

Hoe smoor ik een innovatie-initiatief?

We hebben net als Raad van Toezicht een werkbezoek gebracht en met een medewerker gesproken die enthousiast vertelde over het innovatie-lab bij haar vorige werkgever. Dat leek haar ook fantastisch om hier te gaan doen. Terug in de setting van een reguliere vergadering bespreken we dit en er wordt voorgesteld om een stuurgroep in te stellen die dit nader bekijkt. Dat is het moment dat bij mij werkelijk alle alarmbellen afgaan. Het is alsof iemand in een spelletjesprogramma op de rode knop heeft gedrukt en flashlights en sirenes de bestuurskamer binnen denderen. Wat is hier aan de hand?

Iedereen kent het gezegde dat je 'boeven met boeven' vangt. In die lijn van redeneren is het goed om als toezichthouder, maar ook als bestuurder te weten hoe je doeltreffend een innovatief idee kunt smoren of zelfs vernietigen. Daarom in deze column acht handige tips om dit soort initiatieven meteen in de kiem te smoren.

1. Stel een stuurgroep of projectgroep in. Maak die meteen zo breed mogelijk. Dan weet je zeker dat een briljant idee in het moeras van de groepsvorming kunt laten vastlopen.
2. Verberg alle innovaties. Geef vooral geen exposure aan leuke initiatieven. Zorg er voor dat niemand het ziet. Stimuleer geen verfrissend en vernieuwend denken. Alleen zo kun je er voor zorgen dat alles blijft zoals het was.
3. Verstop mislukkingen. Heb het er vooral niet over. Men zou in de organisatie zo maar eens kunnen denken dat het wel prima is om gecalculeerde risico's te nemen om iets nieuws uit te proberen. En dat het dus ok is om te experimenteren waarbij niet alles altijd lukt.
4. Herhaal vooral premier Colijn en zeg iedereen dat men rustig kan gaan slapen (radiorede, 1936, red). Hoezo technologische disrupties, nieuwe concurrenten, invloeden van buitenaf of zorgsector in transformatie? De komende tien jaar gaat er echt niets gebeuren. Het zal zijn tijd wel duren.
5. Zet alle energie op het proces. Besluitvorming is immers vooral bedoeld om nieuwe initiatieven te dwarsbomen. Hoe meer schakels en beslisschakels, hoe zekerder je kunt zijn dat je het proces van radicale ideevorming kunt trainen.
6. Vooral veel (be)studerend. Ook een heerlijke. Immers, onzekerheid moet je uitbannen: dus laat er nog eens een studie op los. Wees zeker dat je alle variabelen en factoren kent en dat het eventuele vervolg absoluut beheersbaar is. Geen verrassingen.

7. Prijs vooral de huidige status quo. Hoe goed doen we het hier wel niet met de klant- of patiënttevredenheid. We hebben een goede portfolio aan diensten en het marcheert ook qua bedrijfsvoering prima. Niets aan de hand. Vooral zo door gaan.

8. Doe vooral niet gek.

Weten wat averechts werkt

Natuurlijk zijn dit niet serieus bedoelde tips en moet je dit allemaal niet doen....Maar het is goed om te weten wat er averechts werkt. Immers, dan kun je als bestuurder of toezichthouder alert zijn op wat er gebeurt in de organisatie als het over vernieuwing gaat. En hoe innovatie, al dan niet bedoeld, in de kiem gesmoord kan worden.

Nog beter, draai al deze anti-tips om. Laat ze andersom werken en creëer op die manier wél een klimaat en voedingsbodem voor mooie en zinvolle innovaties. Experimenteer! Neem gecalculeerde risico's. Leer van successen maar ook van mislukkingen. Zet er regelmatig de schijnwerper op. Stimuleer. Ga op ontdekkingstocht. Accepteer een zekere mate van anarchie. Vraag vooral hoe het wel gedaan kan worden. Laat ideeën vrijelijk door de hele organisatie stromen.

En vooral neem ook zelf het leiderschap hierin.



Henk van der Stelt is professioneel toezichthouder in de zorg met de portefeuilles financiën en ICT.

