

## Het succes van Pixar

Pixar heeft van 1995 tot 2008 negen computeranimatiefilms geproduceerd: Toy Story (1995), A Bug's Life (1998), Toy Story 2 (1999), Monsters en co. (2001), Finding Nemo (2003), The Incredibles (2004), Cars (2006), Ratatouille (2007) en WALL-E (2008). Sinds mei 2006 maakt Pixar onderdeel uit van voormalig partner The Walt Disney Company. Pixar is groot gemaakt door Steve Jobs (medeoprichter van Apple). Ed Catmull (medeoprichter van Pixar en huidige directeur) beschrijft in Harvard Business Review hoe een duurzaam creatieve organisatie zoals Pixar wordt gerund.

Catmull vindt dat Pixar zijn succes niet te danken heeft aan geluk, maar door vast te houden aan een aantal principes en gewoontes voor het managen van creatief talent én van het omgaan met risico's. Bij Pixar wordt steeds gezocht naar nieuwe, onverwachte ideeën om het publiek steeds iets nieuws te bieden. 'Dit proces brengt risico's met zich mee, maar als je origineel wilt zijn, moet je de onzekerheid accepteren ook al is het oncomfortabel; en je moet de capaciteit hebben om te herstellen wanneer de organisatie een groot risico neemt en faalt', aldus Catmull.

Catmull gelooft in getalenteerde medewerkers ('mensen zijn belangrijker dan ideeën') en dat teamspirit hierin het verschil kan maken. Een van de dingen die Catmull noemt om dit community-gevoel in een groep medewerkers te creëren, is elkaar als gelijken behandelen; er is geen hiërarchie binnen een afdeling of tussen afdelingen. Een voorbeeld hiervan bij Pixar zijn de 'Dailies', dit zijn dagelijkse reviews waar er positieve feedback wordt gegeven. De medewerkers laten aan het hele animatieteam werk zien wat nog niet af is, en ondanks dat de regisseur de beslissingen neemt, is iedereen gemotiveerd om zijn of haar mening te geven. Hier zitten verschillende voordelen aan: er is meer ruimte voor creativiteit omdat het gepresenteerde nog niet af hoeft te zijn (minder druk), medewerkers leren van elkaar en geven elkaar inspiratie en er zijn geen verrassingen aan het eind van het proces.

Catmull benoemt de volgende bedrijfsprincipes van Pixar:

- Iedereen moet de vrijheid hebben om met elkaar te communiceren: vertrouw er op dat medewerkers de problemen die ze in hun werk tegenkomen met elkaar kunnen oplossen zonder eerst toestemming te hoeven vragen bij de daarvoor aangewezen persoon.

- Iedereen moet frank en vrij zijn ideeën kunnen inbrengen: binnen Pixar wordt constant 'work in process' met elkaar gedeeld, ongeacht functie. Feedback kan zonder aanzien des persoon worden gegeven.
- Alert zijn op innovaties uit de academische gemeenschap: de medewerkers worden gestimuleerd om onderzoek te publiceren en deel te nemen aan congressen. Publiceren geeft misschien ideeën weg, maar houdt Pixar wel verbonden met de academische gemeenschap.

Ten slotte geeft Catmull aan dat om Pixar te behoeden van te grote risico's, er waarde wordt gehecht aan het analyseren en optimaliseren van de organisatie. Daarnaast is sterk leiderschap nodig om de waarden kracht bij te zetten.

*Referentie(s)*

Catmull, E. (2008), How Pixar fosters collective creativity. Harvard Business Review, vol.86, no.9, p.64-72. \*

\*: Aanwezig in de EURIB-bibliotheek.