

Innovatie begint bij mensen!



Vanuit de verzekeringsbranche kijken we met angst en bewondering naar innovaties. Angst voor de onzekerheden die innovaties met zich meebrengen. Zowel nieuwe risico's als nieuwe toetreders. Maar ook met bewondering. Hoe kan het dat sommige innovaties tot stand komen? En waarom gebeurt dat zo weinig in de financiële dienstverlening? Met name in de verzekeringsbranche? Het antwoord: verzekeraars en banken starten in de pogingen om te innoveren meestal verkeerd. Want zij beginnen niet bij en met hun mensen. Terwijl die mensen en

de ruimte die zij krijgen nu juist randvoorwaardelijk zijn voor succesvolle innovaties. Dat besef dringt echter door, zo blijkt in de praktijk.

Innovatieworkshops

In een eerdere blog vertelde ik u dat ik mocht meewerken aan het workshopprogramma 'Innoveer door je eigen concurrent te creëren!' Dit programma is op verzoek van het Verbond van Verzekeraars door [Delphis Marketing](#) en [Facilitating Company](#) ontwikkeld. Momenteel draait het in company al bij een aantal verzekeraars.

Mensenwensen

Natuurlijk willen die verzekeraars in korte tijd concrete innovaties of tenminste concrete ideeën daarvoor ontwikkelen. Daar is het programma ook op gericht. Maar telkens blijkt dat enkele andere wensen ook – en zelfs primair – moeten worden vervuld.

- "Wij willen dat onze mensen anders en vrij kunnen denken" en
- "Wij willen dat zij zelfstandig en zelfbewust creatief en innovatief durven en kunnen zijn"

Mensenwensen, zagezegd. Die beiden in elkaars verlengde liggen.

Essentie van innovatie

Deze verzekeraars zien het volgens mij goed en scherp. Innovaties ontstaan hooguit met toepassing van techniek of wetenschap. Nooit dóór techniek of wetenschap zelf. Innovaties ontstaan doordat vrij denkende mensen creatief met de beschikbare mogelijkheden omgaan. Daar nieuwe toepassingen voor zien; al dan niet door nieuwe combinaties of varianten te bedenken. Dat is stap één.

Durf te denken en te doen

Stap twee is het durven uiten van die nieuwe ideeën. Dat gebeurt vaker niet dan u denkt. Want nieuw is onbewezen. Dat brengt onvermijdelijk de kans op mislukking met zich mee. Tijd en geld weggegooid; andere – meer 'zekere' - methodes niet gevolgd waardoor kansen zijn gemist. Targets niet gehaald. Daar wil niemand mee worden geassocieerd. Zeker niet na een 'mislukking'. En dus wachten mensen af tot ze een opdracht krijgen of doen ze de dingen zoals ze die altijd al deden. Suboptimaal, maar passend mij de mores en dus veilig.

De juiste cultuur

Stap drie is dan ook het wegnemen van die drempels. Veel bedrijven hebben een 'afrekencultuur'. Paradoxaal genoeg vaak vanuit een visie die uitgaat van zelfstandige, zelfsturende professionals. "Je ziet zelf maar hoe en wanneer je het werk doet, als het maar binnen deadline het gewenste resultaat oplevert." Maar daarmee stimuleer je nu juist geen vernieuwing en geen leerproces. Alleen maar risicomijdend gedrag. En blijf je suboptimaal. En bouw je helemaal nooit een vernieuwende voorsprong op! Vergis u niet: al die vernieuwende bedrijven en mensen waar we met bewondering

naar kijken hebben hun positie doordat zij ruimte om te leren scheppen en koesteren. En de daaraan verbonden risico's normaal vinden.

Belangrijk voor 'relevante' ideeën en innovaties: een open cultuur waarin mensen elkaar en dus ook elkaars wensen en behoeftes begrijpen. Dat geldt in elke relatie; ook in een professionele. Maar net als in persoonlijke relaties wordt te weinig gecommuniceerd en dus te weinig begrepen...

Randvoorwaarden voor innovatie: mensendingen

Innovaties vereisen dus eerst en vooral:

- Mensen die hebben geleerd vrij en creatief te denken;
- Mensen die hun ideeën durven te uiten;
- Een cultuur die leren – en dus het maken van 'fouten' - waardeert en stimuleert;
- Open communicatie om elkaar te begrijpen.

Mensendingen, dus.

Paul de Heer is managing consultant van [Delphis Marketing](#).