

Hoogleraar klassieke talen
Ineke Sluiter

‘In het proces van kluis naar cloud is de menselijke factor cruciaal’

Innovaties worden alleen succesvol als er voldoende aandacht is voor de menselijke factor, zegt classica Ineke Sluiter. ‘Want mensen moeten ermee werken.’ Zij onderzoekt hoe de Grieken in de oudheid omsprongen met vernieuwingen en vindt dat er van hen veel te leren valt.

TEKST Jolanda aan de Stegge | BEELD Truus van Gog

Tijdens het gesprek benadrukt zij meerdere malen dat ze oude Griekse teksten bestudeert en daarbij interessante ontdekkingen doet waarvan veel te leren valt, maar dat zij niet over de expertise beschikt deze kennis om te zetten in adviezen. ‘Ik ben classica, geen consultant.’ Momenteel leidt Ineke Sluiter, hoogleraar

Griekse taal- en letterkunde aan de Universiteit van Leiden, onder meer het project *Anchoring Innovation* van de landelijke onderzoeksschool OIKOS. Hierin wordt bestudeerd hoe de Grieken en Romeinen in de oudheid omsprongen met innovatie en innovatieprocessen. Uit alle onderzoeksgroepen komt naar voren dat destijds bij materiële én immateriële innovaties het nieuwe werd verbonden met het oude. Nieuwe ideeën moesten als het ware

‘landen’ in de groep waarvoor ze bedoeld zijn. Dit proces noemen de classici ‘anchoring’, verankering. Sluiter: ‘Als zich iets nieuws aandient, moeten mensen eenvoudigweg snappen waarover het gaat. De vernieuwing moet passen bij hun waarden en normen, bij hun levensovertuiging en ze moeten het willen. Die voorwaarden hebben te maken met acceptatie en hoe mensen met de vernieuwing omspringen.’

SPINOZAPRIJS

In haar vakgebied is Sluiter toonaangevend, mede dankzij haar grensoverschrijdende en interdisciplinaire aanpak en vanwege het



‘Mensen moeten een innovatie begrijpen, die moet passen bij hun waarden en normen, bij hun levensovertuiging en ze moeten het willen’

duizend pagina’s tellende standaardwerk *Medieval Grammar and Rhetoric* dat zij samen met een Amerikaanse collega schreef. In 2010 ontving zij voor haar verdiensten de prestigieuze Spinozaprijs.

Volgens de classica worden innovaties vaak helemaal overgelaten aan bèta’s en technologen, omdat zij aan de wieg staan van veel uitvindingen. Niet verstandig, vindt zij. ‘Want wil een innovatie geaccepteerd en gebruikt worden door de groep voor wie zij bedoeld is, dan moet je rekening houden met de menselijke factor en heersende normen en waarden. Als daar geen oog voor is, zal de uitvinding niet landen.’

TANKDOP

In teksten en materiële resten uit de oudheid valt op te maken dat succesvolle innovaties verankerd werden in het oude en vertrouwde. Illustratief zijn de Griekse tempels, die aanvankelijk van hout werden gemaakt. Toen werd ontdekt dat die beter in steen konden worden uitgevoerd, werden bepaalde functionele bouwelementen van de houten tempels nagemaakt in steen, waar ze niet meer functioneel waren. Hiermee leken de nieuwe tempels zo veel mogelijk op hun voorgangers. Een actueel voorbeeld van nieuw verbinden met oud noemt zij het ‘tanken’ met een elektrische auto. Feitelijk is dat een kwestie van een stekker in het stopcontact steken, maar men heeft ervoor gezorgd dat dit eruit ziet als een pomp en een slang met een greep die op juist die plek in de auto moet worden geplugd waar voorheen de tankdop zat.

CRUCIALE FOUTEN

Onderzoek laat zien dat bij succesvolle innovaties de menselijke factor voor 75 procent bijdraagt aan dat succes. Toch schiet die aandacht er nogal eens bij in en haalt menig uitvinder hierdoor bakzeil met zijn vernieuwing. Sluiter wijst op de campagne ter bestrijding van baarmoederhalskanker. ‘Medische onderzoekers deden twee geweldige ontdekkingen. Eerst ontdekte men dat baarmoederhalskanker wordt veroorzaakt door het humaan papillomavirus (HPV), waarna men er een vaccin tegen vond. Helaas werden in de communicatie rondom de inentingscampagne zoveel cruciale fouten gemaakt dat het inentingspercentage aanvankelijk enorm laag bleef. Er was een intensieve, dure inhaalslag nodig om dat in tweede instantie te herstellen. De technische vernieuwing was optimaal, maar de spelers hadden er onvoldoende rekening mee gehouden hoe ze die moesten verankeren in de doelgroep en dus ging het mis.’ Spijtig vindt ze, want er is in Nederland veel kennis aanwezig over communicatie. En alleen al aan haar eigen universiteit werken mensen die hun hele carrière hebben gewijd aan communicatie met bijvoorbeeld adolescenten. ‘Wanneer je als kennismaatschappij innovaties wilt laten verankeren zodat ze geaccepteerd en gebruikt worden, zorg er dan voor dat de deskundigen die alles weten over communicatie met de betreffende doelgroep ook aan tafel zitten.’

KERNWAARDEN

Ook in het proces van ‘kluis naar cloud’, waarin het notariaat zich bevindt, is volgens Sluiter de menselijke factor cruciaal. De beroepsgroep zal zich moeten aanpassen aan de vernieuwingen in een snel veranderende wereld. Omdat het notariaat terughoudend staat ten opzichte van deze veranderingen, noemt zij het essentieel dat de verdergaande digitalisering aansluit bij de kernwaarden van

het vak: betrouwbaarheid, onpartijdigheid, veiligheid, privacy, nauwkeurigheid. ‘Je zou kunnen denken aan innovatie volgens *Value-Based Design*. Hierbij worden eerst de waarden vastgesteld, waarna de innovatie dusdanig wordt ontworpen dat het resultaat strookt met wat de doelgroep belangrijk vindt.’ Een andere belangrijke overweging is de winst die de innovatie gaat brengen, want het huidige notariële systeem kent ook zijn beperkingen. ‘Een innovatief proces kun je beginnen via kernwaarden of via de voordelen die de innovatie zal opleveren ten opzichte van het bestaande systeem.’

BASISSTAPPEN

‘Er bestaat geen recept voor succesvolle innovaties, maar zonder zulke basisstappen inzake de menselijke factor gaat het zeker fout. De specialisten die het proces van de digitale notaris begeleiden, zullen moeten beginnen met een inventarisatie van de kernwaarden. Die kunnen een zekere onderlinge spanning hebben, waardoor sommige ervan niet voor 100 procent gerealiseerd kunnen worden. Teveel hiervan inleveren kan niet, want dan krijg je een enorme weerstand. Er valt immers een kwaliteitsstandaard te verdedigen, al kan die waarschijnlijk ook via de digitale weg worden bereikt.’

Sluiter benadrukt dat de woorden ‘oud’ en ‘nieuw’ waardetermen zijn. Zoals voor politici ‘nieuw’ en ‘verandering’ een positieve lading heeft, vindt het notariaat juist ‘oud’ positief klinken. Het vak ontwikkelt zich permanent, alleen zal de beroepsgroep die veranderingen niet snel omschrijven als ‘nieuw en dus goed’. Eerder zal het voortzetten van oude verworvenheden in een andere vorm worden benadrukt. ‘Soms helpt het om een proces ook op dit niveau te bekijken. Dat je je realiseert dat je door een bepaalde manier van praten de manier van kijken en denken kunt sturen.’ ■