



INNOVATED BY DESIGN

Everyone designs
who devises
courses of action
aimed at changing
existing situations
into preferred ones.

Innovatie, essentieel maar niet vanzelfsprekend

Steeds meer bedrijven zetten in op innovatie. Omdat ze betere producten of diensten willen ontwikkelen, of omdat de markt en de veranderende omgevingsfactoren hen dwingen.

Vaak worden in grotere bedrijven innovatiemanagers aangesteld of worden afdelingen begeleid om hun dienstverlening te innoveren.

Uit onderzoek weten we dat innovatiemanagers nood hebben aan ondersteuning bij het vestigen van een innovatiecultuur in hun organisatie.

Sleutels tot innovatie

Innovatie binnen bestaande structuren is van nature moeilijk, omwille van de structuur, de vastgelegde procedures, de bestaande opdeling in departementen en zo meer. Om als organisatie te kunnen innoveren zijn er een aantal voorwaarden:

- Er moet een veilige omgeving zijn waarin kan worden geëxperimenteerd;
- Creativiteit moet in die omgeving aanwezig zijn en worden gestimuleerd;
- De middelen om te innoveren moeten aanwezig zijn:
 - Netwerk
 - Mandaat
 - Werkingsmiddelen en procedures gericht op innovatie:
 - Iteratieve aanpak
 - Snelheid
 - Testen

Onderzoek naar innovatie binnen organisaties

Uit een eerste onderzoek bij een 20-tal organisaties is gebleken dat de ruimte tot innoveren moeizaam wordt gecreëerd. De weerstand bij management en uitvoerende functies is groot.

Innovatie wordt vaak beschouwd als incrementele aanpassingen om de bestaande procedures en cultuur amper in vraag te moeten stellen.

Organisaties die inzetten op innovatie doen dit eerst in een aparte cel. Het doel is de verschillende departementen begeleiden bij innovatieve projecten. Pas in een latere fase wordt innovatie 'ingekanteld' in de departementen.

Deze aanpak leidt tot een voorzichtige benadering waarbij in zowel fase een als fase twee 'business as usual' voorop staat. Organisaties hebben het moeilijk innovatie op een strategisch niveau te tillen of op een parallel spoor te zetten.

Obstakels die bedrijven beletten te innoveren

Innovatie wordt belemmerd door een gebrek aan hoogdringendheid, te weinig enthousiasme, het ontbreken van een mandaat en een focus op het beheer van het toegekende budget.

a. Gebrek aan hoogdringendheid

Organisaties denken vaak tactisch (12 tot 24 maanden) en strategisch, tot 5 jaar. Zelden wordt er gedacht vanuit de veranderingen in de omgeving en de impact die deze zullen hebben

b. Weinig enthousiasme

Wanneer we innovatie pas op de agenda plaatsen als die wordt opgedrongen door externe factoren, gaat ze gepaard met een negatieve connotatie.

c. Ontbreken van een mandaat

Medewerkers krijgen geen duidelijk mandaat om te innoveren, een mandaat waarbinnen falen als een deel van het proces wordt beschouwd. Een onduidelijk mandaat creëert een gevoel van onveiligheid.

Een CoP als hefboom voor innovatie

In de CoP leren we van elkaars ervaringen en helpen we waar mogelijk elkaar bij het testen en implementeren van technieken en procedures. Waar nodig halen we externe ervaring om ons in dat leerproces te versterken.

Een sectoroverschrijdende samenstelling helpt ons vanuit verschillende ervaringen kijken naar innovatie en opportuniteiten. Die diverse blik versterkt ons om de eigen aanpak en de eigen modellen in vraag te stellen en oplossingen en benaderingen uit andere sectoren te testen en te implementeren.

Onderzoek van noden en stimuleren van samenwerking

De sectoroverschrijdende samenstelling initieert nieuwe samenwerkingen, tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheden. De verschillende actoren leren van elkaars noden, verwachtingen en aanpak en komen tot concrete innovaties.

Die samenwerkingen kunnen tweeërlei zijn:

- Leden van de CoP kunnen elkaar helpen in een innovatietraject;
- Leden kunnen samen een innovatie uitwerken.

Onderzoeken van de markt

Leden leren van technologische en andere innovaties die worden ontwikkeld in kennisinstellingen en bedrijven en die zinvol zijn binnen de publieke ruimte of binnen de doelstellingen van een bedrijf.

Testen en vermarkten

Kennisinstellingen werken met bedrijven en overheden samen om ontwikkelde innovaties te testen en te vermarkten en kunnen hun onderzoeksmogelijkheden ter beschikking stellen van bedrijven en overheden.

Co-creatie en begeleiding van innovatieprojecten

De CoP zal voorzien in begeleiding van innovatieprojecten. Daartoe kunnen we binnen de CoP experts zoeken in verschillende domeinen en voorzien in contacten met experts buiten de CoP voor de expertise die niet binnen de cluster aanwezig is. Bedrijven, kennisinstellingen en overheden kunnen samen uitdagingen onderzoeken en tot nieuwe ontwikkelingen komen.

De leden van de CoP Innovatie kunnen elkaar versterken

De leden van de CoP kunnen elkaar helpen bij het creëren van opportuniteiten en het evalueren van innovatieprojecten. Waai en Blenders zullen als organisator ook binnen en buiten het netwerk partijen zoeken die kunnen helpen bij de uitvoering:

a. Kennis delen omtrent ervaring in innovatie

Onze eerste focus ligt op het delen van kennis omtrent het sturen of initiëren van innovatie. We onderzoeken daarbij voornamelijk de best-practices om middels design op een creatieve manier naar ons aanbod te kijken om tot nieuwe concepten te komen.

b. Opportuniteiten tot innovatie in kaart brengen

De cross-sectorale aanpak helpt ons breder te kijken naar mogelijkheden tot innovatie. We leren van elkaar hoe gelijkaardige problemen, uitdagingen en opportuniteiten in andere sectoren zijn aangepakt.

c. Begeleiden bij innovatieprojecten

We begeleiden leden van de CoP bij concrete innovatieprojecten. Dat kan gebeuren door onderlinge samenwerking tussen leden of door het zoeken naar geschikte partners om specifieke uitdagingen aan te pakken.

d. Matchmaking en partner research

Naargelang de noden zich voordoen voor de verschillende innovatietrajecten van de deelnemers aan de CoP, zullen we op zoek gaan naar mogelijke partners en die in contact brengen met de betrokken deelnemer.

Samenstelling van de CoP

De CoP is cross-sectoraal omwille van inhoud en opportuniteit. De CoP wordt samengesteld met deelnemers uit overheden, bedrijven en kennisinstellingen. Ook binnen die triple helix kunnen we zinvolle kruisbestuivingen opzetten.

Cross-sectorale samenstelling

- Inhoudelijk: door over sectoren heen te kijken kunnen we meer van elkaar leren. Het is eigen aan innovatie dat we anders naar onze doelstellingen moeten kijken om tot andere oplossingen te komen.
- Opportunistisch: door met deelnemers uit verschillende sectoren samen te werken is de kans groter dat we elkaar ook zullen kunnen helpen en dat er zakelijke mogelijkheden ontstaan.

Deelnemers uit de triple helix

Een CoP samengesteld volgens het triple helix model, waarbij overheden, bedrijven en kennisinstellingen worden betrokken, zal voor een bredere kennisoverdracht zorgen. We versterken zo het begrip in de verschillende modellen en belangen en zorgen voor extra opportuniteiten om samen te werken.

Innovatie met een designbril

Om innovatie werkbaar te maken is het belangrijk dat we op een creatieve manier kijken naar onze doelen en die van onze klanten. Innovatie komt vaak van buiten onze sector, denken we maar aan de vele FinTech startups die vandaag de banksector heruitvinden. We kunnen ook binnen onze sector innoveren indien we van buiten naar binnen kijken, een van de voornaamste doelen van de CoP Innovatie.

Onderzoeksfunctie voor de leden

Wai zal als organisator van de CoP ook onderzoek verrichten naar specifieke vragen van leden of naar uitdagingen door meerdere leden gesteld.

Daartoe onderzoeken we analogieën, ervaringen, best practices en bestaande expertise. We brengen partijen samen om de leden in hun uitdagingen te versterken.

Jaarlijks trendrapport

In een jaarlijks trendrapport onderzoeken we, samen met experts in de verschillende domeinen, welke trends ons kunnen beïnvloeden.

De domeinen die we behandelen zijn: overheid, economie, onderwijs, demografie, gezondheidszorg, telecom, media, geopolitiek, klimaat en technologie.

Inhoud en Agenda

Ter inspiratie zijn een aantal eerste voorstellen voor agenda uitgewerkt.

De samenkomsten hebben steeds de lengte van een dag en gaan telkens op een andere plaats door.

Indien mogelijk en passend binnen het onderwerp, laten we de samenkomst doorgaan bij een van de leden.

1. Wat is innovatie
2. De cultuur van ondernemen
3. De strategie van innovatie
4. Technonolgie en intellectuele eigendom
5. Hoe financier ik innovaties
6. Innovatieve organisaties

Verloop van de CoP Innovation

De community of practice loopt over een periode van een jaar. In een persoonlijk intake-gesprek gaan we na wat je belangrijkste doelen zijn. We bespreken de persoonlijke leerdoelen en de uitdagingen voor je organisatie. Zo kunnen we de aanpak van de CoP op maat maken van alle deelnemers.

Daarna volgen zes workshops van telkens een dag. Met uitzondering van de kennismakingsworkshop die over anderhalve dag is gespreid om onszelf de tijd te geven elkaar te leren kennen en een goede groepsdynamiek te vestigen.

Donderdag 26 en vrijdag 27 november 2020

Dag 1: Inleiding tot innovatie

In een eerste meeting van anderhalve dag maken de leden van de CoP kennis en stellen zich uitgebreid aan elkaar voor. We leren daarbij wat ieders belangrijkste verwachtingen zijn van de CoP Innovatie en wat de obstakels zijn die binnen de eigen organisatie worden ervaren als belemmerend om tot meer en betere innovatie te komen.

In een tweede deel onderzoeken we wat we als innovatie kunnen beschouwen en wat de verschillende rollen zijn in een innovatieproces. We zoeken antwoorden op vragen zoals: wat is de rol van R&D? Wat is het belang van design en convergent denken in een innovatietraject?

In een laatste deel stemmen we verder de agenda voor het lopende jaar af en brengen waar nodig aanpassingen aan het eerste voorstel voor programma.

Deze eerste meeting gaat door in Domein Martinus in Halle-Zoersel. We kunnen er vergaderen, eten en overnachten. Een ideale locatie om elkaar te leren kennen en samen een aanvang te nemen met de CoP. We beginnen op donderdagavond op 17:00 en eindigen op vrijdag eveneens om 17:00

Vrijdag 29 januari 2021

Dag 2: De cultuur van ondernemen

Ondernemerschap en innoveren zijn nauw verwant. Beiden gaan uit van een idee tot verbetering en een overvloed aan mogelijkheden om tot verbetering te komen. Managen of beheren en innoveren zijn dat veel minder. Managers beheren een matuur bedrijf en proberen dit te beschermen tegen ondernemerschap of innovaties die hun status-quo bedreigen. Om die reden worden in grote bedrijven innovaties vaak afgezonderd in nieuwe kleine entiteiten. Hoe ontwikkelen we een ondernemende cultuur en dagen we het status-quo uit, in een voor iedere medewerker veilige context?

Vrijdag 2 april 2021

Dag 3: De strategie van innovatie

De bedrijfsstrategie moet de missie ondersteunen. Wanneer we in een sterk veranderende context onze missie voorop stellen, kunnen we niet anders dan strategisch innoveren. De status-quo en ons huidige business model te veel verdedigen maakt onze organisatie irrelevant voor de gestelde missie. Indien we innovatie niet als deel van onze strategie beschouwen om onze missie waar te maken zullen anderen onze missie veel beter waar maken.

Vrijdag 11 juni 2021

Dag 4: Technologie en IP

Innovatie is niet alleen vaak het resultaat van over het muurtje kijken hoe men gelijkaardige problemen in andere industrieën oplost. Innovatie is niet zelden het gevolg van samenwerking tussen dikwijls initieel ongekende organisaties en bedrijven om "technology push" concepten zoveel mogelijk te vermijden.

Wanneer die innovatie gepaard gaat met onderzoek en technologische vernieuwing dringt de vraag van intellectueel eigendomsrecht zich al snel op. Wat is de zin en onzin van patenten? Hoe maak je goede afspraken bij gedeeld onderzoek en ontwikkeling?

Vrijdag 3 september 2021

Dag 5: Hoe financier ik innovaties

Het financieren van innovatie vereist een totaal andere benadering dan de financiering van de dagelijkse bedrijfsvoering. Innoveren doe je in onzekerheid over de resultaten die zullen worden behaald. Je kan dus geen vooraf sluitende en gedetailleerde begroting uitwerken. Verschillende scenario's uitwerken en vooraf bepalen hoeveel verlies je kan verantwoorden kan wel. Maar wanneer gooi je dan die handdoek in de ring, en wie beslist?

Het financieren van innovatie hoeft vaak niet enkel met de voorhanden zijnde cashflow te gebeuren. Welke bronnen van financiering zijn er? Waar haal ik subsidies? Hoe trek ik investeerders aan? Hoever laat ik mijn aandelen verwateren?

Vrijdag 29 oktober 2021

Dag 6: Innovatieve organisaties

Hoe organiseer je je bedrijf of organisatie zodat ze innovatie in de hand werkt? Hoe zorg je ervoor dat medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor hun taken? Hoe werk je begrip in de hand en stimuleer je je collega's zodat ze voeling hebben met alle stakeholders en hun belangen? Een innovatieve organisatie wordt minder in de hand gewerkt door hiërarchie en meer door toewijding, zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en inzicht.

De facilitators



Kris Vander Velpen

Ik ben Kris Vander Velpen. Ik studeerde af als Handels- en Bedrijfseconomische ir. in de Beleidsinformatica aan de KU Leuven, behaalde een Baccalaureaat Thomistische Wijsbegeerte aan de KU Leuven en een MBA aan Cronell University en ben een Laureaat van het Prins Albert Fonds. Doorheen mijn loopbaan heb ik internationaal erkende expertise opgebouwd in het begeleiden van bedrijven en medewerkers in de uitbouw van impact verhogende activiteiten en bedrijfsonderdelen.

Ik ben Professor 'Innovatie en Ondernemerschap' aan de KU Leuven en aan Flanders Business School. Als raadgever help ik grote en middelgrote organisaties in België, Nederland en Duitsland duurzame 'top line' groei op te starten en te versnellen.

Eerder was ik Streekmanager van het 'Strategisch Plan Kempen' (het huidige Blenders) en Algemeen Directeur 'Fortis Venturing', waarbij ik verantwoordelijk was voor de uitbouw van meer dan 50 groei-initiatieven in binnen- en buitenland. Daardoor zetel ik nog steeds in de raden van bestuur en adviesraden van tal van start-ups, scale-ups en netwerkorganisaties.

Ik ben ook (co-)auteur van diverse management artikels en boeken ('How to breed gazelles', Kluwer 2013 en 'Solutions for the financial challenges of social entrepreneurs', Die Keure 2020). Ik ben zeer specifiek geïnteresseerd in 'adaptive business modelling', sociaal ondernemerschap en organisatorische 'entrepreneurial empowerment'-processen.

De facilitators



Jan Van Caneghem

Ik ben Jan Van Caneghem. Ik studeerde grafische vormgeving aan Artvelde Hogeschool, fotografie aan het KASK en B2B marketing aan EHSAL Management School. Ik werkte als zelfstandig vormgever voor diverse bedrijven en instellingen zoals KBC Bank, de Vlaamse Gemeenschap en de Koninklijke Muntschouwburg.

Nadien ontwikkelde ik als functioneel analist diverse digitale oplossingen voor Tele Atlas, ING Bank België en Palm Breweries. Met Campaigndock ontwikkelde ik een eerste Marketing Automation oplossing voor de Belgische markt.

Met die ervaring focus ik vandaag op innovatieve dienst- en productontwikkeling. Daarbij ligt de focus op betere gebruikerservaringen en optimalisatie van middelen en processen.

Mijn grootste interesse gaat daarbij uit naar het onderzoeken en prototypen van vernieuwende oplossingen.

Aan Erasmus Hogeschool doceer ik UX en service design en aan EHSAL Management School service design.

Ik heb een zeer grote interesse in de impact van divergent denken en design voor innovatieve oplossingen. Een aanpak die anders dan een R&D gedreven benadering, meer uitgaat van noden.

Bijdragen deelnemers

We hanteren de vaste normen van grootte van organisaties zoals die zijn beschreven in de KMO-definities.

Voor **kleine bedrijven** en organisaties tot 50 medewerkers en € 10 miljoen omzet is er een jaarlijkse bijdrage van **€ 3750,00**.

Voor **middelgrote bedrijven** en organisaties tot 250 medewerkers en € 50 miljoen omzet is er een jaarlijkse bijdrage van **€ 5750,00**.

Voor **grote bedrijven** en organisaties met meer dan 250 medewerkers en een omzet die meer bedraagt dan € 50 miljoen omzet is er een jaarlijkse bijdrage van **€ 7750,00**.

De vermelde prijzen zijn met uitzondering van de verblijfskosten in Domein Martinus. Deze bedragen ongeveer 350,00 euro.

