

## VOORBEELDCASUS

### INNOVATIE EN DUURZAAMHEID

#### ACHTERGROND

Een organisatie die zich bezig houdt met duurzaamheid wil meer weten over hoe men in hun regio naar duurzaamheid kijkt. Ze willen graag meer betrokken raken bij wat er lokaal gebeurt en willen daarom weten wat er gebeurt op gebied van innovatie zodat ze daar op aan kunnen sluiten.

Voor dit verkennende onderzoek zetten ze een peiling op en vragen ze 15 lokale bedrijven om het uit te delen aan hun medewerkers. De peiling wordt naar hun mailadressen verstuurd en zij kunnen het online invullen wanneer ze daar tijd voor hebben. De organisatie hoopt dat door de peiling breed te verspreiden ze een beeld krijgen van wat lokaal al ondernomen wordt op gebied van innovatie en dat ze er voorbeelden over kunnen verzamelen. De resultaten van de peiling worden met de bedrijven gedeeld via een interactieve, online website zodat de bedrijven zelf ook kunnen leren van de peiling. De link naar de peiling is <https://secure.sprockler.com/collector/5beaf>. In totaal vullen 192 respondenten de online vragenlijst in.

#### PEILING

Zoals gebruikelijk start de peiling met een verhaalvraag. Na de verhaalvraag worden een aantal vragen gesteld om meer over de achtergrond van het verhaal te weten te komen. Daarna worden een aantal vragen over de context gesteld om meer te leren over hun opvattingen over duurzaamheid en innovatie in het algemeen. De peiling eindigt met wat vragen over de verhaalvertellers zelf.

- 1. Kan je een verhaal met ons delen over een keer dat de organisatie waar je voor werkt een innovatief idee doorvoerde in de manier van werken in het bedrijf? Wat was het idee en wat gebeurde er?**
- 2. Als jouw verhaal in het bedrijfsniewsbulletin zou worden gepubliceerd, wat zou dan de kop zijn?**
- 3. Het idee wat ik beschreef in mijn verhaal was ...**



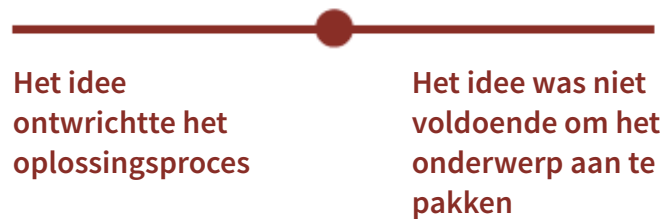
**4. Als het succesvol was, in wat voor stadium is het idee nu?**

- Het idee is weggegooid
- Het is in de planningsfase
- Het wordt gestart
- Het loopt
- Het is afgelopen
- Anders, namelijk ...

**5. Hoe moeilijk was het om dit idee door te voeren?**



**6. Was wat het effect van het idee op het onderwerp wat het idee aan wilde pakken?**



**7. Hoe duurzaam denk je dat het idee is (als het doorgevoerd is)?**



**8. Wat voor gevoelens krijg je bij dit idee? Selecteer niet meer dan 2 antwoorden.**

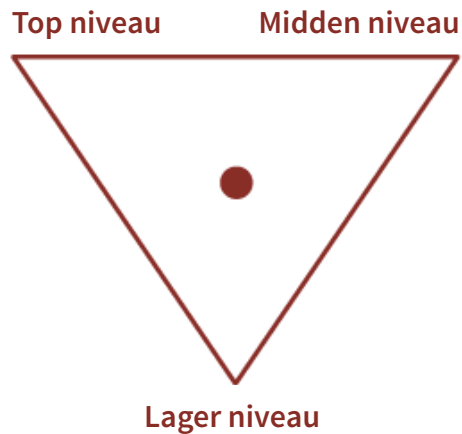
- Gelukkig
- Hoopvol
- Geïnspireerd
- Onverschillig
- Verbonden
- Teleurgesteld
- Gefrustreerd
- Boos
- Machteloos
- Alleen
- Anders, namelijk ...

Naast de vragen over het verhaal, stellen we nog wat vragen om inzicht te krijgen in de context van de verteller.

**9. In mijn organisatie worden innovatieve ideeën voornamelijk gestimuleerd door ...**

- Senior management
- Midden management
- Klanten
- Grondpersoneel
- Duurzaamheidsexperts
- Ontwikkelaars
- Anders, namelijk ...

**10. Mensen in mijn organisatie die innovatie belangrijk vinden werken op ...**



**11. Ik denk dat de capaciteit om met innovativiteit om te gaan in mijn organisatie ...**



Tot slot, een paar vragen over de verteller zelf.

**12. Ik identificeer me als ...**

- Man
- Vrouw
- Anders, namelijk
- Zeg ik liever niet

**13. Ik ben ...**

- <12 jaar
- 12 – 18 jaar
- 18 – 29 jaar
- 30 – 44 jaar
- 45 – 59 jaar
- >60 jaar

**14. In welke sector is jouw organisatie actief?**

- Sector A
- Sector B
- Sector C
- Sector D
- Sector E

**15. Voor welk bedrijf werk je?**

- Bedrijf 1
- Bedrijf 2
- Bedrijf 3
- Bedrijf 4
- Bedrijf 5
- Bedrijf 6
- Bedrijf 7
- Bedrijf 8
- Bedrijf 9
- Bedrijf 10
- Bedrijf 11
- Bedrijf 12
- Bedrijf 13
- Bedrijf 14
- Bedrijf 15

**16. Geef je toestemming dat jouw verhaal gedeeld wordt met anderen? Dit gebeurt altijd anoniem.**

Ja

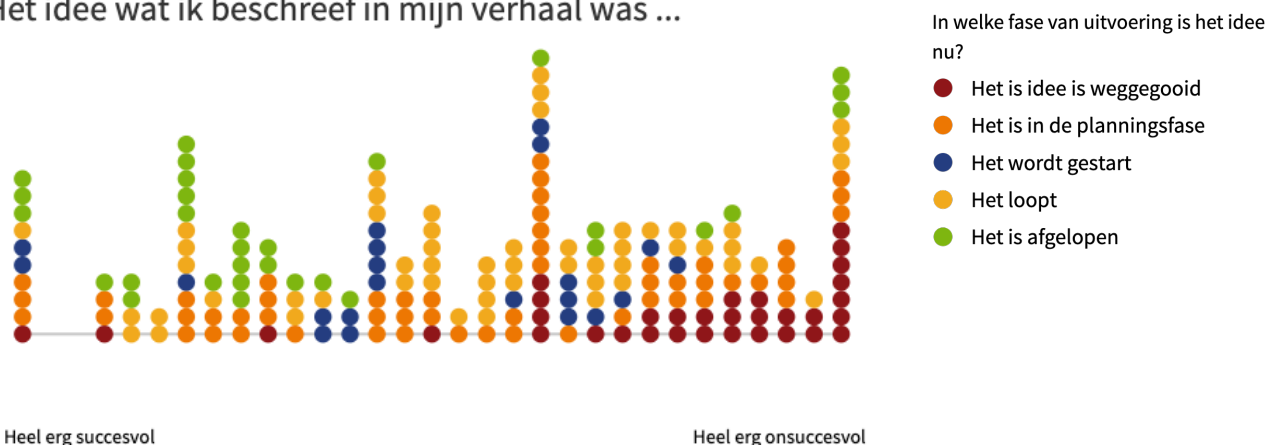
Nee

## INTERPRETATIE

Als de deadline die ze hadden gezet voor het insturen van antwoorden verstrijkt, komt het team dat verantwoordelijk is voor het Sprockler onderzoek samen om alle verhalen te lezen en de resultaten te interpreteren. Ze maken samen een interactief rapport: <https://visualizer.sprockler.com/en/open/voorbeeldinnovatie>. In dit rapport zijn de antwoorden op de vraag voor welk bedrijf je werkt niet zichtbaar om de privacy van de deelnemers te kunnen garanderen. Door te filteren met behulp van deze vraag kan de organisatie ook kopieën maken van het rapport voor elk van de deelnemende bedrijven met alleen de antwoorden van dat bedrijf. In alle rapporten worden alleen de verhalen getoond door verhaalvertellers die toestemming hebben gegeven voor het delen van hun verhaal (door middel van vraag 16). Als bedrijven daarin geïnteresseerd zijn, kan de onderzoekende partij een bijeenkomst organiseren met het management team en de duurzaamheidsafdeling van het bedrijf om de resultaten van het onderzoek en de mogelijke volgende stappen te bespreken.

In dit document worden de kernresultaten gedeeld. Het beeld hieronder laat de antwoorden op de vraag of het idee succesvol was of niet zien. Deze vraag is gecombineerd met de vraag over de fase waarin het idee zich bevindt. Elke stip correspondeert met het verhaal van een deelnemer. Door te klikken op een stip in de interactieve rapportage wordt het verhaal van die persoon zichtbaar, als ze daarvoor toestemming hebben gegeven.

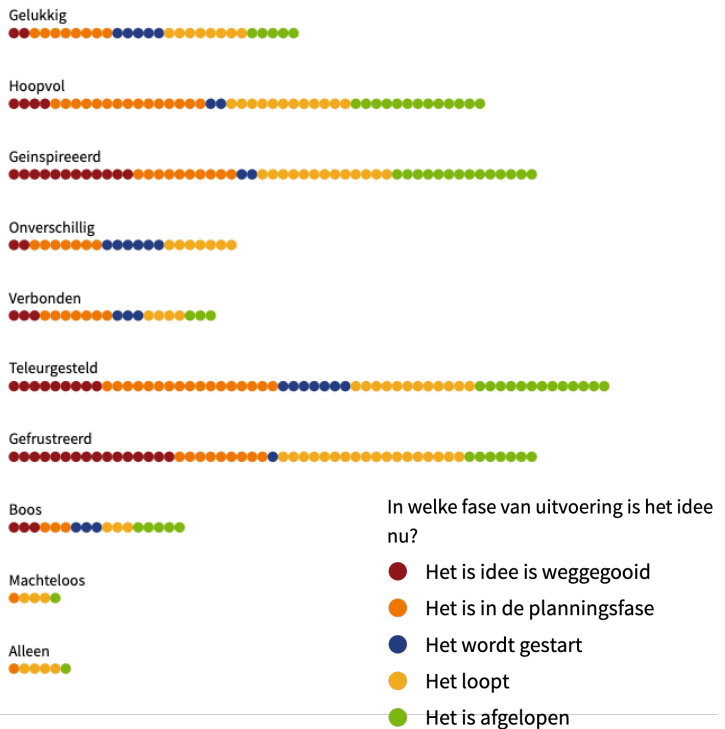
### Het idee wat ik beschreef in mijn verhaal was ...



Dit beeld laat zien dat de deelnemers die ideeën hebben gedeeld die weggegooid werden (de donkerrode stippen) door de deelnemers als erg onsuccesvol werden gezien, wat een logische link lijkt. Het beeld laat ook zien dat er verschillende projecten zijn die afgelopen zijn (groene stippen) die ze erg succesvol vonden. Het lezen van de verhalen achter deze stippen kan inzicht geven in wat voor type initiatieven dit zijn en welke factoren een rol speelden in hun succes. Tegelijkertijd kan het lezen van de verhalen over de onsuccesvolle ideeën informatie geven over wat er moeilijk is aan het implementeren van duurzaamheidsideeën in deze bedrijven.

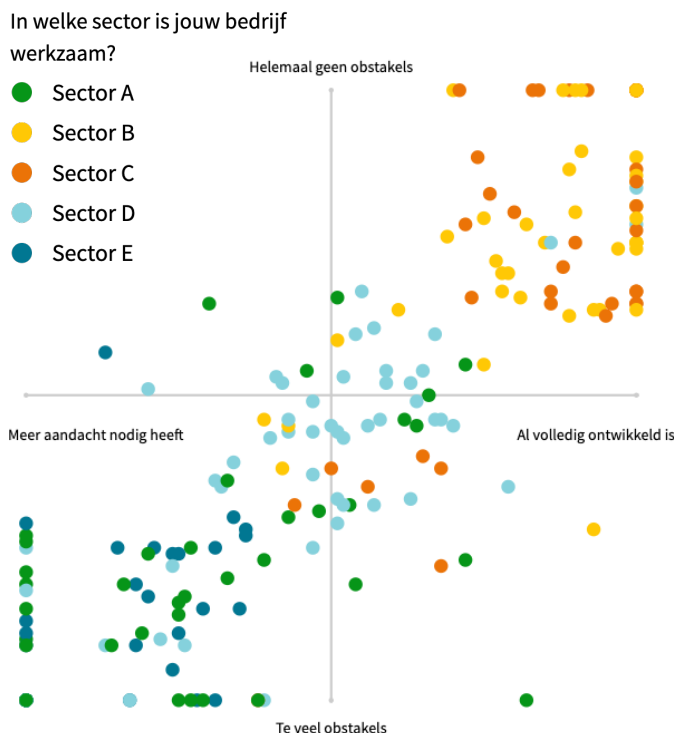
Een grote groep van de deelnemers die aangaven dat hun idee weggegooid was, gaven aan dat ze zich teleurgesteld en/of gefrustreerd voelden. Echter, verschillende deelnemers die zeiden dat hun idee weggegooid was, voelden zich ook geïnspireerd. Op een vergelijkbare manier, voelden een groot deel van de deelnemers wiens ideeën nog lopen of afgelopen zijn, zich ook teleurgesteld of gefrustreerd, en ook geïnspireerd en hoopvol. Deze schijnbare tegenstrijdigheid van implementatie en frustratie of van weggooiën en inspiratie kan wijzen op groeimogelijkheden voor de bedrijven en het lezen van die verhalen kan de bedrijven helpen een duidelijker beeld te krijgen van wat goed gaat en wat niet.

Wat voor gevoel roept dit idee bij jou op? Selecteer niet meer dan 3 antwoorden.



Als we de vragen over obstakels, capaciteit om om te gaan met innovatieve ideeën en de classificerende vraag over de sectors combineren, krijgen we het volgende beeld. We kunnen

Obstakels voor dit initiatief (y-as) & Bedrijfs capaciteit om met innovatieve ideeën om te gaan in h...



hier zien dat de twee vragen over obstakels en capaciteit gecorreleerd zijn. Ze vormen bijna een rechte lijn in de matrix. We zien dat sector B en sector C hun bedrijven als erg ontwikkeld zien in termen van innovatiecapaciteit en niet veel obstakels zien. Aan de andere kant van het spectrum, zien we dat sector A en sector E veel obstakels zien en vinden dat hun bedrijven meer aandacht nodig hebben als het gaat om innovatiecapaciteit. Dit biedt informatie over waar sectoren staan met betrekking tot innovatie volgens de deelnemers en toont ook dat volgens de deelnemers de bedrijfs capaciteit tot innovatie en het bestaan van obstakels op een bepaalde manier gelinkt is.

De vraag over welke mensen in een bedrijf wat geven om innovatie geeft het volgende beeld. Het beeld laat zien dat, volgens deze deelnemers, het topniveau en het lagere niveau meer geven om innovatie. Dit kan wijzen op problemen met de innovatiecapaciteit van het middenniveau.

Misschien hebben het topniveau en het lagere niveau ruimte om te praten en te reageren op innovatie maar zitten er voor het middenniveau een aantal structurele zaken in de weg. Meer onderzoek naar de aanpak van het middenniveau tot innovatie kan meer informatie hierover bieden. Voor elk specifiek bedrijf kan dit waardevolle inzichten geven. Het is mogelijk dat dit issue vooral speelt in sommige sectoren en/of bedrijven. Er is ook een significante groep die claimt dat iedereen zich inzet voor innovatie en die hun stip in het midden hebben gezet, wat relevant is voor de onderzoekende partij omdat het laat zien dat veel mensen om dit onderwerp geven.

Mensen in mijn bedrijf die om innovatie geven komen uit ...



Naast de verhalen over het verhalen, stellen we wat meer vragen over de context van de verhaalvertel...



Wat betreft de vraag over wie innovatieve ideeën stimuleert binnen het bedrijf, vonden we dat deelnemers vooral duurzaamheidsexperts en klanten aanwijzen als drijvende krachten voor innovatie. Middenmanagement en grondpersoneel werden gezien als het minst stimulerend voor innovatie. Dat het middenmanagement als minder stimulerend wordt opgevat onderstreept het eerdere resultaat dat middenmanagement wordt gezien als minder gevend om innovatie.

Deze beelden geven wat informatie voor de onderzoekende partij en ook voor de deelnemende bedrijven. Wat betreft het verkrijgen van meer inzicht in de kijk op innovatie bij bedrijven in de regio en daarop te kunnen reageren, heeft de

onderzoekende partij nu geleerd dat er aardig wat ruimte voor verbetering is. Ze hebben onder andere geleerd dat er goede voorbeelden zijn die niet succesvol waren maar wel hoop gaven en dat er voorbeelden zijn die wel succesvol waren maar voor negatieve gevoelens zorgden. Ze leerden ook dat er over het top en lagere niveau worden gezegd dat ze meer om innovatie en duurzaamheid geven dan het middenniveau. Dit kan interessant zijn voor de onderzoekende partij omdat ze, als ze impact willen bereiken, bijvoorbeeld een specifiek project kunnen starten gericht op het middenniveau. Daarnaast werd het duidelijk dat in sommige sectoren ideeën minder weerstand oproepen en dat de innovatiecapaciteit daar hoger wordt gezien dan in andere sectoren, wat een waardevol resultaat kan zijn om aan te werken.

Natuurlijk moeten we wel oppassen met het trekken van conclusies uit deze deelnemersgroep, het kan zijn dat degenen die een peiling over innovatie invullen degenen zijn die al aan innovatie in het bedrijf denken.