

MT Management Team



Paul Iske: 'We werken aan de next generation bank'

19 sep 2014 | [Rob van Leeuwen](#)

Innovatie is bij ABN Amro ingedaald zonder de oriëntatie naar buiten kwijt te raken, zegt chief dialogues officer Paul Iske.



Iedere dag zetten we een van de genomineerden voor de verkiezing Innovator of the Year 2014 in de spotlights. Vandaag: Paul Iske van ABN Amro. Bekijk [alle genomineerden](#).

Paul Iske is binnen ABN Amro al jaren bezig met het creëren van een omgeving waarin innovatie kan gedijen. Zijn rol als head of innovation centre sluit aan op zijn werk als chief dialogues officer bij de

bank, waarin hij verantwoordelijk is voor de Dialogues Incubator en Dialogues House, een openbare ontmoetingsruimte van het bedrijf die jaarlijks door 200.000 mensen van binnen en buiten het bedrijf wordt bezocht.

5 vragen aan Paul Iske:

MT: Wat betekent 'innovatie' voor u en uw bedrijf?

Iske: 'Innovatie gaat over nieuwe vormen van waardecreatie. Hierbij gaat het niet (alleen) om financiële, maar ook om maatschappelijke waarde. Voor een organisatie als ABN Amro is innovatie essentieel vanwege de 'perfect storm' die woedt als gevolg van disruptieve veranderingen in alle omgevingen die voor ons relevant zijn: maatschappelijk, economisch, technologisch en sociaal. Wij weten niet hoe de toekomst eruit zal zien, maar we moeten er wel klaar voor zijn. Dat lukt alleen door innovatie te verankeren in het DNA. Voor mij betekent innovatie dus ook meer dan innovatieve producten op de markt brengen. Het gaat om compleet nieuwe businessmodellen, waarbij ook sociale en maatschappelijke innovatie een rol speelt.'

Over welk nieuw initiatief bent u het meest enthousiast?

'Ik zie het als mijn belangrijkste taak om een omgeving te creëren waarin innovatie kan gedijen. De laatste jaren heb ik daarvoor een aantal activiteiten geïnitieerd en concepten ontwikkeld, zoals het [Dialogues House](#), wat jaarlijks door ruim 200.000 mensen van binnen en buiten ABN Amro wordt bezocht. Het biedt niet alleen de fysieke entourage, maar ook inhoudelijke zaken als workshops, seminars en congressen, waardoor partijen worden aangetrokken en aangemoedigd om samen nieuwe vormen van waardecreatie te ontdekken. Het [Instituut voor Briljante Mislukkingen](#) heb ik ontwikkeld om de aandacht te vestigen op het belang 'leren door proberen', waarvoor angstreductie nodig is. Ik ben ook betrokken bij een aantal ontwikkelingen elders, zoals de [Smart Services Hub](#), een samenwerkingsverband tussen diverse partijen in de triple-helix omgeving in Zuid-Limburg, met als doel (een klimaat voor) innovatie in financiële en administratieve dienstverlening te creëren. Ik heb daar vanaf het begin een bijdrage mogen leveren aan de ontwikkeling van dit campus-concept.'

Hoe is innovatie ingebed in uw organisatie?

'Vanaf 2003 hebben we gebouwd aan een programma met als doel ondernemerschap, innovatie, duurzaamheid en samenwerking binnen en buiten ABN Amro te stimuleren. De strategie daarbij is om optimaal gebruik te maken van het 'intellectueel kapitaal' van de organisatie: de kennis, de relaties en de reputatie. In 2006 hebben we geconcludeerd dat een Incubator ons zou helpen ideeën verder te concretiseren en versneld te realiseren. De naam Dialogues Incubator geeft aan dat het gedachtegoed van Dialogues (samen meer mogelijk maken) hierbij centraal staat. In 2007 hebben we het Dialogues House (gevestigd in de voormalige dealingroom van ABN Amro) ontwikkeld om deze zaken ook een echte plek te geven. Waar het Dialogues-programma het best gekarakteriseerd kan worden als outside-in, hebben we in 2013 het ABN Amro Innovation Centre opgezet, dat gebruik maakt van de ervaringen van Dialogues Incubator en daar een aantal activiteiten aan toevoegt, vooral gericht op het veranderen van ABN Amro van binnenuit. Er lopen diverse innovatieprogramma's die gefaciliteerd worden vanuit het Innovation Centre. Waar Dialogues Incubator een governance model had op basis van een Holding, is het Innovation Centre meer direct verankerd in de organisatie. We rapporteren direct aan een lid van de RvB en er is een Innovation Board, die eigenaar is van de Innovation Funnel. Deze board bestaat uit senior managers uit alle onderdelen van ABN Amro. Kortom, het gedachtegoed rond innovatie is 'ingedaald' zonder de oriëntatie naar buiten kwijt te raken.'

Is het belangrijk dat vernieuwende concepten impact hebben op het bedrijfsresultaat?

'We werken aan de *next generation bank*, de volgende generatie bank en de bank voor de volgende generaties, zowel klanten als medewerkers. De nieuwe concepten moeten hieraan bijdragen en aldus nieuwe businessmodellen helpen realiseren. Dit is een absolute must, waarbij de maatschappij de organisaties zal beoordelen op echte toegevoegde waarde. Voorbeelden van recente innovaties die dit onderstrepen en waarbij ik direct betrokken ben geweest zijn Seeds, het eerste bancaire crowdfunding platform, Social Impact Bonds, een nieuwe constructie om maatschappelijk projecten te financieren en ABN Amro Pensioenen, een relatief nieuw pensioenproduct in samenwerking met APG.'

Op welke manier inspireert u uw mensen om mee te gaan in bepaalde innovaties?

'Ik geloof sterk in de kracht van 'Verbinden in Vrijheid'. Dat betekent dat ik mensen motiveer naar buiten te kijken en nieuwsgierig te zijn. Innovatie is een niet-lineair proces, dus je moet je kunnen veroorloven ruimte te krijgen en te nemen. 'Scharrelruimte' noem ik dat. Brilljante Mislukkingen straf ik niet af, maar ik omarm ze juist als unieke gelegenheid om te leren. Ik daag mensen uit om provocatief te denken: het onmogelijke blijkt vaak toch mogelijk en daar kom je achter als je je breed oriënteert. Geloofwaardigheid bouw je op door resultaten te tonen en door dingen die je zegt ook te onderbouwen. Daarbij helpt mijn positie bij de Universiteit Maastricht, waar ik parttime hoogleraar Open Innovation ben, en mijn activiteiten in diverse andere sectoren als de zorg, om ideeën en best practices in kaart te brengen en van de ene omgeving naar de ander over te brengen. Ik richt mij zelf op duurzame en vernieuwende vormen van waardecreatie en deel mijn kennis en kennissen graag met anderen. Mijn motto's zijn: 'Halen & Brengen' en 'Liever een stukje van een grote taart, dan een petitfourtje voor mijzelf' !

Meer over innovatie:

- [Alle genomineerden voor Innovator of the Year](#)

Trefwoorden: [Business](#)

Gegevens ontvanger

Naam ontvanger:

Email ontvanger:

Jouw gegevens

Naam:

Email:

[X](#)

MT analyseert het business- en managementnieuws

[aanmelden nieuwsbrief](#)