

JA, WE MOETEN VERNIEUWEN!

RIENS MEIJER

VERANDERINGSECONOOM

WWW.JAWEMOETENVERNIEUWEN.NL

**PAK JE
KANSEN
NU**

JA, WE MOETEN VERNIEUWEN!

*Als er een nieuwe wind waait, kun je een
windscherm neerzetten of een windmolen
bouwen*

In het najaar van 2009 is mijn nieuwe boek *Ja, we moeten vernieuwen* verschenen. Het boek is bestemd voor iedereen die het belangrijk vindt dat we met elkaar de nieuwe kansen van de 21ste eeuw optimaal benutten. Ik laat zien dat succes of falen meer dan ooit afhankelijk zal zijn van kennis, kunde en inzicht, maar bovenal van een andere mentaliteit.

Deze beknopte kennismakingsversie bevat de inleiding en de conclusies met aanbevelingen. Het volledige boek telt 130 pagina's en verschijnt in een fraaie gebonden uitvoering.

Ik schrijf boeken en geef lezingen uit passie voor mijn vak en omdat ik iets voor de maatschappij wil doen. Ik probeer eraan bij te dragen dat de kansen van de 21ste eeuw sneller en effectiever tot successen worden gemaakt. Om dat te bereiken is het belangrijk kennis en inzicht te delen en daarover in dialoog te treden. Als u daaraan wilt meewerken door dit boek cadeau te doen aan uw relaties en vrienden of aan uzelf, is dat een mooi begin.

U kunt het boek bestellen via www.jawemoetenvernieuwen.nl. De prijs is €17,50. Het boek is ook verkrijgbaar in iedere goede boekhandel onder vermelding van het ISBN: 978 90 76542 478.

Riems Meijer

INHOUDSOPGAVE VAN DEZE KENNISMAKINGSVERSIE

- 4 Waarom dit boek?
 INLEIDING VAN JA, WE MOETEN VERNIEUWEN

- 9 Samenvattende conclusies en aanbevelingen
 HOOFDSTUK 16 VAN JA, WE MOETEN VERNIEUWEN

- 14 Inhoudsopgave van *Ja, we moeten vernieuwen*

WAAROM DIT BOEK?

*Slechts twee zaken zijn oneindig:
het universum en de menselijke domheid.
Maar van het eerste ben ik niet zeker.*
Albert Einstein

Op jonge leeftijd wist ik al dat ik ondernemer en bestuurder wilde worden. Ik wilde zaken in de maatschappij verbeteren en vernieuwen. Later ben ik op het hoogste bestuurlijke niveau in verschillende soorten organisaties verantwoordelijk geweest voor de strategie. Daardoor weet ik dat verandering en vernieuwing door managers, staf en medewerkers vrijwel altijd als bedreigend worden ervaren. Mensen blijken pas echt bereid aan verandering mee te werken als er een duidelijk en aansprekend perspectief is. Om vernieuwingen succesvol te kunnen invoeren, zijn kennis, draagkracht en enthousiasme onontbeerlijk. Dat vereist betrokkenheid van leiding en personeel én gezaghebbend leiderschap. Zo werkt dat op micro-economisch niveau en in de macro-economie.

De huidige noodzaak tot verandering en vernieuwing heeft alles te maken met de overgang van het Industriële Tijdperk naar het Kennis- en Innovatietijdperk. Zowel in het bedrijfsleven als bij de overheid en in de politiek is een fundamenteel andere aanpak geboden. Er is mij wel gevraagd op dat onderwerp te gaan promoveren, omdat er nog relatief weinig over is gepubliceerd. Maar omdat met het schrijven van een proefschrift al gauw een jaar of drie is gemoeid, leek mij dit weinig zinvol. We moeten de zaken nú grondig aanpakken.

Het leek mij daarom beter om mijn visie, ervaring en inzicht weer te geven in een reeks beknopte publicaties. De doelstelling van deze jaarlijks verschijnende boeken is een zo ruim mogelijke verspreiding van kennis en ideeën. Op deze manier

hoop ik eraan bij te dragen dat kansen in de 21ste eeuw sneller en effectiever tot successen worden gemaakt. Immers: succes of falen zal meer dan ooit afhankelijk zijn van human capital: kennis, kunde en inzicht van mensen.

De digitale informatierevolutie heeft op vele gebieden grote invloed. Om goed te kunnen inspelen op verandering zijn adequate kennis en fundamenteel inzicht van groot belang. Dat inzicht is in een maatschappij die aarzelt met veranderen niet gemakkelijk te verwerven. Met mijn eerste boek *Kansen na de crisis* heb ik in die leemte willen voorzien. Nadrukkelijk heb ik me in dat boek gericht op de bewustwording: het moet anders. Ik heb willen benadrukken dat in het belang van ons allen een aansprekende visie voor Nederland moet worden ontwikkeld die aansluit op de eisen en kansen van de 21ste eeuw.

In *Ja, we moeten vernieuwen* ligt de focus op de noodzakelijke vernieuwing van politiek, overheid en bedrijfsleven, en op de vernieuwing van de economie in een sterk veranderde wereld. Die vernieuwingen zijn essentiële voorwaarden om ook in de toekomst succesvol te kunnen zijn.

Veel bestuurders en managers in bedrijfsleven, overheid en politiek denken dat zij na de kredietcrisis op basis van bestaande kennis en inzichten op de oude voet door kunnen gaan. Niets is echter minder waar. Een nieuwe mentaliteit en aanpak zijn noodzakelijke voorwaarden om in het Kennis- en Innovatietijdperk te kunnen slagen. Een probleem voor veel bestuurders is daarbij dat ze eerst een groot deel van de kennis die specifiek is voor het Industriële Tijdperk moeten afleren. Dat blijkt echter in de praktijk veel moeilijker te zijn dan het verwerven van nieuwe inzichten, zeker als met de bestaande kennis in het verleden goede resultaten zijn geboekt. De erkenning dat de aangeleerde kennis uit het Industriële Tijdperk een blokkade kan zijn om adequaat in het Kennis- en Innovatietijdperk te functioneren, is essentieel voor de toekomst van de huidige bestuurders en managers.

Wat moet er dan worden afgeleerd en aangeleerd? Ook dat wordt in *Ja, we moeten vernieuwen* behandeld. Ik neem daarbij geen blad voor de mond, maar preferer een constructieve opstelling boven kritiek op het establishment. Ik wil duidelijk

benoemen waar onze samenleving niet meer goed functioneert, om vervolgens tot voorstellen voor structurele verbetering te komen. Omdat er op dat punt nu niet of nauwelijks iets gebeurt, lopen veel Nederlanders met gevoelens van irritatie en frustratie rond, wat inmiddels zichtbaar heeft geleid tot cynisme en afstandelijkheid. Dat is ernstig, omdat juist in de huidige situatie gemeenschapszin en positief denken zulke belangrijke voorwaarden zijn om Nederland weer een goede toekomst te geven.

De analyses in dit boek hebben tot doel om de belangrijkste problemen in kaart te brengen en hun onderlinge verband zichtbaar te maken. Vervolgens wordt een visie op de toekomst van Nederland geformuleerd die recht doet aan de volgende ontwikkelingen:

- de overgang van het Industriële Tijdperk naar het Kennis- en Innovatietijdperk;
- de globalisering;
- demografische consequenties;
- de vierde Informatierevolutie;
- de vijfde computingrevolutie;
- en last but not least de kredietcrisis.

Bij mijn spreekbeurten is mij opgevallen dat veel mensen (vooral uit de jongere generaties) naar duidelijkheid snakken en genoeg hebben van de mentaliteit van 'pappen en nathouden'. De verklaring voor die mentaliteit ligt in het gegeven dat Nederland vele kenmerken heeft van een verzadigd land. Daarom zijn we meer bezig met behouden van het bestaande dan met noodzakelijke veranderingen en vernieuwingen voor een goede toekomst. Maar ook hier geldt dat stilstand achteruitgang is. Als we ons te laat bewust worden van nieuwe ontwikkelingen en kansen, zal het zeer moeilijk zijn om de opgelopen achterstand in te halen. Daarom moeten we met man en macht zien te voorkomen dat dergelijke strategische fouten steeds weer gemaakt worden.

Bedrijven zullen zich ongetwijfeld aanpassen aan de economische omstandigheden en aan veranderende regelgeving, maar zijn ze klaar voor iets totaal anders?

Staan hun teams open voor het onbekende? Hebben ze in hun rangen plaats ingeruimd voor onconventionele geesten? Vertrouwen de medewerkers niet te veel op de hand en het verstand van de baas of van de vakbond? Hoe gaan we in Nederland de noodzakelijke kennis organiseren? Het is namelijk in het huidige onderwijssysteem nog niet eenvoudig de kennis en kunde te verwerven die zijn afgestemd op de kansen en eisen van de 21ste eeuw.

Op dit moment is de grootste zorg dat een duidelijk en aansprekend politiek beleid gebaseerd op een heldere visie ontbreekt. De politiek levert daarmee zelf het bewijs dat zij afglijdt naar een staat van verval. Nederland heeft daarom dringend een nieuwe mentaliteit met gezaghebbende leiders nodig. Dit om een nieuwe aanpak mogelijk te maken en deze doeltreffend te faciliteren.

Door mijn spreekbeurten kreeg ik de bevestiging dat er een grote behoefte is aan meer inzicht in:

- de oorzaken van de huidige turbulentie;
- de richting die managers en bestuurders onder de nieuwe omstandigheden zouden moeten inslaan;
- de consequenties van het Kennis- en Innovatietijdperk;
- de veranderende rol van het management van organisaties en de overheid;
- de mogelijkheden die bestaande ondernemingen en starters hebben om de crisis te overleven en nieuwe activiteiten succesvol te maken.

Al deze onderwerpen komen in *Ja, we moeten vernieuwen* aan de orde. Graag nodig ik de lezer uit om mede aan de hand van de informatie en ideeën in dit boek deel te nemen aan een brede discussie over de toekomst van ons land. Rond de jaarwisseling 2009/2010 wil ik een platform in het leven roepen om een dergelijke discussie te stimuleren. Kijkt u op www.jawemoetenvernieuwen.nl voor meer informatie.

De fundamentele veranderingen die ik bespreek geven aanleiding tot filosofisch debat. Filosoferen is verder denken en 'her-denken'. Daarin moeten wij ons oefenen. Wie blijft klagen dat je zo geen vijfjarenplannen of miljoenennota

produceert, verliest op voorhand. Wie afziet van deze oefening, zet zichzelf buitenspel.

Twijfelt u aan deze stellingen? Dan is dat reden te meer voor deelname aan het debat. Alleen zo kunnen wij een nieuwe mentaliteit en aanpak katalyseren. Uw deelname aan de discussie is essentieel voor de toekomst van Nederland en het verkrijgen van een aantrekkelijk perspectief voor volgende generaties.

Riens Meijer

SAMENVATTENDE CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN VAN JA, WE MOETEN VERNIEUWEN

*Je kunt in het leven alles bereiken,
zolang je het maar niet erg vindt dat
een ander met de eer gaat strijken.*
Harry S. Truman

Zoals de val van de Berlijnse muur het einde inluidde van het communisme, zo geeft de economische crisis het einde aan van het kapitalisme, dat in de westerse wereld lange tijd dominant is geweest. Het kapitalistische systeem vond zijn basis in de industriële maatschappij. Nu wij van die industriële maatschappij zijn opgeschoven naar een kennismaatschappij, beginnen de recepturen van het kapitalisme hun werking te verliezen. In feite zijn deze ruim tien jaar over hun houdbaarheidsdatum heen! Zo had de te ver doorgeschoten liberalisering in de bancaire sector veel eerder moeten worden gecorrigeerd.

Daarom kunnen we na de kredietcrisis niet gewoon weer de draad oppakken. Er zijn te veel aanwijzingen dat er zich een aantal fundamentele wijzigingen aan het voltrekken zijn. Om er slechts twee te noemen:

- De komst van internet maakt dat kennis niet meer het exclusieve voorrecht van enkelen is. Iedereen kan alles vinden en kan naar eigen inzicht ontvanger en aanbieder van informatie zijn.
- Door de opkomst van de Aziatische landen kan het westen niet langer als vanzelfsprekend een overheersende rol spelen. Neem alleen al het overweldigende aantal hoog opgeleide specialisten dat in India, China en Korea jaarlijks de universiteit verlaat, promoveert en internationaal georiënteerd is. Daarbij vergeleken maken wij een povere indruk.

Om na de crisis als maatschappij goed te kunnen functioneren moeten we ons denken, doen en handelen wezenlijk wijzigen. De in de afgelopen jaren gegroeide gewoonten en gebruiken hebben hun bruikbaarheid verloren. We moeten anders, maar er staan obstakels in de weg.

1. De politici in Den Haag vullen hun tijd voornamelijk met onderling geharrewar, waarbij het belang van het land het altijd aflegt tegen het belang van de partij. Dat gedrag zullen zij niet snel afleren. Er is bovendien geen enkele politicus die het beeld uitdraagt een integrale visie op de toekomst te hebben – laat staan dat hij of zij in staat zou zijn die visie in beleid om te zetten en slagvaardig te laten uitvoeren.
2. Evenals politici houden ook ambtenaren er geen allesomvattende visie op na. Bovendien zijn ze ook nog eens op een moedeloos stemmende wijze georganiseerd. Departementen worden namelijk gestimuleerd voor de eigen toko te strijden, los van het algemeen belang.
3. Vele van de huidige leiders, de CEO's, de directeuren, de bestuurders, zijn gevormd in het traditionele denken. Zij willen of kunnen zich daar maar niet van losmaken. Zo hebben zij immers hun toppositie bereikt. En bovendien: afleren is altijd veel moeilijker dan aanleren.
4. Burgers kampen met een gebrek aan vertrouwen. Ze geloven niet meer zomaar wat er gezegd wordt, en dat is helaas ook wel terecht. We zouden het kenniscentrum van de wereld worden? We zouden de overbodige regels gaan aanpakken? Je zou makkelijk van de ene aanbieder van telefoon of energie naar de andere kunnen overstappen? Er valt rendement te halen als je in groen investeert? Zo zijn er talloze beloften en plannen, die onwaar bleken of niet uitkwamen.
5. Wellicht het belangrijkste obstakel is dat de leiders nog steeds onvoldoende rekening houden met de digitale ontwikkelingen. Dat e-commerce bijvoorbeeld de toekomst heeft, is tot velen nog niet doorgedrongen.

Wat moeten we dan doen om de toekomst zeker te stellen? Wat moeten we doen om na de crisis een gelukkig land met een goede balans tussen welzijn en welvaart te worden?

Leerzaam is in dit verband de omslag die de Sovjet-Unie moest maken toen het communistische systeem in elkaar stortte. Grote problemen, om niet te zeggen een ontwrichting van de maatschappij, waren het gevolg. Om te voorkomen dat wij iets dergelijks meemaken, moeten we bereid zijn tijdig en op een geheel nieuwe manier naar de ontwikkelingen te kijken. Slagvaardig en vrij van vooringenomen standpunten zullen overheid en bedrijfsleven tot handelen moeten komen.

Vernieuwing is daarbij cruciaal. Wij moeten niet alleen onze wijze van denken, doen en handelen vernieuwen, maar ook de producten die wij maken, de diensten die wij bieden. Alles moet zijn afgestemd op de nieuwe kansen die het Kennis- en Innovatietijdperk ons biedt. Aan innovatie moeten we de hoogste prioriteit geven. Innoveren is namelijk de beste katalysator voor een goede economische, financiële en strategische positie van de onderneming. Zo genereert innovatie hogere omzet, door onder andere meer exportmogelijkheden. Bovendien verkrijgt een innoverend bedrijf meer macht en aanzien. En door innoverende producten te ontwikkelen concurreert men op kwaliteit in plaats van op lagere kosten. De Nederlandse economische structuur met haar hoge loonkosten is beter geschikt om dit type concurrentie aan te gaan. Daarom is het zeer aan te bevelen dat er in Nederland een beleid tot stand komt dat innovatie en vooral ook collectieve innovatie stimuleert en katalyseert.

Het zal daarbij nodig zijn dat de CEO meer een dirigent wordt dan een commandant. De CEO heeft bij innoverende activiteiten meer te maken met zelfstandig werkende medewerkers en partners. Die moeten worden gestimuleerd, gegericht en aan dezelfde partituur worden gehouden, zonder ze te beperken of te belemmeren bij hun werk. Ook is het belangrijk dat de CEO in open verbinding staat met alle groepen in en rondom het bedrijf, met klanten net zo goed als met medewerkers. Hij moet ervoor zorgen dat er geen 'filters' zijn, die verhinderen dat hij als CEO weet wat er speelt. Fouten moeten open besproken kunnen worden.

De overheid zal alleen goed kunnen opereren als er een duidelijke visie op de toekomst bestaat, en een helder beeld van het daarvoor noodzakelijke beleid. Dat die visie vervolgens ook helder en overtuigend aan de bevolking moet worden gecommuniceerd is logisch en vanzelfsprekend. Het zou aan te raden zijn dat een trio van competente personen in goede samenwerking een bestuurlijk team vormt dat boven de partijen staat. Dat team kan ervoor zorgen dat fundamentele zaken in de overgangperiode slagvaardig worden aangepakt en dat snel een jongere generatie (die geen last heeft van in de oude tijd aangeleerde gebruiken) op belangrijke posities in de politiek en bij de overheid terechtkomt. Die mensen moeten we goed betalen, anders zullen zij ervoor kiezen elders, en wellicht in het buitenland, aan de slag te gaan. Een minister van 'toekomst en innovatie' zou een goede aanzet zijn tot deze vernieuwing.

Daarnaast zou de organisatie van de overheid nog eens goed tegen het licht moeten worden gehouden. Het is bijvoorbeeld aan te bevelen om van de ministeries van Economische Zaken, Onderwijs en Wetenschappen en Landbouw en Visserij één ministerie te maken en dit op basis van geactualiseerde kerntaken te organiseren.

Op landelijk niveau kunnen we een voorbeeld nemen aan Singapore. Het is algemeen bekend dat die staat in het verleden een allesomvattend vernieuwend beleid heeft ingezet en daarmee in betrekkelijk korte tijd een goed functionerend moderne maatschappij tot stand heeft gebracht.

Op gemeentelijk niveau kan en moet ook het nodige veranderen. Het is al lang duidelijk dat bij het besturen van een gemeente de traditionele verdeling over de al even traditionele politieke partijen weinig zinvol is. Het leiden en sturen van een gemeente vraagt logische stappen en geen bevlogen overtuigingen. Het Zwitserse model, waarbij politiek gekleurde wethouders hebben plaatsgemaakt voor professionele bestuurders met hart voor de gemeente, blijkt veel beter te functioneren dan het huidige Nederlandse systeem.

Het is ten slotte belangrijk dat we ons bewust zijn en worden van het werkelijk historische moment waarop wij ons bevinden. De renaissance die zich op het ogenblik in de Aziatische wereld aan het voltrekken is, betekent het einde van het tijdperk waarin het Westen het wereldtoneel beheerste. Wij kunnen niet meer rustig voortleven in de overtuiging dat ons niets kan gebeuren.

Ja, we moeten vernieuwen!

Hilversum, september 2009

Drs. Riens Meijer
veranderingseconoom

INHOUDSOPGAVE VAN JA, WE MOETEN VERNIEUWEN

Inleiding

Waarom dit boek?

Hoofdstuk 1

Proloog

Hoofdstuk 2

Oorzaken en aanpak van de kredietcrisis

Hoofdstuk 3

Oorzaken van de huidige malaise in de Nederlandse politiek en bij de overheid

Hoofdstuk 4

De diepere betekenis van de huidige veranderingen

Hoofdstuk 5

Kwetsbaarheid en kansen zien

Hoofdstuk 6

Eindelijk is er een noodzaak voor structurele verbetering

Hoofdstuk 7

Vernieuwingen en veranderingen zijn noodzakelijk en onontkoombaar

Hoofdstuk 8

Leren in de 21ste eeuw is een synthese tussen technologie en creativiteit

Hoofdstuk 9
Innovatie in Nederland

Hoofdstuk 10
De Informatierevolutie

Hoofdstuk 11
Flexibiliteit op de arbeidsmarkt: van bricks naar clicks

Hoofdstuk 12
De betekenis en functie van globalisering

Hoofdstuk 13
Machtsverschuivingen in een globaliserende wereld

Hoofdstuk 14
Global trends 2025

Hoofdstuk 15
Epiloog

Hoofdstuk 16
Samenvattende conclusies en aanbevelingen

Over de auteur