

Falen: jij kunt het ook!

Aan de orde in onze Raad van Toezicht is de innovatieagenda voor komend jaar. Inmiddels in deze zorgorganisatie gelukkig een jaarlijks terugkomend agendapunt op onze toezichtagenda. De presentatie start met een terugblik op het afgelopen jaar en welke innovatieprojecten er zijn gestart, afgerond maar ook gestrand.

Vreemd genoeg focust de discussie zich in eerste instantie op bijna veroordelende wijze op de mislukte projecten. Heel vreemd en natuurlijk hartstikke fout! Immers, fouten zijn geen noodzakelijk kwaad, sterker nog: ze zijn helemaal geen kwaad.

Als je iets nieuws onderneemt, is het maken van fouten een bijna niet te voorkomen consequentie. En ook al weet je dat fouten maken of falen eveneens leren is, dit nare gevoel kan blokkerend werken om iets nieuws uit te proberen. Organisaties zoals Google en Amazon kunnen worden beschouwd als uitermate innovatief en hier is falen geen 'failure' maar een manier om snel te vernieuwen en dus te groeien door innovatie.

Diep verankerd gevoel

Falen is een ingewikkeld en diep verankerd gevoel dat we niet kenden toen we nog klein waren en onze eerste stapjes met vallen en opstaan deden. Of toen we leerden te fietsen, eerst met en vervolgens zonder zijwieltjes. Af en toe (gecontroleerd) op je snufferd gaan hoorde daar bij. Pas later hebben wij allemaal ervaren dat als je iets probeerde en het mislukte, je vrienden, klasgenoten of familie negatief reageerden en je soms als dom wegzetten. En door deze afwijzing vanuit onze omgeving hebben wij als vanzelf schaamte en ook vermijding geleerd.

De kern van de zaak is nu dat innovatie eigenlijk niets meer of minder is dan nieuwe dingen doen om de continuïteit en het succes van je organisatie te waarborgen. Dit is dus van essentieel belang. Om die reden dient er ook vanuit de top van de organisatie en dus eveneens bij de Raad van Toezicht een cultuur te zijn waarin falen niet wordt afgestraft, maar gezien wordt als iets wat een logische consequentie van innoveren is. En iets dat je dus als leerervaring moet gebruiken.

Slimmer falen

Dat gezegd hebbend, kun je natuurlijk ook ietsje slimmer falen. Hoe eerder je je realiseert dat je op een doodlopende weg, zit des te beter. Want hoe later in het proces je faalt, des te meer middelen je verbruikt. Dus slimmer falen is geen vrijbrief voor ongeremd freewheelen. Zorg voor snelle feedbackcycli met snelle en iteratieve experimenten. Gebruik

je gezonde verstand met de lessen uit het verleden zoals het stellen van simpele vragen als "is er een klant hiervoor en hoe is die betrokken in dit innovatietraject?" "Welk duurzaam businessmodel ligt er aan ten grondslag?" "Werk het überhaupt?" "Hoe is de financiering geregeld?" Et cetera.

Van belang is dus om een cultuur te creëren waarin falen veilig is. Het hierover open kunnen praten is daarbij een voorwaarde voor succes. Psychologische veiligheid is cruciaal. Wees dus als bestuurder ook open over je eigen falen. Gebruik je eigen kwetsbaarheid als aanjager van de goede discussie. Zoals Elon Musk al zei: "Failure is an option here. If things are not failing, you are not innovating enough." En zet ook de goede toon in je beloningsbeleid. Als de bonus of de waardering alleen gaat naar medewerkers die geen fouten maken, dan weet je ook wat er gebeurt....

Tot slot. Misschien moeten we meer praten over experimenten dan over projecten. En dan is falen opeens 'bon ton'.

Doe je ook mee met succesvol falen? ■



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

