



Ton de Korte

Chris Buijink

Maria van der Hoeven

Henk Volberda

FOTO: AANGEGEVEN, BELONDING, HERBERT WIGBOLDUS

Hay Group Vision Society-debat over open innovatie en co-creatie

'Recessie dwingt tot samenwerking'

Juist in een recessie zijn openheid en samenwerking van levensbelang. Minister Maria van der Hoeven en de meeste deelnemers aan het Hay Group Vision Society-debat over open innovatie en co-creatie waren het daarover eens. Maar ja, wie zet de eerste stap...

Menno Bosma

Niks protectionisme of een naar binnen gekeerde houding; openheid en samenwerking zijn nu het parool. Minister van Economische Zaken Maria van der Hoeven wond er bij het recente debat over open innovatie en co-creatie van Hay Group Vision Society (HGVS) op slot Zeist geen doekjes om. 'Juist nu is het van belang om de luiken open te zetten. De crisis schréuwt om het loslaten van vertrouwde patronen en processen', zei de minister, die wegens crisisberaad in Den Haag was gebleven, in een videoboodschap.

Om het verwijt voor te zijn dat de bakker niet zijn eigen brood eet, is Economische Zaken zelf aan de slag gegaan met open innovatie en co-creatie. Tijdens de jaarlijkse Innovation Lecture rees het idee om web-based innovatiebeleid te maken. Inmiddels zijn talloze EZ-ambtenaren actief in de LinkedIn-groep Innovatie 2.0. Het minis-

terie wil zo leren hoe je netwerksites, fora en wiki's toepast bij beleidsontwikkeling, maar verzamelt meteen ook ideeën, zoals voor het nog te ontwikkelen innovatieprogramma Creatieve Industrie. De bedoeling is dat hiervoor op den duur een eigen site wordt aangemaakt.

Hoge muren

Traditioneel zijn organisaties geneigd exclusief en in stilte te innoveren. De eigen Willy Wortels worden achter hoge muren vastgehouden en hun vindingen worden pas in het productiestadium gepresenteerd. De laatste jaren winnen open innovatie en co-creatie terrein: organisaties betrekken klanten, leveranciers, het publiek en zelfs (vermeende) concurrenten bij pogingen om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen. Een voorbeeld is BlueLab, een dialoog tussen KLM en zijn zakelijke klanten.

Maar in een recessie groeit de natuurlijke neiging tot afschermen. Ook dreigt het gevaar dat het mes gaat in de budgetten, menskracht en ruimte voor innovatie.

Secretaris-generaal Buijink van EZ, die de minister verving, verzette zich daartegen. Volgens Buijink is innovatie cruciaal om sterker uit een economische crisis te komen. Hij verwees naar het beleid van Zweden en Finland tijdens de crisis van begin jaren negentig. Beide landen investeerden toen veel in r&d en in menselijk kapitaal. In Finland zorgde dat voor een 'technologisch sneeuwbaaleffect': de economische structuur werd steeds kennisintensiever en inmiddels studeren nergens meer jongeren techniek dan in Finland. In Zweden steeg het aantal mensen dat zich met r&d bezighoudt met 20 procent. Mede door themagerichte subsidies van de overheid kregen met name de automotive, ICT en biotechnologie er een uitstekende mon-

diale marktpositie. De conclusie, volgens Buijink: ‘Sla de handen ineen en innoveer jezelf door de crisis heen!’

Volgens de secretaris-generaal heeft Nederland het voordeel dat al in goede tijden innovatieprogramma's met duidelijke speerpunten (zoals water en nanotechnologie) zijn gestart. Het is zaak te blijven investeren, zei hij, en dan zowel in technologische als in sociale innovatie, omdat die twee nauw met elkaar verbonden zijn. ‘Creativiteit, innovatie en betrokkenheid van het personeel zijn factoren die steeds meer ons economisch succes bepalen.’

Het mooie van open innovatie en co-creatie is volgens Buijink dat niet alleen het onderzoek, maar ook de werkomgeving dan vernieuwt. ‘Techneuten en ondernemers steken de koppen bij elkaar én ze betrekken de consument bij hun beslissingen. De waardecreatie wordt door meerdere partijen en ook externe partijen gecreëerd. Er ontstaan “levende laboratoria” in plaats van ivoren torens.’

Een mooi voorbeeld vond hij de High Tech Campus van Philips in Eindhoven. Technostarters maken daar gebruik van de aanwezige apparatuur en infrastructuur. Ze ontmoeten er andere technostarters. En Philips komt in aanraking met slimme mensen en nieuwe technologieën. Een ander goed voorbeeld is het Holland Marine Equipment-project, waarin 29 toeleveranciers van de scheepsbouw samenwerken. Open innovatie en co-creatie gedijen bij modern management, aldus Buijink. Dat is gericht op informatie uitwisselen, kennis delen, experimenteren, openheid, trans-

parantie en beloning van creativiteit. ‘Het vereist leiderschap waarbij je eigenlijk op je handen moet zitten.’

Innovatieagenda

Eerder had scheidend HGVS-president Henk Volberda de vrees uitgesproken dat de crisis ten koste gaat van sociale innovatie. ‘Nederlandse bedrijven presteerden beter tussen 2006 en 2008, maar innoveerden minder. Ik hoop dat die tendens nu omkeert. Maar ik vrees dat alle cijfers naar beneden zullen gaan. Sociale innovatie staat onder druk.’

NCSI-directeur Ton de Korte, zich als panellid tot Chris Buijink wendend, vroeg zich hardop af of het wat sociale innovatie betreft niet bij mooie woorden blijft. ‘Welke consequenties trekt EZ uit zijn eigen verhaal? Dat er nu meer geld naar sociale in plaats van naar technologische innovatie gaat?’

Buijink zei de tegenstelling niet te zien. ‘Technologische en sociale innovatie gaan vaak hand in hand, stelde hij. ‘Als het met de een goed gaat, gaat het ook goed met de ander.’ Dat Nederland geen duidelijke innovatieagenda heeft, zoals panellid Rob van Dijk van Hay Group suggereerde, weersprak hij. ‘Tot begin deze eeuw dachten we dat het met generieke instrumenten vanzelf goed kwam. Daarna, met het Innovatieplatform en speciale innovatieprogramma's, hebben we duidelijke keuzes gemaakt. Het is zaak om daar nu een tijdje aan vast te houden.’

Een manager van DSM stelde dat bij zijn organisatie de hang naar kostenbesparing

en efficiency alleen in de werkmaatschappijen leeft, niet in de concerttop. ‘De raad van bestuur is juist bezig om een ecosysteem voor innovatie te creëren in Limburg, met een focus op biomedische materialen en landbouw.’ Maar hij erkende dat een andere manier van managen daarbij weinig aandacht krijgt.

In sommige branches ontstaat open innovatie en co-creatie min of meer vanzelf, bleek uit verschillende bijdragen. Nu banken hun geld niet meer met hun backoffice verdienen, concurreren ze daarmee ook niet langer. Het leidt ertoe dat concurrenten gezamenlijk applicaties ontwikkelen en in de toekomst mogelijk zelfs backoffices gaan samenvoegen. In de automotive gaat iets dergelijks gebeuren, zo werd voorspeld. ‘Mogelijk geeft de crisis een extra impuls aan deze ontwikkeling,’ zei Ton de Korte. ‘Ik durf de stelling aan dat bedrijven die de luiken openzetten, eerder uit de crisis zijn.’

Menno Bosma is journalist

Debatten Hay Group Vision Society

Dit was de laatste aflevering van de debatcyclus over sociale innovatie. Op 9 september start een nieuwe debatcyclus van Hay Group Vision Society, over werkklimaat. Deze staat onder leiding van voormalig FNV-voorman Lodewijk de Waal. De debatten zijn alleen op uitnodiging toegankelijk.

Zie verder www.hgvs.nl.