

Creatieve ideeën zijn altijd kwetsbaar

Nederland moet innoveren. En snel ook. We raken achterop, klinkt het overal. Haastig zoeken we naar oplossingen om Nederlanders aan het innoveren te krijgen. Nog meer geld, betere universiteiten, meer ons best doen, samenwerking, meer diversiteit binnen organisaties, dat heuse platform onder leiding van de premier.

Maar is innovatie een kwestie van geld? Een kwestie van beter je best doen? Is innovatie een kwestie van harder werken? Of is innovatie een mentaliteit, een houding, een cultuur?

De kern van innovatie is het vermogen tot creativiteit. Zonder creativiteit geen innovatie. Wij Nederlanders zien ons graag als een creatief volk. Kijk naar de kunst: Rembrandt, van Gogh, Mondriaan, de Kooning. Ook Nederlands design is nog steeds de wereldtop. In de marge, in de kleinschalige omgeving van kunst en design, viert de creativiteit hoogtij. In de mainstream, bij de overheid, bij grote organisaties, leidt creativiteit een kommerrijk bestaan. Waarom lukt het ons niet die creativiteit grootschalig te maken en in te zetten voor ons innovatief vermogen als maatschappij?

Wij roemen als Nederlanders graag onze open geest. Als het om creativiteit gaat, is de werkelijkheid echter anders.

Wij zijn nog steeds strenger vooronszelf en onze omgeving dan we durven toegeven. Dat is geen handige eigenschap nu de wereld zoveel veranderingen ondergaat. Zoals de calvinistische levenshouding ons ooit welvaart en veiligheid bracht, zo is het nu juist een karaktertrek die ons verhindert aan te haken bij razendsnelle veranderingen.

Dat uit zich in het gezag die de, wat ik noem 'kritische mens', heeft. De kritische mens is degenen die de fout in een idee ziet. Die de redenering onderuit haalt door de onlogica er van aan te tonen. Die anderen probeert te betrappen op gebal, opschepperij, gedagdroom, gezwam, zonder overigens zelf met een opbouwend idee te komen. De kritische mens bekijkt een nieuw idee met argwaan. Altijd probeert hij of zij aan te tonen dat een idee onzin is. Journalisten kunnen dat vanouds goed.

De kritische mens zit in ons allemaal. De kritische mens, of misschien wel: de kritische stem, heeft een heel nuttige functie. Wie zit er tenslotte te wachten op flauwekul?

Kan Nederland zich staande houden in de mondialiserende economie, waarin vroegere derdewereldlanden als China en India supergroeiers blijken? Er wordt heel wat afgeschreven over de vraag hoe we de kansen van de mondialisering kunnen benutten.

Anderen zien de nieuwe wereldeconomie eerder als een bedreiging voor werkgelegenheid. Maar in de discussie wordt zeker een heel belangrijk punt steevast over het hoofd gezien, meent Jeroen Busscher: onze kritische geest is funest voor de creativiteit. En juist van die creatieve ideeën zullen wij het meer dan ooit moeten hebben. De beroemde Nederlandse kritische geest zit ons nu in de weg. Kritiek is de hoogste deugd. Kritische opmerkingen worden als intelligenter aangemerkt dan wilde ideeën. Het is een cultuur die de Nederlanders van zich of zullen moeten schudden.

Wetenschap bestaat bij de gratie van het kritisch toetsen van hypothesen.

Maar de kritische mens is te snel, te vroeg, te gretig. Hij kan en durft niet te spelen. Hij overlaadt elk idee, elke suggestie, elke innovatie, direct met kritiek. Nog voor het tot wasdom is gekomen. Een nieuw idee is aanvankelijk altijd zwak, kwetsbaar. Bij creativiteit is de poging, de moed iets nieuws te proberen, belangrijker dan de gelijkheid of de onderbouwing ervan. Spelen met een idee is iets anders dan het testen.

Kritiek is essentieel. Maar in een te vroeg stadium van ideeëvorming helaas dodelijk. Dat kritisch zijn, die angst voor de mogelijke fout, hindert ons op het moment het meest.

Om creatief en daarmee innovatief te worden, moeten wij in Nederland durven soms door, niet onderbouwd en onlogisch te zijn. En dat vinden wij eng. Wij zijn liever nuchter, kritisch. Zeker in die eerder genoemde grote organisaties en al helemaal bij de overheid.

Bij ministeries, gemeenten en andere overheden is de angst voor zaken die nieuw zijn en dus buiten het referentiekader vallen, ongelooflijk groot. De wens tot vernieuwing wordt voortdurend beleden, de cultuur op departemen-

ten en andere overheidsorganen verhindert dit. Er is altijd wel een kritisch punt te maken. De cultuur op ministeries is meer gericht op het voorkomen van fouten dan op het vinden van nieuwe ideeën. Je wordt er eerder afgerekend op een blunder dan op een idee.

Een paar jaar geleden wilde een ministerie een congres over innovatie organiseren, bedoeld voor de eigen medewerkers. Die medewerkers moesten leren creatiever te denken, meer moed te tonen en ondernemender te worden. Het congres moest daarom ook zelf, zo luidde de opdracht 'onconventioneel, vernieuwend en energetisch zijn'. Geen ellenlange speeches, maar spannende audiovisuele voorstellingen, veel interactiviteit en inspirerende workshops.

Medewerkers hadden, samen met een organisatiebureau, een spannend concept geschreven. Dat werd voorgelegd aan de iets hogere beleidsmedewerker. Die schrapte een deel en dicteerde in plaats daarvan dat de directeur natuurlijk een speech moest houden. De minister in een talkshow met mensen uit het publiek als ondervragers? Zijn jullie nou helemaal gels? Dat doet zo'n man nooit!

Het voorstel ging nog een laag naar boven waar de 'didactische toegevoegde waarde van de interactieve workshops' niet voldoende werd bevonden, aangezien de cv's van de workshopleiders te weinig 'academische achtergrond' vertoonden.

Het congres is gehouden: de directeur opende met een speech. Daarna volgden drie speeches met PowerPoint van deskundigen over innovatie als belangrijk maatschappelijk fenomeen en een onderzoeksbureau dat cijfers presenteerde van investeringen in 'research en development' (het moot altijd in het Engels: dat is echter in diverse branches. Het navertellen is al saai, u kunt zich voorstellen hoe de dag was. 's Middags heb ik zes knikkebollende deelnemers in de zaal geteld en geen enkele geïnspireerde medewerker aangetroffen.

In onze cultuur hanteren wij user aannames die ons vermogen tot innovatie in de weg staan.

1) Simpel is to makkelijk.

Een goede gedachte is altijd een moeilijke gedachte. Deskundigheid betekent maar al te vaak: de complexiteit van de zaak inzien. Als je de indruk weet te wekken 'dat je nog even verder hebt door-gedacht', sta je er goed op. Iets dat eenvoudig lijkt, kan dat haast niet de waarheid zijn. Dat komt omdat

Het congres over inns speech van de direct

wij complexiteit associëren met intelligentie. En inderdaad: complexiteit vereist vaak intelligentie, maar dat betekent niet dat het omgekeerde ook waar is: dat intelligentie complexiteit impliceert. Mensen doen vaak ingewikkeld voor zichzelf en anderen intelligent toelijken.

Wat mij brengt bij:

2) Makkelijk is niet goed.

Complexiteit vraagt arbeid. Je mag de oplossing niet al te gemakkelijk vergaren. Gewerkt moet er worden, getobd, genuan-

aan. Het post-modernisme bracht ons bij dat er niet een werkelijkheid is, maar dat alles bestaat uit oneindig veel werkelijkheden. Er is altijd wel een werkelijkheid te vinden waarop je kritiek kan hebben.

Een extreem geval van denken in het hallege glas. De klassieke openingszin in de lobby na een voorstelling: 'Wat ik jammer vond...'. Wie heeft het na een voorstelling nog over het onderwerp, het thema, wat het met je deed, wat je er van geleerd hebt? Wat het hem bracht in plaats van wat er aan ontbrak?

Enthousiasme associëren wij met kritiekloosheid. Kritiek associëren wij met inzicht.

Hij die een idee affakkelt, wordt in onze cultuur altijd intelligenter gevonden. Hij die kritisch is, laat zijn superioriteit zien. Daarom is de baas zo graag kritisch en zelden heel erg enthousiast.

4) De intenties van de mens zijn slecht.

Wij vertrouwen elkaar als mens niet. Niet een zuiver Nederlands probleem, trouwens. Er moet een lick om onze tuin. Meer blauw op straat. Uiteindelijk gaan wij ervan uit dat de medemens, als hij maar even de kans krijgt of er maar even voordeel bij heeft, ons een mes in de rug duwt. De eigen vrienden bedoelen het goed, de familie en ikzelf. Maar de rest...

Deze vier aannames maken het samen bijzonder lastig om veranderingen door te voeren. Wij hebben een stem in ons hoofd die kritiek begint te leveren als we met iets nieuws bezig zijn. Als we aan iets beginnen wat we nog niet helemaal kunnen hanteren. Die stem in ons hoofd moet we kwijt. Niet dat we kritiekloos achter alle hypes moeten aanrennen, maar we moeten de moed vinden dat wat we niet direct begrijpen te onderzoeken, te laten rijpen en in nice te denken, in plaats van het proberen onderuit te halen. We moeten minder bang zijn om eens iets doms te doen of een fout te maken. Een goede fout blijkt maar al te vaak de start van innovatie.

Onze wereld en daarmee onze economie mondialiseert. Meer dan vroeger wordt ons functioneren beïnvloed door wat er elders in de wereld gebeurt.

Als we ons met zaken bezig houden die anderen beter, sneller, handiger kunnen, zullen we weinig succes boeken. We verdienen minder geld, worden minder gehoord, lopen achter bij ontwikkelingen.

geerd. Dan pas is er echt geofferd en is de beloning: inzicht. Als je niet lijdt, heb je niet echt je best gedaan. Kwaliteit is pijn. Allemaal aannames waar je in dit land verrassend vaak mee geconfronteerd wordt. 'Ik schud het zo uit mijn mouw!' zegt Hans Teeuwren in een van zijn programma's, vertelt hoe hij zijn grappen bedenkt. Iulderende lach in de zaal. Iemand die zo goed is, kan dat natuurlijk niet menen.

Heeft u ooit iemand een werkstuk horen presenteren, een voor

stel horen doen, over een afgeronde taak horen praten met de woorden: 'Er was niets aan, het kostte totaal geen moeite.' Niet vaak. Het is verdacht. Makkelijk betekent: je met er een jantje-van-leiden vanaf maken.

Zo verbinden wij lijden aan kwaliteit. Pas als je werkelijk lijdt, weet je dat je alles gegeven hebt.

3) Enthousiasme is dom.

Vind in dit land nooit iets te mooi, te leuk of te bijzonder. Dat staat namelijk dom. In onze cultuur brengt een intelligent mens

steeds vaker met India. De software waar u op kantoor mee werkt, wordt elders ontwikkeld en onderhouden. Uw loonstrookje wordt misschien wel in Indonesië verwerkt. Alle grote bedrijven zijn op het moment bezig met 'off shoring', 'outsourcing' en meer van dat soort (natuurlijk Engelse) termen.

Zijn we binnen enkele decennia een arm land? Dat hoeft niet, het kan wel.

Een voorbeeld kan dat verduidelijken. Dat truitje dat u gisteren voor 50 euro kocht, wordt voor 2 euro in China gemaakt. Het geld voor de productie, die 2 euro, wordt in China verdiend. Maar die resterende 48 euro, waar blijft die? Die zit voornamelijk in het bedenken, de marketing en de verkoop van dat truitje.

Daarmee kunnen we in de toekomst geld blijven verdienen. Onze nieuwe banen worden banen in het bedenken, organiseren en verkopen van spullen en diensten. Niet meer het produceren en vervoeren. Dat gaan anderen doen.

We maken een razendsnelle transformatie door naar een zogenaamde kennismaatschappij. Wij gaan ons geld verdienen met denken, praten, organiseren, verkopen.

Sommige kwaliteiten helpen daarbij, bijvoorbeeld onze communicatieve vaardigheden, de relatief open geest, de Hollandse organisatiegedriven. Andere eigenschappen werken tegen. Onze angst voor kritische mannen en vrouwen (en de kritische stem in ons eigen hoofd) is daar een van. Het hindert ons in ons vermogen tot creatief denken. Als 'r,atie' hebben we talent voor creatief denken, onze cultuur werkt op het moment tegen. Terwijl we juist die creativiteit nodig hebben om goede oplossingen voor nieuwe uitdagingen te vinden.

Ik wil hierbij het calvinistisch denkgoed bedanken voor alles wat het ons gebracht heeft. Ik wil ook op deze plek afscheid nemen van dat gedachtegoed. We hebben nu andere gedachtegoederen nodig. Een andere cultuur.

Kritische mensen mogen best wat minder aanzien krijgen. Laten we zelf beginnen wat minder bang voor ze te zijn. Misschien blijken juist zij, in de veranderende wereld, de nieuwe dommen, de kortzichtigen, te zijn.

Jeroen Busscher is adviseur organisatiecultuur en docent in het creatieve proces aan de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.