

DOOR HARRY VAN VLIET

Het is een misverstand te denken dat innovatie alleen tot stand komt als een lineair en rationeel proces. De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid haakt hier op in met een pleidooi voor *third spaces* als organisaties die intermedieëren tussen universiteiten en bedrijven bij het laten ontstaan van innovaties. Lectoraten bij hogescholen kunnen deze rol ook invullen.

A large, dark, textured lightbulb shape dominates the right side of the page. It is filled with various words and phrases related to investment and innovation, such as 'BRIGHT IDEA', 'INVEST', 'SECURE', 'TEND', 'FUTURE', and 'GROWTH'. The words are arranged in a way that they appear to be glowing or emanating from the lightbulb, creating a sense of inspiration and forward-thinking. The overall aesthetic is high-contrast and modern, with a focus on bold typography and a clear visual metaphor for the concept of a 'bright idea' or 'investment'.

bijvoorbeeld de valorisatieopdracht aan de universiteiten en het ontstaan van 'academische werkplaatsen' ook als een aanwijzing hiervoor worden gezien.³

Een ander voorbeeld is het pleidooi van *third spaces* door de WRR⁴, als organisaties die intermediairen tussen universiteiten en bedrijven. Hier wordt dit voorstel als volgt geïnterpreteerd. Een *third space* is geen processtap (zoals valorisatie aan het eind (!) van een innovatieproces) maar de creatie van een fysieke en/of virtuele eenheid waarin innovatie kan plaatsvinden vanuit de uitgangspunten van onvoorspelbaarheid, cyclische wisselwerking tussen exploratie en exploitatie en openheid c.q. samenwerking. Onvoorspelbaarheid is een gevolg van een evolutionair perspectief op innovatie, waarin dingen kunnen ontstaan zonder concrete doelen vooraf, gevolgd door een brede verspreiding van wat succesvol blijkt te zijn. De nadruk komt eerder te liggen op efficiënte selectie van ideeën en uitwerkingen. Mislukkingen zijn onderdeel van het proces.⁵ De wisselwerking van exploitatie en exploratie betekent dat er geen interventie kan zijn zonder inventie. Innovatie is per definitie in(ter)ventie. Het resoluut scheiden van de twee processen en/of alleen eenrichtingsverkeer 'toestaan' betekent een niet optimaal innovatiesysteem. Samenwerking betekent een openheid naar nieuwe gebieden, naar andere organisaties, naar een andere mindset. Samenwerken heeft niet alleen een direct economisch nut (kostenbesparing, kennis 'inkopen') maar heeft ook een intrinsieke betekenis voor het innovatieproces door nieuwe integratie van gezamenlijk denken en doen. Samenwerking en openheid maakt nieuwe combinaties mogelijk. Het zijn deze drie uitgangspunten in een *third space* waardoor de kans op het verkrijgen (*invention*), herkennen (*selection*), aanwenden (*intervention*) en verspreiden (*diffusion*) van ideeën kan worden vergroot.

HET LECTORAAT ALS *THIRD SPACE*

Waar de WRR *third spaces* nogal kortzichtig uitsluitend positioneert tussen universiteit en bedrijfsleven is er alles voor te zeggen lectoraten bij hogescholen ook te zien als de materialisering van *third spaces*.⁶ Een belangrijk argument hiervoor is dat beide eenzelfde premisse delen, namelijk die van de 'permanente vernieuwing'. Bij de lectoraten is dit verwoord vanuit het perspectief van de beroepspraktijk: door de noodzaak van innovatie wordt ook de effectieve toepassing van kennis in de beroepspraktijk een sleutelvariabele in innovatie. Dit betekent dat de professional een andere instelling moet gaan aannemen tegenover de dagelijkse routine: "De kern van het nieuwe professionalisme is de oriëntatie op *permanente vernieuwing* (...). Uitgangspunt voor een dergelijke instelling is een nieuwsgierige, op het verwerven van nieuwe kennis gerichte, attitude en een kritisch-reflectieve grondhouding ten aanzien van de eigen werkwijze" en "de economische globalisering vraagt in toenemende mate om kennisproductie en innovatie door hoogopgeleide kenniswerkers".⁸ De onderzoekscompetenties stellen de professional in staat zich te blijven ontwikkelen in het vakgebied en kritische vragen te stellen. De genoemde attitude en grondhouding die zo nodig zijn voor de professionalisering zijn neergedaald in de onderzoeksfunctie aan de hogescholen in de vorm van de lectoraten. En hoewel de lectoraten een zeer brede opdracht hebben en als haarlemmerolie voor vele 'uit-

dagingen' als oplossing dienen, is in essentie de bijdrage aan deze professionalisering (kennis, attitude en werkwijzen) van de beroepspraktijk de lakmoestest van de lectoraten.

Een tweede argument is dat het 'aangrijpingspunt' overeenkomt. Een *third space* wordt door de WRR nadrukkelijk gepositioneerd op het micro- en mesoniveau, met de constatering dat innovatieprocessen zich grotendeels afspelen op micro-niveau, dat wil zeggen in bedrijven en onderzoeksinstituten, gedragen door teams en mensen. Dit is ook precies de *span of control* van een lectoraat: door (kleinschalige) samenwerking van docenten en studenten met bedrijven, organisaties en kennisinstellingen, kan gewerkt worden aan de in(ter)ventie van producten en diensten. Door (thematische) bundeling van onderzoek kan een grotere impact worden bewerkstelligd in de regio, die in lijn is met de regionale functie van de hogeschool; of zelfs landelijk, in lijn met de ambities van subsidieprogramma's voor hogescholen zoals SIA-RAAK. Met deze positionering is ook een relevante positie door de lectoraten ingenomen in het innovatiesysteem, omdat diezelfde WRR constateert dat de kansen voor het verbeteren van de innovatiecapaciteit van Nederland juist liggen op dit micro- en mesoniveau.

GEVOLGEN

Het typeren van een lectoraat als een *third space* heeft een aantal consequenties. De onzekerheid die inherent is aan een evolutionair perspectief op innovatie betekent geen vrijbrief voor passiviteit en een *laissez-faire*. Want hoewel het innovatieproces berust op *trial-and-error* is het niet blind, zoals in de biologie, maar door ervaring en inferentie kan diversiteit en selectie beïnvloed worden. Dit evolutionaire perspectief vraagt dan ook juist om een (pro-)actieve houding waarin leren en exploreren centraal staan, waar ervaring en onbevangenheid samenkomen. Het vraagt letterlijk om een ruimte - een lab, een werkplaats - waar geëxperimenteerd, gedebatteerd en geprototyped kan worden.

De samenhang van exploratie en exploitatie vraagt om het zoeken naar een balans tussen beide, die lastig is te bereiken omdat beide verschillende eisen stellen aan mentaliteit en benadering. Vanuit de positie van de hogescholen in het innovatiesysteem is een accent op exploitatie (het toepassen en verbeteren van nieuwe ideeën en concepten) een voor de hand liggende keuze, immers het beroepsonderwijs is een belangrijke basis voor exploitatie (*diffusie*). Bovendien "Inventie is nodig, maar innovatie is vooral toepassing" (WRR, p. 18). De activiteiten van lectoraten genereren impact voor de beroepspraktijk, maar die beroepspraktijk is ook inspiratie voor nieuwe ideeën. Ook een zekere mate van eigenwijsheid van wat betekenis zou kunnen krijgen voor de beroepspraktijk is een groot goed dat gekoesterd moet worden in lectoraten om het aspect van exploratie niet een ondergeschikte rol te geven.

Openheid betekent dat samenwerking nodig is met andere partijen, andere markten en internationale partijen vanuit de drive te zoeken naar nieuwe contexten met nieuwe uitdagingen en inzichten, nieuwe combinaties (*variatie*), afwegingen (*selectie*) en consequenties (*toepassing*). Ook hier zit een dilemma tussen maximale flexibiliteit (*weak ties*) en

stabiliteit van relaties (*strong ties*), die het zoeken naar een bepaalde balans lastig maakt. Het is het dilemma van het onderzoek zo breed mogelijk openstellen voor alle geïnteresseerde partijen in het werkveld en de verduurzaming van relaties uit het werkveld.⁹ Die openheid betekent ook een bepaalde *mindset* door open te staan voor verrassingen, situaties op te zoeken en te creëren waar andersdenkenden elkaar ontmoeten voor de ontwikkeling en implementatie van nieuwe waardecreaties.¹⁰ Het gaat erom jezelf in een zodanige positie te manoeuvreren dat je ziet wanneer mensen, ideeën, (half)producten en organisaties te combineren zijn, zodat nieuwe kennis en nieuwe manieren van werken ontstaan die tot innovaties kunnen leiden. Een strategie die al steeds meer door grotere organisaties wordt toegepast door ad hoc samenwerking met andere organisaties in vluchtige netwerken. Tot slot betekent openheid ook een presentatie van resultaten (data, onderzoek, prototypes, instrumenten) die hergebruik en toepassing ervan bevordert.

STRATEGISCHE UITGANGSPUNTEN

Vanuit de geschetste opvatting over innovatie en het concept van de *third space* kan een aantal strategische doorvertalingen worden gemaakt naar wat het betekent voor lectoraten:

Kenmerken *Third Space*

Evolutionaire
innovatieproces

Wisselwerking
exploratie en exploitatie

Openheid

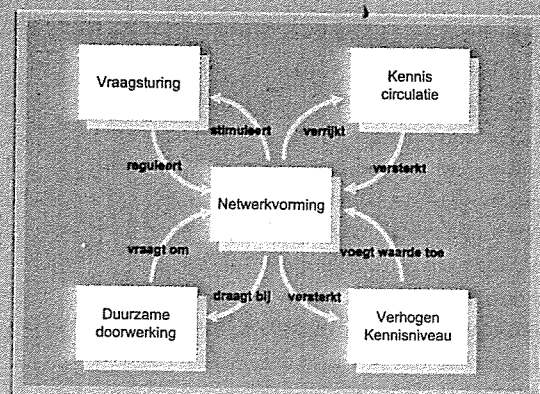
Strategische doorvertaling naar lectoraten

- Het lectoraat creëert en faciliteert een fysieke/virtuele omgeving waar een actieve houding van leren en exploreren centraal staan en waar ervaring en onbevangenheid samenkomen.
- Diversiteit en selectie zijn belangrijke mechanismen om tot in(ter)ventie te komen.
- Het lectoraat hanteert een onderzoeksagenda waarin generieke kennisopbouw en specifieke toepassingscontexten met elkaar verweven zijn.
- Het lectoraat beschouwt het gehele innovatieproces met een accent op de exploitatie van nieuwe ideeën maar met ruimte voor exploratie.
- Professionalisering, als een specifieke invulling van 'permanente vernieuwing', van de beroepspraktijk vindt plaats via de opleidingen én direct met die beroepspraktijk.
- Het onderzoek is gerelateerd aan een relevante economische en/of sociaal-maatschappelijke vraagstelling, verwoord door meerdere deelnemende partijen in het onderzoek/project.
- Samenwerking met andere partijen, markten en bedrijfstaken en internationale partijen vindt plaats vanuit het streven naar opening van nieuwe contexten.
- Samenwerking vindt plaats in een balans van het niet uitsluiten van partners en het realiseren van een vertrouwensrelatie.
- Resultaten zijn er om hergebruikt en toegepast te worden, en kennen altijd een doorvertaling naar het relevante beroepenveld.

Daarmee is het beeld van een lectoraat nog niet compleet, immers het mist nog een focus (*wat*) en het 'gereedschap' (*hoe*). Het *wat* gaat over het inhoudelijke domein van het lectoraat en zal door ieder lectoraat vanuit de eigen deskundigheid ingevuld moeten worden. De vraag naar het *hoe* kan ook op een strategisch niveau worden beantwoord. Het 'gereedschap' voor het lectoraat is in essentie onderzoek. In een relatief korte periode hebben hogescholen een omslag

STAPPENPLAN

Een strategisch kader heeft nog een verdere doorvertaling naar een gekozen aanpak (tactisch niveau). Het benoemen van openheid, diversiteit en samenwerking als uitgangspunten laat nog te veel in het midden hoe hier handen en voeten aan wordt gegeven. Er is daartoe een stappenplan bedacht waar relevante onderdelen van het innovatieproces in samenhang inzichtelijk wordt gemaakt, waar zaken als openheid, samenwerking, relevantie voor de beroepspraktijk en doorwerking in het onderwijs ingebakken zitten. Dit proces gaat uit van vijf kernbegrippen die van elkaar afhankelijk zijn: vraagsturing, netwerkvorming, kenniscirculatie, verhogen kennisniveau en duurzame doorwerking (zie onderstaande figuur). Dit proces vormt een leidraad bij de acquisitie (vraagsturing, netwerkvorming), projectuitvoering (kenniscirculatie en verhogen kennisniveau) en de verduurzaming (duurzame doorwerking) van activiteiten van het lectoraat. Dit stappenplan is ook daadwerkelijk gebruikt in bijvoorbeeld de ontwikkeling en uitvoering van het project 'Publieksannotatie van Cultureel Erfgoed' (PACE): musea worstelen met het probleem van de digitale ontsluiting van hun collecties (vraagsturing); er is een werkgroep 'ontstaan' van professionals van een aantal musea, kennisinstellingen en intermediairs die hebben gekeken wat de onderliggende (generieke) vragen waren op basis waarvan een programmakader is opgesteld (vraagsturing, netwerkvorming); vanuit dat programmakader is een drietal projecten geformuleerd en voor subsidie voorgedragen, en bij de uitvoering van die projecten is gezorgd voor onderlinge afstemming en uitwisseling van kennisresultaten met gebruikmaking van elkaars netwerk (netwerkvorming, kenniscirculatie); door bij de uitvoering wetenschappers, promovendi, docenten en studenten samen te laten werken, is er een toename van kennis gegenereerd met ook allerhande publicaties (kennisverhoging) en uiteindelijk is PACE de opmaat geweest naar andere projecten (Roots2Share, Museumkompas) met doorwerking in het onderwijs en verdere structurele samenwerking met musea, kennisinstellingen en intermediairs.



gemaakt door de erkenning van de noodzaak van een wetenschappelijke inbreng voor de opleiding van professionals. Een wetenschappelijke inbreng die georganiseerd is in de lectoraten, en die in het gevoelige en subtiele spel met de universiteiten aanduidingen meekreeg als Edison-onderzoek, praktijkgericht onderzoek en toegepast onderzoek. Uiteindelijk is het natuurlijk 'gewoon' onderzoek.¹¹ In de context van de hogeschool is er wel een aantal kenmerken die de keuze van het onderzoeksobject en de doorvertaling van de resultaten typeren¹² maar dit tast geenszins de kern aan van de wetenschappelijke methode en haar normen die als richtlijn worden genomen. Met andere woorden, de zogenaamde context of justification (de legitimering van de vergaarde kennis) is geen andere dan die van het onderzoek aan de universiteit, het verschil zit in de context of discovery, de herkomst van de onderzoeksvraag ligt eerder in de beroepspraktijk dan in een fundamentele onderzoekscontext.

DE HOGESCHOOL EN HAAR INNOVATIEPOSITIE

Het lectoraat is natuurlijk geen losstaande entiteit maar functioneert in een *Umwelt* die van invloed is op de doorwerking en het effect van de strategie. De directe *Umwelt* van het lectoraat is die van de hogeschool. En hoewel er op vele terreinen 'beleid' is, is het veelal minder evident wat de positionering van de hogeschool is in het (regionale) innovatiesysteem. In een recent advies aan de Hogeschool Utrecht¹³ wordt een zestal scenario's geschetst als mogelijke invulling van de rol van een hogeschool in het innovatie ecosysteem. Deze scenario's bevinden zich op de assen reactief - proactief en centraal - decentraal. Alle zes onderscheidde scenario's hebben hun plussen en minnen. De hier voorgestane innovatiepositie van een *third space* valt het meest samen met het scenario van *Hyperlocal* dat zich in het kwadrant van proactief en decentraal bevindt en zich kenmerkt door openheid, lokale visie en verantwoordelijkheid. De negatieve punten van dit scenario zoals beperkte zichtbaarheid en fragmentatie van onderzoek kan worden weggenomen door het lokale aan te laten sluiten bij centrale inhoudelijke uitgangspunten, zoals het belang van professionalisering, en bij centrale speerpunten als zijnde richtinggevend, niet inperkend. Een dergelijke inbedding is absoluut noodzakelijk om te voorkomen dat lectoraten blijvend 'voor de muziek uitlopen' in hun innovatiegedrag.



Harry van Vliet (Harry.vanvliet@hu.nl) is Lector Crossmedia Business, Hogeschool Utrecht.

Momenteel geeft hij leiding aan het Crossmedialab, de werkplaats van het lectoraat, dat onderzoek ver richt naar crossmediale ontwikkelingen en toepassingen op de gebieden van media en cultureel erfgoed. Over dit onderzoek wordt onder andere gepubliceerd in de zogenoemde Cell Cahiers, waarvan inmiddels twee delen zijn verschenen: *De Digitale Kunstkamer*, over cultureel erfgoed, en *Wijs met Media*, over mediawijsheid. In de serie Cell Cahiers Light zijn onlangs de publicaties *Museumkompas* (www.museumkompas.nl) en *Ikweetwatdītis* (www.ikweetwatdītis.nl en www.roots2share.gl) verschenen. Momenteel is een publicatie in voorbereiding over de beleving van festivals.

De activiteiten en resultaten van het Crossmedialab zijn te volgen via www.crossmedialab.nl.

Noten

- 1 Van Vliet (2008). *Idola van de Crossmedia*. Hogeschool Utrecht.
- 2 Zie onder andere OECD (2009) – *New nature of innovation en AWI (2011) – Scherp aan de wind!*.
- 3 Zie bijvoorbeeld STW (2011) – *Kosten voor de baat. De Valorisation Grant als springplank voor academische bedrijvigheid*. Utrecht.
- 4 Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid (2008) – *Innovatie vernieuwd. Opening in viervoud*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- 5 Zie ook Bijker, W.E. (1995). *Of Bicycles, Bakelites, and Bulbs. Towards a Theory of Sociotechnical Change*. MIT Press, Cambridge, Massachusetts, London, England.
- 6 Van Vliet (2009) – *Toegepast innoveren. Een ansichtkaart uit de Third Space*. Presentatie op het congres Kenniscirculatie, 16 juni 2009, Den Haag.
- 7 Pagina 8 in Leijnse, F., Hulst, J. & Vroomans, L. (2007). *Passie en precisie. Over de veranderende rol van de hogescholen*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- 8 Pagina 25 in Commissie Toekomstbestending Hoger Onderwijs Stelsel (Commissie 'Veerman') – *Differentieren in Drievoud*. April 2010.
- 9 Het is om met Putnam in *Bowling Alone* (2000) te spreken de balans tussen het sociale kapitaal van *bonding* en *bridging*. Hierover zijn wel best practices te formuleren, zie onder andere Harry van Vliet (2010) – *De impact van (hogeschool) onderzoek*. Keynote op landelijke HSAO dag, Utrecht, 3 december 2010; Harry van Vliet (2011). *Best Practices Crossmedialab*. Keynote Valorisatiesessie Syntens, Nieuwegein, 12 april 2011.
- 10 Wie beter te citeren dan John Stuart Mill "It is hardly possible to overrate the value...of placing human beings in contact with persons dissimilar to themselves, and with modes of thought and action unlike those with which they are familiar...Such communication has always been, and is peculiarly in the present age, one of the primary sources of progress." (*The Principles of Political Economy*). Waarvan de echo doorklinkt in vele werken, waaronder het recente *Where good ideas come from* van Steven Johnson wanneer hij spreekt over *liquet networks*.
- 11 F. Leijnse (2010). *Toegepast onderzoek onmisbaar voor de beroepspraktijk*. Opening Hogeschool jaar Windesheim 1 september 2010.
- 12 Zie hiervoor onder andere Oldeman, G.-J., Van Vliet, H. & Slotman, R. (2007). *Praktijkgericht onderzoek bij Hogescholen & RAAK*. Workshop op het HBO Jaarcongres, 26 april 2007. Amsterdam.
- 13 Janssen, W. & De Poot, H. (2011). *Duurzaam verbinden. Positioneringsadvies open innovatie Hogeschool Utrecht*. Enschede/ Utrecht: Novay.