

## Idea Realization:

# van idee naar resultaat, naar nieuw idee



Smidt

**Wie bij het verbeteren van de organisatie nog steeds de medewerkers negeert, verspilt hiermee kostbaar menselijk kapitaal. In de bouwsector blijkt het nog vaak lastig om de verbeteringen van medewerkers te verzilveren. Michiel Dietvorst en Mark Smidt, de oprichters van Pridea, en innovator, adviseur en marketeer Marjet Rutten hebben daarom onlangs de handen ineen geslagen en een aanpak ontwikkeld die bedrijven helpt om de kracht van medewerkers te activeren, innovatie aan te jagen en door te zetten.**

“De komende jaren is het voor alle organisaties in de bouw-, installatie- en vastgoedsector zaak extra stappen te zetten”, begint Rutten. “Of het nu gaat om techniek, duurzaamheid, klantgerichtheid, samenwerking of de vraag vanuit de markt; de ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op. Afwachten wordt steeds risicovoller en het aanjagen van innovatie des te belangrijker.”

### Bottom up innoveren

Doen we de bouw met die oproep voor innovatie niet tekort? Er wordt in de bouw toch al veel en vaak geïnnoveerd? Smidt: “In vergelijking met andere sectoren is er in de bouw zeker veel aandacht voor innovatie, met name procesgericht. Wij zien echter dat deze innovatievraag, zowel strategisch als organisatorisch, vrijwel altijd top down wordt ingevuld. Dit kost veel maar levert in de praktijk weinig op.”

Hoe zouden bedrijven in de bouw hun innovatietraject dan aan moeten vliegen? Rutten: “De grootste kansen voor organisaties om zich te onderscheiden liggen zonder twijfel bij het eigen personeel. Al het andere, van technologische innovaties tot veranderingen in het proces, kan eenvoudig door de concurrentie gekopieerd worden. Voor jouw personeel en de ideeën die zij hebben geldt dit in veel mindere mate.”

### Iedere medewerker is € 6.000 waard

“Internationaal onderzoek en praktijkcases bevestigen dit”, vertelt Dietvorst. “Van alle ideeën die medewerkers indienen heeft 82% voldoende potentie. Ze zijn in lijn met de bedrijfsdoelstellingen en waardevol genoeg om uit te voeren. Iedere medewerker loopt zo al gauw met € 6.000,- per jaar aan ideeën rond. En

dan zijn de kosten er al vanaf gehaald. Wij stellen daarom dat verandering juist bottom up moet plaatsvinden.”

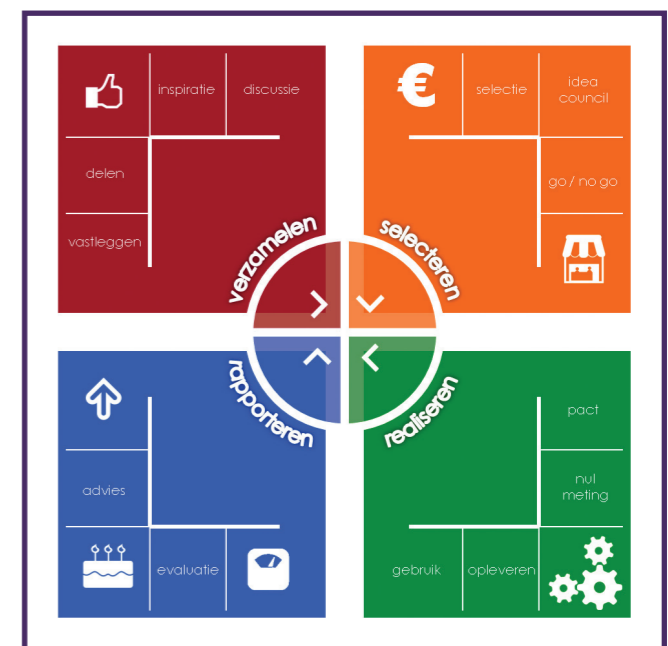
### Structuur ontbreekt

Het idee om medewerkers een belangrijke rol te geven bij innovatie is natuurlijk niet nieuw. Eind twintigste eeuw hing er bij vrijwel ieder bedrijf een ideeënbus aan de muur. “In de praktijk komt er van dit gedachtegoed echter nog bar weinig terecht”, stelt Smidt. “Hoewel de meeste organisaties continu aandacht hebben voor het efficiënter en effectiever inzetten van de beschikbare middelen, hanteert nog geen 5% van de Nederlandse bedrijven een structuur om de kennis en ervaring van medewerkers daarbij te benutten.”

Rutten vult aan: “De bouwsector neemt niet graag risico’s en houdt van controleren, beheersen en plannen. Die eigenschappen heb je hard nodig als je bijvoorbeeld een brug moet ontwerpen. Maar bij innovatie bestaat die controle vaak niet. Dit heeft een remmend effect op innovatietrajecten. Bovendien worden bedrijven vaak opgenomen door de waan van de dag. Ongeacht hoe enthousiast bedrijven aan het begin zijn, maar wat vaak is er een halfjaar later niet veel veranderd. Dat is funest voor de kracht van de sector. We kunnen meer verdienen en betere producten maken. Daar ben ik van overtuigd. Maar dan moeten we niet alleen veranderen, maar die verandering ook in leven houden.”

### Idea Realization

Op dit snijvlak ontmoeten Pridea en Rutten elkaar. Waar Rutten bedrijven helpt om innovatie op gang te krijgen, zorgen Dietvorst en Smidt met hun concept Idea Realization voor de structuur om deze in de organisatie te verankeren. Samen hebben ze de workshop ‘Empowerment van Medewerkers’ opgezet. Rutten: “Die begint met een lezing over relevante ontwikkelingen, kansen en successen in de markt. Vervolgens gaan we ideeën verzamelen. Daarbij prikkelen wij deelnemers om tot meer praktische, concrete en out-of-the-box ideeën te komen. De grootste kansen liggen namelijk vaak in de hoek waar niemand ze verwacht. De medewerkers zelf spelen een belangrijke rol. Zij bepalen in een Dragons Den-achtige setting welke ideeën het beste zijn.”



Dietvorst

De eerste stap van Idea Realization is zo direct uitgevoerd. Smidt: "In vier stappen brengen we met dit concept het vliegwiel van idee naar resultaat, naar nieuw idee op gang. Dit begint bij het eenvoudigweg vastleggen van ideeën. Die zijn er binnen iedere organisatie genoeg. Je hoeft maar een uur met een aantal willekeurige medewerkers te praten, en je hebt er 100 tot 150 te pakken."

#### Maken van keuzes

"Deze kunnen natuurlijk niet allemaal gerealiseerd worden", gaat Dietvorst verder. "Stap twee is daarom keuzes maken. Hierbij moet je op drie dingen letten: worden ideeën gedragen door medewerkers, dragen ze bij aan de bedrijfsdoelstellingen en welke waarde vertegenwoordigen ze. Vooral dit laatste is belangrijk. Door vooraf snel te berekenen hoeveel geld, tijd of andere winst een idee oplevert, kun je binnen een paar minuten zien welk idee direct opgepakt moet worden, op de plank kan blijven liggen of in de prullenbak belandt. Wanneer de realisatie van een idee slechts het middel is om het gestelde (waarde)doel te bereiken, heeft de waan van de dag er bovendien minder grip op."

De juiste ideeën moeten vervolgens gerealiseerd worden. Deze derde stap is met name belangrijk om de stroom van ideeën op gang te houden, vertelt Smidt. "Veel interne projecten mislukken omdat ze pas starten als iedereen het eens is over de ideale oplossing. Bij Idea Realization ligt de focus op het beginnen met verbeteren: wat is de kleinste stap die je vandaag al kan zetten om te starten met het idee te realiseren? Zo wordt de huidige situatie direct verbeterd. Dat is merkbaar voor medewerkers en klanten en zo leert de organisatie verbeteringen doorvoeren en adopteren."

#### Rapporteren en successen vieren

Idea Realization wordt afgesloten met het rapporteren van wat het heeft opgeleverd. Dietvorst: "Het is belangrijk concrete resultaten te laten zien. Als je vertelt wat een idee heeft voortgebracht, is er altijd wel weer iemand die opstaat met een nieuw of nog beter idee. De objectieve resultaten

en de manier waarop die behaald zijn, worden daarom altijd geëvalueerd. Op basis hiervan wordt bepaald wat goed ging en wat de volgende keer beter kan. Maar belangrijker nog: zo blijft het vliegwiel in gang en wordt innovatie onderdeel van de bedrijfscultuur."

Dat de methode zeer succesvol kan zijn, bewijst totaalinstallateur Lomans. Smidt: "Hier zijn we met een groep van vijftien man aan de slag gegaan. Dat leverde maar liefst 336 ideeën op met een waardepotentie van € 1,6 miljoen. In de eerste drie maanden zijn er direct 18 ideeën in de praktijk gebracht, variërend van een nieuwe koffiehoeke tot een calculatietemplate. Hiermee is een extra winstbijdrage van ruim een ton per jaar gerealiseerd."

#### Geen vervanging van procesoptimalisatie

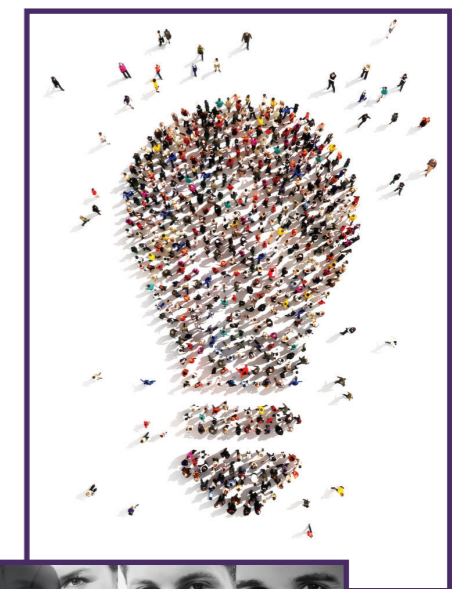
Idea Realization is een uitstekende manier om innovatie binnen een organisatie te verankeren. "Maar", waarschuwt Smidt, "het is geen vervanging van de procesoptimalisatie die al plaatsvindt. Het is een aanvulling hierop. Je creëert een zij-instroom aan expertise vanuit de medewerkers. Je moet het zo zien: iemand die met BIM werkt, heeft vaak een bedrijfskundige bril op. Iemand van de bouwplaats bekijkt het vanuit de praktijk. Dat is een totaal ander perspectief en levert een compleet nieuwe dimensie op. Tegelijkertijd ontstaat er draagvlak voor vernieuwing onder het personeel omdat zij merken dat er ruimte is voor hun bijdrage."

#### Menselijk kapitaal ten gelde maken

Idea Realization kan zo een waardevolle bijdrage leveren aan de implementatie van nieuwe technieken en werkwijzen in de bouw. Rutten: "We moeten als sector een omslag maken naar een nieuwe manier van werken. Dat begint bij het personeel. Onze aanpak maakt medewerkers ervan bewust dat ze een belangrijke rol hebben in de kwaliteit en toekomstbestendigheid van een organisatie. Dit kan in de huidige tijd onmogelijk alleen bij het management liggen. Zowel het management als het personeel moeten zich realiseren wat voor kapitaal ze als organisatie in handen hebben en zorgen dat ze dit ten gelde maken." ■



Rutten



Dietvorst en Smidt zijn inmiddels ook samen met de medewerkers van STABU aan de slag om het maximale te halen uit hun ideeën. Wilt u meer weten over Pridea? Kijk dan op [www.pridea.nl](http://www.pridea.nl). Meer informatie over de workshop van Pridea en Marjet Rutten kunt u vinden op [bit.ly/ideebenutten](http://bit.ly/ideebenutten).