

## Vertrouwen en diverse samenwerking basis innovatiesucces

Het onderzoek naar de culture of creativity van de Spanjaard Manuel Castells en de Fin Pekka Himanen is een van de meest belangwekkende onderzoeken op het gebied van de succesfactoren voor innovatie. Het wachten is nog steeds op publicatie in Nederland, maar de gevolgen en het belang worden ook in ons land steeds zichtbaarder. Een overzicht van enkele actuele zaken en opvallende uitspraken die sleutelpersonen deden in artikelen op socialeinnovatie.nu.



Himanen en Castells stellen vast dat een cultuur van creativiteit een onderscheidend kenmerk is van zowel succesvolle teams, organisaties als innovatief succesvolle regio's. In feite, zo stellen de twee onderzoekers, is het de onderscheidende factor van alle succesvolle gemeenschappen.

Vervolgens keken zij naar waar die cultuur van creativiteit uit bestaat. In feite is het een piramide bestaande uit drie bouwstenen. De basis is onderling vertrouwen. Daarboven is sprake van een verrijkende gemeenschap. Volgens Himanen is een *enriching community* een gemeenschap waarin de leden elkaar stimuleren en het gemeenschappelijke belang van de community bovenaan staat. Die gemeenschap is op zich weer de benodigde basis voor de bovenste bouwsteen en dat is de creativiteit zelf.



Himanen in een interview met Socialeinnovatie.nu: “In psychologische waarden uitgedrukt, wordt een cultuur van creativiteit bepaald door een gevoel van veiligheid als basis, daarboven het gevoel van erkenning en behoren tot een groep om uiteindelijk energie en vreugde te kunnen ervaren.” Kortom, de psychologische trits heet veiligheid – erkenning – vreugde.

## Open en divers

Een tweede belangrijke punt voor het welslagen van sociale innovatie is de openheid en diversiteit van teams, organisaties en gemeenschappen. Dit punt werd onlangs door Richard Florida nog eens aangestipt in zijn essay over een Creative Compact, een soort New Deal agenda voor de kennissamenleving. Innovatie ontstaat door nieuwe ideeën en gesloten systemen sluiten op den duur nieuwe ideeën uit, omdat ze de buitenstaanders uitsluiten die met die ideeën komen.

De capaciteit voor innovatie zal verder toenemen als een organisatie deze diversiteit ook ‘buiten de eigen soort’ verlegt. Wanneer bedrijven niet alleen in een cluster samenwerken met andere bedrijven uit de sector, maar ook met bedrijven in andere sectoren, met kenniscentra, overheden en ook met de creatieve denkkraft die kunstenaars en ontwerpers eigen is.

Steeds vaker komen organisaties en ook steden erachter dat de problematiek waar zij mee te maken hebben dermate vertakt en onderling verknoopt is dat alles met elkaar lijkt samen te hangen en simpele oplossingen die uitgaan van oorzaak en gevolg geen effect meer sorteren. In dit complexiteitsdenken komt de idee steeds sterker naar voren dat het beter is om de lijnen tussen de diverse partijen in een complex netwerk te versterken dan de afzonderlijke partijen zelf sterker te maken.

## Voorbeelden

In Finland wordt sociale innovatie vaak opgevat als het samenwerken tussen organisaties. Zo is Forum Virium het open innovatienetwerk waarin bijna alle grote Finse bedrijven en (semi-) overheidsinstellingen hun innovaties delen ten behoeve van nieuwe digitale diensten voor de burgers van Helsinki. De volgende stap, zo vernamen wij uit Finland, is het oprichten van een University of Innovation waarin alle vormen van innovatie samen komen.

In een groot ingezonden artikel in Het Financieele Dagblad wijst NWO-voorzitter Peter Nijkamp op het belang van onderlinge samenwerking en neemt hij de Scandinavische landen als voorbeeld. Nijkamp vindt het ‘verrassend’ dat deze landen, die een sterk innovatieklimaat hebben, ook veel ‘directe, niet-bureaucratische en toegankelijke contactlijnen hebben’ tussen alle belangrijke spelers. Daarmee, zo stelt Nijkamp, ‘wordt vertrouwen en slagkracht bevorderd’.



De vraag is of het juist niet zo is dat er eerst sprake is geweest van vertrouwen, waardoor de spelers bereid waren de lijnen direct en toegankelijk te maken en daarmee de basis gelegd werd voor nog meer vertrouwen en een toegenomen slagkracht. Redenerend volgens Himanen en Castells zou het zo moeten zijn dat het sterke innovatieklimaat de vreugde is die voortkomt uit de erkenning in de onderlinge samenwerking.

Een uitstekend voorbeeld van hoe het kan is het initiatief van ING Bank Limburg om de samenwerking tussen de bank en het onderwijs in Limburg te versterken en daarmee de slagkracht van de regio. Betere stagemogelijkheden voor leerlingen bij Limburgse bedrijven, het tegengaan van schooluitval, een hoogbegaafdenschool en ING'ers die ruim 100 economie leraren praktijkles gaan geven.

Het is ING Limburg directeur Peter Thijssen gelukt om niet alleen het Limburgse onderwijsveld op één lijn te krijgen, maar ook de Limburgse afdeling van VNO-NCW, MKB Limburg en de Kamer van Koophandel erbij te betrekken. Thijssen noemt zijn pionierswerk ‘sociale innovatie’.

### **Ten slotte: bindend leiderschap**

Thijssen's argumentatie luidt: ‘als de regio het goed doet, is dat goed voor de bank.’ Kortom, het gemeenschappelijke doel staat voorop en het leiderschap staat ten dienste van het binden van het netwerk, ofwel het versterken van de lijnen tussen de partijen. Het is overigens opvallend dat aan de basis voor deze samenwerking in Limburg weer een sense of urgency ten grondslag ligt die voortkomt uit een crisis. Limburg wordt geplaagd door banenverlies, ontvolking en een grote mate van schooluitval.



Omdat door de crisis iedereen het gevoel heeft in hetzelfde schuitje te zitten, zijn mensen bereid om samen te werken. Nou hoeft Nederland ook weer niet direct te gaan zitten wachten op een dijkdoorbraak om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Meer mensen zouden het advies van Leen Zevenbergen ter harte moeten nemen. Zevenbergen, die met *En nu laat ik mijn baard staan* het managementboek van het jaar schreef, stelt dat de beste benadering om mensen open te laten samenwerken is om ze eerst eens op de persoon af te vragen wat hun passie en hun droom is. Op die manier breekt Zevenbergen agenda's open en stimuleert hij samenwerking in en tussen topteam in het bedrijfsleven.

Uiteindelijk bestaat er niet zoiets als ‘samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven’ of ‘kennissuitwisseling tussen bedrijfsleven en het hoger onderwijs’. Het gaat altijd om de samenwerking tussen concrete mensen en daar zou het meeste energie in gestoken mogen worden. We hopen dat er na het korte zomerreces van socialeinnovatie.nu steeds meer positieve voorbeelden volgen in Nederland.