



Yellow Cats – Innoveren doe je samen!

De Yellow Cats zijn 2013 begonnen met een bijeenkomst op 24 januari in de Creative Valley in Utrecht. De uitdaging van de eerste sessie dit jaar is, **hoe werk je samen bij innovatie?** Hoe zorg je ervoor dat partijen elkaar versterken, kennis gedeeld wordt en nieuwe inzichten ontstaan en worden omgezet in innovaties die waardevol zijn?

Een thema waar alle Yellow Cats veel uitdagingen in herkenden. Vraagstukken die werden ingebracht door de deelnemers konden worden ondergebracht in drie categorieën:

- Hoe zorg je voor een effectieve doorstroming van de kennis en ervaring van een new venture naar de moederorganisatie?
- Hoe laten we verschillende afdelingen met elkaar samenwerken om tot innovaties op het snijvlak van de verschillende disciplines te komen?
- Hoe realiseren we synergie tussen de verschillende landenorganisaties?

Allemaal vraagstukken waarin het bij elkaar brengen van verschillende werelden centraal staat. Vraagstukken waarin 'de mens' meer centraal staat dan tools. Dit laatste werd nog eens onderstreept door een voorbeeld waarin werd aangehaald dat als er in korte tijd een flink aantal mensen weggaat (wat bij veel organisaties in de huidige tijd heel actueel is) pas echt duidelijk wordt dat mensen de kennis hebben en de systemen dat maar heel beperkt op kunnen vangen.



Links Yellow Cats en foto rechts: Mathieu Weggeman (Hoogleraar organisatiekunde, in het bijzonder Innovatie Management aan de Faculteit Industrial Engineering & Innovation Sciences van de Technische Universiteit Eindhoven)

Mathieu Weggeman heeft de uitdaging opgepakt om de Yellow Cats inzichten te geven die hen helpen bij het oppakken van deze vraagstukken. Tijdens een zeer boeiende presentatie ging Mathieu Weggeman in op vier thema's.

1. Wat is kennis?

Mathieu startte met het verkennen van de vraag wat kennis eigenlijk is? **Kennis is het toepassen van inzichten in de context.** Vaak hebben meerdere partijen hetzelfde inzicht, het gaat er uiteindelijk om hoe dat inzicht wordt toegepast. **Informatie wordt kennis door het toekennen van betekenis aan deze informatie.** Hoe je betekenis kan toekennen aan informatie heeft te maken met je ervaringen, attitude en eerder opgedane kennis. Als je dit concept doordent,

wordt de **grote uitdaging** van kennismanagement meteen duidelijk: **kennis kan namelijk alleen bestaan in het hoofd van een mens** (systemen kunnen slechts data bevatten). En zoals Mathieu treffend zei 'hoofden kunnen je niet vastzetten of opslaan' daarom is een organisatie dus afhankelijk van wat de kenniswerkers doen met de informatie die ze ontvangen. Centraal moet staan om deze kenniswerkers optimaal te laten presteren. Ze moeten floreren om informatie in waardevolle kennis om te kunnen zetten.

2. Het belang van talent management

Wat kan een organisatie doen om kenniswerkers te laten floreren? Uit tal van onderzoeken komt de niet zo'n spannende conclusie dat mensen het best presteren als ze niet te veel en niet te weinig te doen hebben, en de taken niet te moeilijk maar zeker ook niet te makkelijk zijn – dan komen mensen **in een 'flow' en presteren optimaal**. Een inkopper, maar in de praktijk vaak lastig te realiseren, want voor iedereen bevindt dit optimum zich om een ander punt en door ervaring en ontwikkeling verschuift dit optimum bovendien in de tijd.

3. De kenniswaardeketen

De keten van kennisontwikkeling, kennis delen en kennis toepassen. Maar **hoe weet een organisatie nu welke kennis ontwikkeld moet worden?** Dat vraagt antwoord op twee vragen: wat wil de organisatie bereiken (visie, missie, doelen, strategie) en over welke kennis beschikt de organisatie al? Uit deze twee inzichten, kan worden afgeleid welke kennis ontwikkeld moet worden door bijvoorbeeld door co-creatie. Natuurlijk is de kenniswaardeketen een **cyclus proces**, een organisatie is nooit klaar. Uit de evaluatie van de kennistoepassing komen nieuwe vraagstukken op het gebied van kennisontwikkeling en kennisdelen naar voren.

4. Innovatie

Tot slot ging Mathieu Weggeman in op innovatie. Kennis moet tenslotte ergens toe leiden en **alleen kennis is niet voldoende om tot succesvolle innovaties** te komen. Een organisatie moet ook innovatie vriendelijk zijn. Een belangrijk element hierin is de zogenaamde '**scharreltijd**'. Vernieuwen kost tijd, er moet ruimte te zien om tot ideeën te komen en te experimenteren. Organisaties die zo strak procesmatig zijn ingericht dat mensen volledig zijn 'volgeboekt' belemmeren innovatie. Naast gebrek aan scharreltijd zijn andere factoren die innovatie belemmeren het feit dat het delen van kennis vaak niet wordt beloond (geen onderdeel van het beoordelingsstelsel) en een organisatiecultuur waarin kennis macht is. Ook moet er ruimte zijn om vernieuwing te accepteren in de organisatie, mensen moeten tijd krijgen om zich een vernieuwing eigen te maken.



Teams aan de slag om de uitdagingen verder te verkennen

Na de geanimeerde presentatie van Mathieu Weggeman zijn de Yellow Cats **aan de slag gegaan** om hun eigen uitdagingen verder te verkennen. Aan de hand van een **checklist** (deze staat op de website onder artikelen en checklists) waarin verschillende elementen van kennisontwikkeling, delen en toepassen aan de orde komen en de **innovatievriendelijkheid** van de organisatie scherp wordt gesteld is in teams gediscussieerd. Waar zitten de grootste uitdagingen, wat kunnen de Yellow Cats leren van elkaar? Zoals bij iedere Yellow Cats bijeenkomst waren de deelnemers nog niet klaar met het onderwerp toen het echt tijd werd om te gaan eten, verschillende Yellow Cats hebben afgesproken om de komende periode elkaar op te zoeken om te kijken wat ze van elkaar kunnen leren. 14 maart ontmoeten we elkaar weer en gaan dan verkennen wat **Neuromarketing** ons te bieden heeft.

Auteur Dorien van der Heijden, ICSB Marketing & Strategie

Meer informatie over de Yellow Cats is te vinden op: www.yellowcats.nl of per e-mail: km@yellowcats.nl