

Rody Vonk

# Innoveren

Eerst geloven, dan zien!



shapeshifters



# **Word verliefd op het probleem!**

**Een innovatieproces is erop gericht om een bepaald probleem op te lossen. Er is echter één ding belangrijker dan het oplossen van een probleem: het daadwerkelijke probleem ontdekken!**

# Tijdens het innovatieproces zul je bereid moeten zijn van oplossing te veranderen

Veel mensen denken dat innovatie begint met het bedenken van nieuwe, creatieve ideeën. Maar dat is niet het geval. Het begint met een goed begrip van problemen – de pijnpunten – van gebruikers of klanten. De zoektocht hiernaar is niet per se makkelijk en helder. Het voelt soms alsof je maar wat ronddooit en niet echt vooruitgang boekt. Daarom noemen we deze eerste fase van het innovatieproces ook wel de 'Fuzzy Front End of Innovation'. Het kan even duren voordat je het échte probleem vindt, maar de tijd en energie die je hieraan besteedt betalen zich later in het proces dubbel en dwars terug! Een ander belangrijk aspect van innovatie is dat je verliefd moet worden op het probleem, niet op de oplossing. Voor elk probleem zijn verschillende oplossingen te bedenken. Je moet bereid zijn vele opties te verkennen en niet direct te 'vallen' voor de eerste oplossing waar je aan denkt. Tijdens het innovatieproces zul je bereid moeten zijn van oplossing te veranderen, een andere richting op te gaan. Dit noemen we ook wel een 'pivot'. Er zijn veel voorbeelden van bedrijven die dachten een briljant idee te hebben, maar die door testen en leren ontdekten dat een andere oplossing kansrijker was. Zo begon Slack - een online communicatietool voor samenwerking binnen teams - als een 'bijproduct' van een gameplatform. De optie om effectief te kunnen communiceren bleek zo aan te slaan, dat het hele idee van een gameplatform terzijde werd geschoven. Slack is inmiddels al jaren een succesvolle en veelgebruikte tool.

Het vasthouden aan een bepaalde oplossing is een typische valkuil in innovatieprocessen: mensen worden verliefd op het eerste idee dat ze hebben en willen er koste wat kost aan vasthouden, ook al slaat het niet echt aan in de markt (lees: ook al lost het geen echt probleem op). Het gevolg is dat veel tijd en geld wordt verspild aan het realiseren van iets dat niemand wil hebben. En als er eenmaal veel tijd en geld is gependend, wordt het succesvol maken van de oplossing om die reden een doel op zich; het zou tenslotte zonde zijn als alle inspanningen voor niets zijn geweest. Maar vergeet niet: de belangrijkste reden waarom meer dan 40% van de innovatie-inspanningen faalt, is dat men een niet-bestaand probleem probeert op te lossen!

## De manier waarop je de vraag formuleert, beïnvloedt het resultaat

Als we het echte probleem eenmaal gevonden hebben, kunnen we een heldere innovatievraag – of probleemstelling – formuleren. De manier waarop je deze vraag formuleert heeft een enorme impact op het resultaat. Het stellen van de juiste vraag is dus cruciaal.

Laten we eens kijken hoe verschillende vragen tot andere uitkomsten kunnen leiden.

Ik geef je twee opdrachten. De eerste opdracht is: Bedenk een nieuwe bloemenvaas. Neem even de tijd om hierover na te denken.

Nu komt de tweede opdracht: Bedenk manieren om van bloemen te genieten. Denk ook hier even rustig over na.

Merk je verschil?

Veel mensen beginnen bij de eerste opdracht te denken vanuit een bloemenvaas, wat gezien de opdrachtformulering logisch is. Ze bedenken bijvoorbeeld nieuwe

oplossingen voor de vorm, de kleur en de grootte. De tweede opdracht nodigt uit om na te denken over hele andere manieren om van bloemen te genieten. Het prikkelt je fantasie. Mensen komen met ideeën zoals muren of plafonds waar bloemen aan hangen, bloemen als kunstobject, het bouwen van kleine kassen om voortdurend verse bloemen te hebben, het maken van parfum uit de bloemen of naar buiten gaan in plaats van bloemen in huis te halen.

Valt het je op hoe divers de ideeën zijn als je een andere vraag stelt? De tweede vraag biedt ruimte voor veel meer mogelijkheden. De eerste opdracht heeft de oplossing al in zich. En daar gaat het vaak mis in innovatie: als de oplossing al in de vraag zit, weet je al wat de uitkomst zal zijn. Overigens is dit niet per se goed of fout; iets bestaands verbeteren is ook innovatie. We noemen dat incrementele innovatie. Zoek je echter naar totaal nieuwe oplossingen – naar disruptieve innovatie – kijk dan (extra) kritisch naar hoe je je innovatievraag formuleert.

Als je een ingenieur vraagt om een brug te bouwen, dan krijg je een brug. Maar als je hem de daadwerkelijke situatie laat zien (bijvoorbeeld de vallei of het dal waar de brug zou moeten komen), kan hij mogelijk andere, betere oplossingen bedenken. Want wie zegt dat een brug de beste manier is om naar de andere kant te komen? Misschien is een boot, een helikopter of een kabelbaan effectiever. Het kan zijn dat een brug het best is, maar door eerst zo veel mogelijk verschillende opties te verkennen, vergroot je de kans dat je tot de beste – soms onverwachte – oplossing komt.

Gun jezelf de ruimte en tijd om zoveel mogelijk verschillende opties te bedenken en verkennen. Word niet verliefd op je eerste idee, dat is namelijk meestal niet het meest innovatieve! Prikkel je creativiteit door het stellen van goed geformuleerde innovatievragen. Je zult zien dat ook jij dan tot betere en creatievere oplossingen komt!



# Human Centered Design

Een van de meest waardevolle aspecten van design thinking - een innovatieproces om complexe problemen op te lossen - is de mensgerichte benadering. Het doel van innovatie is het creëren van waarde voor mensen (en uiteindelijk voor bedrijven en organisaties). Het proces begint daarom bij je inleven in de mensen voor wie je innoveert. Het eindigt met een oplossing die past bij hun behoeften en waarmee je een pijnpunt of probleem voor hen wegneemt. Human-Centered Design gaat over empathie, het goed doorgronden van een probleem en het gebruiken van je creatieve kwaliteiten om dat probleem op te lossen.

Een goed voorbeeld van een mensgerichte oplossing met impact komt van General Electric. Doug Dietz, een ingenieur bij dit bedrijf, werkte al jaren aan het verbeteren van de technische prestaties van MRI-scanners. Op een dag sprak hij een arts in een ziekenhuis waar net een nieuwe scanner geïnstalleerd was, toen er een klein meisje binnenkwam. Hij zag dat ze doodsbang was voor het apparaat en er niet in durfde. De arts vertelde Dietz dat 80% van de kinderen onder narcose moest worden gebracht om ze in de scanner te krijgen. Behalve het feit dat een verdoving ongezond is, kost dit extra tijd en geld.




Dietz realiseerde zich dat hij altijd had gewerkt aan technische verbeteringen van MRI-scanners en dat hij daarbij de menselijke kant uit het oog was verloren. Want wat heeft het technisch verbeteren van een apparaat voor zin als het – door een specifieke groep mensen – niet wordt gebruikt? Hij startte een onderzoek om te ontdekken hoe hij kinderen ertoe kon bewegen toch de MRI-scanner in te gaan.

Dietz sprak onder andere met musea die kindertentoonstellingen maken. Hij raakte geïnspireerd door de manier waarop ze complexe informatie interessant en aantrekkelijk maken voor kinderen. Dit leidde tot een even simpele als effectieve oplossing: hij veranderde de ruimte waarin de scanner stond in een piratenkamer! En dat was niet het enige wat hij deed. Hij maakte een verhaal over piraten dat ouders vanaf enkele weken voor het ziekenhuisbezoek aan hun kind kunnen voorlezen. Het hoogtepunt in dat verhaal is dat het kind in het piratenschip (lees: de MRI-scanner) mag!

Het resultaat? In plaats van 80% hoefde nog slechts 10% van de kinderen onder narcose. En het verhaal gaat dat Dietz – toen hij ging kijken hoe de piratenkamer in de praktijk functioneerde – een klein meisje dat uit de piratenkamer kwam aan haar moeder hoorde vragen: 'Mama, mag ik morgen weer?' Een prachtig voorbeeld van hoe een mensgerichte benadering van innovatie kan leiden tot effectieve oplossingen.

Succesvolle innovatie zet de mens centraal en creëert waarde voor specifieke gebruikers of klanten. Ga écht in hun schoenen staan en leef je in hun situatie in. Ontdek het daadwerkelijke probleem en stel je open voor allerlei mogelijke oplossingen. Doe bijvoorbeeld inspiratie op in totaal andere branches dan de jouwe. Op deze manier kun je geweldige oplossingen bedenken die een enorme impact hebben.

*bron: Creative Confidence - Tom & David Kelley*



**“Design thinking  
is a human-centered  
approach to innovation  
that draws from the  
designer's toolkit to  
integrate the needs of  
people, the possibilities  
of technology, and  
the requirements for  
business success”**

~ Tim Brown, CEO van IDEO

# Food for Thought

**Over innovatie en creativiteit kun je online veel inspiratie en voorbeelden vinden. Op [www.rodyvonk.nl/videos](http://www.rodyvonk.nl/videos) vind je links naar de hier genoemde selectie video's en TED-talks. Bingewatchen maar!**

## The failure of success

## George Land

In zijn lezing 'The Failure Of Success' geeft Dr. George Land ons een korte geschiedenis van menselijke innovatie en vertelt over het belang van creativiteit.

## Do schools kill creativity?

***Ken Robinson***

Sir Ken Robinson is internationaal expert en voorvechter van creativiteit en innovatie in het onderwijs en bedrijfsleven. In deze TED-talk houdt hij een inspirerend en ontroerend pleidooi voor het creëren van een onderwijssysteem dat creativiteit stimuleert in plaats van ondermijnt.

$\rho = \bar{S}$

$w^2 = \frac{mgL}{f}$ ;  $T = \frac{2\pi}{w} = 2\pi \sqrt{\frac{mgl}{x-x_n}}$

$x' = x_0 + mt'$   
 $y' = y_0 + nt'$   
 $z' = z_0 + pt'$

Formula for's

1)  $T = \frac{t}{n}$   
2)  $v = \frac{t}{t}$   
3)  $T = \frac{1}{D} = \frac{v}{T}$   
4)  $T = \frac{2\pi t}{v}$

$w = BG$ ,  $\dot{w} = 0$   
 $w = D$ ,  $\dot{w} = A$

$\frac{dp}{p} + \gamma \frac{dv}{v} = 0$

$I = \frac{U}{R}$

$\sum_{n=0}^{\infty} \exp(-nDW/kT)$

$R = \frac{p \cdot l}{S}$

$A_m + B_n + C_p$

$S = ?$

$\sqrt{m^2 + n^2 + p^2} \cdot \sqrt{A^2 + B^2 + C^2}$

## Digital transformation: Are you ready for exponential change?

**Gerd Leonhard**

'Business as usual' is verleden tijd. Science fiction wordt steeds meer 'science fact'. Exponentiële technologieën veranderen ons leven en onze samenleving in sneltreinvaart, elke dag, overall. We hebben andere vaardigheden nodig om als mens waardevol te blijven in een tech-maatschappij. En we zullen veel beter moeten worden in het regisseren van verandering om te voorkomen dat veranderingen óns leiden.



## Where good ideas come from

**Steven Johnson**

Mensen danken hun ideeën vaak aan individuele 'eureka-momenten'. Maar Steven Johnson laat zien dat de geschiedenis ons een ander verhaal vertelt. Tijdens zijn fascinerende TED-talk neemt hij ons mee van de van de Londense koffiehuisen via Charles Darwin naar het internet van vandaag.

## Tales of creativity and play

**Tim Brown**

Designer Tim Brown van IDEO vertelt over de krachtige relatie tussen creatief denken en spelen - met vele voorbeelden die je thuis kunt uitproberen (en één waarbij je dat misschien beter niet kunt doen...).

## Embrace the remix

**Kirby Ferguson**

'Niets is origineel' zegt Kirby Ferguson, de maker van Everything is a Remix. Van Bob Dylan tot Steve Jobs: de meest gevierde makers lenen, stelen en transformeren.



## How to build your creative confidence

**David Kelley**

Wordt er in jouw organisatie onderscheid gemaakt tussen 'de creatieven' en 'de praktische mensen'? Volgens David Kelley is creativiteit niet het domein van slechts een paar uitverkorenen. Hij vertelt verhalen uit zijn legendarische carrière als designer en uit zijn persoonlijke leven. Daarnaast biedt hij handvatten om het vertrouwen op te bouwen dat je nodig hebt om tot creativiteit te komen.



## Serious creativity

**Rody Vonk**

'Serious creativity' klinkt misschien tegenstrijdig. Vaak wordt creativiteit geassocieerd met artistieke vaardigheden zoals beeldende kunst en dans. Maar steeds meer bedrijven zien het als een voorwaarde voor succes. Soms maakt creativiteit zelfs deel uit van hun missie. Simpelweg omdat ze erkennen dat ze niet kunnen overleven in een snel veranderende wereld zonder op zoek te gaan naar die onverwachte, nieuwe oplossingen. En dat vereist creatief denken.

# Meer weten over Design Thinking?

Ben je als assistant nieuwsgierig naar Design Thinking als tool om te innoveren en processen, producten en diensten te verbeteren?

Heb je interesse in een training of coaching?

Stuur een mail naar [monique.schoofs@secretary.nl](mailto:monique.schoofs@secretary.nl) en we informeren je graag over de mogelijkheden!

Bellen kan ook: tel. 040 - 2 974 947.