

# Vernetzte Partnerschaften

Version 1.0



Ein  
Leitfaden

# AUFBAU UND ENGAGEMENT IN NETZWERKEN

Wie findet man Mitstreiter\*innen für die neuen Produkte oder Lösungen, die im Ko-Innovationsprojekt erarbeitet werden? In diesem Leitfaden geht es um Wege, über die möglichst viele Interessierte und potentielle Nutzer\*innen angesprochen und in den Innovationsprozess eingebunden werden können.

Gruppen, die in einem Innovationsprojekt zusammenarbeiten, existieren nicht isoliert. Die Mitglieder haben bereits vor Beginn des Projekts Kontakte und Wissen, und auch währenddessen und danach beeinflusst ihr Umfeld ihre Arbeitsweise. Dieser ständige Austausch bereichert den Innovationsprozess. Der Dialog mit Projektexternen sollte sich idealerweise über die gesamte Laufzeit erstrecken – von der ersten Idee bis zur Umsetzung oder Vermarktung der Innovation.

**LIAISON** ist ein Projekt der Europäischen Union, das Menschen aus Land- und Forstwirtschaft, Unternehmen, Behörden, Wissenschaft und anderen Bereichen in ländlichen Regionen zusammenbringt. LIAISON fördert Innovationen auf dem Land durch Netzwerke und untersucht, wie neue Konzepte beschleunigt umgesetzt werden können. Eine Erkenntnis ist, dass der Austausch und die gemeinsame Nutzung von Wissen über das Projektteam hinaus wesentlich sind, wenn eine Innovation auf breiter Basis angenommen werden soll. In diesem Leitfaden werden **Chancen und Hindernisse** für einen solchen Austausch untersucht.

## EIN PROJEKT IN EIN ERWEITERTES UMFELD EINBETTEN

### Die Bedeutung der Einbindung von externen Schlüsselpersonen und Zielgruppen in den Innovationsprozess

Viele Geldgeber\*innen erwarten oder fordern sogar, dass die Ergebnisse und Aktivitäten eines Projekts mit anderen außerhalb der Kerngruppe geteilt werden, besonders mit möglichen zukünftigen Nutzer\*innen der Projektergebnisse. Um dieser Erwartung gerecht zu werden, sollten die Projektmitglieder von Anfang an festlegen, wen sie wann und wie einbeziehen wollen. Dies muss schon zu Projektbeginn geschehen, sollte aber im Projektverlauf regelmäßig überdacht und aktualisiert werden. Die Projektaktivitäten entwickeln sich weiter, sodass sich unter Umständen neue

Möglichkeiten zur Einbindung des Umfelds bieten.

Es gibt eine Reihe von Instrumenten, um Kontakte zu externen Interessengruppen zu knüpfen und sie in den Innovationsprozess einzubeziehen. Ausführlichere Informationen über diese Instrumente finden sich in der LIAISON Tool Box und im LIAISON WP2 Handbook.

#### LIAISON-TOOLS

Ein **Rainbow Diagram** kann helfen, das Ausmaß zu ermitteln, in dem externe Interessengruppen die Projektaktivitäten beeinflussen oder von ihnen beeinflusst werden können.

**Who, what, how and when** ist ein umfassendes Instrument zur Entwicklung klarer und stimmiger Pläne für die Interaktion mit externen Gruppen. Es ermuntert Projektgruppen, sich z. B. zu fragen: „Mit wem sollten wir zusammenarbeiten? Warum sollten sie mit uns zusammenarbeiten wollen? Was sind ihre Beweggründe? Was haben wir zu bieten und wie soll die Zusammenarbeit aussehen?“

#### LIAISON-TOOLS

**Collective feedback facilitation** bietet einen sicheren Raum außerhalb des regulären Arbeitsablaufs, in dem die Projektmitglieder ihre Ideen und Reaktionen auf den Projektfortschritt austauschen können.

Wie können Hindernisse überwunden werden, die der Beteiligung an einer Projektgruppe entgegenstehen? Eine Möglichkeit ist zum Beispiel, externe Schlüsselpersonen zu wichtigen Meilensteinen eines Projekts einzuladen, wenn knappe Mittel und zeitliche Kapazitäten ihre dauerhafte Einbindung unmöglich machen. Durch die zeitweise Einbindung externer Expert\*innen kann die Projektgruppe von deren Sachverstand profitieren, auch wenn die volle Mitgliedschaft im Ko-Innovationsprojekt nicht möglich ist. In jedem Fall ist es wichtig, das breite Spektrum möglicher Akteure

außerhalb des Projekts im Blick zu behalten, die etwas Wertvolles zum Projekt beitragen können.

### Wie lässt sich das Interesse externer Personen am Innovationsprozess einschätzen?

In ein breites Spektrum von Netzwerken eingebunden zu sein, kann Vorteile für ein Innovationsprojekt haben. Aber man sollte auch die Beweggründe, Potenziale, den Bedarf und wahrscheinlichen Nutzen dieser Einbindung für die Betroffenen einschätzen können. Wenn eine Projektgruppe die Einbeziehung externer Interessengruppen plant, sollte sie gut überlegen, wie sie die verschiedenen Zielgruppen ansprechen will und wieviel Zeit und Ressourcen dafür aufgewendet werden müssen.

Wer eine Finanzierung durch Innovationsprogramme wie EIP-Agri erhalten möchte, sollte sich nicht nur frühzeitig um Kooperationspartner\*innen mit für das Projekt nützlichen zusätzlichen Kenntnissen bemühen. Es ist für die Bewerbung auch vorteilhaft, mit weiteren Innovationsnetzwerken und -projekten zu kooperieren. Denn solche Verbindungen können bei der Arbeit an der Innovation selbst sowie bei der Verbreitung der Ergebnisse helfen. Die aktive Einbindung von Schlüsselpersonen und anderen Innovationsgruppen lässt sich mit einem partizipativen Arbeitsansatz gut in die laufende Projektbearbeitung integrieren.

Wenn der Zugang zu Wissen und Kompetenzen in einem bestimmten Themenfeld nur gering ausgeprägt oder schlecht organisiert ist, können Projektgruppen sich schwertun, mit externen Akteuren zusammenzufinden. Solche Schwierigkeiten können zum Beispiel auftreten, wenn es bisher wenig Beziehungen zwischen Berufsgruppen wie Forscher\*innen und Praktiker\*innen in dem Feld gibt, oder wenn Projektbeteiligte es versäumen, Perspektiven verschiedener Akteure entlang der Wertschöpfungskette (z.B. Vertreter\*innen aus Land- und Forstwirtschaft, Beratung, Wissenschaft oder kleinen und mittelständischen Verarbeitungs- und Vermarktungsunternehmen) im Innovationskonzept zu berücksichtigen.

## LIAISON-TOOLS

**Group Building of Personas** ist ein partizipatives Instrument zur Definition von „Personas“, die das durchschnittliche Profil potenzieller Nutzer\*innen der Projektergebnisse abbilden. Auf der Grundlage dieser Profile lässt sich eine Kooperationsstrategie entwickeln.

**Interest – Influence Matrix** dient der Beschreibung und Einstufung von Externen nach ihrem wahrscheinlichen Interesse und ihrem möglichen Einfluss auf den Ko-Innovationsprozess im Projekt.

### Hindernisse bei der Einbindung unterschiedlicher externer Gruppen

Es kann schwierig sein, Zielgruppen wie Land- und Forstwirt\*innen in die Projektarbeit einzubeziehen. Die unterschiedlichen Hintergründe und Prioritäten der einbezogenen Gruppen können zu Missverständnissen zwischen ihnen und der Projektgruppe führen, sodass unklar ist, worum es im Kern geht, was die gemeinsamen Ziele sind und welche Herangehensweise für die Zusammenarbeit geeignet ist.

Welche Einschränkungen bestehen für diejenigen, die zur Beteiligung an einem Innovationsprojekt eingeladen werden? Was brauchen sie, um davon zu profitieren? Eine Hürde kann ein Mangel an Kenntnissen in bestimmten Themengebieten sein, z.B. praktische Erfahrungen in land- oder forstwirtschaftlichen Verfahren oder ein bestimmter akademischer Hintergrund. Angebote, die komplexe Inhalte erfahrbar machen (Studiengruppen, Feldbesuche, runde Tische usw.), können unter Umständen auch jene erreichen, denen ein bestimmter Wissens- oder Erfahrungshintergrund fehlt.

Technische Vorführungen sind ein wichtiges Mittel, um Praktiker\*innen einzubinden. Denn sie sind oft eher bereit, von Gleichgesinnten zu lernen als von Wissenschaftler\*innen. Und vielen ist das Risiko zu groß, selbst Pionierarbeit zu leisten. Durch die Demonstration erprobter Methoden lassen sich viele ermutigen, die Neuerungen selbst auszuprobieren. Das EU-Projekt „Nefertiti Farm Demo“ hat ein *Farm Demo Kit* entwickelt, das bei der Planung solcher Veranstaltungen hilft.

Auch die Fachsprache kann ein Hindernis darstellen, sowohl bei der Kommunikation während des Projekts als auch bei der Verbreitung der Ergebnisse an ein breiteres Publikum. Daher sollten ausreichend Zeit und Mittel für die „Übersetzung“ von Erfahrungen und Ergebnissen in eine für die Zielgruppen verständliche Sprache eingeplant werden.

## IDEENFINDUNG, KREATIVITÄT UND KO-INNOVATION VERSTETIGEN



### Aus dem weiteren Netzwerk schöpfen

Für einige Projektgruppen hat die Öffentlichkeitsarbeit keine Priorität. Dennoch kann die Erweiterung von Kontakten und Beziehungen wichtig sein, insbesondere, wenn Kernkompetenzen in der Gruppe fehlen. Die meisten Innovationsgruppen, die die LIAISON-Mitglieder interviewt haben, erkannten die Notwendigkeit eines Dialogs mit Externen. Denn so konnten sie ihre innovativen Ansätze testen und bewerten und vom Fachwissen aus der land- und forstwirtschaftlichen Praxis oder den angegliederten Wertschöpfungsketten profitieren.

Diese Ausweitung von Kontakten über die Kerngruppe hinaus wird leichter, wenn man direkt mit gut vernetzten Gruppen in Verbindung tritt, die ihrerseits Verbindungen zu anderen herstellen können. Diese Gruppen können sowohl während der frühen Entwicklungsphase der Innovation als auch bei der Verfeinerung des Endprodukts oder während des gesamten Innovationsprozesses einbezogen werden. Zu den zusätzlichen Fähigkeiten, die eine Innovationsgruppe möglicherweise bei Externen sucht, gehören auch Finanzmanagement (insbesondere wenn ein Projekt aus mehreren Quellen finanziert wird), Kompetenz in professioneller Öffentlichkeitsarbeit oder technische Kenntnisse. Der Dialog mit Externen kann über informelle oder formelle Kooperationen erfolgen. Manche Beziehungen des Wissensaustauschs können auch erst im Projektverlauf relevant werden oder sich intensivieren: Kommerzialisierung z.B. kann mit der Weitergabe innovativer Lösungen an Start-ups oder an Firmen einhergehen, die bereits die entsprechenden Märkten bedienen.

Obwohl Innovationsprojekte von solchen Verbindungen profitieren können, sind sie nicht zwingend erforderlich. In einigen wenigen der von LIAISON befragten Gruppen gab es keinen Wissensaustausch mit Externen. Das war besonders dann der Fall, wenn es

sich um ein Unternehmenscluster handelte, das bereits über alle für den Innovationsprozess erforderlichen Kompetenzen verfügte. In anderen Fällen bestand eine externe Geschäftspartnerschaft nur zur Unterstützung bei der Öffentlichkeitsarbeit.

Weitere Hinweise zur Verbreitung von Projektergebnissen enthält der **LEITFADEN WIRKUNG ERZIELEN**.

### Erfahrungen im Laufe des Ko-Innovationsprojektes sammeln

Die Interaktion mit externen Interessengruppen, auch wenn sie nicht direkt zum Innovationsprozess beiträgt, kann der Projektgruppe helfen, auf dem Boden der Realität zu bleiben. Die Einbindung von Externen lässt sich durch Etablierung bestimmter Kooperationsformate formalisieren. Solche „formellen“ Interaktionen können wie z. B. beim Projekt *Arena Skog* Fachsitzungen mit externen Expert\*innen sein, die aktuelle Informationen oder neuen Ideen beisteuern.

In allen EU-Mitgliedstaaten gibt es Netzwerke der ländlichen Entwicklung, in Deutschland z. B. die Deutsche Vernetzungsstelle (DVS). Diese Netzwerkstellen verbinden Initiativen sowie private und öffentliche Organisationen auf dem Land, die aktiv an der Umsetzung der europäischen Förderinstrumente zur Entwicklung ländlicher Räume beteiligt sind (wie beispielsweise die lokalen LEADER-Aktionsgruppen). Diese öffentlich geförderten, aber auf lokalen Initiativen aufbauenden Netzwerkstellen entwickeln sich weiter und werden zukünftig noch weitere Ko-Innovationsprojekte vernetzen.

Im Fall von LIAISON selbst sorgte die enge Zusammenarbeit mit bestehenden Forschungs- und Innovationsnetzwerken von Anfang an dafür, dass der Bedarf der Zielgruppen des Projekts angemessen ermittelt werden konnte. Dieses kritische Feedback zu ausgewählten Zeitpunkten im Projekt half die vorläufigen Ergebnisse zu überprüfen und zu überarbeiten. Außerdem half die frühzeitige Einbindung der Zielgruppe bei der Vorbereitung der Öffentlichkeitsarbeit.

Die Untersuchungen in LIAISON fokussierten zwar auf Projekte, die durch EU-Förderung für Forschung und Innovation und die Initiative der Europäischen Innovationspartnerschaft ‚landwirtschaftliche Produktivität und Nachhaltigkeit‘ (EIP-AGRI) finanziert wurden. Aber auch Kooperationsprojekte, die Mittel aus Interreg, LIFE+ oder ERASMUS+ sowie durch nationale Förderprogramme erhielten und auch Initiativen ohne jegliche formelle Vereinbarungen oder externe Finanzierung wurden betrachtet. Im Rahmen eines von LIAISON ausgerufenen europaweiten

Innovationswettbewerbs (EURIC) wurden 15 solcher Initiativen als *Botschafter-Initiativen für ländliche Innovation* ausgewählt, von denen sich lernen lässt, wie Ko-Innovation gelingen kann.

## Einen regen wechselseitigen Austausch initiieren

Um zu vermeiden, dass stets dieselben Personengruppen zusammenkommen, sollten Projektteams sorgfältig planen, welche Gruppen einbezogen werden sollen und wie die Einbeziehung ablaufen soll. Welche Beiträge sind von Einzelpersonen oder Interessengruppen zu erwarten und wann im Projektablauf braucht die Gruppe deren Unterstützung? Nur mit einer guten Strategie lassen sich Feedback, externes Wissen und Ideen zielführend nutzen, um die eigenen Projektergebnisse zu verbessern.

Die LIAISON-Arbeitsgruppen haben eine Reihe von Instrumenten ausprobiert, die dabei helfen, Gruppenprozesse mit projektinternen und -externen Personen effektiv zu steuern (siehe Verknüpfungen zu anderen Dokumenten in diesem Leitfaden).

Eventuell auftretende Konflikte müssen unverzüglich angegangen werden. Dies ist besonders wichtig, wenn die Beteiligten zugleich potenziell wirtschaftliche Konkurrent\*innen sind. Entscheidend ist stets, dass auf Augenhöhe miteinander verhandelt wird und die vertraulichen Gespräche gut moderiert werden.

## EINE GEMEINSCHAFT VON ‚PIONIER\*INNEN‘ BILDEN



### Welche Vorteile hat eine rege Einbeziehung von Projektexternen während der gesamten Laufzeit eines Ko-Innovationsprojekts?

Der Erfolg vieler kreativer Gemeinschaftsprojekte beruht auf der Etablierung langfristiger partizipativer Prozesse. Das meint mehr als nur eintägige Konferenzen oder Workshops. Die Idee ist, mit Interessierten

und potenziellen Nutzer\*innen der zukünftigen Ergebnisse frühzeitig Verbindung aufzunehmen. So haben beispielsweise EU-finanzierte Ko-Innovationsprojekte „praxisgeleitete Innovationsnetzwerke“ oder „Innovationsgruppen für Landwirt\*innen“ aufgebaut, um regelmäßig gemeinsam kreativ zu werden. Weitere Informationen finden sich im Abschnitt *Fallstudien* auf der LIAISON-Website.

Andere Projekte haben auf vergleichbare Methoden der Öffentlichkeitsarbeit gebaut, etwa Diskussionsgruppen für Vertreter\*innen landwirtschaftlicher Betriebe oder von Wirtschaftsklustern ins Leben gerufen. Das Projekt *Food Heroes* hat Botschafter\*innen für Innovation und Technologie ernannt. Andere Konsortien haben Innovationsprojekte ausgeschrieben, ausgewählt und unterstützt.

## Der Aufbau von Netzwerken braucht Zeit

Ein gut funktionierendes Netzwerk entwickelt sich allerdings nicht von heute auf morgen. Es beruht auf den persönlichen Verbindungen seiner Mitglieder und wächst mit der Zeit. Im günstigen Fall bilden Ko-Innovationsprojekte Keimzellen innerhalb dieser inspirierenden Netzwerke, aus denen sich neue Projektgruppen bilden. Das ist dann wahrscheinlich, wenn die Netzwerkmitglieder positive Erfahrungen gemacht und Lust auf neue Themen und Gruppenkonstellationen haben.

## Sich einbringen im Netzwerk der Möglichkeiten

Bei Netzwerken geht es nicht nur darum, Kontakte zu knüpfen. Echtes Engagement, das auf längerfristige Wirkung ausgerichtet ist, muss innerhalb des Netzwerks aktiv gefördert werden, beispielsweise durch:

- Ermutigung von Offenheit und Verständnis zwischen den Mitgliedern.
- Zeit für persönliche Gespräche und die Pflege von Beziehungen.
- Ausreichend Raum für informellen Austausch.
- Durchführung von wechselseitigen Vor-Ort-Besuchen, bei dem sich Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen näher kennen und verstehen lernen können
- Identifikation echter ‚Pionier\*innen‘ im Netzwerk (siehe unten).

Die gegenseitige Befruchtung von Ideen zwischen Ländern, Regionen und Sektoren kann sehr bereichernd sein. Wenn sich z. B. die klimatischen Bedingungen ändern, müssen Land- und Forstwirt\*innen offen sein für neue Verfahren, auch aus Nachbarländern. Die

Nachfrage nach grenzüberschreitender Zusammenarbeit wird zunehmen, da sich die Suche nach Lösungen für neue Herausforderungen weiter beschleunigt. *Food Heroes* ist ein Beispiel dafür: Der Anstoß, Landwirt\*innen und Designer\*innen in den Niederlanden zusammenzubringen, um auf der Ebene einzelner landwirtschaftlicher Betriebe Lösungen für gesamtgesellschaftliche Herausforderungen zu finden, erwies sich als erfolgreich. Diese Erfahrung bildete die Grundlage für die Zusammenarbeit mit Gleichgesinnten in anderen Ländern, wobei der im Projekt angewandte Arbeitsprozess an die Gegebenheiten vor Ort angepasst wurde.



### Die Kunst der effektiven Kommunikation

Zielgruppen reagieren unterschiedlich auf neue Informationen. Es kommt darauf an, wie eine innovative Lösung vermittelt wird. Wie lassen sich z. B. komplexe wissenschaftliche Erkenntnisse einem breiten Spektrum von Praktiker\*innen präsentieren, die unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen an verschiedenen Standorten anbieten?

Die LIAISON-Teams haben aus den Interviews mit Projektgruppen gelernt, wie wichtig es ist, Landwirt\*innen Projektergebnisse angemessen zu vermitteln. In einigen Fällen führten Missverständnisse beispielsweise zu Konflikten zwischen landwirtschaftlichen Betrieben und Umweltorganisationen, sodass die Kooperation ins Wanken geriet und unklar war, ob weiterhin Zugang zu öffentlicher Förderung bestehen würde. Solche Herausforderungen verdeutlichen, wie wichtig es ist, frühzeitig relevante Personen und Organisationen in den Innovationsprozess einzubeziehen und stets im Dialog zu bleiben.

### Was macht gute ‚Pioniere und Pionierinnen‘ aus?

‚Pionierpersonen‘ sind Frauen und Männer, die über gute Kontakte in der Branche verfügen, die an die Innovation glauben sowie problemlos neue Beziehungen aufbauen können. Auch wenn Innovationsgruppen vermutlich Personen mit diesen Stärken in den eigenen Reihen haben, kann es sinnvoll sein, externe Fürsprecher\*innen für die im Projekt gewonnenen neuen Erkenntnisse oder innovativen Lösungen zu gewinnen. Wenn es darum geht, Innovationen zu verbreiten, können starke Verfechter\*innen den entscheidenden Unterschied ausmachen.

Im portugiesischen Beispiel des *Programa de Sustentabilidade de Vinhos do Alentejo* wurde eine Gruppe von Pionier\*innen gebildet, die innovative, nachhaltige Verfahren vorführen und so das Interesse anderer Winzer\*innen wecken sollten. Dank der Unterstützung dieser fünf bedeutenden Persönlichkeiten, die mit ihren Erfahrungen andere überzeugten, schlossen sich 300 zusätzliche Landwirt\*innen dem Nachhaltigkeitsprogramm an.

Zweifellos ist das Charisma der Schlüsselpersonen, die den Innovationsprozess vorantreiben, ein entscheidender Faktor für das Engagement anderer. Die ‚Pionier\*innen‘ müssen sich mit dem Thema auskennen, über Autorität verfügen und sich auf Innovation und Integration konzentrieren. Daher kann es lohnen, Zeit in die Schulung solcher Pionier\*innen zu investieren, damit sie Reden in der Öffentlichkeit halten und Interviews geben können und über die erforderliche Sozialkompetenz verfügen.

## ERFOLGSKONTROLLE UND BEWERTUNG

---



### Welche Zielzahlen sind wann und für wen wesentlich?

Es gibt eine Reihe von Instrumenten, mit denen Gruppen die Qualität ihres Engagements mit ihren Zielgruppen selbst bewerten können. Auch hier ist es wichtig, einen Ansatz zu finden, der für das individuelle Projekt geeignet ist. Das Bewertungsinstrument sollte ausreichend flexibel sein, um an die Bedürfnisse und den Kontext des Innovationsvorhabens angepasst werden zu können.

Das LIAISON-Team hat eine breite Palette wünschenswerter Eigenschaften für die Auswahl von Instrumenten zur (Selbst-)Evaluierung der Öffentlichkeitsarbeit zusammengestellt. Sie sind im **LEITFADEN WIRKUNG ERZIELEN** dargelegt. Manche Bewertungsansätze können auch auf einzelne Arbeitspakete in einem Projekt angepasst werden.

#### LIAISON-TOOLS

**System ID** nutzt einen partizipativen Ansatz, um die Merkmale des sozialen Systems zu bestimmen, in dem die Aktivitäten eines Projekts stattfinden.

## ÜBER DIE LIAISON-LEITFÄDEN

LIAISON hat fünf Leitfäden zur Unterstützung von Praktiker\*innen entwickelt, die an gemeinsamen Innovationsprojekten teilnehmen. Für die Leitfäden sind „Praktiker\*innen“ alle Personen, die sich an gemeinschaftlichen, partizipativen und innovativen Initiativen oder Projekten beteiligen oder deren Mitglieder direkt unterstützen.

LIAISON steht für die Stärkung der Kooperation zur Innovation: ‚Better Rural Innovation: Linking Actors, Instruments and Policies through Networks‘. Es ist ein Multi-Akteurs-Projekt, das im Rahmen der Europäischen Innovationspartnerschaften EIP-Agri finanziert wird. Diese Initiative wurde 2012 von der Europäischen Kommission ins Leben gerufen und hat das Ziel, eine wettbewerbsfähige und nachhaltige Land- und Forstwirtschaft zu fördern, die „mit weniger Mitteln mehr und bessere Ergebnisse erzielt“.

Der interaktive Ansatz bringt ein breites Spektrum öffentlicher und privater Kooperationspartner\*innen (aus Landwirtschaft, Beratung, Forschung, Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen usw.) mit sich ergänzenden Kenntnissen und Erfahrungen zusammen. Ziel ist es, praktische Lösungen für die Probleme in der Land- und Forstwirtschaft darzustellen, gemeinsam zu entwickeln bzw. zu testen und dann zu verbreiten. Der Bedarf ergibt sich aus den täglichen Herausforderungen, mit denen die Menschen in der Land- und Forstwirtschaft sowie in Unternehmen im ländlichen

Raum konfrontiert sind. Innovationen müssen nicht nur neue Erfindungen sein. Innovative Gruppen können auch bestehende, aber für die Bedingungen vor Ort angepasste Lösungen hervorbringen.

### Wie zusammenfinden?

#### Gute Planung

#### Gesunde Partnerschaften

#### Vernetzte Partnerschaften

#### Wirkung erzielen

Diese Leitfäden zeigen, was wir aus den Projekten und der Datenerhebung von LIAISON gelernt haben. Sie sollen allen Nutzer\*innen helfen, Innovationsvorhaben in der Land- und Forstwirtschaft, den jeweiligen Wertschöpfungsketten und im ländlichen Raum zu verbessern.

Der Leitfaden **VERNETZTE PARTNERSCHAFTEN** wurde von Helen Aldis, Ana Allamand und Simone Osborn verfasst, mit Beiträgen von Liz Bowles, Evelien Cronin, Andrew Fieldsend, Susanne von Münchhausen und Eleonore Pommier. Dank gebührt auch den Mitgliedern des LIAISON-Projekts, die die zitierten Fallstudien durchgeführt haben.

LIAISON hat ein Handbuch über partizipative Methoden für Ko-Innovationsinitiativen sowie eine Toolbox zu Monitoring und Evaluation zusammengestellt.

Die Informationen in diesem Leitfaden dienen nur zu allgemeinen Informationszwecken. Den Lesenden wird empfohlen, alle Informationen mit den Vorschriften oder Arbeitsweisen in ihrem eigenen Land zu vergleichen. Die Nutzung dieser Informationen erfolgt auf eigene Gefahr.



Dieses Projekt wird aus Mitteln des Forschungs- und Innovationsprogramms Horizont 2020 der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 773418 finanziert. Die Verantwortung für die in diesem Dokument dargelegten Informationen und Ansichten liegt allein bei den Autoren und Autorinnen.

