

Lessen van Leonardo

Het thema van het Projectmanagement in de Zorg congres 2019 was dit jaar **'Verbeter innoveren, verbeter de zorg'**. Dat thema is gekozen omdat innovatie anno 2019 aan de orde van de dag is in de gezondheidszorg. Daarbij is dat thema gekozen, omdat je als projectmanager altijd aan het innoveren bent, althans in de meeste brede zin van het woord 'innovatie'. Je bent namelijk aan het veranderen, vernieuwen en/of verbeteren, bij voorkeur allemaal tegelijk. Je bent niet alleen maar aan het verplaatsten, verschuiven of verhuizen. Zelfs het kleinste continuïteits-, compliance- of kwaliteitsproject kent ondertussen vrijwel altijd innovatieve aspecten. Is het niet technisch, dan is het wel qua proces of organisatorisch.

Daarom lieten wij ons inspireren door misschien wel de grootste innovator ooit: Leonardo da Vinci. Daarvoor gebruikten we als leidraad het management(werk)boek van Michael J. Gelb: **'Think Like Da Vinci'**. Het fundament van dat boek vormt onderzoek naar Leonardo da Vinci voor een senior management training. De kern van het gedachtegoed bestaat uit de **'Zeven Da Vincian Principes'**. Die principes zijn ook voor projectmanagers in de zorg interessant.

Les 1: Curiosità

Het eerste principe is: Curiosità, oftewel: nieuwsgierigheid koesteren. De geniale innovativiteit van Leonardo kwam niet zomaar ergens vandaan. Hij ontwikkelde zijn onverzadigbare nieuwsgierigheid voortdurend en op allerlei manieren.

Een manier was bijvoorbeeld dat hij tijdens anatomisch onderzoek elke lichaamsdeel vanuit drie verschillende perspectieven tekende. Zo is het handig om je project(deel)resultaten & -doelstellingen vanuit minimaal drie (stakeholder)perspectieven te beschouwen. Leonardo bevredigde zijn nieuwsgierigheid ook op een andere manier. Hij ontdekte dat je andermans fouten altijd sneller ziet dan je eigen fouten. Daarom bekeek hij zijn schilderwerk in een spiegel. Het werk leek dan van een ander. Ziet een projectplanning er in spiegelbeeld ook nog logisch uit, dan is de kans groter dat die dat ook echt is. Je kunt natuurlijk ook anderen gebruiken als 'spiegel'. Laat bijvoorbeeld je acht jaar oude dochter of je buurman, die normaal tuinen aanlegt, eens een blik werpen op je planning of productdecompositiestructuur.

Een andere waardevolle les, die projectmanagers van Leonardo kunnen leren, is zijn wijze van het bijhouden van notitieboeken. We hebben allemaal wel van die collega's die in notitieboeken constant angstvallig alles opschrijven en daarin acties laten verdwijnen. Maar wie schrijft daar vragen aan zichzelf in op? Wie neemt nu daadwerkelijk de tijd om regelmatig eens grondig op die vragen te reflecteren, over te brainstormen of om simpelweg wat op los te schetsen? De tijd daarvoor moet je als projectmanager gewoon inplannen. Al helemaal als je daar geen tijd voor hebt.

Les 2: Dimonstrazione

Het tweede principe is: Dimonstrazione, oftewel: ervaring boven alles stellen. Projectmanagementtheorie is waardevol, maar nog veel waardevoller is projectmanagementervaring. Om zijn punt te maken omschreef Leonardo zichzelf vaak als een

uomo senza lettere ('man zonder letters') en discepolo della esperienza ('discipel van ervaring'). Hij nam weldegelijk kennis van alle beschikbare theorie, maar hij ging vervolgens zelf aan de slag en deinsde niet terug voor tegengesteld aan gangbare theorie handelen. Hij was een vervend tegenstander van na-apen. Hij bepleitte daarentegen vooral kennis opdoen door directe ervaring en zelf nadenken. Daarbij ging er natuurlijk wel eens wat fout, bijvoorbeeld toen Leonardo met een experiment een keuken in brand zette en die vervolgens liet overstromen met de experimentele sprinklerinstallatie. Dergelijke ervaring is vervelend maar tegelijkertijd goud waard.

Het doet denken aan het verhaal van een projectmanager die net een project van een miljoen volledig had verknaald. Hij moet bij zijn manager op het matje komen en vreest ontslag. Zijn manager reageert anders: 'Ontslag? We hebben net een miljoen leergeld voor je betaald! Aan de slag!' Helaas gaat dit in de praktijk vaak anders. Het leren van lessen van projecten is een van de meest verwaarloosde onderwerpen in het projectmanagementdomein. Er valt heel veel te leren van wat fout ging En van wat goed ging rondom projecten. Toch maken maar weinig organisaties echt werk van het structureel inventariseren van de 'geleerde lessen' (of 'lessons learned'). Een goed, project-overstijgend register van geleerde lessen en een actieplan om op basis daarvan te acteren helpt echter individuen, teams, afdelingen en organisaties weldegelijk om steeds beter te worden in projecten. Dit onderwerp is in alle sectoren problematisch, maar gezien de relatieve onvolwassenheid van projectmanagement in de zorg moeten vooral zorgorganisaties (ook gezamenlijk!) meer leren van hun ervaringen met projecten. Dan wordt ook projectmanagement 'evidence based'.

Het principe 'demonstrazione' gaat ook over het kritisch zijn op vooronderstellingen. In veel organisaties leeft de onbewuste of bewuste vooronderstelling dat projecten altijd moeizaam lopen en meestal falen. Zodra het woord 'project' valt klinkt gezucht en gesteun. Als projectmanager start je dan met een achterstand. Soms is het natuurlijk ook daadwerkelijk zo dat een organisatie van alle projecten een potje maakt. In veel gevallen is dat echter enkel het beeld dat rondom projecten leeft en gaan veel of zelfs de meeste projecten juist prima. Deels valt een negatief beeld rondom projecten te verklaren uit het feit dat negatieve ervaringen harder binnen komen bij mensen en dat ze die beter onthouden. Dat heeft/had een evolutionair voordeel: Als jij in het bos een beer was tegengekomen, dan moest je dondersgoed onthouden waar dat was en dat met iedereen delen. Dat je de rest van de dag fluitend door het bos wandelde, was dan minder van belang. Zo onthoudt iedereen van projecten ook bovenal de negatieve ervaringen. Onterecht ontstaat dan een algemeen gedeeld beeld dat de organisatie niet goed in staat is om projecten tot een succesvol einde te brengen. Daarmee kunnen we onszelf en anderen voor de gek houden en gek mee maken. Wellicht helpt het om deze vooronderstelling bij de start van projecten simpelweg te adresseren en te bediscussiëren. Daarnaast laten negatieve gevoelens rondom projecten zich ook bestrijden door regelmatig (tussentijdse) successen te vieren. Daarbij is het wel van belang om zaken, die fout gaan, niet onder het vloerkleed te vegen maar gewoon ook open en eerlijk te adresseren. Niemand houdt namelijk van mooi weer spelen en uiteindelijk werkt dat negatieve gevoelens alleen maar in de hand. Als terecht altijd wordt gezucht en gesteund bij projecten, dan moet natuurlijk meer gebeuren. Dat is bij veel zorgorganisaties ook echt hard nodig, maar laten we vooral benadrukken dat het in de zorg zeker niet overal en altijd fout gaat.

Les 3: Sensazione

Het derde 'Da Vincian' principe is: Sensazione, oftewel: Het continue aanscherpen van de zintuigen om belevenissen te verlevendigen. Al onze kennis komt voort uit onze waarnemingen, aldus Leonardo. Dat is natuurlijk een open deur, maar Leonardo ging veel verder dan die alleen maar intrappen. Leonardo's favoriete zintuigen waren zicht en gehoor. Hij praktiseerde en stimuleerde echter het aanscherpen van alle zintuigen. Enigszins bedroefd stelde hij dat de gemiddelde mens "kijkt zonder te zien, luistert zonder te horen, aanraakt zonder te voelen, eet zonder te proeven, beweegt zonder bewustzijn, inademt zonder gewaarwording van geur en praat zonder te denken." Omdat projectmanagers in de zorg niet de hele dag stempels zetten of koffie uitserveren, met alle respect en met andere woorden: omdat projectmanagers in de zorg geen standaard productie draaien, is het voor hen bijzonder van belang om scherpe zintuigen te ontwikkelen en te koesteren. Daarvoor zijn allerlei methoden.

Een hele interessante exercitie om individueel of in teamverband te doen is visualisatie, bijvoorbeeld van het einddoel of resultaat van een project. Drie tips voor waardevolle visualisaties:

- Houd de visualisatie positief. Denk dus niet in onmogelijkheden en risico's, maar focus op mogelijkheden en gewenste uitkomsten.
- Onderscheid fantasie van visualisatie. Fantaseren is leuk, maar visualiseren is iets anders: Het is al het ware een generale repetitie.
- Gebruik bij het visualiseren ook andere zintuigen: 'Visualiseer' ook de geluiden, geuren, gevoelens en proef wat je beoogt.

Leonardo attendeerde ons overigens op het feit dat een visualisatie zowel op toekomstige zaken als op dingen in het verleden kan focussen. Een situatie nog eens compleet zintuigelijk aftasten creëert een intensere leerervaring, dan het er gewoon nog eens over hebben of het enkel van je afschrijven in een voortgangsrapportage of eindrapport.

Als het over beter leren luisteren gaat, dan kan ik het boek '[Maestro](#)' (Roger Nierenberg, 2010) van harte aanbevelen. De centrale stelling is dat managers veel kunnen leren van orkestleden. Want: Hoe kan het dat een dirigent zoveel gedaan krijgt van zijn orkestleden, terwijl hij ogenschijnlijk zo weinig doet? Hoe zorgt een dirigent ervoor dat zijn visie glashelder overkomt? Hoe communiceert hij met de verschillende orkestleden? En hoe stimuleert hij hen om als één groep samen te werken? Het antwoord op die vragen is, dat een 'maestro' leidt door te luisteren. Wanneer je mensen met openheid tegemoet treedt, laten ze meer van hun talent zien. Dat zie je direct terug in het niveau van een symfonieorkest maar ook in de resultaten van de [project]organisatie.

Een laatste tip om de zintuigen te stimuleren: bloemen. Bloemen appelleren aan meerdere zintuigen. Ze fleuren niet alleen een projectruimte op, maar ze doen ook iets met mensen. Ze hebben ook veel gemeen met projecten: beiden kun je niet uit de grond schreeuwen. Je kunt op weg naar je werk gewoon ergens een bloempje plukken of bosje kopen. Je kunt er ook echt werk van maken door je te verdiepen in '[ikebana](#)', de duizenden jaren oude Japanse kunst van het bloemschikken. Hoe je het aanpakt maakt natuurlijk niet uit, want de ware sensatie komt uiteindelijk van binnenuit. De bloemen zijn slechts ter inspiratie.

Les 4: Sfumato

Les 4 van Leonardo gaat om 'sfumato' [letterlijk: in rook opgaan]. Dit principe draait om de bereidheid om ambiguïteit, paradox en onzekerheid te omarmen. Leonardo's onophoudelijke zoektocht naar meer kennis en zintuiglijke ervaringen leidde hem naar vele grote inzichten en ontdekkingen. Tegelijkertijd stuitte hij op de onmetelijkheid van het ongekende en uiteindelijk op het onkenbare. Zijn zoektocht naar ideale schoonheid bracht hem er ook toe om lelijkheid in al haar groteske vormen te onderzoeken. De spanning tussen tegengestelden kwam op allerlei manieren tot uiting in zijn werk. Hij schilderde barre landschappen met daarin vruchtbare centra & bloedige strijdaferelen naast schitterende bloemen. Eén van de meest subtiële paradoxen in Leonardo's werk vinden we bij de Mona Lisa. Sigmund Freud schreef dat de Mona Lisa is "... de meest perfecte representatie van de contrasten die het liefdesleven van de vrouw domineren...". Michael J. Gelb noemt haar de Westerse equivalent van het Chinese ying-yang symbool.

Projectmanagers in de zorg moeten ook leren om ambiguïteit, paradox en onzekerheid lief te hebben. Daar ontkomen we niet aan in een wereld, sector en organisaties waarin verandering vaak zelfs de enige constante lijkt. Een steeds meer gehoorde acroniem om die nieuwe staat van zijn te beschrijven komt uit het Amerikaanse leger: VUCA. Dat staat voor: Volatility-Uncertainty-Complexity-Ambiguity. Reflecteer maar eens op hoe de 'Volatility' of bewegelijkheid van bijvoorbeeld personeel binnen en buiten organisaties enorm is toegenomen. Besef hoe erg de 'Uncertainty' of onzekerheid is toegenomen ten koste van het geloof in de maakbaarheid van maatschappij en organisaties. Ga onder de noemer 'Complexity' of complexiteit maar na hoeveel variabelen wel niet van invloed zijn op je project, van afhankelijkheden tot randvoorwaarden tot betrokkenen tot belanghebbenden, enzovoort. En hoeveel projecten starten tegenwoordig niet bewust zonder helder omschreven projectresultaat, omdat een belangrijk deel van het project simpelweg behelst het duidelijkheid scheppen in de alom heersende 'Ambiguity' of dubbelzinnigheid omtrent wat er gaande is en dus zou moeten gebeuren?

Een paradox die Leonardo leefde was dat "the greatest geniuses sometimes accomplish more when they work less." Leonardo werkte zich een slag in de rondte, maar hij nam ook heel bewust pauzes. Daar kunnen wij, gewone stervelingen, ook ons voordeel mee doen. Staar regelmatig uit het raam. Doe een wandelingetje. Ga eens een paar uur naar het museum. Collega's en managers gaan je ter verantwoording roepen, want als je niet druk zit te typen, bellen of 'Excellen' dan ben je zogenaamd niet aan het werk. Daarvan worden mensen onzeker en niet iedereen kan even goed met onzekerheid omgaan. Maar ondertussen heeft iedereen ervaring met het feit dat ideeën komen als je even weg staat te dromen bijvoorbeeld onder douche. Gewoon even (ongericht) nadenken heette dat vroeger. Dat is tegenwoordig ook nog steeds een goed idee. Al helemaal als je met zoiets complex als projecten bezig bent.

'Less is more' geldt ook voor projectdocumentatie. Natuurlijk moet je wel wat documenteren, maar tegenwoordig is het adagium absoluut: hoe minder projectdocumentatie hoe beter. Als je het niet op een 'geeltje' kwijt kan, dan kan je het waarschijnlijk ook niet verwoorden op een A4-tje. Dat is natuurlijk enigszins gechargeerd gezegd, maar je begrijpt wat ik bedoel. En ja, soms is dit spannend, maar ellenlange beleidsstukken in combinatie met dikke projectplannen creëren doorgaans slechts schijnzekerheid. Ik ga liever snel aan de slag en snel op m'n bek op basis van een PowerPoint, dan dat ik tot in den treuren met een Word-document loop te leuren om het daarna in een la te zien verdwijnen.

Les 5: Arte/Scienza

Het vijfde Da Vincian principe komt neer op het ontwikkelen van de balans tussen wetenschap en kunst, logica en verbeelding. Het is van belang om zowel de linker- als de rechterhersenhelft in te zetten bij alles wat je doet. In het echt weet men ondertussen dat de hersenen complexer en genuanceerder te werk gaan, maar iedereen heeft nog steeds gevoel bij het onderscheid tussen linker- en rechterhersenhelft: Links meer wetenschappelijk, rationeel en gestructureerd; rechts meer kunstzinnig, emotioneel en vrij. Leonardo benadrukte het belang van het combineren van kunst en wetenschap: 'Degenen die verliefd worden op de kunst zonder daarvoor zorgvuldig de wetenschappelijke aspecten daarvan te hebben bestudeerd, zijn te vergelijken met zeemannen die de zee op gaan in een schip zonder roer of kompas en daarom er niet zeker van zijn dat ze in de gewenste haven zullen arriveren.'

Projectmanagement is net als geneeskunde geen exacte maar een empirische wetenschap. Het stoelt voornamelijk op bewezen praktijken, maar die zijn niet zonder meer in elke situatie door iedereen toe te passen. Projectmanagers hebben namelijk van doen met kwetsbare entiteiten als mensen en organisaties in complexe systemen. Daarnaast kun je in klaslokalen en uit boekjes leren hoe een kaart te lezen, een juiste koers te kiezen, iedereen aan boord te houden, etc. maar in de praktijk geen brokken maken en successen boeken is een ware kunst. Goed projectmanagement vraagt van mensen dat zij een balans vinden tussen hun meer analytische en meer intuïtieve kwaliteiten, tussen serieus en spel, tussen planning en improvisatie.

Een manier om meer balans te creëren tussen Arte en Scienza is door middel van de methoden die je als projectmanager hanteert. Michael J. Gelb legt in '[Think Like Da Vinci](#)' nauwgezet uit hoe 'mindmapping' werkt. Hij vergelijkt deze methode met hoe Leonardo maar bijvoorbeeld ook Charles Darwin, Michelangelo en Mark Twain hun notities niet alleen uitschreven maar ook schetsten. Je 'mind' werkt natuurlijk deels door middel van rechte lijnige lijstjes. Maar andere delen van je hersenen spreek je aan door in veelkleurige 'maps' te denken. '[Mindmapping](#)' kan helpen bij het vormgeven van een compleet project maar ook op onderdelen, bijvoorbeeld bij de doelresultaat-beschrijvingen, planning of risico-inventarisatie. Een goed boek met heel veel verschillende technieken om met beide hersenhelften aan de slag te gaan is: '[Gamestorming](#)'. In de woorden van de auteurs: 'een unieke verzameling spellen die betrokkenheid en creativiteit stimuleren én voor meer helderheid en structuur op de werkplek zorgen.' Creatief edoch gestructureerd bezig zijn kan ook heel goed met behulp van een [projectcanvas](#). Het verhaal dat je met een goed projectcanvas vertelt, schetst vaak een beter beeld dan lange lappen tekst.

Een andere manier om meer balans te creëren tussen Arte en Scienza is door competenties van mensen te compenseren door ze goed te combineren, oftewel: door een evenwichtig projectteam samen te stellen. Vaak heb je het echter niet voor het kiezen. Het zou heel mooi zijn als je geheel op basis van bijvoorbeeld de kleuren van de [Caluwé](#), [Insights](#) of [MBTI](#) (ook krijgt die laatste steeds meer kritiek) een projectteam bij elkaar zou mogen zoeken. In de praktijk zit je vaker wel dan niet samen met allemaal mensen van dezelfde kleur. 'Blauwe' mensen lijkt het nu eenmaal leuker om bij de belastingdienst te werken en 'groene' mensen trekken massaal naar de zorg. Gelukkig blijven we allemaal wel individuen en zal altijd de ene mens zich wat meer willen laten inspireren door de Muzen en de andere daardoor kunnen focussen op duidelijke Mars-orders. Als we die verschillen kunnen ontdekken, stimuleren en koesteren, dan kunnen we best nog wel balans creëren in projectteams en samen concrete kunstwerken creëren.

Les 6: Corporalita

Het zesde Da Vincian principe behandelt het lichamelijke. Leonardo leefde bij het klassieke motto: Een gezonde geest in een gezond lichaam. Hij cultiveerde zowel zijn lichaam als zijn geest intensief, omdat hij herkende hoe die samenwerken. Gezondheid en welzijn was volgens hem vooral een persoonlijke verantwoordelijkheid. Hij was bijzonder kritisch op de doctoren en medicijnen van zijn tijd.

Natuurlijk zijn projectmanagers in de zorg, net als alle andere mensen, gebaat bij een gezonde geest in een gezond lichaam. Voor projectmanagers in de zorg is mijn advies om lichaam & geest niet te enten op het trekken van sprintjes of het lopen van marathons maar op het afleggen van obstakelraces. Ja, sprintvermogen en het hebben van een lange adem zijn belangrijk. Maar ja, een project managen heeft doorgaans meer weg van het bestormen van een hindernisbaan. Het is vaak hollen of stilstaan. Het is soms jezelf in rare bochten wringen om toch iets waardevols voor elkaar te krijgen. Het kan best doorbijten zijn. Af en toe moet je flink de schouders er onder zetten.

Het feit dat meer projecten starten dan (succesvol) afgerond worden, is vergelijkbaar met het fenomeen dat met meer artikelen begonnen wordt dan dat er worden gepubliceerd. Uit onderzoek blijkt dat voor de publicatie van een artikel meer dan 15 'hindernissen' moeten worden overwonnen om de eindstreep te behalen. Elke hindernis kost tijd & moeite en bij elke hindernis gooien weer een aantal mensen het bijltje erbij neer. Alleen projectmanagers die fysiek, rationeel & emotioneel obstakel na obstakel overwinnen, boeken succes met hun projecten. Het is zeker niet altijd topsport en raketwetenschap, maar een relatief gezonde geest in een enigszins gezond lichaam helpt wel altijd.

Hoe gezond lichaam & geest ook zijn, succes is nooit gegarandeerd. Of een project geheel of gedeeltelijk slaagt, heb je als projectmanager namelijk nooit helemaal in eigen hand. Je kunt er vanuit gaan dat je ook vaak zult falen, al was het maar voor je gevoel. Het is een uitdaging om dan niet te verbitteren, te verzuren of bij de pakken neer te gaan zitten. Realisme boven alles, maar optimisme helpt wel degelijk. Optimisme of positief zijn & blijven kun je leren. Ook zogenaamd 'positief projectmanagement' kun je leren. Een positieve houding betaalt zichzelf namelijk zeker terug. Uit onderzoek van bijvoorbeeld [Angela Duckworth](#) blijkt dat 20 tot zelfs 40 procent betere prestaties mogelijk zijn met een positieve houding dan met een negatieve houding. Als een positievere insteek van projectmanagement ook maar 5 of 10 procent betere prestaties van projecten oplevert, dan scheelt dat je al bakken met tijd, geld en frustraties. Het fundament van 'positief projectmanagement' vormt het werk van de grondleggers van de positieve psychologie [Mihaly Csikszentmihalyi](#) en [Martin Seligman](#). Het concept resoneert ook goed met het werk van [Daniel Goleman e.a.](#) omtrent het belang van het toonzettende EQ naast het altijd ook belangrijke IQ. Kortom: Blijf lachen.

Tot slot rondom Corporalita: Blijf bewegen, figuurlijk & letterlijk. Want zo af en toe zit je gewoon even vast met je project. Blijf dan vooral niet vast *zitten*, letterlijk. Ga even lopen. Spring. Dans. Gebruik het effect dat bewegen heeft op je gedachten. Als je tegen collega's of andere partijen aanloopt die minder flexibel zijn dan jij en /of die simpelweg niet mee willen bewegen, dan kun je ook hen uitdagen eerst eens letterlijk met je mee te bewegen. Doe een volgend overleg of brainstorm staand. Wandel samen even een rondje om het pand of naar een broodjeszaak om de hoek. Blijf in ieder geval niet bij de pakken neerzitten, maar pak problemen aan door op te staan. OK, het is wat poëtisch verwoord allemaal, maar probeer het en ontdek hoe praktisch het werkt.

Les 7: Connessione

Het zevende en laatste Da Vincian principe is 'connessione'. Dit principe gaat over het herkennen van en het waarderen van de onderlinge verbondenheid van alle dingen en fenomenen, over systeemdenken. Tegenwoordig vragen wij ons in dat kader af: 'Als een vlinder met zijn vleugels klappert in Tokio, heeft dat effect op het weer in New York?' Vijfhonderd jaar geleden beantwoordde Leonardo deze vraag al: "De aarde wordt bewogen van haar plek door het gewicht van een klein vogeltje dat daarop rust."

Alles hangt met alles samen. Zelfs de kleinste interventies kunnen daardoor enorme impact hebben. Het enkele feit dat een project iets gaat veranderen, zet al verandering in gang. Het verhaal gaat dat een oude, wijze organisatieadviseur dat heel goed door had. Zijn eerste interventie bij een organisatie was ergens voor iedereen zichtbaar een aantal dagen gewoon te gaan zitten en de krant te lezen. Men vroeg zich dan natuurlijk af wie dat was, er ging van alles zoemen en de eerste veranderingen zetten zichzelf daarmee in gang. Dit verhaal doet ook denken aan het [Hawthorne-effect](#). Daarmee wordt bedoeld op het effect van een interventie op een onderzocht persoon dat uitsluitend te wijten is aan het feit dat deze aan een onderzoek meedoet. Het effect zou meestal positief zijn. Zo zouden onderzochte werknemers meer gaan produceren of minder klachten rapporteren. Het is daarom voor projectmanagers van belang om zich terdege te beseffen dat er iets gebeurt (en dus te managen valt) vanaf het moment dat alleen al wordt gesproken over een bepaald projectidee, dus nog voordat een projectvoorstel of –plan überhaupt het licht heeft gezien.

Eigenlijk elk nieuw projectidee bouwt ergens op voort. Niets komt uit het niets. Veel projecten borduren voort op eerdere projecten. Bovendien moeten de resultaten van projecten aansluiten op wat er al is, zelfs als ze nieuwe fundamenteën leggen. In projecten hoeft niet alles geheel opnieuw uit te worden gevonden, maar moeten bestaande zaken op innovatieve wijze worden gecombineerd en verbonden. Evolutie in plaats van revolutie, is een motto dat geborgde projectresultaten tot stand brengt. Daarbij is 'beter goed gejat dan slecht bedacht' niet alleen lekker lui (waar op zich al niets mis mee is) maar ook simpelweg slim. Leonardo legde uit in 'Hoe je een denkbeeldig dier realistisch doet lijken' dat je om bijvoorbeeld een draak tot leven te laten komen hem het hoofd van een hond, de ogen van een kat, de oren van een stekelvarken, de wenkbrauwen van een leeuw, enzovoorts moet geven. Kortom: vernieuwend combineren & verbinden.

Tot besluit

Wat is nu de 'connessione' tussen de zeven Da Vincian principes? Michael Gelb geeft geen antwoord op deze vraag anders dan: ontdek zelf hoe ze voor jouw samenhangen door ze toe te passen op je eigen leven. Dat is geheel in de traditie van de meester, want een cruciaal citaat van hem luidt: "Kennis is niet genoeg, we moeten toepassen. Welwillend zijn is niet genoeg, we moeten doen." Mijn antwoord op die vraag is dat net als het leven, innoveren & projectmanagement de zeven Da Vincian principes meerdere facetten kennen die samen iets schitterends vormen.

© John van Rouwendaal, 2019