



Scenario Workshop 03.12.03

Innovation, openness & simplicity - Charles Leadbeater

Virtueel Platform

Inhoud

Inleiding

'Innovation, openness and simplicity' door Charles Leadbeater

sessie 1.1- 'How can we develop a culture of curiosity?'

What is innovation? Where is it most needed? What scenario's are you thinking of?

sessie 1.2 – 'How can we develop a culture of curiosity?'

What is innovation? Where is it most needed? What scenario's are you thinking of?

session 2 – 'A modest optimism'

What is needed to start this innovation?

About Charles Leadbeater

Inleiding

'Innovation is neither a purely commercial nor a purely scientific process; it has to be seen as a social activity.' – Charles Leadbeater

"Creativiteit is een cruciale productiefactor in de kenniseconomie, van levensbelang voor de ontwikkeling van een generiek technologiebeleid naar een actief innovatiebeleid" (Mr. Medy van der Laan, 'Meer dan de som', beleidsbrief Cultuur 2003-2007)

Wat is de rol van de culturele nieuwe media in het tot stand brengen van innovatie? Hoe kunnen gevestigde instituties en overheidsorganen leren inspelen op een wereld van permanente innovatie en nieuwe ideeën?

Het Virtueel Platform (VP) organiseerde 3 december 2003 een scenario workshop geleid door Charles Leadbeater (Demos), adviseur van Tony Blair en schrijver van 'Up the Down Escalator, why the global pessimists are so wrong'. In dit boek signaleert hij randvoorwaarden voor een bescheiden optimisme over de kenniseconomie en de informatiemaatschappij. Dit vormde het uitgangspunt voor het Virtueel Platform om een selecte groep van experts scenario's te laten uitwerken voor de toekomst van de kenniseconomie in Nederland en de toekomstige rol van de creatieve nieuwe media daarin.

Het Virtueel Platform is geïnteresseerd in hoe de innovatieve praktijk kan leiden tot een werkbaar beleid. En in de eerste plaats in wat een project eigenlijk innovatief maakt. Is de zachte kant van innovatie (creativiteit, nieuwe manieren van informatie verzamelen, verrijken en verspreiden) net zo belangrijk, en wellicht wel belangrijker dan de harde kant van innovatie (de productie van bits and atoms)? Wie initieert de nieuwe termen, concepten en toekomstvisies? Wie bepaalt welk idee het wel haalt naar een ander onderzoeksterrein, en welk idee een zachte dood sterft? Is innovatie mogelijk zonder een heldere visie, een lange termijn beeld op de maatschappij en de individuen daarin? Op welke gebieden is onderzoek en ontwikkeling hard nodig, en wie initieert dat?

Recentelijk organiseerde het Virtueel Platform de tweede e-culture fair in Amsterdam, waarvan de e-culture conferentie: investeren in innovatie een belangrijk onderdeel was. Met deze scenario workshop bouwt het VP voort op het succes van de fair en de conferentie. In het licht van de huidige beleidsontwikkeling op het gebied van e-cultuur en economie wil het VP een lange termijn visie voorstaan.

Deelnemers: Arie Altena, Carolien Nevejan, Joeri van den Steenhoven, Ritzo ten Cate, Heiner Holtappels, Rob van Kranenburg, Charles Leadbeater, Johan Oomen, Jules van den Vijver, Kim van den Berg, Marleen Stikker, Michiel Schwarz, Rein Jansma, Cathy Brickwood.

'Innovation, openness and simplicity' door Charles Leadbeater

De expertmeeting van het Virtueel Platform op woensdag 3 december wordt voorgezeten door Charles Leadbeater, adviseur van de Britse overheid op het gebied van IT en de kenniseconomie, senior onderzoeker bij Demos en bekend van de boeken 'Living on Thin Air' (2000) en 'Up the Down Escalator' (2002). Leadbeater, bezig aan een nieuw boek, legt uit aan de hand van het voorbeeld van een kinderfeestje waarom het nodig is om een ander model te hanteren voor innovatie dan tot nu toe gedaan werd.

Om een kinderfeestje te laten slagen is het niet nodig van tevoren een gedetailleerd plan te maken, enquêtes uit te voeren onder de ouders en de hele gebeurtenis van moment tot moment te regisseren. Je bedenkt een doel, een thema; je zorgt ervoor dat er een aantal verschillende attributen zijn waar de kinderen zich mee kunnen vermaken en verder maak je de kinderen duidelijk wat wel en wat niet mag, maar je bemoeit je niet overal mee. Het feestje ontstaat en manifesteert zich vervolgens vanzelf.

In veel organisaties waar innovatie een rol speelt, is er sprake van uitgebreide structurering en planning; een neiging tot controleren en beheersen. Volgens Leadbeater is voor innovatie openheid een sleutelfactor. Net zoals een kinderfeestje worden grote, open en dynamische organisaties een complex geheel dat het best benaderd kan worden met een eenvoudige set regels. Deze regels volgen uit het voorbeeld van het feestje: het creëren van een doel en thema (1. de context), het voorzien van dingen die de aandacht trekken en/of inspireren (2. de attractors) en het duidelijk stellen van wat wel en niet getolereerd wordt (3. de grenzen). Vervolgens zal de complexe omgeving van bijvoorbeeld een groep of instituut gericht op innovatie zichzelf organiseren en is het belangrijk dat er niet door teveel mensen wordt geïntervenieerd in dit proces.

Deze gedachte is gestoeld op het argument dat voor innovatie openheid belangrijk is. Als openheid dan een grote rol speelt en de omgeving complexer maakt is eenvoud belangrijk. Eenvoud en helderheid in regels.

Maar wat verstaan we dan onder innovatie en hoe gaat deze te werk? Leadbeater haalt een voorbeeld aan. Innovatie is niet het bakken van de taart, maar het bedenken van nieuwe recepten. Een nieuwe combinatie van ingrediënten, niet persé het gebruiken van nieuwe ingrediënten. Het is op een manier te vergelijken met evolutie, een proces van schaven en geleidelijke verandering. Het is alles behalve de in de maatschappij heersende mythe van de uitvinder die een plotselinge geniale inval krijgt.

Zoals eerder al opgemerkt, is voor deze innovatie volgens Leadbeater een cultuur van openheid van kennis nodig. Creativiteit komt niet tot zijn recht in een gesloten omgeving, hetgeen wel vaak gepraktiseerd wordt in research labs van grote bedrijven: "put them together, encode, patent and transmit". Oftewel, stop een aantal bijzonder vaardige mensen in een hokje en er komt wat moois uit.

Door meer interactie, spreiding van kennis, het goedkoper worden van communicatie en reizen begint de maatschappij een uitstekende voedingsbodem te worden voor een open manier van innovatie. In de bevolking valt ook steeds meer het onderscheid weg tussen professionals en amateurs ("Pro-Am economy") en nemen diensten (waar gebruikers, het publiek, belangrijk zijn) een grotere rol in dan producten. Zo valt te begrijpen dat het niet meer de beste manier is om onderzoekers en vernieuwers te isoleren op een speciale plek ver van de maatschappij.

Dan komen we op het derde punt in Leadbeater's voorgestelde model van innovatie: eenvoud. In een dynamische, complexe omgeving waar openheid van kennis een centrale plaats inneemt is het belangrijk hele simpele richtlijnen, doelen en regels te hebben. Een neiging tot controleren in eerder genoemde omgeving loopt onherroepelijk spaak. Leadbeater haalt het voorbeeld aan van Heathrow Airport; degene die daar de touwtjes in handen heeft probeert niet alles te beheersen, maar heeft visie en definieert eenvoudige richtlijnen. Vervolgens doet het zelf-organiserend vermogen van zulk een organisatie de rest. Dit is in zekere zin ook wat een bedrijf als Intel doet: een mogelijkheid, platform, creëren waarop dingen kunnen worden ondernomen. Net zoals een stad dat in culturele zin doet: een plek creëren waar mensen of instellingen evenementen op touw zetten en je cultureel in kan 'pluggen'. In beide voorbeelden is Intel of de stad degene die de regels en richtlijnen opstelt, een visie heeft, maar vervolgens een hoop overlaat aan het organiserend vermogen van de bedrijven, instellingen of individuen die daar vervolgens mee aan de slag gaan.

Concluderend kan gezegd worden dat innovatie steeds belangrijker wordt. En met die ontwikkeling ontstaat een behoefte aan openheid en deze openheid brengt weer een grote complexiteit met zich mee. De beste manier om daar mee om te gaan is het hanteren van eenvoudige regels en het uitdragen van een heldere visie.

Vanuit de aanwezigheid komt de vraag hoe dit verhaal zich verhoudt tot macht. Leadbeater heeft hier een aantal punten over op te merken. Ten eerste dat ondanks de lage effectiviteit van een traditionele management cultuur met de nadruk op controle, er toch behoefte zal blijven bestaan aan een centrale autoriteit. Ten tweede dat de macht binnen een organisatie meer gedifferentieerd zal worden, kijk bijvoorbeeld naar hoe Linux wordt ontwikkeld. Dit zal plaats kunnen vinden omdat ontwikkeling meer en meer gedeeld belang wordt. Een belang, interesse en kunde die ook bij het grote publiek bestaat, hetgeen verschilt van het oude model van de 'Pro-Am economy'.

Voorts wordt er gevraagd hoe verschillende instituten de mate van interactie kunnen bewerkstelligen die Leadbeater oppert. Het is volgens hem belangrijk dat er sprake is van gelijkwaardigheid in belangen, doelen en budget. Vervolgens zou ook de informatie tussen zulke instituten moeten worden gedeeld.

Session 1.1 - 'How can we develop a culture of curiosity?'

What is innovation? Where is it most needed? What scenario's are you thinking of?

Groep 1: Arie Altena, Carolien Nevejan, Charles Leadbeater, Heiner Holtappels, Joeri van den Steenhoven, Ritzen Cate en Rob van Kranenburg.

Na de inleiding van Charles Leadbeater werd de groep in tweeën verdeeld en werd er vrij gebrainstormd over innovatie. De hoofdvraag voor deze brainstormsessie was 'hoe kunnen we een cultuur creëren van nieuwsgierigheid?' en sloot aan bij de inleiding van Charles Leadbeater over innovatie, openheid en simpliciteit. De zes deelnemers hebben op een vrije, associatieve manier gediscussieerd en gefilosofeerd naar aanleiding van deze hoofdvraag en de ideeën die Leadbeater naar voren bracht.

De sessie kan in drie onderdelen worden samengevat.

1. de rol van opleiding en opvoeding in het creëren van nieuwsgierigheid;
2. de relatie tussen innovatie en een gevoel van veiligheid;
3. wat betekent innovatie nu voor ons en waarom innoveren wij?

Om te beginnen met de rol die weggelegd is voor opvoeding en onderwijs. Hierin speelt de mate van vrijheid die een leerling of kind krijgt een belangrijke rol. Kinderen moeten zich vrij kunnen bewegen en uiten, innovatie komt voort uit passie. Er moet daarom genoeg ruimte blijven bestaan voor hobby's. Hierbij is het zaak dat de opvoeder zelf passie laat zien, noemen alleen is niet genoeg.

Het opvoeden en onderwijzen is een zoektocht naar de balans tussen het meegeven van een richting en het bieden van vrijheid. Ondanks het feit dat vrijheid een noodzaak is voor de ontwikkeling van nieuwsgierigheid, is het net zo belangrijk dat er een doel is en daarvoor zijn regels nodig. Er werd in navolging van de opening van Leadbeater opgemerkt dat de regels simpel moeten zijn, zodat openheid en vrijheid niet aangetast worden. Daarnaast is het zo dat standaardisering niet gewenst is, want creatief zijn is juist het afwijken van de standaard. Tot slot werd er gevraagd welke dingen een kind moet weten of krijgen om nieuwsgierig en creatief te kunnen zijn:

1. Volg altijd je eigen interesse,
2. Ken je eigen interesses en passies – hierbij heeft de opvoeding en het onderwijs een belangrijke rol, omdat hier passie en interesse kunnen worden aangewakkerd en erkent.
3. Geen angst om fouten te maken – het stimuleren van proberen en onderzoeken is heel belangrijk, ook al gaat het wel eens mis.
4. Aandacht geven aan de kinderen
5. 'Cultural capital card' - dit is het idee om kinderen een kaart te geven waarbij ze overal gratis toegang krijgen tot culturele activiteiten, dit slaat om het belangrijke gegeven dat kinderen toegang tot de culturele erfenis nodig hebben om nieuwsgierigheid en creativiteit te ontplooien.

Ten tweede ging het in de sessie om de relatie tussen het gevoel van veiligheid en innovatie. De eerste vraag die hier gesteld werd is of een omgeving juist veilig moet zijn of onveilig om innovatie en ontwikkeling te laten opbloeien. Innovatie komt veelal voort uit frustratie, het niet tevreden zijn. Is veiligheid dan een barrière voor frustratie of biedt het juist de mogelijkheid tot vernieuwing? We hebben een basisvertrouwen (een gevoel van veiligheid) nodig om frustratie te accepteren. Pas als we frustratie accepteren hebben we de mogelijkheid om vragen te stellen.

Cultuur is de drijfveer die de basis van het vertrouwen bepaalt. Menselijke waarden vormen een belangrijk onderdeel van cultuur en deze bepalen daarom voor een groot gedeelte het basisvertrouwen dat de maatschappij uitstraalt. De menselijke waarden vormen samen met opvoeding en passie de basis waarop innovatie en creativiteit zich kunnen ontplooien.

Tot slot ten derde, aan het einde van de sessie kwamen de vragen: 'wat betekent innovatie voor ons en waarom innoveren wij?' naar voren. Aan de ene kant wordt er gezegd dat nieuwsgierigheid een menselijk aspect is en er altijd al is geweest. Maar aan de andere kant wordt in sommige samenlevingen nauwelijks geïnnoveerd voor honderden jaren, zoals in de Middeleeuwen, of de oude Indianen in Amerika. Er is hier geen sprake van

constante nieuwsgierigheid, in sommige omstandigheden kunnen mensen de maatschappij accepteren zoals deze is en voelen dan geen drang om te vernieuwen. Wellicht wordt nieuwsgierigheid en innovatie vooral gestimuleerd door de economische concurrentie, er moet geïnnoveerd worden in dit kapitalistische systeem om mee te kunnen blijven doen. Maar ook voordat het kapitalistische systeem de samenleving beheerste was er wel sprake van innovatie, dus het is misschien dan een combinatie van innerlijke menselijke drang en externe maatschappelijke stimulering? Wat wordt onder de term 'innovatie' verstaan? Naar aanleiding van de opening van Charles Leadbeater wordt er genoemd dat het bij innovatie niet gaat om het verzinnen van iets compleet nieuws, maar dat innovatie veel meer een nieuwe combinatie is van oude elementen. De term 'revolutie' wordt in deze groep gereserveerd voor het inslaan van compleet nieuwe wegen, een duidelijke breuk met het verleden. Tot slot werd er aan de groep gevraagd om de term 'innovatie' te bevatten in één woord. Dit resulteerde in de volgende woorden:

- nieuw
- verdwalen
- ontdekken
- ontevredenheid
- lopen
- snelheid
- rondzwerven
- ogen

Session 1.2 - 'How can we develop a culture of curiosity?'

What is innovation? Where is it most needed? What scenario's are you thinking of?

Groep 2: Cathy Brickwood, Johan Oomen, Jules van den Vijver, Kim van den Berg, Marleen Stikker, Michiel Schwarz, Rein Jansma.

Voor beide groepen die gingen brainstormen gold als uitgangspunt de vraag hoe we een cultuur kunnen creëren van nieuwsgierigheid. Verder werd de vraag gesteld wat innovatie nou precies inhoudt, en wat eventuele concrete scenario's zouden kunnen zijn voor deze cultuur van innovatie en nieuwsgierigheid.

Allereerst werd er geopperd of innovatie wel altijd nodig is - wat is het doel, waarom zou je innoveren? Belangrijk is hierbij dat mensen altijd nieuwsgierig blijven en willen blijven leren. Innovatie is hier een product van. Het is niet een keuze voor of tegen innovatie, het is een proces dat sowieso gebeurt omdat het inherent is aan onze menselijke nieuwsgierigheid.

Leadbeater heeft het in zijn presentatie gehad over een organisatiestructuur (en cultuur) voor innovatie, voor organisaties waar innoveren een centrale plaats inneemt. Maar ook wanneer men vastzit in een oude structuur die niet meer goed blijkt te werken kan innovatie een proces zijn dat mensen en organisaties weer losmaakt. Hierbij bestaat er een sociale noodzaak als reden voor innovatie. In die zin is innovatie een aanvallende strategie en is het dus tegenstrijdig om die proberen te controleren.

Vanuit de groep is er een behoefte om te omkaderen wat we met innovatie of het praten over een innovatieplatform zouden kunnen bereiken. Is dat uiteindelijk het economisch gewin? Hier is niet direct een antwoord op, maar belangrijk is dat samenwerking tussen innoverende instellingen gewenst is. Helaas zijn er geen structuren om dit te doen en discussie daarover is zeker zinvol.

Een van de deelnemers heeft echter al een voorbeeld uit eigen ervaring van samenwerkende instituten; een interessant plan, gedegen partijen maar de overheid kon dit niet financieel ondersteunen. Dan valt er helaas weinig samen te werken.

Een probleem met het willen collaboreren is het punt van openheid en macht. Als individu maar ook als instituut wil je al gauw je eigen belang nastreven; innovatie, prima, maar schaadt vooral mijn eigen positie niet. Vooral in een omgeving als Silicon Valley waar enorme financiële belangen spelen is dit eminent. Een oplossing hiervoor is misschien wat Leadbeater tegenover deze 'Pro-Am economy' zet: een maatschappij waarbij belangen en kunde gedeeld en meer gedifferentieerd zijn zoals in zijn voorbeeld Finland. Er zijn bijvoorbeeld plannen voor een topinstituut voor nieuwe media in Amsterdam, met alleen maar masters mensen erin. Een dergelijk instituut zou dan weer zover afstaan van de ontwikkelingen bij andere instituten, dat de mix van professioneel en amateur zoals Leadbeater die voorstaat nog niet eens zo gek is. Om bovenstaande vorm te geven zouden hubs, centrale plekken waar mensen samenkomen van diverse stromingen en instituten misschien de oplossing bieden.

Er ontstaat consensus over Leadbeaters idee om de harde muren rondom innovatie af te breken en in plaats daarvan openheid te onderstrepen. Hoewel dit wel gaat om een mate van openheid, zoals de permeabiliteit van een cel.

Dit vormgeven met behulp van Leadbeaters strategie zou betekenen dat duidelijke regels opgesteld zijn en dat allianties worden aangegaan tussen verschillende partijen. Vervolgens zou gezamenlijk het overheidsbeleid aangepakt kunnen worden. Belangrijk is dat de verschillende partijen scherp krijgen waar ze het samen over zouden willen hebben en zo een gezamenlijk thema creëren. Dat sluit dan misschien andere onderwerpen uit maar je komt misschien wel verder. Het punt van de allianties is een lastige; in de praktijk denken partijen in termen van wij en zij en wordt er snel gedacht buitengesloten te zijn. Dan kom je op politieke discussie uit.

Misschien dat er een platform in de vorm van een projectbureau als hub de oplossing zou kunnen zijn. Dit bureau zou dan als missie moeten hebben om alle deuren open te houden en de samenwerking te bevorderen; zo voorkom je dat het bureau zelf sterke belangen zou gaan ontwikkelen. Het belang dat zulk een bureau wel blijft kennen is het eigen voortbestaan en dat zou dan elk kabinet weer bevochten moeten worden.

Session 2 – ‘A modest optimism’

What is needed to start this innovation?

Deelnemers: Arie Altena, Carolien Nevejan, Cathy Brickwood, Johan Oomen, Jules van den Vijver, Kim van den Berg, Martine Posthuma de Boer, Michiel Schwarz, Rein Jansma, Ritzo ten Cate, Rob van Kranenburg, en Charles Leadbeater

Na de brainstormsessies werden beide groepen weer samengevoegd om te spreken over de vraag of er optimistisch gekeken kan worden naar de toekomst en te komen tot een eindconclusie. De relatie tussen samenleving en innovatie vormde de kern van dit gesprek en werd geleid door Charles Leadbeater.

De discussie wordt aan de hand van vier onderdelen samengevat:

1. De rol die veiligheid en zelfvertrouwen spelen bij innovatie
2. Hoop en angst in de samenleving
3. De Nederlandse zaak
4. Samenvatting en concretisering.

Om te beginnen de rol die veiligheid en zelfvertrouwen spelen bij innovatie. In één van de brainstormgroepen was hier ook al over gesproken. In deze groep werd gezegd dat innovatie voortkomt uit frustratie. Er is een basisvertrouwen (veilige omgeving) nodig om frustratie te accepteren en om te zetten in iets goeds. In dit eindgesprek werd hetzelfde iets anders omschreven. Een veilig gevoel geeft je een gevoel van vrijheid, waardoor je meer geneigd bent om te vernieuwen. Het woord zelfvertrouwen werd geïntroduceerd, om dit idee kracht bij te zetten. Samenvattend, veiligheid geeft je dus zelfvertrouwen, waardoor je durft te veranderen en te innoveren.

Dit zelfvertrouwen wordt gevoed door de ‘wortels’ die mensen in hun cultuur hebben. Iemand is in zijn of haar cultuur geworteld, als hij of zij bekend is met alle facetten van de samenleving en zich daarom vertrouwd voelt in de omgeving. De mate van geworteldheid is de basis waarop mensen in staat worden gesteld om te vernieuwen. Hoge mate van geworteldheid betekent hoge mate van vrijheid en dus hoge mate van innovatie.

Over de rol die veiligheid heeft op de mate van innovatie werd ook tijdens dit gesprek opgemerkt dat een ‘goede’ omgeving de drang naar innovatie juist beperkt. Dit sluit nog tot op een bepaalde hoogte aan op het vorige idee van geworteldheid. Je kan namelijk sterk geworteld zijn in een maatschappij waar veel mis is, dankzij je zelfvertrouwen ben je in staat om te innoveren en de samenleving te verbeteren. Maar aan de andere kant zul je weinig geneigd zijn tot innoveren, wanneer de omgeving helemaal naar de eigen zin ingericht is, en je helemaal geworteld bent in de eigen cultuur. Het verband tussen innovatie, stevige wortels hebben, veiligheid en zelfvertrouwen is niet eenduidig. Wellicht zijn de huidige termen, woorden en metaforen niet toerijkend in de discussie over innovatiedrang en mogelijkheden.

Ten tweede werd veel aandacht gevestigd op de gevoelens ‘hoop’ en ‘angst’ die een belangrijke rol spelen in de huidige maatschappij. Hierbij werd er ook gekeken naar verschillen tussen een optimistische of een pessimistische geaardheid. Tot slot zijn deze ideeën ook nog te koppelen aan plaats en tijd in de geschiedenis. Leadbeater vertelde dat mensen meestal of ‘hoop’ wordt aangepreft, of juist ‘angst’. George W. Bush verkoopt zijn volk met name angst, terwijl Tony Blair het volk juist hoop bood toen hij aan de macht kwam. Vindt innovatie sneller plaats in omgeving gestuurd door hoop, of kan innovatie zich ook ontwikkelen in een situatie waarbij angst de drijfveer is?

Om op deze laatste vragen antwoord te kunnen geven werd een experiment geschetst dat ooit is uitgevoerd. Vier groepen gaan een spelletje dart spelen. Twee groepen bestaan uit mensen die optimistisch zijn van aard en twee groepen bestaan uit mensen die pessimistisch zijn van aard. Eén van de optimistische groepjes werd hoopvol toegesproken voor aanvang (iets in de trant van: ‘dat gaat jullie straks wel lukken, het wordt niet moeilijk etc.’). Het andere optimistische groepje werd juist negatief (beangstigend) toegesproken, dat het niet eenvoudig zou worden etc. Bij de pessimistische groepjes werd dit ook gedaan. Tijdens de wedstrijd bleek dat het optimistische groepje dat positief werd toegesproken en het pessimistische groepje dat negatief werd toegesproken het heel goed deden, terwijl de twee andere groepjes het juist heel slecht deden. Hieruit zou je kunnen concluderen dat optimisten beter gedijen op hoop, en dat pessimisten veel eerder presteren in een omgeving van angst.

In de huidige maatschappij is er sprake van een publiek pessimisme dat samenvalt met individueel optimisme. Over de toekomst van de maatschappij wordt over het algemeen negatief gedacht, maar mensen schatten tegelijk hun persoonlijke toekomst positief in.

Het internet gaf in het begin van de jaren negentig veel hoop, maar na de ontploffing van de financiële luchtbel bij de internetbedrijven aan het eind van de jaren negentig heeft deze hoop plaatsgemaakt voor angst. Deze angst wordt geconcentreerd rond de problemen van migratie:

1. We weten niet hoe we om moeten gaan met globalisatie:
 - a. Migratie is als een 'burgeroorlog' - verschillende partijen in één gebied stuiten op onbegrip,
 - b. Problemen in de grote steden,
 - c. Problemen rond confusie van religie en politiek terug op de kaart.
2. Culturele veranderingen:
 - a. Verlies van geworteldheid – inkrimping van zelfvertrouwen van de burgers,
 - b. Transnationale identiteiten - zowel lokaal als globaal.

Zoals duidelijk mag zijn, zijn deze gedachten over optimisme, pessimisme, angst en hoop dus niet cultureel afhankelijk, maar zijn ze tijds- en plaatsafhankelijk. De angst van vandaag wordt ingewisseld voor de hoop van morgen en andersom. Leadbeater vraagt hier opvolgend waar de maatschappij nu naar op zoek is. Hij geeft het voorbeeld dat na de tweede wereldoorlog het adagium van de drie-eenheid ziekenhuizen, scholen en werk leidend was voor de samenleving. De vraag 'wat heeft de maatschappij nu nodig?' blijkt een moeilijke vraag voor de groep, het blijkt lastig om concrete voorbeelden te noemen. Er werd bijvoorbeeld genoemd de verbreding en verdieping van de culture centra als noodzaak voor de huidige maatschappij. Mensen zouden meer vrijheid moeten krijgen om zich persoonlijk en naar eigen inzicht te ontwikkelen.

Vervolgens werd Nederland naar voren gehaald door Leadbeater. Waarom zouden we optimistisch kunnen zijn over de Nederlandse samenleving? Er werden een aantal positieve aspecten over ons land genoemd:

1. De combinatie tussen vrijheid en betrokkenheid – een hoge mate van vrijheid is mogelijk in Nederland door de hoge mate van eigen verantwoording die de burgers nemen.
2. Verzorgingsstaat – opkomen voor de zwakkeren. In Nederland is sprake van een groot gevoel van samenhang. Mensen zijn daarom bereid om hoge belastingen te betalen. Staatsbelang wordt in Nederland als relatief belangrijk geacht in vergelijking met het buitenland
3. 'Gay life' – de hoge mate van tolerantie.
4. Nederland is een plek waar veel culturen goed naast elkaar kunnen leven. Het biedt veel perspectief voor hybride culturen. Nederland heeft hierdoor een belangrijke rol als bouwer van 'bruggen' tussen verschillende culturen.

Dit zijn enkele krachten van de Nederlandse samenleving die een positieve bijdrage zullen leveren aan de Nederlandse toekomst. Maar als een zwakte werd faalangst genoemd. Nederlanders zijn bang om fouten te maken, we leven hier in een 'low risk society'. Dit heeft een negatief effect op de mogelijkheden tot ontwikkeling, omdat de Nederlander veilige traditionele methodes en ideeën moeilijk kan loslaten. Hierop volgde vroeg Leadbeater om enkele punten van de Nederlandse samenleving te noemen die veranderd zouden moeten worden:

1. Minder serieus zijn, meer speels in het leven staan.
2. De culturele centra moeten beter gereguleerd worden.
3. Minder grootheidswaan. Nederland kan niet op alle punten een grootse ambitie hebben. Bijvoorbeeld de luchthaven Schiphol niet meer uitbreiden, wat moet zo'n klein land met zo'n grote luchthaven. Niet iedereen was het met deze opmerking eens. Een groot Schiphol heeft ook positieve effecten op de Nederlandse samenleving.
4. Eerlijker en doelgericht opereren, om negatieve bij-effecten van het poldermodel te voorkomen.

Tot slot, werd de vraag geopperd welke concrete elementen kunnen we nu koppelen aan de processen van cultuurontwikkeling, persoonlijke ervaring en innovatie. Er werden vijf belangrijke voorwaarden genoemd waarmee innovatie en ontwikkeling zich op een goede manier kunnen voortzetten:

1. *Belonging*: doelt op het idee van geworteldheid. Het zelfvertrouwen dat nodig is om je te ontwikkelen om vragen te durven stellen.
2. *Diversity*: cultuur is niet meer één, het is een mix van verschillende culturen. Nieuwe samenstellingen vormen nieuwe mogelijkheden en bieden nieuwe inzichten. We moeten als mensen diversiteit omarmen om onze mogelijkheden zo veel mogelijk te vergroten.

3. *Connectedness*: de wereld wordt een dorp, de afstanden zijn klein en globalisering is de basis waarop we verder moeten. Er is sprake van individualisering, maar zoals Leadbeater ook in zijn introductie aangaf, innovatie is geen individueel proces, maar een gezamenlijke ontwikkeling. Het is daarom heel belangrijk dat we blijven communiceren met anderen en ons ook verbonden blijven voelen met de medemens.
4. *Sanctuary*: het hebben van veilige thuishaven en een plek waar je terug kan trekken van de het 'normale' leven. De afstand is nodig om de wereld te kunnen bevatten en processen en ontwikkelingen te zien, dit is niet mogelijk als je er altijd middenin staat.
5. *Responsibility*: mensen moeten verantwoordelijkheid nemen voor hun acties. Het is noodzakelijk om risico's te nemen om verder te komen, maar het is noodzaak om risico's op een verantwoorde manier te nemen.

Deze vijf elementen zijn de basis waarop innovatie kan opbloeien en er op een goede manier samen aan de toekomst gewerkt kan worden.

About Charles Leadbeater

Charles Leadbeater is an independent writer and adviser to leading companies.

His book *Living on Thin Air: The New Economy* was published in the UK in 1999. He has recently published a number of books including *Up the Down Escalator, why the global pessimists are so wrong*. He writes a regular column for the *Industry Standard* magazine as well as contributing regularly to the *New Statesman*, *Business and Strategy* and the *Financial Times*.

He spent ten years working on the *Financial Times* where he was Labour Editor, Industrial Editor and Tokyo Bureau Chief before becoming the paper's Features Editor. He became Assistant Editor in charge of Features at *The Independent* where, with Helen Fielding, he devised *Bridget Jones's Diary*.

Charles is an adviser to the Downing St Policy Unit and the British government's Department of Trade and Industry on the Internet and the knowledge driven economy. He drafted the British government White Paper - *Our Competitive Future: Building the Knowledge Driven Economy* published in December 1998, the Science White Paper published in July 2000 and helped to draft the Communications White Paper published in December 2000 and the Competitiveness White Paper published in January 2001.

He drafted the initial plan for the Department of Culture's project *Culture Online*, to promote digital access to publicly funded museums, galleries and arts.

Charles advised the European Commission, working as a special adviser on competitiveness and the New Economy in the run up to the EU's Lisbon summit in spring 2000. He wrote the draft report presented at the Lisbon summit: "The New Economy: The European Model."

He also advised Channel Four television in the UK and works with several Internet start-ups, including *iMpower*, which is offering new ways to connect government to citizens using the Internet; *Digit*, the design consultancy and *Alltrue.com*, the New York broadband company.

He has advised a wide range of leading companies including *Atlas Venture*, *Ericsson*, *Andersen Consulting*, *British Telecom*, *The Inland Revenue* and the *Royal Shakespeare Company*.

Charles is a Senior Research Associate with the independent think-tank *Demos*, and has written reports and pamphlets on social and civic entrepreneurship, cultural and knowledge entrepreneurs.

