

# minicursus designloodsen

TEKST DIRK DEICHMANN \* ILLUSTRATIE ROBERT VAN RAFFE

**Designers werken vaak voor grote bedrijven met complexe besluitvorming. Hoe krijg je jouw ontwerpidee daar doorheen geloodst? Onderzoeker Dirk Deichmann vond vier strategieën.**

Binnen grote bedrijven verlopen innovatieprocessen vaak traag en gecompliceerd, en is de besluitvorming afhankelijk van allerlei bedrijfspolitieke factoren. De prioriteiten van het bedrijf kunnen plotseling veranderen of contactpersonen verlaten de organisatie. Hierdoor kunnen goede ideeën stranden in een hiërarchische organisatiestructuur en niet worden uitgevoerd.

Hoe kun je er als designer voor zorgen dat jouw ideeën (lees: ontwerpen) toch worden gerealiseerd? Uit het bestuderen van

designers die deelnamen aan innovatieve cross-overprojecten met andere bedrijven en organisaties bleek dat flexibiliteit in het implementatieproces van doorslaggevend belang is. Hieronder volgen vier strategieën om deze flexibiliteit te realiseren.

#### BOUW EEN UITGEBREID NETWERK

De eerste strategie is om een uitgebreid netwerk van belanghebbenden binnen de organisatie te creëren. Dit voorkomt silo-denken, want door de diversiteit aan invalshoeken kunnen er sneller oplossingen

voor eventuele problemen worden bedacht. Door veel mensen die elkaar kennen erbij te betrekken word je ook minder afhankelijk van één bepaalde leidinggevende. Indien nodig kunnen anderen de leiding van het project overnemen.

#### DEEL DE VERANTWOORDELIJKHEID

De tweede strategie is het bevorderen van gedeelde verantwoordelijkheid zodat alle betrokkenen zich even verantwoordelijk voelen voor het idee. Eén manier om dit te bereiken is door te benadrukken hoe de verschillende belanghebbenden kunnen profiteren van deelname aan het proces. Het voordeel: als dingen veranderen binnen de organisatie zijn er altijd andere managers die aan de uitvoering van het idee willen trekken, omdat zij zich er medeverantwoordelijk voor voelen.



#### ZELFDE IDEE, ANDERE VERPAKKING

Een derde strategie is om een goed en sterk idee te ontwikkelen, maar de businesscase rond dat idee waar nodig flexibel aan te passen. Je wijzigt, met andere woorden, steeds de verpakking. Zo kunnen designers de verschillende belanghebbenden binnen het bedrijf gemakkelijker overtuigen van de waarde van het idee. Ook word je minder afhankelijk van één bepaalde afdeling, omdat het idee ook interessant kan zijn voor andere afdelingen binnen de organisatie.

#### MAAK SNEL EEN MODEL

De vierde strategie – de productie van een prototype vroeg in het proces – is voor designers waarschijnlijk al vanzelfsprekend. Een prototype helpt om belanghebbenden te overtuigen van de waarde van een idee – vooral diegenen die niet bij het proces

#### BATTLE OF THE SOULS

Dirk Deichmann is werkzaam als universitair docent aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit. Daar is hij betrokken bij 'Battle of the Souls', het vierjarig onderzoekstraject dat mede op initiatief van de BNO is opgezet. Het project volgt drie onderzoekslijnen: de eerste concentreert zich op de ontwikkeling van bedrijfsmodellen van creatieve ondernemingen, de tweede op samenwerking van creatieven met opdrachtgevers en de derde op hun innovatievermogen, vergeleken met dat van andere sectoren. Bij elk van de onderzoekslijnen is aandacht voor internationalisering.

betrokken zijn. Daarnaast kunnen mensen zich gemakkelijker andere toepassingen voor een idee voorstellen, als ze iets concreets voor zich hebben.

Het inbouwen van flexibiliteit in het implementatieproces van een idee leidt tot meer steun voor dat idee. Bovendien worden ideeën zo op meer holistische wijze ontwikkeld – de opvattingen van deskundigen en belanghebbenden worden beter geïntegreerd waardoor een idee 'sterker' wordt. Dit alles vergroot de kans dat een idee inderdaad wordt uitgevoerd en niet ergens in de organisatie van de klant blijft hangen.

Dit onderzoek werd uitgevoerd in het kader van *Battle of the Souls*. De gedetailleerde uitkomsten zijn te vinden op [bno.nl/dude](http://bno.nl/dude).