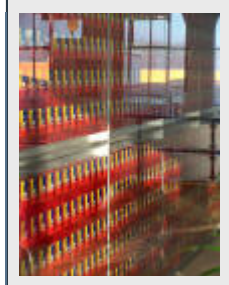
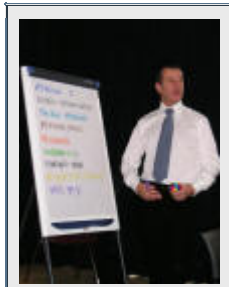


Jaap Boonstra: Innovatie anders organiseren

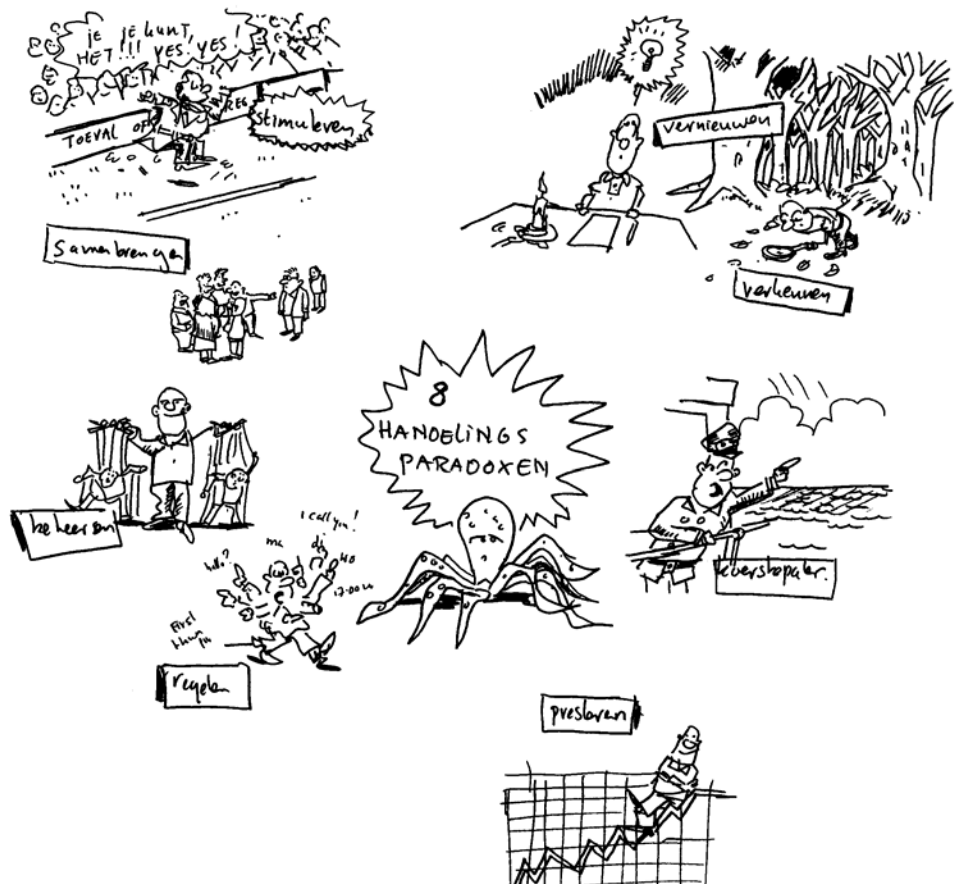
Presentatie van een werkatelier op 9 december 2004

Innovatie en inventie, organisatorisch-culturele vernieuwing, continue leren en als continue vernieuwing



Toelichting

Innovatie is niet alleen het ontwikkelen en in de markt zetten van nieuwe producten en diensten. Innovatie gaat verder dan inventie en ondernemerschap. Innovatie komt zelden tot stand in een gesprek van bestuurders. Innovatie is lastig door klassieke structuren, ingesleten patronen en beroerde samenwerking. Innovatie wordt belemmerd door korte termijn denken. Innovatie is de kunst om het bestaande te vernietigen. Het is ook de kracht van verbeelding. Bij innovatie gaat het om het waarderen van vernieuwingen die al gaande zijn. In deze workshop gaan we op zoek naar barrières voor innovatie en naar bronnen van vernieuwing in het eigen werkveld.



Verslag van observatoren van het werkatelier:

Joke Kok j.kok@euronet.nl

Carien van Hooff vanhooff.projects@xs4all.nl

Deelnemers ochtendsessie

zie de lijst; niet aanwezig: Maud Croes; extra aanwezig: Jos Cuijpers en Jack Crielaard

Niveau van participatie deelnemers

deelnemers waren zeer interactief en hadden veel uit te wisselen. Sommigen bleven hierbij was aan de veilige kant, terwijl anderen al snel de diepte opzochten. Het had goed geweest wat meer tijd te hebben, zodat we integraal de spanningsvelden wat meer hadden kunnen opzoeken.

Wat is innovatie?

Innovatie is een relatie leggen tussen wat is en wat zou moeten zijn, tussen innoveren en exploiteren. De breuk daartussen is een bedreiging voor zowel continuïteit van de organisatie. Resultaat van de verbinding moet zijn enerzijds behoud van een deel van het bestaande en anderzijds gedeeltelijke vernietiging om ruimte te maken voor het nieuwe. Verschillende vormen van innovatie: aanpassen, vernieuwen, transformeren.

Grenzen van innovatie

Waar trekt u de grens van de organisatie waarin u bezig bent met innovatie?

- afdeling
- organisatie
- de wereld
- allianties
- psychische ruimte
- taal als verbindende factor (Sioo)

Barrières in innovatie

Deze ligt vaak in de mensen en de organisaties, de bestaande structuren. Regie kan heel verstikkend zijn. Tenslotte gebrek aan tijd en geld kunnen ook belemmerend zijn. De barrièrecategorieën waar we op uitkwamen waren:

- Mensen die niet willen of kunnen
- Regels en kaders
- Cultuur
- Belangen
- Risico
- "dat heb ik al eens geprobeerd en het lukte niet"

Fascinaties over innovatie

Ruimte voor creativiteit en verbinding tussen mensen. Tijd en ruimte voor experimenten. Als de mensen zelf aan zet zijn ontstaat de opening. Als innovatie een kans krijgt en op gang wordt gebracht, werkt dit vaak als olievlek. Hier waren de categorieën:

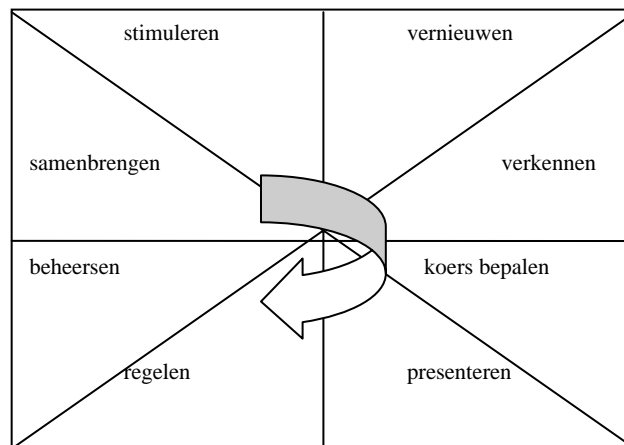
- Creativiteit

- Vooruitgang
- Versnelling
- Passies en openbreken
- Verbinden/samenwerken
- Talenten benutten
- Ruimte maken/nemen

Spanningsvelden van de handelingsparadoxen

Zacht vs. Hard (boven - onder) en Intern vs. Extern (links – rechts)

Innovatie begint bij samenbrengen / stimuleren of bij vernieuwen / verkennen en volgt eigenlijk een rechtsom draaiende beweging in dit schema.



Werelden en posities in innovatieprocessen

- Loodgieter
- Arbeider
- Bouwmeester
- Therapeut
- Winkelbaas
- Regisseur
- Ridder
- Grootvizier
- Goeroe
- Spookrijder

Statements

- Ligt de grens van innovatie op het niveau van afdeling, netwerk, wereld, aarde, psyche?
- Regie van het proces faciliteert toevallige resultaten of volgens een citaat uit de innovatie literatuur: “Vertrouwen is goed, controle is beter”
- Beheersende regie verstikt, terwijl ruimte voor inspiratie en passie van het individu opening biedt voor innovatie.

- Voor effectieve innovatie is o.a. balans nodig tussen managen en vernieuwen en tussen behouden en vernieuwen.

Citaten

- “Echte innovatie is bouwen zonder eisen”
- “Ik wil wel spookrijder zijn, maar ik ben het niet”
- “Vroeger was ik ridder, maar ik werk nu liever samen met de bouwmeester”
- “Innovatie is een relatie leggen tussen wat is en wat zou moeten zijn”
- “Producten ontwikkel je buiten, diensten ontwikkel je binnen”
- "Innovatie: je verandert systemen"
- "Innovatie: je voegt iets toe wat er niet was"
- "Men let niet zo op het behouden, gaat het wel goed als we niets behouden?"

Wat nemen de deelnemers mee in hun koffertje na de workshop

- ‘Innovatie begint en eindigt bij mij’
 - ‘Innoveren doe je zelf’
 - ‘bewustwording, rol’
 - ‘reflectie, ondersteuning, samenhang’
 - ‘persoonlijke interactie werkt’
 - ‘Innovatie stimuleren: balans tussen vrij laten/ loslaten
 - ‘mijn veelzijdigheid bewaren, gaat zich lonen’
 - ‘pak de rol die je ligt en niet zonder meer de rol die niet wordt ingevuld en waaraan dus behoefte is’
 - ‘aantrekkelijkheid spookrijdersrol’
 - ‘van samenbrengen en vernieuwen ook noodzaak om te presteren en koers te bepalen’
 - ‘innoveren begint met samenwerken en motiveren’
 - ‘heb respect voor de beheerders, ze zijn je vriend bij innovatie niet je vijand’
 - ‘bewust geworden van het `organiseren` van product innovatie’
 - ‘eng’ bezig met innoveren
 - ‘helder conceptueel kader’ en het kwadrantenfiguur
 - ‘eyeopener: - vormen van innoveren; - marktgerichtheid blijft onderbelicht item in mijn werk
- Er zijn veel uitspraken vanuit de eigen, persoonlijke werksituatie. Mooi dat mensen het aangereikte op hun eigen situatie weten te betrekken en op de rol die zij daarin zelf kunnen spelen.

Conclusies, bevindingen:

- *regie van het proces faciliteert toevalsresultaten*
- *ligt de grens van innovatie op het niveau van afdeling, netwerk, wereld, aarde, psyche?*
- *beheersende regie verstikt, terwijl ruimte voor inspiratie en passie van het individu opening biedt*
- *innovatie is een relatie leggen tussen wat is en wat zou moeten zijn*
- *voor innovatie is een balans nodig tussen managen/vernieuwen en tussen behouden/vernieuwen*

- *innoveren heeft te maken met eigen denken en doen en de context waarin je functioneert*
- *innovatie wordt bepaald door de mate waarin je slaagt om exploitatie & exploratie te verbinden*

Tips voor organiseren innovatie:

- fuck the system
- succes mag
- verken
- succes mag
- bij elkaar brengen van tegengestelde bewegingen
- idee voor innovatie komt vaak vanuit de werkvloer (naar luisteren)

