

‘Onderschat niet wat cynisme en verandermoeheid aanrichten.’

- Cees Reezigt, Hanze Hogeschool



‘Als het op innovatie aankomt, gaat er in ons bedrijfsleven heel veel tijd en energie zitten in praten en proberen. De daadwerkelijke implementatie blijft vaak achter bij de verwachtingen. En dat levert vrijwel altijd veel meer schade op dan alleen een gemiste investering. Onderschat vooral niet wat cynisme en verandermoeheid door herhaalde mislukkingen aanrichten. Je kunt beter niets doen dan iets starten waarvan je al ziet dat het niet gaat lukken.’

Cruciale kruisbestuiving

‘Het is cruciaal dat er op het gebied van innovatie en het daarvoor vereiste leren & ontwikkelen een kruisbestuiving ontstaat tussen praktijk en wetenschap. De wetenschap kan kennis aanreiken over wat werkende aanpakken zijn; de dagelijkse praktijk is de enige plek waar je kunt toetsen wat ideeën écht waard zijn. We moeten samen optrekken. Een belangrijk wetenschappelijk inzicht is dat innovatie en leren & ontwikkelen vaak complexe veranderprocessen zijn. Een lineaire aanpak voldoet maar zelden, meestal zijn er veel onzekere en onvoorspelbare factoren. Dan is het zaak tussentijdse feedback in te bouwen. Dat kan door kortcyclische en interactieve processen in te richten en te durven experimenteren. Als iets niet werkt, moet je op beslissingen kunnen terugkomen.’

Met elkaar praten

‘We moeten vooral meer energie investeren in het eerste deel van verandertrajecten, dat voorkomt veel ellende en is uiteindelijk efficiënter. Vaak zijn er veranderingen nodig op het gebied van structuur, cultuur en systemen, het is belangrijk dat scherp in beeld te hebben. Is de organisatiestructuur ingericht op voortdurende innovatie? Is leren en ontwikkelen een tijdelijk project of een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijks werk? Zijn benodigde tools en randvoorwaarden aan- of afwezig? Onderzoek goed wat de uitgangssituatie is en wat er moet gebeuren. Meestal is het nodig om hierbij de stakeholders al mee te nemen. Zij moeten de verandering uiteindelijk realiseren, dus ga met mensen praten. En laat ze vooral ook met elkaar praten.’

Iedereen meenemen

‘Succesvolle innovatie vraagt om drie dingen: beweging, het vermogen richting te geven aan die beweging en de capaciteit om er iedereen in mee te nemen. Blijkt bij inventarisatie aan de voorkant dat een van de drie ontbreekt, dan is het zaak goed na te denken hoe je er alsnog in kunt voorzien. Bestaat er een groot risico op mislukking, dan is het de vraag of je er wel aan moet beginnen. Je kunt gemakkelijk meer schade aanrichten dan je goed doet.’