

# Transparantie en lerend vermogen gaan hand in hand

**Menzo Kwint en Eric Versleijen**

**C**ees Visser en Harry Rijnen roepen bestuurders op om dilemma's en risico's die zij zien te benoemen (FD 19 juni). Deze oproep kan veel verder gaan. Door gezamenlijk risico's te analyseren is men beter in staat om scenario's en alternatieven uit te stippelen.

Dit kan spelenderwijs. In een spel of simulatie kunnen de verschillende deelbelangen van en met de belangrijkste stakeholders in een veilige omgeving worden nagebootst, onderzocht en be-

noemd en afgezet tegen het algemene belang. Zo ontstaat onderlinge interactie en kan iedereen input leveren en betrokken worden bij de keuzes. Al doende ontstaat een collectieve bewustwording van de ideeën, doelstellingen en van wat er moet gebeuren. Een organisatie wordt een collectief met een doel en niet enkel een bestuurder met een idee of besluit.

Dit laatste is cruciaal. Uitvoering is per definitie onderhavig aan frictie; alles wat misgaat als gevolg van de invloed van de buitenwereld en een suboptimale organisatie. Wanneer iedereen in een organisatie hetzelfde doel nastreeft, kan frictie

direct bestreden worden, indachtig het gestelde doel. Iedereen kent zijn (sub) doelstellingen en weet met welke middelen deze gehaald moeten worden.

Het beoordelen van besluiten en uitvoering enkel op basis van het feitelijk resultaat is onvoldoende. Het is te makkelijk. Wat waren de omstandigheden,

**Beoordelen van besluiten en uitvoering enkel op basis van het feitelijk resultaat is onvoldoende**

welke informatie was beschikbaar, wat waren de alternatieven en op welke gronden is het besluit genomen? Was het een toevalstreffer of heeft het collectief — en niet alleen de bestuurder — ondanks vele tegenslagen alsnog (gedeeltelijk) een acceptabel resultaat weten te halen?

In plaats van te gokken op geluk, kunnen bestuurders en andere betrokkenen beter meedenken. Benoem risico's en vertrouw op het lerend vermogen.

**Mr. drs. M.M.H.G. Kwint en E.T.G. Versleijen zijn oprichters van Changing Games.**

