

Bestuurder, ben jij die innovatie-leider??

‘Waar het visioen ontbreekt, verwildert het volk’. Een spreekwoord dat regelmatig, ook aan de tafel van de Raad van Toezicht met de bestuurder, van toepassing is. En laat ik ook nog een citaat van Paulo Coelho aanhalen: ‘De wereld verandert door jouw voorbeeld en niet door jouw mening’.

Dat brengt mij op het belang van goed leiderschap om in een zorgorganisatie daadwerkelijk een innovatief klimaat te creëren en te blijven stimuleren. Een noodzakelijke voorwaarde om ook morgen een impactvolle bijdrage te kunnen leveren in het zorglandschap. Kortom, op u als bestuurder komt het aan.

Er bestaan geen algemene recepten voor het initiëren en cultiveren van innovatie. De structuren en processen die veel leiders als een reflex gebruiken zijn een noodzakelijke, maar zoals McKinsey in een van hun vele onderzoeken op dit terrein al aangaf, absoluut niet voldoende voorwaarde. Centraal staan de mensen en de cultuur als belangrijkste drivers van innovatie. En juist hier maakt ‘voorbeeldig’ leiderschap het echte verschil.

Innovatie integreren

Een eerste stap is om innovatie formeel en gestructureerd te integreren in de strategische managementagenda. Hier is leiderschap noodzakelijk om het type gewenste innovatie te definiëren. Op die manier moedig je niet alleen innovatie aan. Het zendt ook een duidelijk signaal naar alle medewerkers dat innovatie er toe doet.

Bepaal de performance metrics en doelstellingen voor innovatie. Dat biedt je het gereedschap om innovatie daadwerkelijk te managen, te meten en te monitoren als een van de hoofdelementen in de ambities van de organisatie.

Talent beter gebruiken

Een tweede stap is om als bestuurder en leidinggevend beter gebruik te maken van het nog vaak niet aangeboorde talent voor innovatie zonder te vervallen in grote meeslepende programma's. Focus op het creëren en uitdragen van de voorwaarden die dynamische innovatienetwerken laten ontstaan en groeien.

Draag als leider een open en positieve mindset uit. Natuurlijk is hiërarchie functioneel in een organisatie. Maar voor succesvolle innovatie is een lekker soepel lopend informatie- en kennisnetwerk met de juiste vertakkingen en een open, decentraal karakter essentiëler. Actief sponsorship helpt dan.

Aanjagen, bestendigen innovatiecultuur

En als derde, minstens net zo essentiële stap: het aanjagen en bestendigen van een innovatiecultuur gebaseerd op vertrouwen onder en tussen medewerkers en afdelingen. Meestal zit de bottleneck niet in het aanwezig zijn van de juiste talenten en vaardigheden, maar zijn het de culturele barrières die tegenwerken. Hoe open is de organisatie om nieuwe ideeën te adopteren en uit te werken en is er een bereidheid om ook te experimenteren?

Voelen medewerkers zich gewaardeerd en uitgedaagd om nieuwe terreinen te ontginnen en wordt een 'uitglijder' niet afgestraft? Kortom, heb oog voor de normen en waarden binnen de organisatie en bevorder een wijze van denken en handelen die medewerkers betreft bij besluitvorming die hen aangaat.

Natuurlijk zijn deze stappen niet uitputtend en volledig maar ze zijn wel een goed startpunt voor het laten ontstaan van een vernieuwende stroom.

En laten nu net deze drie stappen op het bord liggen van de bestuurder. En daarmee ook in de scope van de Raad van Toezicht, die hier ook een rol speelt als het gaat om het toetsen hiervan en stimulerend bevragen van de bestuurder. Op weg naar het met overtuiging zijn van een innovatie-leider. ■



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

