

Een avond met prof. dr. Henk W. Volberda

Klaar voor morgen Innovatie 3.0

TEKST EVELIEN TER ELLEN FOTOGRAFIE FREDDY SCHINKEL

Vier keer per jaar organiseren ELLLA en Kennispoort Regio Zwolle een masteravond bij Grand Hotel Wientjes. Een avond waar ontmoeten, kennis delen en inspireren centraal staan. Een avond waarop de aanwezigen keer op keer worden getraakteerd op topsprekers uit wetenschap en bedrijfsleven. Op de eerste zomeravond van 2013, donderdag 6 juni, was het de beurt aan prof. dr. Henk Volberda. Verbonden aan de Rotterdam School of Management en de Erasmus Universiteit Rotterdam, nam hij de nieuwsgierigen mee in de wereld van sociale én technische innovatie. De magische combinatie die maakt dat we praten over innovatie 3.0.

Trots op de regio

Voordat het de beurt is aan Volberda heet Mienke Schinkel, directeur van ELLLA, de aanwezigen welkom. Ze benadrukt hoe trots ze is op de regio. Een regio waar sociale innovatie geen onbekend begrip is. Waar ondernemers in de huidige economie hun kop boven het maaiveld uit durven steken. Tegelijkertijd vraagt ze zich af hoe we samen de toekomst aan kunnen vliegen. Hoe innovatief moeten we zijn om leider te blijven? Wat kunnen we leren van aansprekende voorbeelden om in de nieuwe tijd ons mannetje te staan? Interessante onderwerpen die de aanwezigen – deelnemers van de ELLLA-leergangen, jong talenten, relaties van Kennispoort en ELLLA en introducees – nieuwsgierig maken naar de hoofdspreker.

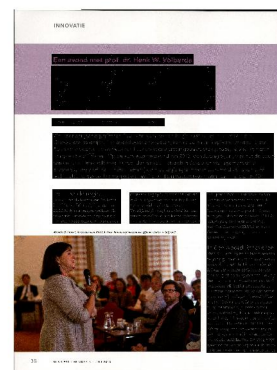
In één woord: innoveren

Prof. dr. Henk Volberda bracht een aantal jaren geleden ook een bezoek aan de regio. Hij vertelt dat hij toen onder de indruk was van hoe sociale innovatie hier een plek op de agenda had. Nu, vijf jaar later is hij benieuwd naar de stand van zaken. Hij begint met een rondje innovatie. Want waar denken de aanwezigen aan bij het begrip innovatie? De termen vliegen je om de oren: vernieuwing, vertrouwen, je ideeën durven delen, verbinding, kennis, technologie, verandering, lef, waarnemen, netwerken, noodzaak, doorzetten en dromen. Heel scherp vraagt een van de aanwezigen aan Volberda hoe hij innovatie in één woord zou omschrijven. De hoogleraar geeft aan dat simpelweg niet te kunnen.

Wel laat hij de zaal een filmpje zien, een kort fragment uit Alice in Wonderland. Precies daar waar Alice kennismaakt met de Rode Koningin, die daar haar legendarische uitspraak doet: "It takes all the running you can do, to keep in the same place. If you want to get somewhere else, you must run at least twice as fast as that." Een paradox? Wellicht relativerend. Maar Volberda slaat hiermee de spijker op zijn kop: in veel bedrijven is dit aan de orde van de dag. We hebben innoveren hoog op de agenda staan, maar tegelijkertijd zijn het termen als downsizen, re-engineering, het empoweren van onze laagste geledingen en het resourcen van onze mensen die ons dagelijks werk bepalen. Hoe is dat toch zo gekomen?

De innovatieparadox

Volberda licht de paradox toe aan de hand van de managementtypes. We leven in een tijd waarin zelforganisatie en kerncompetenties geen begrippen meer zijn waar je je voor hoeft te schamen. Maar kom je door hiermee bezig te zijn eigenlijk wel vooruit? En precies daar hebben we hem: de innovatieparadox.



We hebben in Nederland extreem veel kennis. We zijn een slim volk. We lopen graag voorop, maar we vergeten tegelijkertijd diezelfde kennis te vercommercialiseren. We vertonen kuddegedrag.

Bedrijven zijn massaal bezig met kostenverlaging. Overheid en efficiency gaan hand in hand. En de gemiddelde kennisinstelling heeft een flinke afstand tot het bedrijfsleven. Laten we dat in ieder geval als een probleem beschouwen.

Het oude denken

Uit de Innovatie top-10 blijkt dat 83% van de ondernemingen in Nederland nog steeds kiest voor efficiency en kostenverlaging. Waarom we dat doen? Het antwoord is simpel. Omdat we in ons land nog het Angelsaksische Corporate Governance model omarmen. Een model dat gebaseerd is op extrinsieke motivatie met een sterke focus op aandeelhouders, regels en de korte termijn. Dat wat we doen moet nu effect hebben, anders gaat het niet snel genoeg. Een model waarin het sturen op output, marktgedrevenheid en het verbeteren van processen prima past.

De concurrentie voor blijven

Volberda toont ons vervolgens de Global Competitiveness Index. Nederland behoort met Zwitserland, Singapore, Finland en Zweden tot de koplopers in de mondiale concurrentie index, waarop 144 landen staan. Hij geeft aan dat verbeteringen in instituties, infrastructuur en marktwerking noodzakelijk zijn en blijven om de positie in de top te handhaven. Wat echter veel belangrijker is voor geavanceerde economieën als de Nederlandse zijn de prestaties op het gebied van innovatie en technologische alertheid. Ons land zal zich meer en meer moeten onderscheiden op kennis en toegevoegde waarde, in plaats van op lage kosten. En dat is lastig, want we leven ook in een wereld die gedomineerd wordt door regelgeving en bureaucratie. Er dan zijn er de opkomende economieën, zoals Brazilië, India en China. Op de vraag welke activiteiten we verplaatsen naar deze landen komt het altijd even verrassende antwoord: research and development. Niet zozeer de te verwachten 'productie'.

Deltamodel sociale innovatie

Is het dan zo somber? Moeten we weer terug naar het poldermodel? De schouders eronder, een flinke bak regels en hiërarchi-

sche aansturing? Het publiek is weinig enthousiast. Begrijpelijk. Nog voordat hier de discussie over losbarst, presenteert Volberda de daadwerkelijke oplossing: Het Deltamodel Sociale Innovatie. Een model dat de kennis weer doet stromen in Nederland. Waarin gaan we de omslag maken naar een kenniseconomie, waarin toegevoegde waarde zorgt voor het onderscheidend vermogen en ervoor zorgt dat we andere economieën voor blijven. Eigenlijk gaan we investeren in een model dat in deze regio al diep geworteld is. Een model waarin technische en sociale innovatie uiteindelijk het grote verschil maken!

Innovatiesucces

Nog wat cijfers. 25% van je innovatiesucces wordt bepaald door technologie. De overige 75% door hoe je je organisatie inricht, je managementstijl, in hoeverre je talenten ontwikkelt en mensen uitdaagt het maximale uit hun werk (en leven) te halen. De juiste combinatie zorgt ervoor dat we slimmer werken, slimmer opleiden, slimmer aansturen. We organiseren simpelweg anders. We tonen lef en visie. En het resultaat: mensen vinden dat leuk. De werkvloer én het management. De werkneerstevredenheid gaat omhoog, het ziekteverzuim omlaag, klanten zijn blijer en de omzet... Juist ja, die gaat omhoog. Dat is wat sociale innovatie bedrijven oplevert.

Passie, lef en de juiste mensen

Tegelijkertijd moeten we realistisch zijn. Niet iedere organisatie verandert even gemakkelijk. Niet in iedere organisatie is de juiste balans tussen technische en sociale innovatie snel gerealiseerd. Wat de cijfers wel laten zien is dat innovatieve organisaties een hoge innovatiesnelheid hebben. Een passie voor exploratie én exploitatie. Deze bedrijven durven te innoveren en kijken tegelijkertijd hoe zaken slimmer kunnen en hoe ze de concurrent een stap voor kunnen blijven. Deze organisaties borgen de juiste verhouding tussen traditioneel en dynamisch management, zorgen voor veel plezier op de werkvloer, zien hun medewerkers niet als productie- of innovatiewerkers (wel als kenniswerkers). Deze organisaties zijn klaar voor morgen, wachten tot de heer Volberda zijn inspirerende betoog heeft afgesloten en klimmen vervolgens een voor een op het podium. ■

Wat we doen moet nu effect hebben, anders gaat het niet

snel genoeg

Droom

'Ik had een droom in 2010. Ik wilde heel graag een plek voor de stad waar mensen kunnen ontmoeten, en kennis kunnen delen en ontwikkelen. Letterlijk ont-wikkelen.' Zo begint Rini te Velthuis haar verhaal. En inmiddels mag ze zichzelf, samen met Bernadet Haveman, trotse eigenaresse noemen van 'De Droom van Zwolle'. Een bijzondere plek. Midden in de historische binnenstad van Zwolle waar je kunt werken, vergaderen, mensen ontmoeten en waar het fijn toeven is. Of ze nog dromen heeft? 'Natuurlijk! Ik blijf dromen over doorontwikkeling. Over met elkaar ontwikkelen, want alleen zo komen we er. We maken het verschil door samen te werken en kennis te delen.'

Van betekenis

Evelien ter Ellen neemt de aanwezigen mee naar Capital ID. Een organisatie in Zwolle, waar technische en sociale innovatie hand in hand gaan. Het beste jongetje van de klas, heel hard werken, heel veel plezier hebben, van toegevoegde waarde zijn en lef hebben. Dat is letterlijk de cultuur die heerst bij de ontwikkelaar van marketingsoftware voor multinationals. 'Een proactief management, visionair leiderschap en onze collectieve ambitie om de uitdagendste te zijn, maakt dat we succesvol kunnen opereren in een grillige markt. 'We dare to be different' en ik denk dat, doordat we heel goed weten waar we steengoed - maar ook minder goed - in zijn, we doen wat we doen. We delen een collectieve ambitie: impact creëren en het morgen nog beter doen dan vandaag.'

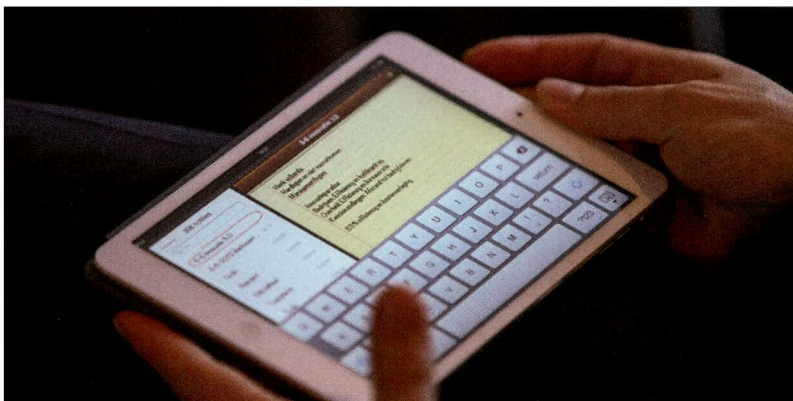
Wilt u meer informatie of deelnemen aan één van ELLLA's leergangen, bezoek dan de site www.ellla.nl of neem contact op via info@ellla.nl.



Prof. dr. Henk Volberda nam de aanwezigen mee in de wereld van sociale én technische innovatie



Waar denken de aanwezigen aan bij het begrip innovatie? Verschillende termen vliegen om de oren



Mienke Schinkel, directeur van ELLLA: Hoe innovatief moeten we zijn om leider te blijven?

