen mit verschiedenen Personen im System. Darüber hinaus birgt jede Phase ihre eigenen Fallstricke, die es zu vermeiden gilt. Innovationsprozesse verlaufen nicht geradlinig: Manchmal ist es notwendig, in eine vorangegangene Phase zurückzukehren und nochmal neu anzufangen. Das Werkzeug hilft zu erkennen, was erforderlich ist, um sich auf den nächsten Schritt im Prozess vorzubereiten.

Üblicherweise werden in einem Innovationsprozess drei Phasen unterschieden:

die Anfangsphase, die Entwicklungsphase und die Verbreitungsphase. Die Spirale verfügt über vier weitere Phasen, die wichtig sind, obwohl sie oft übersehen werden. Es ist wichtig zu erwähnen, dass die Spirale keine Zeitachse ist.

Aufgrund von Rückmeldungen und Schleifen in Innovationsprozessen kann es zu Planungs- und Entwicklungsaktivitäten kommen, während die Verbreitung im Gange ist.

REALI-
SATION

DE-
VELOP-
MENT

PLAN-
NING

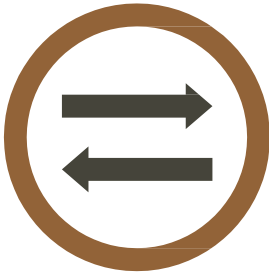
INITIAL
IDEA

INSPIRA-
TION





DIE METHODE „CROSS VISIT“



DIE METHODE „CROSS VISIT“

3. Informationen sammeln - mit „Pearls, Puzzlings & Proposals“

Am Ende des „Cross Visit“ formuliert das Gastteam auf Grundlage dessen, was beobachtet und diskutiert wurde, „Pearls, Puzzlings and Proposals“.

Zentrale Fragen sind:

- Was hat der Support geleistet, um Landwirte und Unternehmen bei der Innovation zu unterstützen?
- Welchen Einfluss hatten die besonderen Umstände?
- Was ist daraus zu lernen?
- Was ist noch nicht klar oder unbeantwortet?
- Und welche Ideen sind noch zu verbessern?

Ergebnis

Das Ergebnis wird auf einem Poster mit drei Spalten zusammengefasst. Dieses kann während eines „Feedback-Moments“ den Gästen oder Interessengruppen präsentiert werden.



Pearls (Perlen): Inspirierende Beobachtungen, Wertschätzungen, Erkenntnisse



Puzzlings (Rätsel): offene Fragen, Klärungsbedarf, Zweifel



Proposals (Vorschläge): Feedback an den Support zur Berücksichtigung, Ideen für Maßnahmen



DIE INITIATIVENSPIRALE



DIE INITIATIVENSPIRALE

DIE UNTERSCHIEDLICHEN PHASEN EINES INNOVATIONSPROZESSES

1. Wie funktioniert die Initiativespirale?

Um ein klareres Bild von den verschiedenen Phasen eines Innovationsprozesses zu erhalten, ist es wichtig, die einzelnen Phasen des Innovationsprozesses zu durchdenken. Hierfür können Sie die mit den Beobachtungskarten gesammelten Informationen nutzen. Es kommt mehr dabei heraus, wenn Sie dies gemeinsam mit den Beteiligten eines Innovationsprozesses tun können. Worum geht es in den verschiedenen Phasen?

Zündender Gedanke

In dieser Phase kommt den Akteuren aufgrund eines Problems oder einer Gelegenheit, die sich bietet, eine neue Idee.

Der Innovation-Support-Dienstleister (ISSP, en: innovation support service provider) ermittelt die Akteure (Wegbereiter und andere) und die neuen Ideen (über den Tellerrand

hinaus) und unterstützt die Formulierung der Ideen und die Benennung der Akteure (Formulierung des Bedarfs). Ein solches Problem kann innerhalb einer großen Organisation oder mit mehreren Unternehmen angegangen werden.

Inspirationsphase

Während dieser Phase werden andere inspiriert und bilden ein Netzwerk um die Initiative. Der ISSP unterstützt die wichtigen Akteure und Beteiligten und stärkt neue Netzwerke.

Planungsphase

In dieser Phase formulieren die Initiatoren Aktionspläne und verhandeln Raum für Experimente. Der ISSP stellt den Kontakt zwischen Menschen her, die zusammenarbeiten müssen, greift auf wichtige Ressourcen zurück, um Beratungsdienste abzustimmen.



DIE INITIATIVENSPIRALE

DIE UNTERSCHIEDLICHEN PHASEN EINES INNOVATIONSPROZESSES

1. Wie funktioniert die Initiativespirale?

Entwicklungsphase

In dieser Phase wird experimentiert, um neue Praktiken zu entwickeln und Beweise zu sammeln. Der ISSP sorgt dafür, dass Wissen, Beratung und Backstop zugänglich sind und dass die Ressourcen vernetzt werden.

Durchführungsphase

Hier wird die Innovation flächendeckend umgesetzt. Der ISSP formalisiert Netzwerke, dokumentiert das Lernen aus den vorangegangenen Phasen und erhöht die Supportintensität für die Anbindung an neue Netzwerke und die Verbesserung der Verbreitungsstrategien, damit die Ausbreitung der Innovation beginnt.

Verbreitungsphase

In dieser Phase werden wirksame neue Praktiken von anderen aufgegriffen. Es werden vermehrt "standardisierte" (Transfer-)Dienstleistungen benötigt, die sich vor allem an Landwirte richten. Dokumentieren und Lernen ist ebenso wichtig.

Einbettungsphase

In der letzten Phase des Prozesses setzt sich die neue Praxis durch. Entscheidend sind neue Regeln, Gesetze, Subventionen, Steuern usw., um die Innovation zu etablieren.





GEWONNENE ERKENNTNISSE VON AGRISPIN



BERATER

BERATER

Verschiedene Berater unterstützen die Landwirte im Rahmen eines Innovationsprozesses: sektorspezifische Berater, Innovationsberater,...

Wussten Sie, dass wir beobachtet haben, dass ...

- für alle diese Beratertypen persönliche Eigenschaften wie Empathie, Engagement, Dynamik, kritische und antizipative Denkfähigkeiten und Teamfähigkeit sehr hilfreich und notwendig sind, um die Landwirte bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen.
- damit ein Innovationsberater in einem Innovationsprozess unterstützend tätig sein kann, bestimmte zusätzliche persönliche Eigenschaften erforderlich sind, wie z. B. die Stärke, Menschen miteinander zu verbinden, proaktiv gegenüber relevanten Akteuren im Innovationsprozess zu sein und mit dem Netzwerk über den Prozess reflektieren zu können.
- wichtig ist, dass Berater über einschlägiges Wissen verfügen: technisches, ökonomisches Knowhow, usw. Dieses Wissen muss Hand in Hand mit den persönlichen Eigenschaften gehen.



INNOVATION SUPPORT SERVICE

INNOVATION SUPPORT-DIENSTLEISTER (ISSP; en: INNOVATION SUPPORT SERVICE PROVIDER)

ISSP sind Institutionen, darunter beratende wie technische Einrichtungen, und einzelne Akteure, die Dienstleistungen zur Stimulierung von Innovationen in der Landwirtschaft erbringen.

Wussten Sie, dass wir beobachtet haben, dass ...

- ... Die Analyse des AgriSpin-Projekts gezeigt hat, dass der Erfolg dann zustande kam, wenn ein "freier Akteur" am Innovationsprozess beteiligt war, der zusätzliche Zeit und Ressourcen investierte. Daher könnte der ISSP darauf achten, freie Akteure (ohne industriespezifische Motivation /unabhängig) und deren Ideen einzubinden und zu fördern sowie diese Menschen zu unterstützen und herauszufordern.
- ... ein Innovationsprozess aus verschiedenen Phasen besteht und jede Phase spezifische persönliche Eigenschaften, Netzwerke, Unterstützung und Menschen erfordert. Der ISSP hat die Aufgabe, die verschiedenen Phasen und Bedürfnisse in den Innovationsprozessen zu identifizieren und
 - Strategien und Dienstleistungen zu entwickeln, die zu jeder Phase passen. Dabei dürfen sie aber nicht den Überblick verlieren.
- ... einige der ISSP Landwirte mit gleichen Gedanken und gleichem Bedarf mit externen Experten zusammenbringen. Eine Gruppe kann zusammen mehr erreichen und hat mehr Kompetenzen als eine einzelne Person. Dieser Ansatz wird auch zu einer besseren Umsetzung führen.
- ... ein Landwirt von einem ISSP profitiert, der proaktiv handelt. Das bedeutet, dass es für den ISSP wichtig ist, auf Veränderungen in der Gesellschaft aufmerksam zu machen oder Probleme zu erkennen, die Landwirte betreffen könnten, und nach innovativen Lösungen zu suchen.



GÜNSTIGE RAHMENBEDINGUNGEN
(POLITIK)

GÜNSTIGE RAHMENBEDINGUNGEN (POLITIK)

Wussten Sie, dass wir beobachtet haben, dass ...

- ... es wichtig ist, dass die Behörden (auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene) dazu beitragen, ein Ökosystem für Innovationen zu schaffen und zu erhalten. Dies kann durch günstige Rahmenbedingungen ohne politischen Einfluss/Interesse erreicht werden - die ein gutes Klima im Netzwerk von Akteuren und Interessengruppen (öffentlich, privat, Landwirte, FEI (e.: RDI), Wirtschaft usw.) schaffen und Innovationsprojekte fördern.
- ... die öffentliche Hand ein Innovationsprojekt allzu oft noch als linearen Prozess und nicht als iterativen Prozess sieht (= adaptives Experimentieren). Daher wäre es gut, den Innovationsprozess anstatt Meilensteine und reine Ergebnisse zu evaluieren, Fehler einzugestehen und mehr über sie zu sprechen sowie neue Möglichkeiten zur Überwachung der persönlichen Entwicklung und des Lernens zu erkunden.
- ... ein Innovationsprozess aus verschiedenen Phasen besteht und Finanzierungsquellen zur Verfügung stehen können, die den verschiedenen Phasen entsprechen. Es ist Aufgabe der öffentlichen Hand, über dieses Spektrum von Möglichkeiten (öffentlich und privat) zu kommunizieren, um Synergien zu fördern und die Umsetzung von Innovationen effizienter zu planen.



WISSENSCHAFT

WISSENSCHAFT

Wussten Sie, dass wir beobachtet haben, dass ...

- ... um brauchbarere wissenschaftliche Ergebnisse zu erhalten, eine stärkere Einbeziehung der Forscher in die Aktivitäten der Interessengruppen und umgekehrt erforderlich ist. Dies könnte erfolgen, indem Forscher in die Netzwerke der verschiedenen Akteure eingegliedert werden und andere Akteure sich an den Forschungen beteiligen.
- damit Forscher in der Lage sind, Teil der Netzwerke und des Innovationsprozesses und näher an den Bedürfnissen der Landwirte zu sein und damit die sprachlichen Hindernisse verringert sind, Universitäten/Forschungsorganisationen Möglichkeiten bieten sollten, die zwischenmenschlichen und persönlichen Eigenschaften der Forscher wie Interaktion, Moderation, Kommunikation usw. zu entwickeln.
- ein partizipativer Ansatz hilft, Forschungsthemen zu priorisieren und Wirkungspfade für die Forschung zu entwerfen. Damit wird sichergestellt, dass ein Forschungsprojekt an die Bedürfnisse der Landwirte angepasst und von diesen genutzt wird.



013719



Dieses Projekt hat eine Finanzierung vom Forschungs- und Innovationsprogramm Horizont 2020 der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 652642 erhalten.

Übersetzt durch die Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume (DVS)