



WENDY GROOT

Fouten horen erbij, maar hou het graag voor jezelf

In de accountancy zeggen we graag dat we een lerend beroep zijn. Fouten maken is nu eenmaal menselijk en daarmee onvermijdelijk in ons werk. Daarnaast hebben fouten een positieve uitwerking - je kunt er van leren. Fouten leren je de grenzen van je eigen kunnen en die van je omgeving te herkennen.

Dat fouten maken onvermijdelijk is en zelfs een leereffect teweeg kan brengen, betekent echter niet dat we naar dit credo handelen. Alle cursussen faalkunde en stralend falen ten spijt, het werkt vaak anders.

In het onderzoek dat ik doe voor mijn PhD, richt ik mij op de oorzakenanalysepraktijk in de accountancy. Deze analyses worden veelal gedaan wanneer er fouten zijn gemaakt. Dit zijn fouten die nogal eens onbewust worden gemaakt en ontstaan uit een samenloop van omstandigheden. Je kan hierbij denken aan bevindingen vanuit de interne review, externe inspectie of fouterstel.

Uit dit onderzoek, en de vele onderzoeken die hieraan ten grondslag liggen, blijken diverse redenen waarom leren van fouten in de praktijk zo lastig is.

Allereerst kunnen we onszelf de vraag stellen hoe passend het voelt om open te zijn over onze fouten. Hoe gemakkelijk voel jij je bij een arts die zegt: "Fouten maken is nu eenmaal menselijk." Ga je met een gerust hart de behandelkamer in, of ga je liever een deurtje verder? Je kunt je voorstellen dat dit toch iets doet met het vertrouwen in het kunnen van de arts. Hoe zou dat werken in onze beroepsgroep? Ook al weten we dat fouten maken menselijk is, er open voor uitkomen is echt een tweede stap en ik denk dat we die spanning hiertussen allemaal herkennen.

Ten tweede: Wat is een fout eigenlijk? De lijn tussen goed en fout is minder eenduidig dan we misschien zouden willen. Wat voor de één een belangrijke fout is, vindt de ander weer niet zo interessant. En die lijn kan over tien jaar weer anders liggen.

Vervolgens, ten derde en voor nu als laatste, van een overigens niet limitatieve opsomming: Net zo menselijk als het maken van fouten, is de neiging om onszelf goed te presenteren - *impression management*. We komen graag

goed voor de dag en openlijk uitkomen voor fouten gaat daarmee niet zo lekker samen. Zelfs als we weten dat openheid belangrijk is om te leren van fouten, worden we al snel defensief op het moment dat we er in de praktijk tegenaan lopen (lees vooral eens *Walking the talk?* van Gold, Detzen, Van Mourik, Wallage en Wright in *Contemporary Accounting Research* uit 2022).

Dus fouten horen erbij, maar hou het maar voor jezelf? Dat lijkt niet echt een duurzame oplossing, want ondanks deze obstakels weten we dat we fouten zullen blijven maken en dat, als we er verstandig mee omgaan, we daarvan kunnen leren.

Hoe dan, hoor ik je vragen? Aandacht voor het systeem waarin we werken en een veilige leeromgeving. Hierover meer in de volgende column. Nog een boekentip voor in de tussentijd: *The fearless organization*, van Amy Edmondson. ←

Wendy Groot RA is manager bij PwC National Office in Amsterdam, bestuurder van nest Accountants Academie en PhD-kandidaat bij de Vrije Universiteit Amsterdam.