



# SOCIALE INNOVATIE

Maatschappelijke uitdagingen oplossen met innovatieve producten, diensten of methodes. Dat is sociale innovatie. Door de werkprocessen slim in te richten en optimaal gebruik te maken van de talenten van medewerkers, verbetert de productiviteit en kwaliteit van de onderneming. Denk bijvoorbeeld aan flexibele inzet van medewerkers in combinatie met baanzekerheid. Of het delen van verantwoordelijkheden via participatieve aansturing of zelfsturende teams.

Editie 1

**INCLUSIEF WERKGEVERSCHAP**

Editie 2

**SOCIALE INNOVATIE**

Editie 3

**LEVEN LANG ONTWIKKELEN**

In deze publicatie gaan we dieper in op sociale innovatie

## De sleutel tot innovatiesucces

De invloedrijke veranderingen binnen onze economie en maatschappij en de snelle technologische ontwikkelingen hebben een grote invloed op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Dat vraagt van zowel organisaties als hun medewerkers om innovaties zo snel mogelijk te adapteren. Sociale innovaties helpen dan om bedrijven wendbaarder te maken en met veranderingen om te gaan.

Het **innovatiesucces** van een organisatie hangt voor een groot deel samen met **sociale innovatie**. De ontwikkeling en implementatie van bijvoorbeeld een nieuwe technologie vraagt om **betrokkenheid** van medewerkers. Zij spelen een grote rol bij de keuze voor technologie en het aanpassen van de werkomgeving en processen. Daarnaast dienen zij training en onderwijs te volgen om klaargestoomd te worden voor de veranderingen.

Sociale innovatie staat voor vernieuwing van de arbeidsorganisatie en arbeidsverhoudingen. Het vormt de sleutel tot het **maximaal ontwikkelen en benutten van talent** binnen organisaties.

Hoe maken Brabants Besten gebruik van sociale innovatie? Welke voordelen levert dit op? En welke tips hebben zij voor andere ondernemers?



“Mensen mogen actief meedenken in onze organisatie. Zo organiseren we regelmatig ontbijtsessies waarbij we iedereen bijpraten. Dat zorgt voor betrokkenheid.”

-Niels van den Beucken

### Dimensies van sociale innovatie

Sociale innovatie is een containerbegrip en heeft geen duidelijke definitie. Daardoor is het voor velen nog een abstract begrip. Alles wat te maken heeft met het anders organiseren van arbeid, effectiever samenwerken en slimmer werken, valt in principe onder sociale innovatie. In de wetenschappelijke literatuur wordt sociale innovatie omschreven als: "Het ontwikkelen van **nieuwe managementvaardigheden** (dynamisch managen), het hanteren van **flexibele organisatieprincipes** (flexibel organiseren) en het realiseren van **hoogwaardige arbeidsvormen** (slimmer werken) om het concurrentievermogen en de productiviteit van de organisatie te verhogen"<sup>1</sup>.

De Sociaal Economische Raad (SER) en sociale partners leggen het verband tussen sociale innovatie met goed werkgeverschap en goed werknemerschap. Voor een werkgever betekent dit aandacht hebben voor de **organisatiecultuur** (o.a. stijl van leidinggeven), het bieden van maatwerk in de **arbeidsrelaties** (inspelen op wensen en behoeften van medewerkers) en aandacht geven aan **ontwikkelingsmogelijkheden** van medewerkers. Goed werknemerschap houdt in dat je als werknemer in je houding en gedrag rekening houdt met de belangen van de organisatie en organisatiedoelen.

We concluderen dat sociale innovatie gaat over de ontwikkeling en de vernieuwing van organisaties. Dat is gericht op optimaal presteren: het versterken van het aanpassingsvermogen binnen een prettig werkklimaat. Het potentieel van de medewerkers, zoals de kennis, vaardigheden, inzetbaarheid en creativiteit wordt maximaal ontwikkeld en benut. Overigens is uit onderzoek gebleken dat door werkprocessen slim in te richten en door optimaal gebruik te maken van talenten van medewerkers, de productiviteit en de kwaliteit van de onderneming vooruitgaat<sup>2</sup>. Hoe kan een bedrijf aan de slag met sociale innovatie? En aan welke knoppen kan je draaien?



“

**Onze innovatieve aanpak brengt ons dichterbij onze klanten, en omgekeerd. Klanten leven mee met wat er op hun dak gebeurt, onze dakdekkers merken dat de klant geïnteresseerd is in hun werk en voelen zich meer betrokken."**

-Michael van Haperen

<sup>1</sup> Volberda, H., Jansen, J., Tempelaar, M., & Heij, K. (2011). Monitoren van sociale innovatie: slimmer werken, dynamisch managen en flexibel organiseren. Tijdschrift voor HRM (1).

<sup>2</sup> RSM (2017). Onderzoeksrapport Erasmus Concurrentie en Innovatie Monitor. Rotterdam School of Management. Erasmus University, 2017.

# Flexibele werkprincipes

Flexibel organiseren is één van de hefbomen van sociale innovatie. Als een organisatie zó is ingericht dat werknemers snel kunnen schakelen, dan kan een organisatie ook sneller inspelen op marktontwikkelingen. Er zijn verschillende manieren waarop een organisatie flexibeler kan worden ingericht. Denk aan het flexibiliseren van werk (werken vanuit rollen, personeel breder inzetbaar maken), het bieden van maatwerk in arbeidsrelaties (het maken van individuele afspraken over werktijden, werkprestaties, ontwikkeling, opleiding en inzet) of het creëren van gedeelde verantwoordelijkheid binnen de organisatie (zelforganiserende teams).

Binnen MSG Precision Tooling, het bedrijf waar Brabants Besten Dennis Spierings aan het roer staat, krijgt iedere collega de ruimte om zichzelf verder te ontwikkelen en worden zij betrokken bij grote beslissingen. We vroegen hem hoe hij sociale innovatie verder vormgeeft in het continu veranderende speelveld. Want de techniekbranche waarin hij werkzaam is, verandert met de dag. Denk aan digitalisering van bedrijfsprocessen, programmeringssoftware en zogenaamde gereedschapsbeheersystemen.

Lees meer in een uitgebreid interview met Dennis



**Om collega's bij te praten hebben we regelmatig teamoverleggen en hebben we zelfs speciale software-werkgroepen ingericht waarbij collega's met elkaar kunnen sparren, maar ook direct aan de slag kunnen gaan."**

-Dennis Spierings

Ontdek 8 concrete handvatten van Dennis op de volgende pagina ►

# Best practice

## flexibele werkprincipes

Wil je ook aan de slag met het hanteren van flexibele werkprincipes, maar weet je niet waar je moet beginnen? **Dennis deelt zijn aanpak: acht concrete handvatten om aan de slag te gaan met efficiency en innovatie.**



Dennis Spierings

### CONCRETE HANDVATTEN

- 1** **Neem collega's mee in vernieuwingen**

"De uitrol van nieuwe systemen vraagt veel van mijn team. Je moet leren werken met andere software en jezelf buiten je eigen comfortzone bewegen. Dat wekte weerstand op vanuit mijn collega's. Daarom heb ik **een specialist aangenomen** die ontzettend goed met software om kan gaan. Deze persoon leidt nu vol enthousiasme intern zijn collega's op. Deze collega's kunnen vervolgens hun kennis weer overbrengen op de nieuwe aanwas. Een soort **train-de-trainer principe**."
- 2** **Duidelijk communiceren is essentieel**

"Om collega's bij te praten hebben we regelmatig **teamoverleggen** en hebben we zelfs speciale **software-werkgroepen** ingericht waarbij collega's met elkaar kunnen sparren, maar ook direct aan de slag kunnen gaan."
- 3** **Ga naar plekken waar techniek zichtbaar is**

"Mijn advies: **blijf rondkijken en zet je voelsprietten aan**. Ga nieuwe gereedschappen testen bij een leverancier, bezoek beurzen, neem een kijkje in de keuken bij beroepsgenoten en woon seminars van klanten bij. Dat zijn de plekken waar techniek zichtbaar is."
- 4** **Nodig vakspecialisten uit**

"Wij halen regelmatig specifieke **kennis van buiten naar binnen** door vakspecialisten uit te nodigen. Zij doen bepaalde handelingen voor en collega's kunnen dit ter plekke nadoen en vragen stellen."

## CONCRETE HANDVATTEN

- 5 Jong bloed kan zorgen voor een nieuwe leercultuur**  
 “Net afgestudeerde collega’s hebben de **meest actuele kennis** en vaardigheden. Oudere collega’s zien dat en denken: hee, dat wil ik ook kunnen. Zo wordt kennis optimaal benut.”
- 
- 6 Geef je medewerkers autonomie**  
 “Mijn collega’s zijn zelf verantwoordelijk voor het instellen en programmeren van machines. Daarnaast krijgen zij ook de ruimte om hun **uren zelf in te delen**. Sommige werknemers beginnen om 6 uur in de ochtend en gaan om 15 uur naar huis. Anderen beginnen liever wat later en gaan wat langer door. Die flexibiliteit is er.”
- 
- 7 Doe niet alles tegelijk**  
 “Je komt als ondernemer voor grote uitdagingen te staan, zoals personeelskrapte. Het belangrijkste voor mij is: doe niet alles tegelijk en **pak het één voor één aan**. Zet een hoofdstuk niet half weg, voordat je naar het volgende hoofdstuk gaat. Dat heeft geen zin.”
- 
- 8 Schakel hulp in**  
 “Wees niet bang om **hulp van een specialist** in te schakelen voor zaken waar je minder verstand van hebt. Zo is 80% te vinden op internet, maar met de overige 20% maak je het verschil. Die specialist kan dat verschil maken.”



# Slimmer organiseren

Slimmer organiseren gaat over het realiseren van hoogwaardige arbeidsvormen. Dit bereik je door het veranderen van de arbeidsdeling, het inzetten en gebruiken van slimme techniek en het stimuleren van creativiteit.



“

**Geef je medewerkers autonomie. Laat ze zelf op zoek gaan naar oplossingen voor obstakels waar ze tijdens het werk tegenaan botsen.”**

-Bart Knaapen

Het succes van sociale innovatie voor productiviteitsverhoging is in zeer belangrijke mate afhankelijk van de inzet en het talent van medewerkers. Het vereist het optimaliseren van het menselijk kapitaal in de organisatie. Medewerkers beschikken over unieke vaardigheden en vakmanschap om nieuwe producten en diensten te creëren.

Wanneer er vertrouwen heerst bij de medewerkers en ze zich bewust zijn van hun eigen kennis, kun je als organisatie slimmer organiseren. Dit stimuleert betrokkenheid vanuit de medewerkers om hun interne kennis ook te ontplooiën en toe te passen. Zo kom je uiteindelijk tot goede oplossingen en betere bedrijfsresultaten.

# Best practice

## slimmer organiseren

### Sociale innovatie in de breedste zin van het woord. Zó pakt Piet Heerkens het aan.

Je voelt het aan alles, bij Lavans staat de mens centraal. Er is niet alleen oog voor de eigen medewerkers, maar ook voor de klanten en medewerkers van klanten. “Wij kijken naar wat nodig is. Wat heeft de mens nodig om goed te kunnen functioneren?” Binnen Lavans zijn vanuit dit gedachtegoed talloze vormen van sociale innovatie toegepast. Wil je deze vormen ook toepassen binnen jouw organisatie? Haal inspiratie uit de tips & tricks van Lavans-eigenaar en Brabants Besten Piet Heerkens.

Lees meer over Piet zijn visie op sociale innovatie in een uitgebreid interview



#### TIPS & TRICKS

- 1 Laat je medewerkers **meedenken en zelf aan de slag gaan**. Dat zorgt voor meer werkplezier, betrokkenheid en het leidt tot innovatie. Maar, zorg wel voor richtlijnen en kaders, anders wordt het een stuurloos schip.
- 2 Besteed aandacht aan de **duurzame inzetbaarheid** van medewerkers. Organiseer activiteiten om de leefstijl te verbeteren, zoals een ‘stoppen met roken’ cursus, yoga/meditatie lessen of een multiculturele proeverij.
- 3 Zorg voor de mogelijkheid tot een **‘leven lang ontwikkelen’**. Dat is een voorwaarde voor langdurige inzetbaarheid van je medewerkers.
- 4 Verbeter onderling begrip, samenwerking en kennisdeling door het organiseren van **interne stages**. Door verschillende werelden bij elkaar te brengen worden nieuwe ideeën geboren.
- 5 Om initiatieven te laten slagen is het belangrijk dat iedereen bekend is met de bedrijfsstrategie. Met behulp van een **medewerkerspel** maken nieuwe medewerkers kennis met de visie van het bedrijf én leert het management de achtergrond en visie van de nieuwe mensen kennen.



## TIPS &amp; TRICKS

**6** Pak inkomensongelijkheid op kleine schaal aan door **iedereen hetzelfde vaste bedrag** als winstuitkering te geven. Want of je nou chauffeur, productiemedewerker of manager bent, je draagt allemaal bij aan het succes van het bedrijf.

**7** Sociale innovatie is ook: hoe kunnen we **zuiniger en anders omgaan met de grondstoffen** en een krimpende arbeidsmarkt? Kijk daarom ook eens vanuit een helicopterview naar je organisatie.

## FACTS &amp; FIGURES

Jaarlijks vinden er **meer dan 100 interne stages** plaats bij Lavans.

Medewerkers blijven gemiddeld zo'n **12 jaar** bij de beste wasserij ter wereld werken.

Thuis wordt gemiddeld **50 liter** water per wasbeurt gebruikt, Lavans gebruikt **6 liter** water per wasbeurt.

In 10 jaar tijd heeft bij Lavans **70%** **energiereductie** plaatsgevonden en wordt **10%** van de **energiebehoefte** zelf opgewekt door o.a. zonnepanelen en een eigen waterbron.



# Dynamisch management



Om het beste uit je medewerkers te halen, wordt een faciliterende leiderschapsstijl gevraagd. In zo'n organisatiecultuur worden alle talenten bewust ingezet en mogen er fouten gemaakt worden. Belangrijk is een heldere toekomstvisie met een "stip aan de horizon". Ook moeten er activiteiten die worden georganiseerd op het gebied van duurzaamheid, goed werkgeverschap en verbetercultuur. Brabants Besten Natasja Leijser, Operations Business Unit Manager bij Eco Steam and Heating in Tilburg, vertelt hoe zij scherp blijft in een continu veranderende omgeving en hoe ze daarin op zoek gaat naar verbetering. Niet alleen, maar samen met haar team.

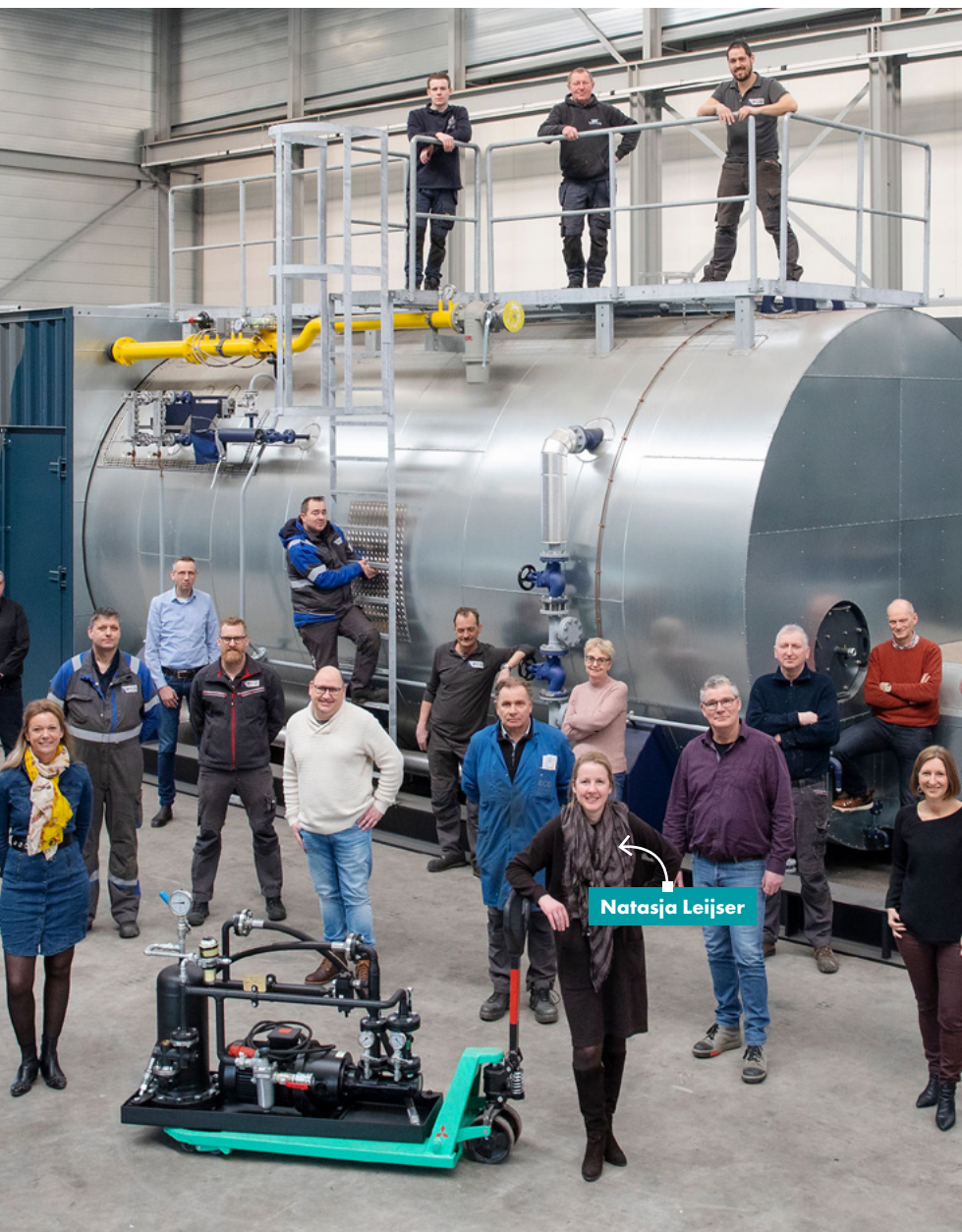
Het management bij Eco Steam & Heating bestaat uit drie personen. Daaronder komen direct de operationele teams. Natasja licht de organisatiestructuur toe: "We hebben een **platte organisatie**. De operationele teams hebben een teamleider, maar die is zelf ook altijd operationeel bezig. Meer een meewerkend voorman of voorvrouw dus. Ook het management is vaak op werkschoenen in de hal te vinden (of zelfs in een stoomketel). We zijn **allemaal gelijk**, alleen heeft iedereen net een andere rol." Als bedrijfsleider wil Natasja zo dicht mogelijk bij haar team staan, maar geeft ze ook aan dat ze vaak

brandjes aan het blussen is, waarbij ze het team wel eens uit het oog verliest. "Ik ben continu bezig met het vinden en onboarden van nieuwe medewerkers. Daarbij vergeet ik wel eens de stilzwijgende groep die veel werk verzet. Dat is niet eerlijk. De **aandacht voor en het behoud van het team** zijn misschien wel belangrijker dan het aantrekken van nieuw talent. Daarom probeer ik zoveel mogelijk contact te houden met de collega's en te monitoren waar hun triggers zitten." Dat doet Natasja door het organiseren van verschillende sessies en bijeenkomsten.

“

**Door intern kennis te delen en samen te werken, kom je tot nieuwe inzichten en versterk je het teamgevoel.”**

-Natasja Leijser



## Best practice dynamisch management

### Zó hoort Natasja wat er leeft onder haar medewerkers

Hoe blijf je aandacht houden voor je medewerkers en verlies je hen door de waan van de dag niet uit het oog? En hoe blijf je als werkgever continu acteren op nieuwe ontwikkelingen in het werkveld? Natasja deelt twee soorten bijeenkomsten om medewerkers in hun kracht te zetten en processen efficiënter te maken.

#### 1 15-minuten sessies

“We hebben aan de ene kant veel (oudere) collega’s met een bak aan ervaring. Aan de andere kant hebben we een relatief jonge groep die (deels) net uit de schoolbanken komt. We merken dat daar een **generatiekloof** zit. Door intern kennis te delen en samen te werken, kom je tot **nieuwe inzichten** en versterk je het teamgevoel.” Natasja vertelt hoe ze dat aanpakken: “Onlangs zijn we gestart met zogenaamde **15-minuten sessies**. In zo’n sessie geven onze ervaren medewerkers training aan hun nieuwe collega’s over specifieke onderwerpen, zoals waterontharding. Dat is ook een win-win situatie: de kennis van onze jonge medewerkers wordt bijgeschaafd en de ervaren medewerkers trainen hun presentatie skills.”

## 2 Verbetervoorstellenbijeenkomsten

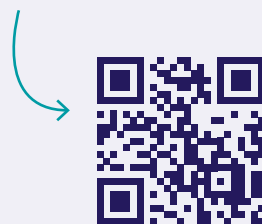
Daarnaast geeft Natasja aan dat er een afstand lijkt te bestaan tussen “kantoor” en “werkplaats”. Dat terwijl ook het grootste deel van de kantoormedewerkers een technische achtergrond heeft. Die kloof probeert ze te dichten door **verbetervoorstellenbijeenkomsten** te organiseren waarbij iedereen inbreng heeft. “Mensen in de werkplaats weten niet dat er op kantoor een **brok aan ervaring** zit. Je merkt – onder andere door de verbetervoorstellenbijeenkomsten – dat daar langzaam verandering in komt. Mensen durven steeds vaker de stap te zetten om **dingen aan elkaar te vragen**”, vertelt Natasja. “Tijdens zo’n verbetervoorstellenbijeenkomst gaan we samen in op vragen als: Wat moeten we aan het product veranderen om het nog optimaler of efficiënter te maken? Mensen van de buitendienst, de werkplaats en kantoor denken hierover na tijdens een brainstorm. Ikzelf kan bijvoorbeeld van alles bedenken, maar

het moet wel uitvoerbaar zijn. Als een team gaan we gezamenlijk op zoek naar een oplossing.”

Tijdens een verbetervoorstellenbijeenkomst krijgt iedereen de mogelijkheid om zijn of haar input te geven. “Alle ideeën en voorstellen verzamelen we op een lijst. Daarna gaan we kijken: wat is haalbaar? Korte besluiten kunnen we direct doorvoeren. Dat zijn de quick-wins waarbij we de **autonomie bij de medewerker** neerleggen. Andere voorstellen kosten een iets langere adem, omdat ze dieper (financieel en/of technisch) uitgezocht moeten worden”, aldus Natasja. Ze geeft een voorbeeld waarbij een medewerker een nieuwe manier van werken op hoogte aanbeval. “De medewerker gaf aan dat hij bij zijn vorige werkgever gebruik maakte van een speciale steiger, terwijl wij nog een simpele ladder gebruikten om op moeilijke plekken te komen. Deze innovatie heeft een **positief effect op mens én veiligheid**, daarom hebben wij deze nu ook aangeschaft.”



Lees voor meer informatie het **uitgebreide interview** met Natasja



“

**Door de 15-minuten sessies en verbetervoorstellenbijeenkomsten heeft men het gevoel gehoord te worden. In het verleden werden deze zaken gewoon benoemd. Vervolgens werd het binnen het management besproken en werd er geen terugkoppeling meer gegeven als het voorstel niet haalbaar was. Dat werkt niet echt motiverend. Nu hebben we daar veel meer structuur in aangebracht. Het leidt niet alleen tot innovaties, maar het leidt ook tot dialoog en vergroting van het werkplezier. En dat is dubbel zo belangrijk.”**

-Natasja Leijser

# Co-creatie

Organisaties kunnen het tegenwoordig niet meer permitteren om een 'go-alone'-strategie te hebben. Samenwerking wordt steeds belangrijker. Met andere ondernemingen en kennisinstellingen de handen ineenslaan is nodig om de zwakke punten aan te pakken en verder te innoveren. Het is zelfs zo dat organisaties die veel contact hebben met klanten en leveranciers, blijken veel meer innovatiebeleid ontplooiën. Het leidt zelfs tot unieke producten en diensten die organisaties alleen niet kunnen bedenken (of ontwikkelen). Welke innovaties schieten bij Brabants Besten ondernemers uit de grond?

“

**Om onze ideeën en visie over werkgeluk beleidsmatig in te zetten, heb ik hulp van externen ingeschakeld. Als klein mkb-bedrijf willen we onze werkwijze professioneel structureren. Samen met Fontys Hogeschool zijn we bezig een model te ontwikkelen dat ook andere mkb'ers kan helpen.”**

-Arnold Versteeg



## Best practice co-creatie

Onlangs schreven Brabants Besten Martijn en Johan de Krom geschiedenis met StreetRobotics. Vanuit dit collectief werd een straatrobot ontwikkeld die de eerste gerobotiseerde straat ter wereld heeft gelegd. De Krom B.V. moderniseert hiermee het straatmakersvak naar het hoogste niveau (autonoom) én maakt het arbo-vriendelijker. Een perfect voorbeeld van co-creatie dus. Tijd om met de gebroeders de Krom in gesprek te gaan over hun visie op sociale innovatie.



**De straatrobot is nu meer nodig dan ooit. Dat hadden jullie tijdens de start in 2014 nog niet kunnen voorzien. Wat is destijds de aanleiding geweest om dit initiatief op te zetten?**

**Martijn:** Ons beroep is het zwaarste beroep van de bouw. In eerste instantie zijn we daarom de ontwikkeling van de straatrobot begonnen om de fysieke belasting te verminderen. We willen het vak niet om zeep helpen, maar de handjes zijn een uitstervend ras aan het worden. Voor het ambachtswerk blijven we mensen nodig hebben, maar het ruggenbreekwerk kunnen we automatiseren.

**Johan:** Wij waren altijd al actief met het toepassen van door machinebouwers ontwikkelde moderne bestratingstechnieken. In 2014 hebben wij de ontwikkelaar van de sprookjesboom van de Efteling gevraagd of zoiets ook mogelijk zou zijn om stenen mee te leggen. Vervolgens is een student van de TU Eindhoven als afstudeerproject aan de slag gegaan met het uitzoeken van de mogelijkheden. Na groen licht zijn we samen met andere enthousiastelingen gewoon begonnen.

**Tijdens de lancering van de straatrobot voelde je een gevoel van trots. Niet alleen bij jullie en de medewerkers van De Krom B.V., maar ook bij collegabedrijven. Is dat kenmerkend voor de branche?**

**Johan:** Bij collegabedrijven hoor je wel eens 'doe maar normaal, dan doe je al gek genoeg'. Maar tijdens de lancering merkte ik dat ook kritische ondernemers enthousiast waren. Ze zien ook in dat de robot werkt als marketing om de jeugd te enthousiasmeren voor het vak.

**Martijn:** Maar ook onze medewerkers zijn inderdaad super trots: 'Kijk eens wat er hier bij ons gebeurt!' Dat is eigenlijk nog het belangrijkste. Je hebt ambassadeurs nodig binnen je bedrijf. Als medewerkers zich ambassadeur voelen, voelen ze zich meer gewaardeerd. Daarnaast is het belangrijk dat initiatieven zoals de robot breed gedragen worden binnen het bedrijf. Dat krijg je voor elkaar door te luisteren naar de meningen en ideeën van je medewerkers.

**Dat klinkt heel erg logisch, maar voor veel bedrijven is een succesvolle implementatie van een innovatie niet vanzelfsprekend. Wat zijn jullie succesfactoren om medewerkers te betrekken?**

**Martijn:** Het zit in onze bedrijfscultuur om mensen te stimuleren. Ook al kunnen we niet alle ideeën uitvoeren, we hebben aandacht voor ieder initiatief. Dat maakt dat onze medewerkers ook durven komen. Ze weten dat ze niet tegen een dichte deur aanlopen, maar dat er naar ze geluisterd wordt. Zo had laatst iemand een idee op YouTube voorbij zien komen wat hem geschikt

**Lees verder op de volgende pagina ►**

leek. Het is toch hartstikke leuk dat hij in zijn eigen tijd met ons bezig is en probeert bij te dragen aan het bedrijf.

**Johan:** Ons bedrijf kan alleen groeien als onze mensen ook willen groeien. Bij functioneringsgesprekken vragen we daarom altijd: "wat wil jij?" Sommigen zijn tevreden met wat ze hebben, maar anderen willen graag intern doorgroeien. Daar besteden we veel aandacht aan. Bovendien werken we niet met functies, maar met rollen, taken en verantwoordelijkheden. Dus een calculator die niet graag tekent, hoeft dat niet te doen. Een stratenmaker die niet graag tuinen aanlegt, doet dat niet. We laten mensen doen waar ze energie van krijgen.

**Er komt veel op jullie af op het gebied van trends en ontwikkelingen in het vakgebied. Hoe zorg je dat mensen mee kunnen groeien in het bedrijf en de aard van het werk?**

**Johan:** Durf te investeren in mensen. We hebben de robot veel intern getest en hebben de mensen tijd gegeven om mee te groeien. Dat vroeg leergeld en daar trekken we de portemonnee dan ook voor open.

**Martijn:** Onze kracht is ook dat wij snel beslissingen durven maken. Johan en ik kijken elkaar aan als we een beslissing nemen, dan is het links of rechts. Geen

keuze is namelijk altijd de foute keuze.

**Johan:** Als we ergens aan beginnen, dan maken we het af. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen. Dat is ons van thuis uit geleerd. Succes van innovatie is namelijk ook dat je erin moet geloven en er voor moet gaan. Als raketten naar Mars gaan, waarom zouden wij de steen dan niet automatisch kunnen leggen?

**Een van jullie doelen is het beroep an sich weer allure geven.**

**Hoe pakken jullie dat aan?**

**Johan:** Het onderwijs is in onze branche nog erg conservatief. Jongeren willen op een andere manier studeren, daar willen we graag in meedenken. Daarom leggen we nu een digitale kennisbank aan met daarop instructievideo's en zijn we bezig met de ontwikkeling van een app. We maken een soort Minecraft spel waarin de jeugd wegen kan aanleggen. Ook ons eigen personeel leiden we zelf op. Op onze website staat de e-learning module 'Hoe ben ik een goede medewerker bij De Krom B.V.'. Hierin leren nieuwe medewerkers onder andere hoe ze verlof aanvragen, maar brengen we ze ook onze basisregels bij zoals niet fluiten naar vrouwen of de muziek heel hard aanzetten tijdens het werk.



Lees verder op de volgende pagina ►

Tot slot, hebben jullie een gouden tip voor andere ondernemers?

**Martijn:** Praat met de medemens!

**Johan:** Neem eens tijd om goed te kijken naar je processen. Ga eens naast je bedrijf staan, in plaats van altijd in je bedrijf bezig te zijn. Kijk kritisch waar je verbeteringen kan aanbrengen op basis van de huidige stand der techniek. En dan: durf te dromen. Want, als je doet wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg.

Meer weten? Lees dan hier het **volledige interview** met Martijn en Johan de Krom



“

Succes van innovatie is: je moet erin geloven en ervoor gaan. Als raketten naar Mars gaan, waarom zouden wij de steen dan niet automatisch kunnen leggen?”

-Johan de Krom



# Meer weten over sociale innovatie?

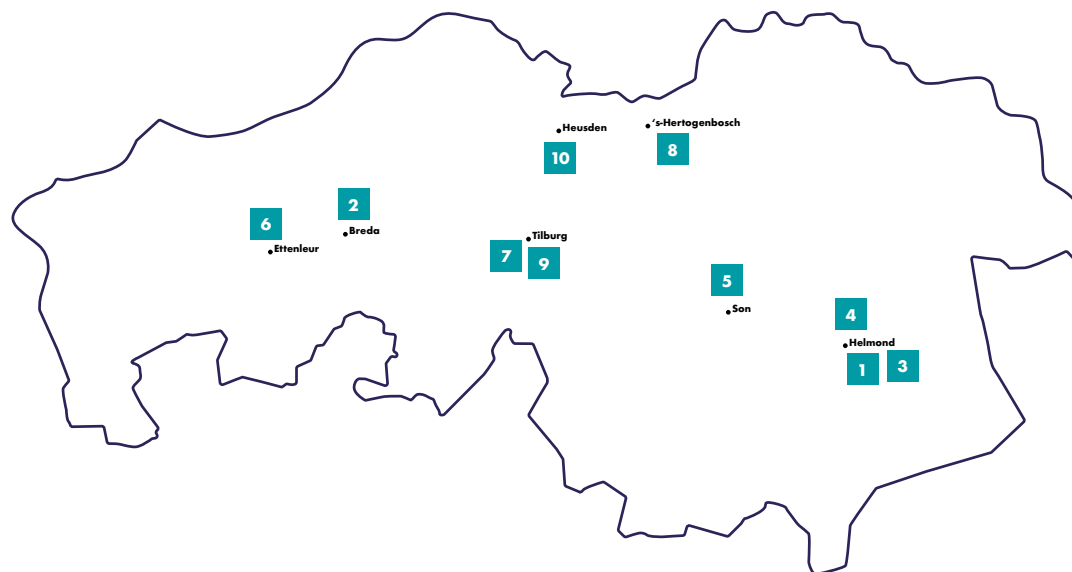
## Neem contact op met de Brabants Besten ondernemers

Deze innovatieve ondernemers  
zetten zich succesvol in voor  
sociale innovatie op hun  
werkvloer. Ze staan graag voor  
je klaar met goede adviezen en  
praktijkvoorbeelden.

 [www.innovatiefwerkgeverschap.nl](http://www.innovatiefwerkgeverschap.nl)

 innovatief  
werkgeverschap

 Brabants  
Besten



- |  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>1</b> <b>Niels van den Beucken</b><br/>www.artegroep.nl<br/>niels.vandenbeucken@artegroep.nl<br/>0492 580 500<br/>Maisdijk 4, Helmond</p>                      | <p><b>2</b> <b>Michael van Haperen</b><br/>www.vanhaperen.nl<br/>michael@vanhaperen.nl<br/>076 54 20 611<br/>Weidehek 65, Breda</p>  | <p><b>3</b> <b>Piet Heerkens</b><br/>www.lavans.nl<br/>piet.heerkens@lavans.nl<br/>06 55 15 46 39<br/>Vossenbeemd 104a, Helmond</p>       |
| <p><b>4</b> <b>Felipe Muñoz Mateu</b><br/>www.alltape.eu<br/>f.munoz@alltape.eu<br/>06 28 27 55 69<br/>Emma Goldmanweg 10, Tilburg</p>                               | <p><b>5</b> <b>Bart Knaapen</b><br/>www.knaapen.nl<br/>bart.knaapen@knaapen.nl<br/>06 28 65 40 38<br/>Ekkersrijt 6036, Son</p>   | <p><b>6</b> <b>Martijn en Johan de Krom</b><br/>www.de-krom.nl<br/>martijn@de-krom.nl<br/>076 501 62 26<br/>Nieuwe Donk 1A, Ettenleur</p> |
| <p><b>7</b> <b>Natasja Leijser</b><br/>www.eco-steamandheating.com/nl<br/>natasjaleijser@eco-steamandheating.com<br/>06 22 78 97 82<br/>Hectorstraat 23, Tilburg</p> | <p><b>8</b> <b>Dennis Spierings</b><br/>www.msg-bv.nl<br/>d.spierings@msg-bv.nl<br/>06 23 45 34 28<br/>Hambakenwetering 19, 's-Hertogenbosch</p>   | <p><b>9</b> <b>Hans Verhoeven</b><br/>www.mtd.net<br/>hans.verhoeven@mtd.net<br/>06 10 95 33 60<br/>Clara Zetkinweg 4, Tilburg</p>        |
| <p><b>10</b> <b>Arnold Versteeg</b><br/>www.vptversteeg.nl<br/>arnold.versteeg@vptversteeg.nl<br/>06 53 81 29 65<br/>Bakkersdam 3, Heusden</p>                       | <div style="border: 1px dashed #ccc; padding: 10px;"> <p>Ontdek meer in onze<br/>andere publicaties:</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #004a7c; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">INCLUSIEF WERKGEVERSCHAP</div> <div style="background-color: #e91e63; color: white; padding: 5px 10px; border-radius: 5px;">LEVEN LANG ONTWIKKELEN</div> </div> </div> |   |