



Innovatie- toolkit

Krachtige innovatietools
die je helpen om
nieuwe oplossingen
vorm te geven



Introductie

Binnen de Rijksoverheid wordt op veel verschillende plekken en manieren geïnnoveerd. Om innovatie kracht bij te zetten heeft de Rijksorganisatie voor Ontwikkeling, Digitalisering en Innovatie (ODI) deze toolkit met worksheets en canvassen gemaakt.

Passend bij de overheidspraktijk

De tools en canvassen kunnen je bekend voorkomen. Dat klopt, de inhoud is gebaseerd op innovatie-instrumenten uit het bedrijfsleven. Wij hebben deze een slag gegeven zodat ze beter aansluiten op ons werk voor de Rijksoverheid. Bijvoorbeeld voor het organiseren van een strategiesessie, het beschrijven van een klantreis of om voor het maken van een projectplan.

Stappenplan innovatieprojecten

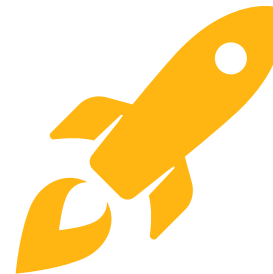
Combineer deze toolkit met het Stappenplan Innovatieprojecten (StIP). Hierin vind je een stapsgewijze introductie op innovatiemanagement en een aanpak voor het effectief begeleiden van innovatieprojecten. Het stappenplan biedt inzicht in welke fase, welke tool of worksheet, het best van pas komt.

Opleiding innovatiemanagement

Is innovatie een belangrijk onderdeel van jouw werk voor de Rijksoverheid? Dan is er de opleiding Innovatiemanagement voor Overheidsprofessionals. Aan de hand van het Innovatie Maturity Model leer je er de innovatievolwassenheid van organisaties bepalen, Innovatiemanagement Maturity Scans uitvoeren en innovatieprojecten effectiever managen.

Jouw vraagbaak voor innovatiemanagement

Wil je meer weten over de Innovatietoolkit, het Stappenplan Innovatieprojecten (StIP) of de opleiding Innovatiemanagement voor Overheidsprofessionals? Zoek je advies en ondersteuning voor een innovatieproject? Of wil je een workshop of training op het gebied van Innovatiemanagement organiseren voor je collega's? Kijk op onze website of neem contact op via innoverenmetimpact@rijksoverheid.nl.



**Makkelijk & snel
te gebruiken**



**Geeft impuls &
vergroot impact**

Zó gebruik je de Innovatietoolkit

Deze toolkit bestaat uit worksheets op A4-formaat die je makkelijk kunt uitprinten en naar eigen inzicht gebruiken. Een aantal van deze worksheets (cavassen) kun je op groter formaat printen, bijvoorbeeld voor een workshop. In de tabellen op pagina 7 en 8 zie je per worksheet de beschikbare afdrukformaten.



Stappenplan





Zó werk je

Op papier

- Print de tool of worksheet uit of teken deze na.
- Leg het op tafel of plak het aan de muur.
- Zorg voor genoeg stiften, Post-its en brown paper.
- Niet vergeten! Neem tijdens en na het werkproces foto's

Digitaal

- Maak gebruik van een online board om canvassen en tools te delen en bewerken, bijvoorbeeld Miro.
- Maak de tool of worksheet op hoofdlijnen na. Of gebruik een bestaand format van een collega.



Handige tips...

- Als je met brown paper, stiften en post-its werkt boek je sneller resultaat dan wanneer je online werkt.
- Je kunt de schetsen uit je offlinesessie gebruiken als input voor een nieuwe onlineversie.
- Een beetje klieren, lijntjes trekken, omcirkelen, kleuren en Post-its plakken stimuleert de creativiteit en verlaagt de drempel om te participeren in de workshop.
- Organiseer voor je met de canvassen aan de slag gaat een workshop met een professionele concept-illustrator. Dat is niet alleen leuk en leerzaam. Zo leren de deelnemers ook nog iets nieuws.
- Met iconen, pijlen en schetsjes kun je een complex probleem vereenvoudigen. Dat helpt bij de discussie en het zoeken naar oplossingen.
- Post-its heb je in allerlei kleuren en maten. Maak daar gebruik van. Een kleur kan een label, of categorie zijn, en een vorm kan een doelgroep vertegenwoordigen.





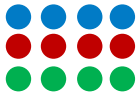
Teken pijlen om verbanden en richtingen aan te geven.



Leg arceerstiften neer om onderwerpen te highlighten.



Zet een printer neer om beeld toe te voegen. Een beeld zegt meer dan 1000 woorden.



Zorg voor kleine ronde stickers. Gebruik ze om op ideeën te stemmen, of om risico's en belangen aan te geven.



Ga voorbereid aan de slag. Stuur je deelnemers die naar de sessie komen een mail waarin duidelijk staat wat er van ze verwacht wordt.



Werken met canvassen gaat het best in een open en veilige sfeer. Deelnemers moeten zich vrij voelen om hun mening te laten weten.

Nog meer tips

- Bewaak de balans in de groep. De kracht van een brainstorm is dat er ruimte is voor diverse ideeën en vormen van input. Let op dat dominante deelnemers niet de overhand krijgen.
- Voor of aan het begin van de sessie kun je input ophalen bij je deelnemers die ze niet direct in de groep willen delen. Zo heb je meer kans op een afgewogen set van ideeën om mee te nemen in de sessie.
- Schrijf aan het einde van de bijeenkomst de conclusies 'op het bord' en laat de groep hierop instemmen.
- Na de sessie kan de begeleider een leeg canvas aanvullen met de uitkomsten en eventueel een toelichting. Stuur deze rond en vraag om instemming en/of opmerkingen. Maak hierbij duidelijk dat deze feedbackronde niet in bedoeld om de sessie (deels) opnieuw te doen, maar als afronding.
- Mocht een vervolgsessie in dezelfde of andere samenstelling nodig zijn, neem dan de uitkomsten van de eerste sessie mee. Misschien kun je het ingevulde canvas in de nieuwe sessie gebruiken.



Tools

Tool	Doel	Exploreren	Experimenteren	Stappen (StIP)	Formaat
Innovatieproject →	Beschrijving van het innovatieproject (checklist)	x	x	Meerdere stappen	A1
Rijks Innovatie →	Beschrijving van de nieuwe oplossing	x	x	Meerdere stappen	A1
Stakeholder →	Analyse van het speelveld	x		Stap 1. A	A4
Persona →	Analyse van gebruikersprofiel	x		Stap 1. A	A4
Customer Journey →	Visualiseren klantreis	x		Stap 1. A	A1
SWOT-analyse →	Sterkte/ Zwakte/Kansen/ Bedreigingen analyse	x		Stap 1. A	A4
Visgraat diagram →	Probleemanalyse	x	x	Stap 1. A, stap 2. G	A4
5x Why? →	Probleem achter het probleem achterhalen	x	x	Stap 1. A, stap 2. G	A4
Waardepropositie →	De oplossing aan de behoefte verbinden	x	x	Stap 1. A, stap 2. G	A1
Design Brief →	Uitkomsten van de analyse beschrijven	x		Stap 1. A, stap 2. G	A4
Epics & User stories →	Opstellen van de ontwerpeisen voor de oplossing	x	x	Stap 1. A, stap 2. G	A4
Zoeken →	Inventarisatie van mogelijk relevante bestaande ideeën en oplossingen	x		Stap 1. B	A4
Benchmarking →	Nieuwe oplossingen vinden op basis van vergelijkbare situaties			Stap 1. B	A4
Toetsen →	Kansrijke bestaande oplossingen en ideeën aan ontwerpcriteria	x		Stap 1. B	A4



Nog meer tools...

Tool	Doel	Exploreren	Experimenteren	Stappen (StIP)	Formaat
Crazy 8's →	In korte tijd zoveel mogelijk ideeën genereren	x		Stap 1. C	A4
Fast Idea Generator →	In korte tijd ideeën genereren door een probleem of situatie vanuit verschillende perspectieven te bekijken	x		Stap 1. C	A4
Now Wow! How? Trap →	Inventariseren en groeperen van ideeën	x		Stap 1. C	A1
Story Board →	Vormgeven van ideeën en oplossingen	x		Stap 1. D	A3
Validatie Board →	Valideren van aannames over ideeën en oplossingen	x	x	Stap 1. E, 2. G	A3
Sprint Board →	Focus en overzicht aanbrenen in een innovatiesprint		x	Stap 2. G	A3
Experiment Opzet →	Aannames van een concept beschrijven en de manier waarop deze getest worden		x	Stap 2. G	A4
Experiment Rapport →	De oplossing evalueren en bewijs aanvoeren over de waarde ervan		x	Stap 2. G	A4
Moscow →	Prioriteitstelling tijdens de ontwikkeling van de oplossing		x	Stap 2. G	A4
Visie/strategie →	Visie/strategie workshop opstellen				A3
Omgeving & trendanalyse →	Inventarisatie van externe trends				A3

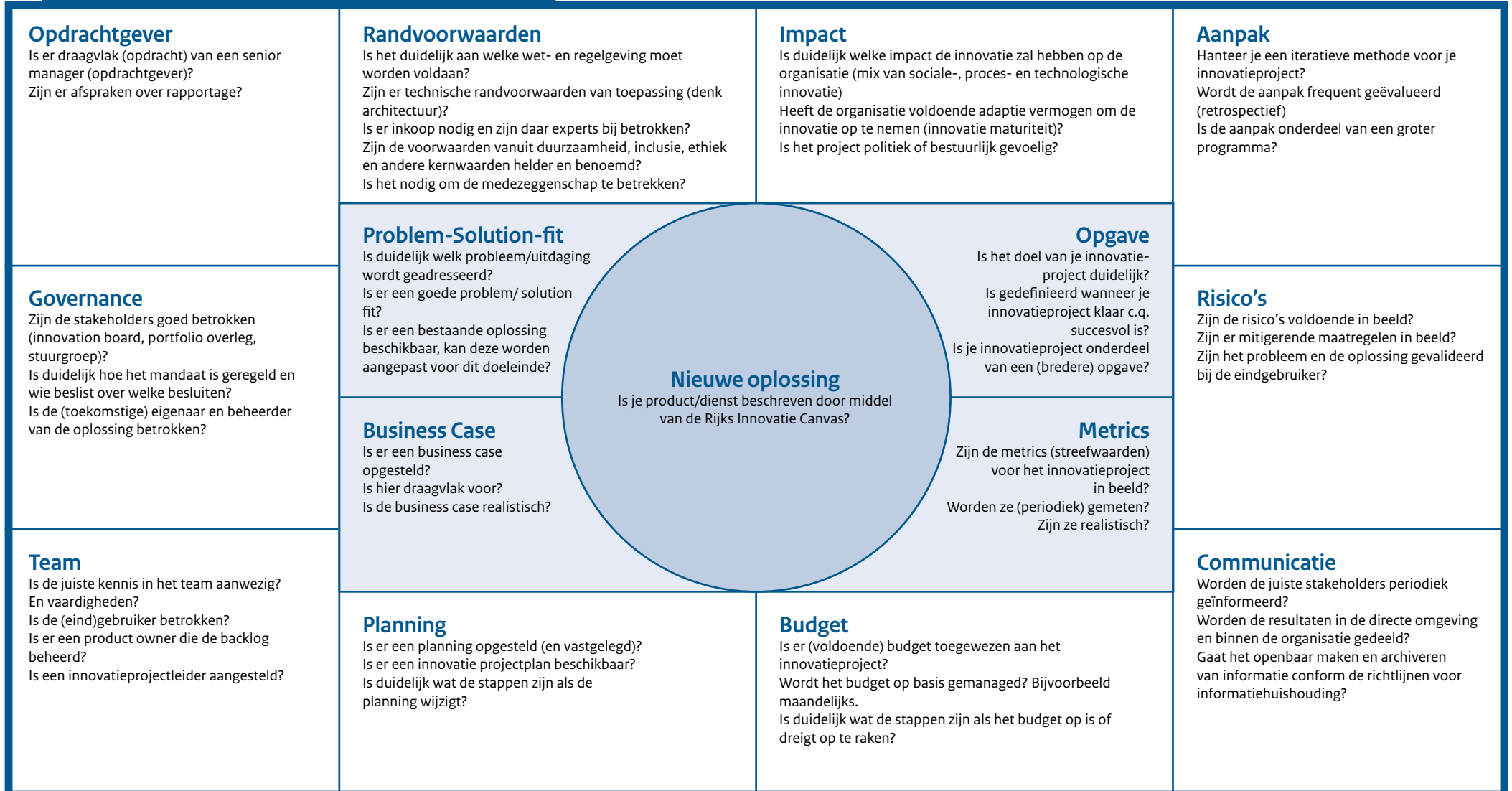


Innovatieproject

De tool kan afgedrukt worden op A1 formaat

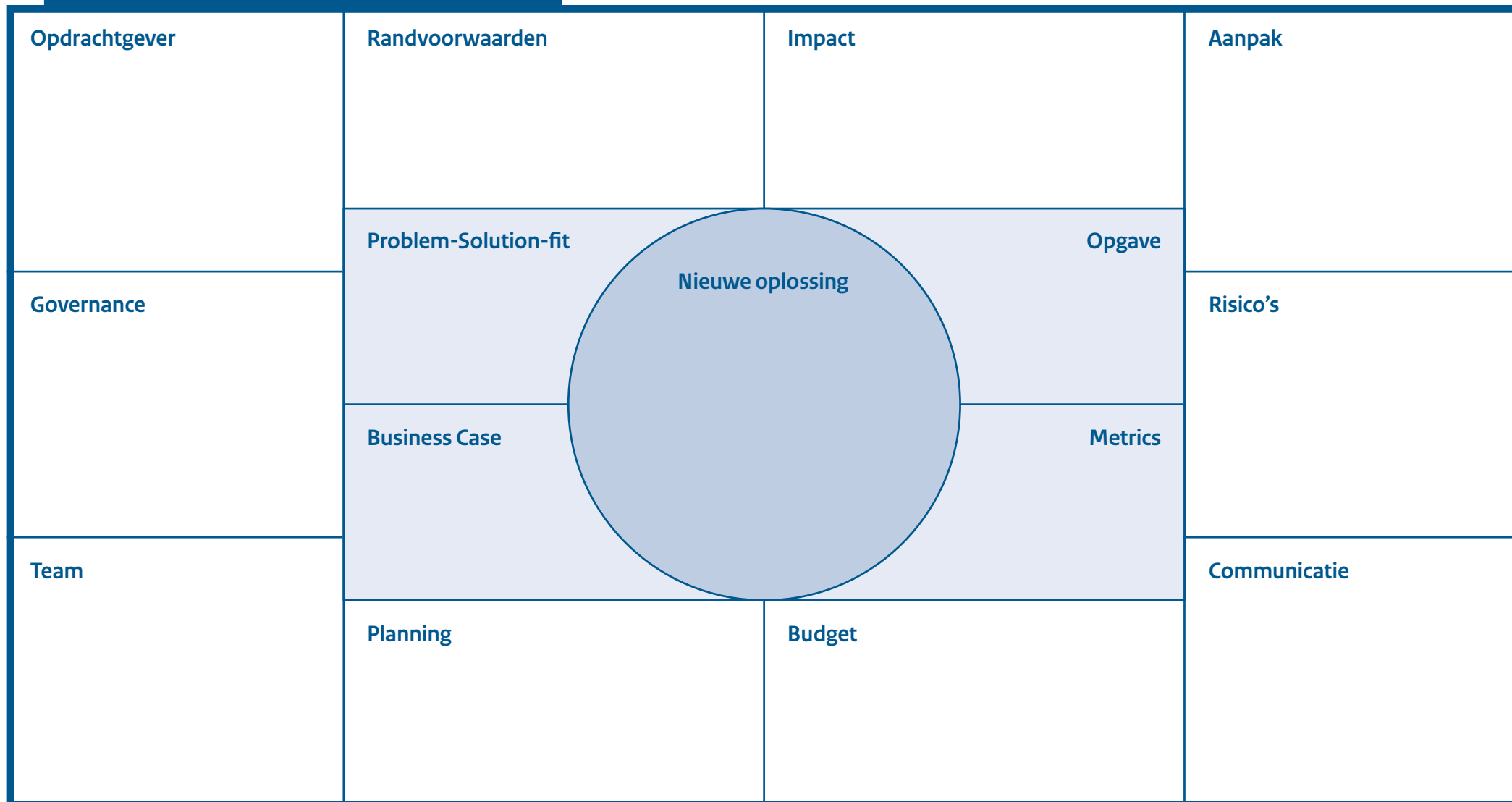


Innovatieproject tool - toelichting





Innovatieproject - tool





Rijks Innovatie tool

Afdrukbaar op A1 formaat



Rijks Innovatie tool - uitleg

De Rijks Innovatie Tool geeft de belangrijkste kenmerken van je innovatie weer. Het kan een bijzonder behulpzaam referentiekader zijn voor de communicatie binnen een innovatieteam of naar belanghebbenden. Voor optimaal gebruik is het belangrijk dat je het continu aanvult en update met de belangrijkste ontwerpbeslissingen binnen het project.

Het canvas is gebaseerd op Lean Canvas. Het stelt de eindgebruiker centraal en richt zich vooral op de relatie tussen het probleem en de beoogde oplossing. In het canvas vind je per vak een korte toelichting wat je in moet vullen. En voor betere aansluiting op de overheidspraktijk zijn de vakken Compliance en Governance toegevoegd.

Je komt er snel achter dat je niet alle informatie in de vakken op kunt nemen. Maar dat is geen ramp. Als je ook gebruik maakt van andere StIP tools kun je teruggrijpen op een wereld aan informatie.



- 1. Begin** bij Probleem, Oplossing en Gebruikers. Uit experimenten moet deze driehoeksrelatie kunnen worden gevalideerd. Laat bij Probleem zien dat je bestaande alternatieve oplossingen hebt onderzocht.
- 2. Beschrijf** hoe de oplossing van het probleem waarde toevoegt bij Waardepropositie. Bij Succesindicatoren beschrijf je hoe je dit kunt aantonen.
- 3. Geef** een overzicht van de belangrijkste kosten (initieel en als de innovatie in bedrijf is) en de baten van de innovatie. Beiden hoeven niet alleen monetair te zijn.
- 4. Contextualiseer** de innovatie en beschrijf de besturing (Governance) en juridische en wetgevende context (Compliance).
- 5. Test** je aannames met je opdrachtgever, eindgebruiker en belangrijkste stakeholders.



Rijks Innovatie tool - toelichting

Probleem Wat is het probleem dat je op wilt lossen? Hoe ziet je probleemanalyse eruit?	Oplossing Hoe los je het probleem op en wat zijn eventuele risico's die daarbij optreden?	Waardepropositie Welke waarde voeg je toe voor de eindgebruiker, jouw organisatie of elders?	Compliance Wat is de relevante politieke, werk gerelateerde en juridische context waarin je opereert?	Gebruikers Wat zijn je belangrijkste gebruikersgroepen?
Bestaande alternatieven Wat zijn bestaande alternatieve oplossingen? Waarom kies je voor het jouw oplossing?	Succesindicatoren Wat zijn de belangrijkste indicatoren die aangeven of je oplossing werkt?		Governance Hoe wordt de besturing georganiseerd? Hoe wordt het onderhoud belegd?	Eerste volgers Wie zijn de eerste gebruikers en welke karaktertrekken hebben ze?
Kosten Beschrijf de kosten van je innovatie, zowel de investering als de vaste kosten na implementatie.		Opbrengsten Beschrijf de financiële en niet-financiële opbrengsten van je innovatie.		



Rijks Innovatie tool

Probleem	Oplossing	Waardepropositie	Compliance	Gebruikers
Bestaande alternatieven	Succesindicatoren		Governance	Eerste volgers
Kosten		Opbrengsten		

Innovatietoolkit – Innoveren met Impact - 2023



Stakeholder tool

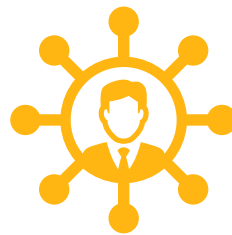


Stakeholder tool - uitleg

Stakeholders zijn mensen en organisaties die belang hebben bij de uitkomst van je project. Interne belanghebbenden kunnen projectmanagers, teamleden en bestuurders zijn. Externe belanghebbenden kunnen leveranciers, partnerbedrijven, afnemers of burgers zijn.

Stakeholders verschillen van elkaar in de invloed die ze kunnen uitoefenen op de uitkomst van het project, en in hoeverre ze bij de uitkomst van het project gebaat zijn.

Het identificeren van stakeholders en hun belang bij het project helpt bepalen wie je moet betrekken en hoe je ze op de hoogte houdt van de voortgang. Zo zorg je dat het project vloeiend verloopt en ze je blijven steunen.

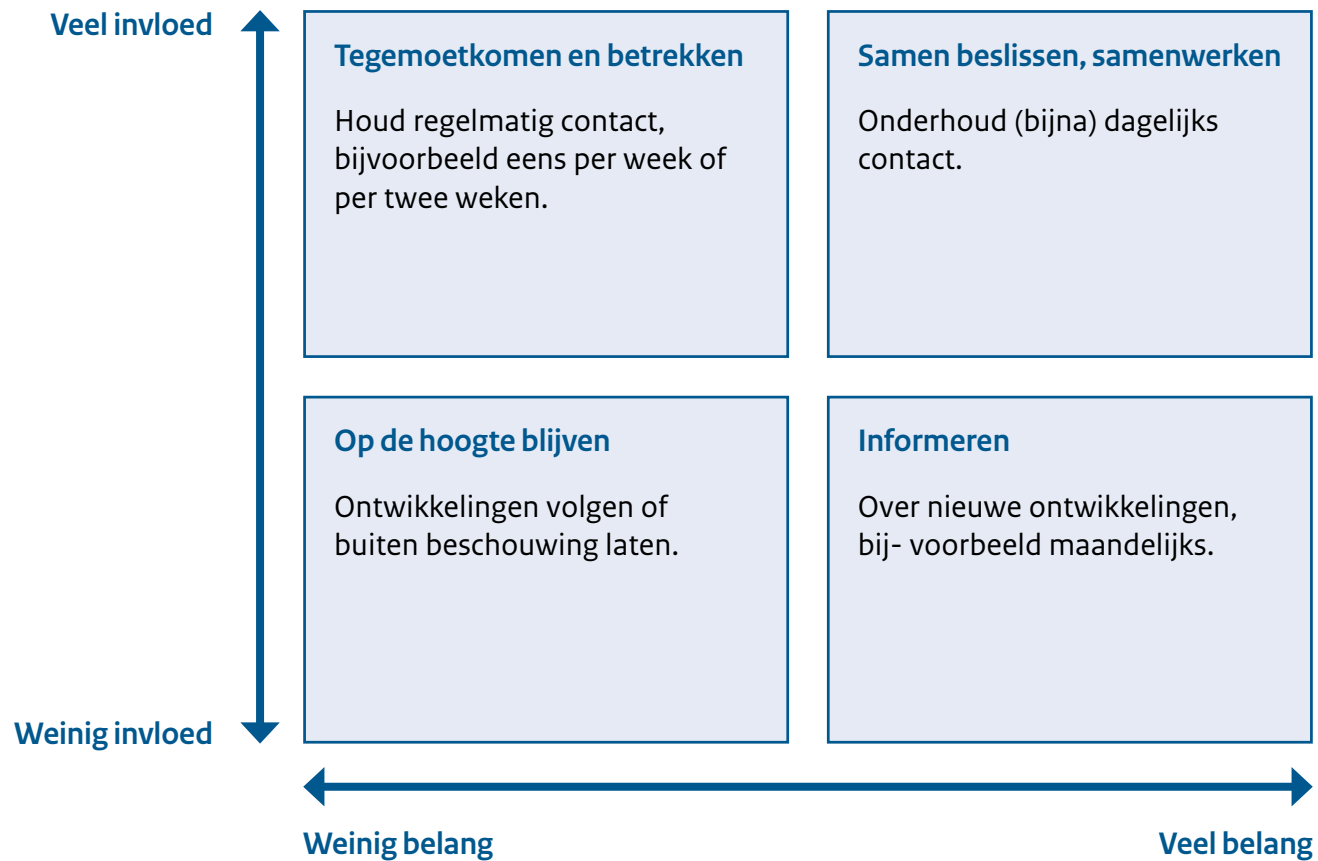


De stakeholder Tool kan bijvoorbeeld in groepsverband gebruikt worden tijdens een workshop.

1. **Besprek** in kleine groepjes wie de stakeholders bij het project zijn en schrijf deze op post-its.
2. **Beoordeel** hoe groot de invloed van elke stakeholder op de uitkomst van het project is. Maak een inschatting van het belang van het project voor de stakeholder: in hoeverre wordt de stakeholder geraakt door de uitkomst van het project?
3. **Plaats** de post-its op het canvas.
4. **Besprek** de uitkomsten plenair. Elke groep legt de gemaakte indeling van het canvas uit aan de andere groepen

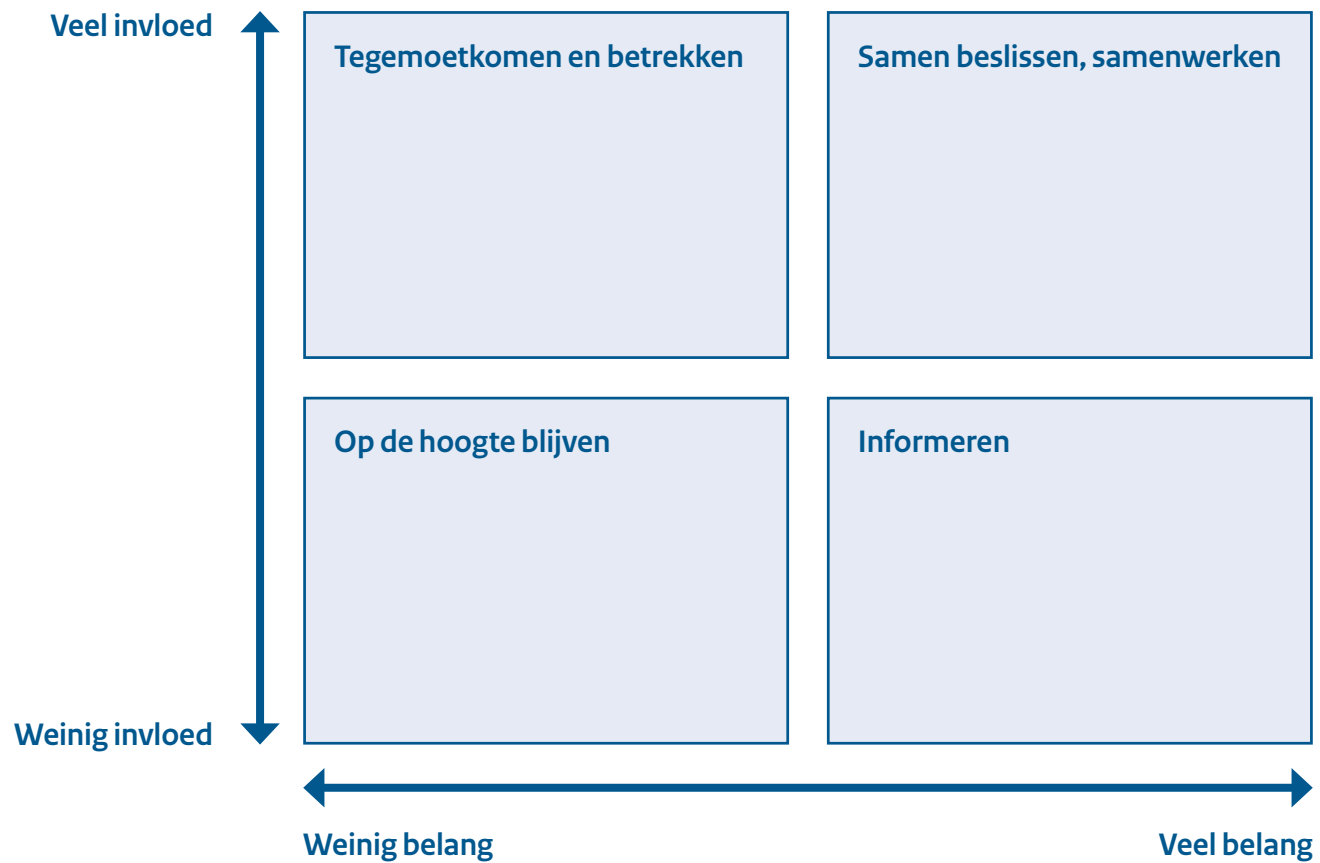


Stakeholder tool - toelichting





Stakeholder tool





Persona tool



Persona tool - uitleg

Een persona is een realistische beschrijving van een denkbeeldige gebruiker van je product of dienst. Het helpt je focussen op de mensen voor wie je product of de dienst bedoeld is.

Persona's maken komt uit interaction design en wordt gebruikt voor het ontwerpen van (digitale) producten en diensten, maar ook voor marketing/ communicatiecampagnes en -strategieën. Door je in te leven in de behoeften van een bepaald type gebruiker, bijvoorbeeld een beginnende of expert, stel je perk en paal aan je ontwerp. Als je alle typen gebruikers op een hoop veegt en dan gaat ontwerpen, loop je het risico dat het beeld van doelgroep te abstract wordt en je eindproduct doel mist. Kijk bijvoorbeeld naar het ontwerpproces voor software. Door personas te maken voor verschillende gebruikersniveaus, bijvoorbeeld beginners en experts, wordt het eenvoudiger om de eisen voor het product boven water te krijgen. Je kunt dan stellen dat een beginner heeft bijvoorbeeld behoefte aan een interface met duidelijke iconen en tekstuele cues. En dat een expert alleen een pop-up met sneltoetscombinatie wil. Dat helpt doelgericht ontwerpen.

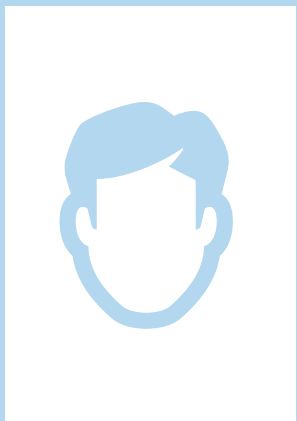
Je kunt personas ontwikkelen op gevoel, aan de hand van specialistisch onderzoek of door een combinatie van beide. Het proces is op vele manieren nuttig, van het ontwerp van je product of dienst tot aan de communicatie over je oplossing.



1. **Onderzoek** de gebruikers van het product of de dienst bijvoorbeeld door ze te interviewen of ze uit te nodigen voor een focusgroep.
2. **Organiseer** een workshop met stakeholders van verschillende teams, afdelingen of organisaties. Hiervoor kun je ook het Stakeholder canvas gebruiken.
3. **Verdeel** de groep in teams van 3 tot 5 personen. Elk team maakt een persona op basis van een bepaalde doelgroep. Het kan makkelijker zijn om je in te leven in een persona als je deze baseert op een persoon die je kent.
4. **Bespreek** de kenmerken, doelen, motivaties en (mogelijke) frustraties van de persona. Maak persona's geloofwaardig door in voldoende detail te treden en baseer persona's op praktijkonderzoek. Een teamlid van elk team pitcht de persona in de eerste persoon naar de andere teams.
5. **Selecteer** eventueel de meest relevante persona's.



Persona tool



Naam

Leeftijd

Rol

Quote

Motivatie

Waarom is de persona gemotiveerd om het product of de dienst te gaan gebruiken?

Andere opmerkingen

Doelen:

Taken die de persona wil volbrengen met de innovatie/oplossing.

Frustraties:

Wat zijn problemen waar de persona op dit moment tegenaan loopt? Hoe kan het product/de dienst deze problemen oplossen of de situatie verbeteren?



Customer Journey tool

Afdrukbaar op A1 formaat



Customer Journey tool - uitleg

De klantervaring ofwel “customer experience” kan worden beschreven als de manier waarop een klant of eindgebruiker de interactie aangaat met de dienstverlener en hoe deze zich voelt naar aanleiding van die interacties. De ervaring beïnvloedt de tevredenheid, loyaliteit, verwachtingen en intenties. De service die verleend wordt bestaat uit meer dan slechts een serie korte contactmomenten: de klant creëert en realiseert de service in samenwerking met de dienstverlener. Het uitwerken van een customer journey of klantreis kan deel uitmaken van het verbeterproces. Een uitwerking die in eerste instantie uit aannames bestaat, kan helpen bepalen welke interacties verder onderzocht moeten worden.

Een customer journey kun je baseren op data uit interviews, observaties en ervaringen van (eind)gebruikers. Desgewenst kun je gebruikers betrekken bij het maken van de customer journey.



1. **Bepaal** wie je eindgebruiker is. Wat is het probleem en voor wie wil je dit oplossen?
2. **Verzamel** informatie en identificeer de acties van je eindgebruiker. Verwerk deze in chronologische volgorde in de customer journey en beschrijf je aannames over wat de eindgebruiker doet, denkt en voelt.
3. **Onderzoek** je aannames door meer informatie te verzamelen over de eindgebruikers en hun ervaringen. Vul de customer journey aan op basis van de analyse van je onderzoek.
4. **Beschrijf** de problemen die de eindgebruiker ervaart onder Kansen en Inzichten. Richt je hier vooral op de problemen en stel het geven van suggesties voor een oplossing nog even uit.



Customer Journey tool

Doel

Beschrijving van de eindgebruiker

Fase

Bijv. onderzoek, afnemen, gebruik van dienst

Actie

Bijv. Informatie zoeken op een website. Groepeer de acties onder de fase waar ze bij horen.



Denken

Bijv.: Er is zoveel informatie, ik zie door de bomen het bos niet meer.

Voelen



Kansen en Inzichten

Formuleer vanuit de kansen en inzichten een eerste "Hoe kunnen we" vraag.

Ervaring van de eindgebruiker in het algemeen

Intenties van de eindgebruiker

Bijv.: De eindgebruiker wil de dienst nog een keer gebruiken of meldt zich met een klacht.



SWOT-analyse tool



SWOT Analyse tool - uitleg

Het acroniem SWOT verwijst naar strengths, weaknesses, opportunities en threats.

De SWOT-analyse helpt bij het identificeren van sterke en zwakke punten binnen de organisatie waarin je het innovatieproject wilt uitvoeren. En geeft inzicht in mogelijke kansen en bedreigingen bij de uitvoering.

Sterke en zwakke punten volgen uit een analyse van interne factoren binnen de projectorganisatie.

De kansen en bedreigingen hebben betrekking op externe factoren die niet door de organisatie kunnen worden beïnvloed, maar wel impact kunnen hebben op het innovatieproject.



Stel vast wat de sterke en zwakke punten van je projectorganisatie zijn. Breng ze in kaart op het werkblad en stel vast hoe belangrijk ze zijn. Maak daarbij gebruik van feedback van je stakeholders: verbeteringen moeten plaatsvinden in een sociale context. Gebruik andere tools om je analyse te ondersteunen. Voer bijvoorbeeld een enquête uit of laat collega's in een teamsessie scoren op stellingen.

1. **Geef** prioriteit aan punten op de lijst en houd deze beperkt tot de meest relevante factoren.
2. **Wees** kritisch op je uitspraken en verifieer ze.
3. **Wees** concreet wanneer je uitspraken formuleert. In plaats van alleen te zeggen dat de projectmanagement-capaciteit van je project geweldig is, onderbouw je dit door te zeggen dat jullie alle producten altijd op tijd opleveren. Informeer bij collega's of eindgebruikers of zij je analyse delen.
4. **Geef** vervolg aan vastgestelde knelpunten.



SWOT Analyse tool

Interne Factoren

Sterkten

Hoe onderscheidt jouw projectorganisatie zich van andere innovatieprojecten??

Wat zijn de sterke punten van jouw aanpak en concept?

Zwakten

Zijn er mogelijke kenmerken van je projectorganisatie die problemen of risico's opleveren?

Wat zijn zwakke punten?

Externe Factoren

Kansen

Hebben belanghebbenden en eindgebruikers een behoefte waar op dit moment niet aan wordt voldaan?

Op welke actuele trends en omgevingsfactoren kun je reageren?

Bedreigingen

Zijn de zwakke punten een mogelijke oorzaak voor een probleem met je externe omgeving?

Zijn er bedreigingen in de omgeving die het succes van je project mogelijk in de weg staan?



SWOT Analyse tool

Interne Factoren

Sterkten

Zwakten

Externe Factoren

Kansen

Bedreigingen



Visgraat diagram



Visgraat Diagram - uitleg

Het visgraatdiagram, ook wel bekend als Ishikawa-diagram, is een hulpmiddel voor het in kaart brengen van oorzaken van problemen. Het Ishikawa-diagram (ook wel bekend als visgraatdiagram) is een hulpmiddel dat bedoeld is om mogelijke oorzaken van problemen in kaart te brengen.

Het diagram maakt onderscheid in mogelijke oorzaken en gevolgen. Aan de rechterkant wordt het veroorzaakte effect of probleem beschreven. Aan de linkerkant worden de mogelijke oorzaken in kaart gebracht. Deze zijn ingedeeld in zes categorieën waarbij weer vertakkingen naar sub-oorzaken worden gelegd. Hiervoor worden de zes M's gebruikt:

Mens: Wordt het probleem wel goed begrepen? Is er wel goede communicatie? Zijn de betrokkenen wel ervaren genoeg en goed genoeg opgeleid?

Machine (Machines, gereedschap & computers): Worden de juiste machines, gereedschappen en softwareprogramma's gebruikt? Kunnen deze hulpmiddelen zelf oorzaak zijn van een probleem? Zijn de machines wel veilig in het gebruik?

Metingen: Hoe meten we kwaliteit? Wat zijn de criteria voor metingen? Hoe betrouwbaar zijn ze? Hoe vaak vinden deze plaats?

Materialen: Welke materialen worden gebruikt? Wat is de kwaliteit hiervan?

Milieu (Omgevingsfactoren): Welke invloed heeft de omgeving? Denk bijvoorbeeld aan het weer, trillingen, geluidsoverlast, hoogteverschil.

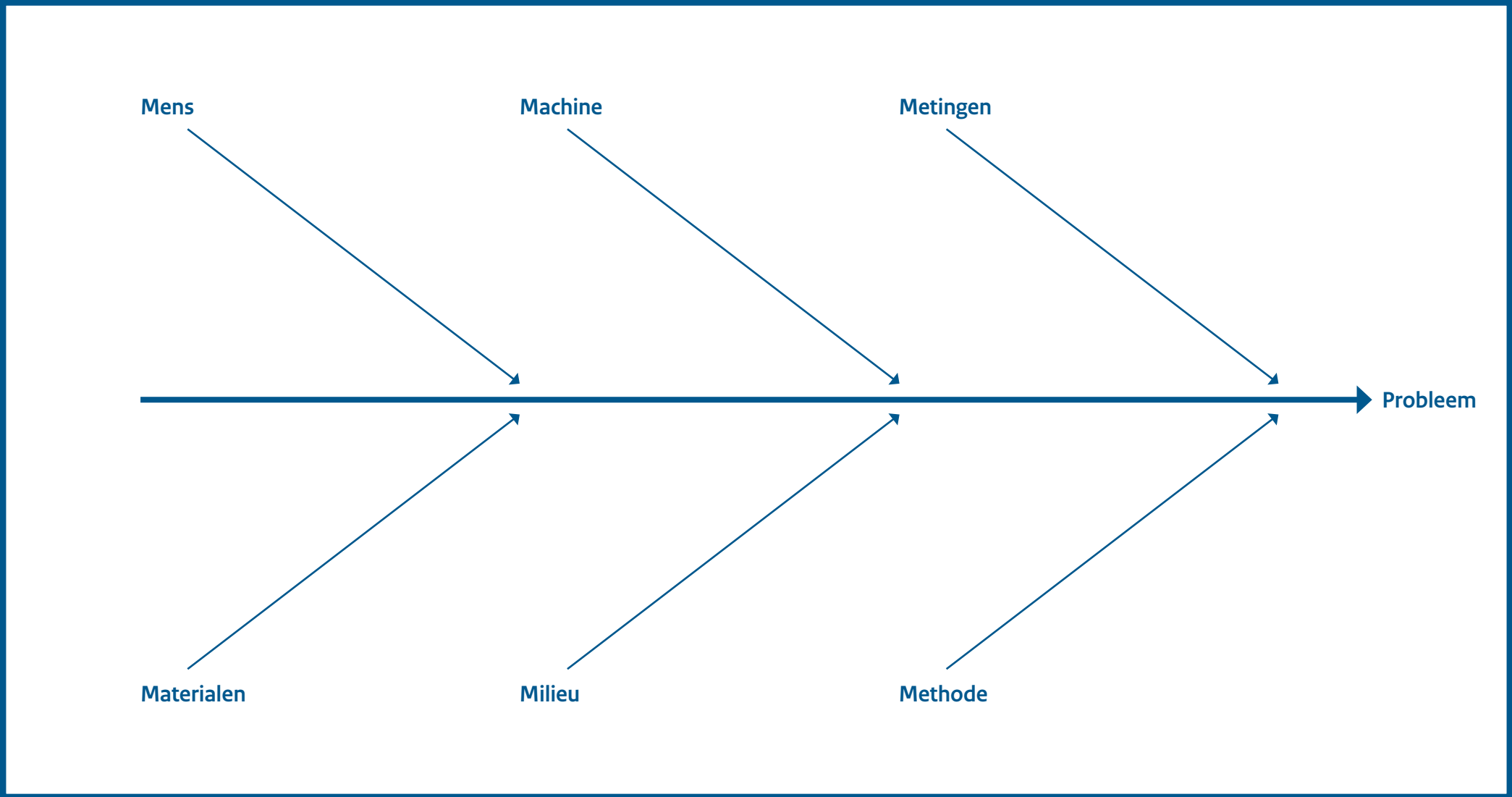
Methode: Hoe verloopt de logistiek, communicatie, labelling en het bijhouden van de administratie? Hoe zijn de processen opgesteld en worden ze ook nageleefd?

1. **Beschrijf** de probleemstelling in de 'vissenkop'.
2. **Brainstorm** over de verschillende oorzaken van dit probleem. Categoriseer ze onder de verschillende graten. Werk van links naar rechts.
3. **Stel** bij elke oorzaak steeds de vraag 'Waarom gebeurt dit?' Of vraag door met behulp van de 5x waarom.
4. **Bepaal** welke oorzaak de grootste bijdrage levert aan het probleem.
5. **Brainstorm** over hoe je deze oorzaak aanpakt in je oplossing.





Visgraat Diagram





5x Why? tool



5x Why? tool - uitleg

Als je een probleem wilt oplossen of een bepaalde situatie wil verbeteren, kan het behulpzaam zijn om de manier waarop het probleem geformuleerd is nader te onderzoeken. Maak daarbij onderscheid tussen oorzaak en gevolg en tussen directe oorzaken en onderliggende oorzaken. Het kan zijn dat er meer onderzoek nodig is. Bijvoorbeeld of belanghebbenden het probleem op dezelfde manier ervaren.

Wat moet je veranderen om de situatie daadwerkelijk te verbeteren en niet alleen symptomen van het probleem te behandelen?

Als je oplossingen probeert te bedenken, kan het maken van een duidelijk onderscheid tussen doelen en oplossingen ook relevant zijn. Het kan zijn dat je interesse hebt in een nieuwe technologie, maar dat die niet per sé de oplossing is voor je probleem.



1. **Formuleer** je probleem kort en bondig voor stakeholders. Doe dit voor je bij stap 2 een template kiest.
2. **Gebruik** het 5x Why? canvas als je dieper gelegen oorzaken van het probleem wilt verkennen. Vraag jezelf 5 keer op rij waarom je probleem voorkomt. Je antwoorden dienen als aanleidingen voor vragen in de volgende kolom. Als je meerdere antwoorden geeft, vertakt het diagram zich.
3. **Herformuleer** het probleem in de vorm van 'Hoe kunnen we...?'.



5x Why? tool

Waarom?

Waarom?

Waarom?

Waarom?

Waarom?

Herformuleren
probleemstelling

'Hoe kunnen we ...?'



Waardepropositie tool

Afdrukbaar op A1 formaat



Waardepropositie tool - uitleg

De waardepropositie beschrijft de toegevoegde waarde van je oplossing voor eindgebruikers. Hierin staat de eindgebruiker centraal. Het kan gaan over welke doelen er met je oplossing bereikt kunnen worden, bijvoorbeeld: maatschappelijke meerwaarde, verantwoorde besteding van publieke middelen of meer omzet. Je kunt ook denken aan doelen als verbetering van de leefomgeving, respectvolle relaties of het vergroten van werkplezier.

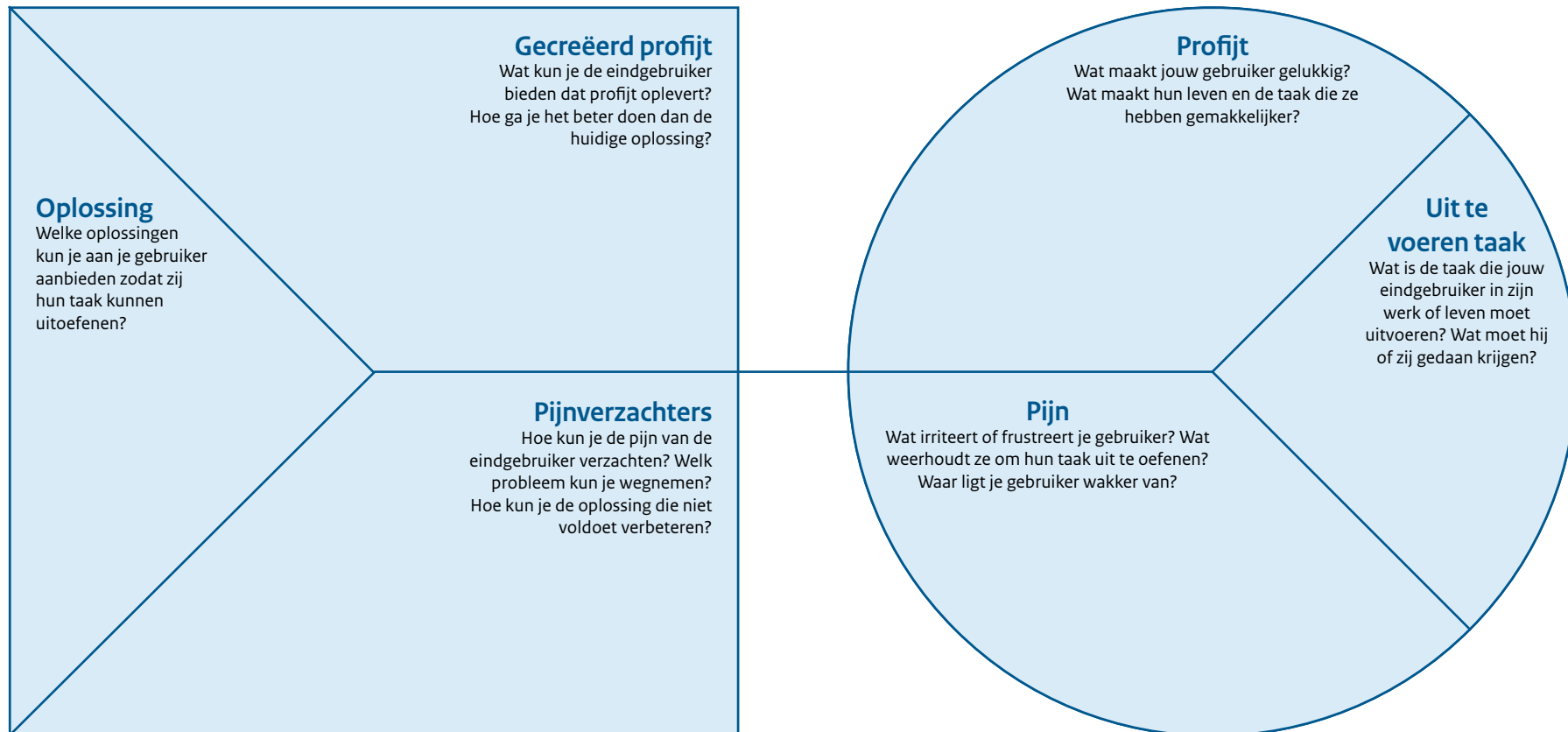
In dit proces kan je klant te maken krijgen met obstakels, bijvoorbeeld gebrek aan de juiste hulpmiddelen of geloofwaardigheid. Grijp dan niet terug op bestaande oplossingen en forceer geen match met oplossingen die je nu niet kunt bieden. Overweeg in dit geval benaderingen die op een onverwachte manier waarde toevoegen. Bijvoorbeeld helpen bij de uitvoering van een taak en deze leuker maken. De waardepropositie is vooral bedoeld voor het onderzoeken van de relatie tussen de (latente) behoeften van je klant en jouw oplossing. Het stelt je in staat op basis oplossingen of combinaties van oplossingen te valideren bij je eindgebruikers. De inzichten die je in dit proces doet helpen jouw beeld van de gebruikersbehoefte scherpstellen en de oplossing erop af te stemmen.



1. **Benoem** de groep eindgebruikers die op basis van de opdracht hierbij betrokken moet worden.
2. **Benoem** de doelen van deze eindgebruikers in het rechter- vak op het werkblad.
3. **Beschrijf** obstakels die eindgebruikers tegenkomen en ondersteuning die ze kunnen gebruiken.
4. **Kijk** of er een match is tussen de doelen, gewenste toegevoegde waarde en obstakels aan de kant van de eindgebruiker en de oplossingen die je organisatie kan bieden.
5. **Identificeer** de producten en diensten die je organisatie al aanbiedt en of die passen bij deze oplossingen. Is het mogelijk om nieuwe producten en diensten te bedenken/ ontwikkelen?

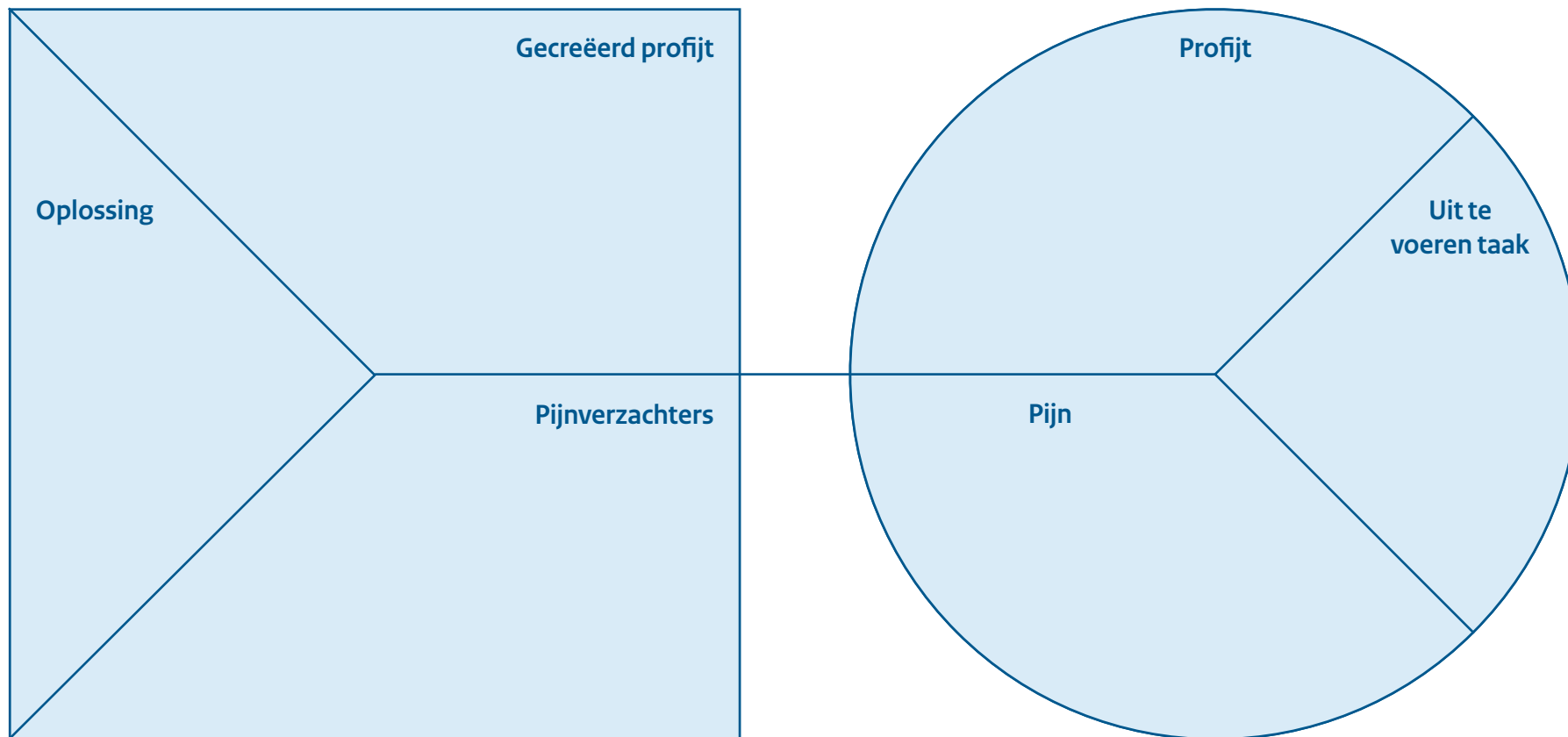


Waardepropositie tool - toelichting





Waardepropositie tool





Design Brief tool



Design Brief tool - uitleg

Na het doen van verschillende onderzoeken heb je een goed beeld van het probleem. De volgende stap is het opstellen van een design brief. Deze bevat alle waardevolle ontdekkingen die je tot nu toe gedaan hebt. Dit is een belangrijke mijlpaal in elk innovatieproces. Onthoud dat innoveren geen lineair proces is. Een design brief is dan ook een levend document dat je bij elke nieuwe ontdekking updatet. De design brief bestaat uit:

- Ontwerpvrage
- Persona
- Epics
- Overige ontwerpeisen
- Gemaakte aannames
- Openstaande vragen

Zodra je alle gebruikerseisen in de vorm van epics hebt opgesomd onderzoek je of er andere zaken meespelen waar je rekening mee wilt of moet houden. Die breng je in kaart bij contextuele ontwerpeisen. Kijk hierbij naar de context waarin je opgavehouder opereert en mogelijke logistieke en financiële randvoorwaarden. Hoe je hier naar kijkt verschilt per projectfase. In de exploratiefase hoef je nog niet zoveel rekening te houden met de contextuele ontwerpeisen, later in het proces wordt het wel belangrijk.

Onder Aannames beschrijf je alle bewust of onbewust aangenomen stellingen. Bij openstaande vragen vul je de vragen in die je nog wilt beantwoorden.



1. **Zorg** dat je persona compleet, goed beschreven en presentabel is voor het projectteam en de stakeholders.
2. **Schrijf** je epics. Let op: Ga nog niet in op hoe je dingen gaat doen. Het bedenken van mogelijke oplossingen en hoe die eruitzien komt later aan bod.
3. **Houd** een brainstormsessie om inzicht in de overige ontwerpeisen in de verschillende aangegeven categorieën te krijgen. Collega's en/of opdrachtgevers kunnen hier waardevolle input voor geven. Laat bijvoorbeeld alle deelnemers hun ideeën op post-its schrijven en op brown paper plakken om de later te ordenen en bespreken (brainwriting).
4. **Beschrijf** de aannames die je tijdens het proces hebt gedaan over de probleemeigenaar, organisatie en de algemene context van het probleem.
5. **Noteer** de vragen waarop je nog antwoord wilt. Van welke aannames is het belangrijk dat je ze nader onderzoekt op juistheid. En welke niet? Toets eerst je belangrijkste, kritische aannames.



Design Brief tool

Ontwerp vraag

'Hoe kunnen we ...?'

Persona

Inzicht in de gebruiker

Epics Doelen en behoeftes van de gebruiker	Contextuele ontwerpeisen Contextuele eisen en randvoorwaarden	Aannames Bewust of onbewust aangenomen stellingen	
	<i>Contextuele Aspecten</i>		
	<i>Technische Aspecten</i>		
	<i>Juridische Aspecten</i>		Openstaande vragen Essentiële vragen nog te beantwoorden
	<i>Sociaal-culturele Aspecten</i>		
	<i>Financiële Aspecten</i>		
	<i>Overige Aspecten</i>		

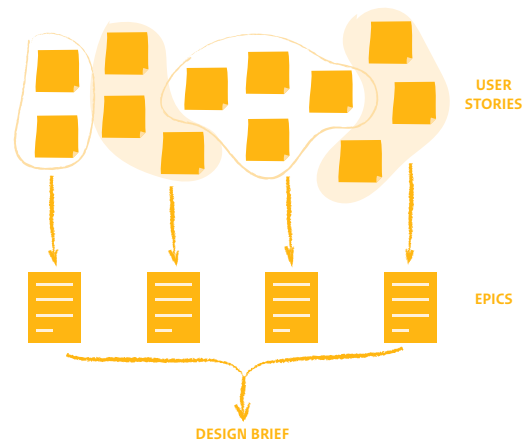


Epics & User Stories tool

Epics & User stories tool - uitleg

User stories zijn korte stellingen over de oplossingseisen, geformuleerd vanuit het oogpunt van de eindgebruiker/probleemeigenaar.

Epics zijn de uitgebreide versie van user stories. Hierin staan de hoofddoelen en grovere stellingen over de globale behoeften en productfunctionaliteiten. Voor de epics stel je jezelf de vraag: wat moet het product kunnen om aan de behoeften van de gebruiker te voldoen?



In een later stadium deel je de epics op in meerdere user stories die je binnen een vastgestelde periode kunt realiseren.

1. **Verzamel** de uitkomsten van je ontwerponderzoek, ten minste de persona.
2. **Schrijf** een eerste set user stories. Gebruik hiervoor het format. Werk je met een team? Splits dan op in groepen van twee à drie personen.
3. **Cluster** de user stories in epics. Kijk of je de user stories kunt combineren. Het kan zijn dat ze zo groot zijn dat ze eigenlijk al epics zijn en opgedeeld moeten worden in meerdere stories.
4. **Stel** vast welke aannames er nog verborgen zitten in je onderzoek. Gebruik de tool Validatieplan voor dit proces. Misschien zijn er meer interviews nodig, of wil je een observatiemethode toepassen.

Epics worden uitgewerkt in meerdere user stories. Deze neem je samen met de ontwerpeisen, aannames en openstaande vragen opgenomen in de design brief



Epics & User stories tool - uitleg

Epic	Korte naam voor de epic
Probleemeigenaar	Naam eigenaar epic
Beschrijving	Gebruik formulering: Voor (gebruiker) die (iets wil doen) moet (de dienst) mogelijk maken dat (de oplossing) zodat (geleverde waarde) Beschrijving van de Epic
Epic	
Probleemeigenaar	Naam eigenaar epic
Beschrijving	Gebruik formulering: Voor (gebruiker) die (iets wil doen) moet (de dienst) mogelijk maken dat (de oplossing) zodat (geleverde waarde) Beschrijving van de Epic

User Story	Korte naam voor de user story
Probleemeigenaar	Naam eigenaar user story
Beschrijving	Gebruik formulering: Als (gebruiker) wil ik (iets doen) zodat (uitkomst/reden) Beschrijving van de user story
User Story	Korte naam voor de user story
Probleemeigenaar	Naam eigenaar user story
Beschrijving	Gebruik formulering: Als (gebruiker) wil ik (iets doen) zodat (uitkomst/reden) Beschrijving van de user story
User Story	Korte naam voor de user story
Probleemeigenaar	Naam eigenaar user story
Beschrijving	Gebruik formulering: Als (gebruiker) wil ik (iets doen) zodat (uitkomst/reden) Beschrijving van de user story



Epics & User stories tool

Epic	<input type="text"/>
Probleemeigenaar	<input type="text"/>
Beschrijving	<input type="text"/>

Epic	<input type="text"/>
Probleemeigenaar	<input type="text"/>
Beschrijving	<input type="text"/>

User Story	<input type="text"/>
Probleemeigenaar	<input type="text"/>
Beschrijving	<input type="text"/>

User Story	<input type="text"/>
Probleemeigenaar	<input type="text"/>
Beschrijving	<input type="text"/>

User Story	<input type="text"/>
Probleemeigenaar	<input type="text"/>
Beschrijving	<input type="text"/>



Zoeken tool



Zoeken tool - uitleg

Op basis van de verschillende componenten van je design brief kun je beginnen met zoeken naar bestaande oplossingen en ideeën. Je kunt de Zoeken tool gebruiken als leidraad en inspiratie voor een analyse van de waarde van de mogelijke opties.

Waar zoek je?

Als je zoekt naar bestaande oplossingen en ideeën is het waardevol om buiten de context waarin de oplossing uiteindelijk gebruikt moet worden (doelcontext) te kijken. Oplossingen uit andere sectoren, bijvoorbeeld uit het bedrijfsleven, andere landen of voor andere doelgroepen kunnen inspirerende nieuwe inzichten opleveren.

Je kunt ook gebruik maken van inspiratievragen, zoals:

- Hoe zou een fastfoodrestaurant dit probleem oplossen?
- Kan ik dit probleem oplossen met iets dat ik in mijn keuken kan vinden?
- Hoe zou een puber dit probleem oplossen?
- Zou ik dit probleem ook kunnen oplossen op een onbewoond eiland, zonder internet? Et cetera.

Per fase waarin je gaat zoeken, is het belangrijk om het verschil tussen een concept en oplossingen te onthouden.

1. Bestaande concepten en ideeën (minder volwassen oplossingen en/of oplossingen uit een andere context).
2. Bestaande oplossingen (volwassen oplossingen die al in vergelijkbare context worden ingezet)

1. **Bepaal** een aantal startbronnen, bijvoorbeeld directe collega's, marktpartijen. We willen immers ook samenwerking met de markt stimuleren, de Rijks Innovatie Community en andere innovatiepartners binnen de Rijksoverheid stimuleren. Kijk of je online informatie over alternatieve oplossingen kunt vinden en verdeel de taken.
2. **Zoek.** Verdeel de start bronnen onder je deelnemers, ga aan de slag en bepaal wanneer je weer bij elkaar komt om de resultaten te delen.
3. **Bedenk** een aantal inspiratieve startvragen.
4. **Organiseer** een brainstorm*
5. **Noteer** de oplossingen die tijdens de brainstorm als beste uit de bus komen in de tabel. Beschrijf de broncontext en geef een eerste waardering met betrekking tot de bruikbaarheid van de oplossing.

*) Gebruik brown paper en laat iedereen erop schrijven en post-its plakken.





Zoeken tool

Ontwerpvraag

'Hoe kunnen we ...?'

Oplossingen	Beschrijving	Toepasbaarheid	Broncontext	Gevoel
Korte naam voor bestaande oplossing/idee	Korte beschrijving van de oplossing	Hoe goed is de oplossing toe te passen? 1 = nog in ontwikkeling 2 = na aanpassing inzetbaar 3 = direct inzetbaar	Waar komt de oplossing vandaan of wordt hij nu gebruikt?	Eerste opmerkingen over bruikbaarheid
1		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		
2		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		
3		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		
4		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		
5		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		
6		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		
7		1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/>		



Benchmarking tool



Benchmarking tool - uitleg

Als je oplossingen voor een bepaald probleem zoekt kan een vergelijkbaar probleem een goed startpunt zijn. Het overwegen van oplossingen uit een ander domein kan bruikbaar zijn als de analogie op structurele overeenkomsten berust en niet te oppervlakkig is.

Met de Bullseye-methode kun je stapsgewijs naar minder voor de hand liggende, potentieel interessante voorbeelden en oplossingen zoeken.

Voor je een oplossing daadwerkelijk uitvoert is het belangrijk om te kijken in hoeverre jouw situatie en die van de potentiële oplossing op elkaar lijken.

Waak ervoor dat je focus niet te sterk op de overeenkomsten ligt. De verschillen tussen beide situaties is minstens zo belangrijk. Pas de oplossing aan je eigen probleemsituatie aan.

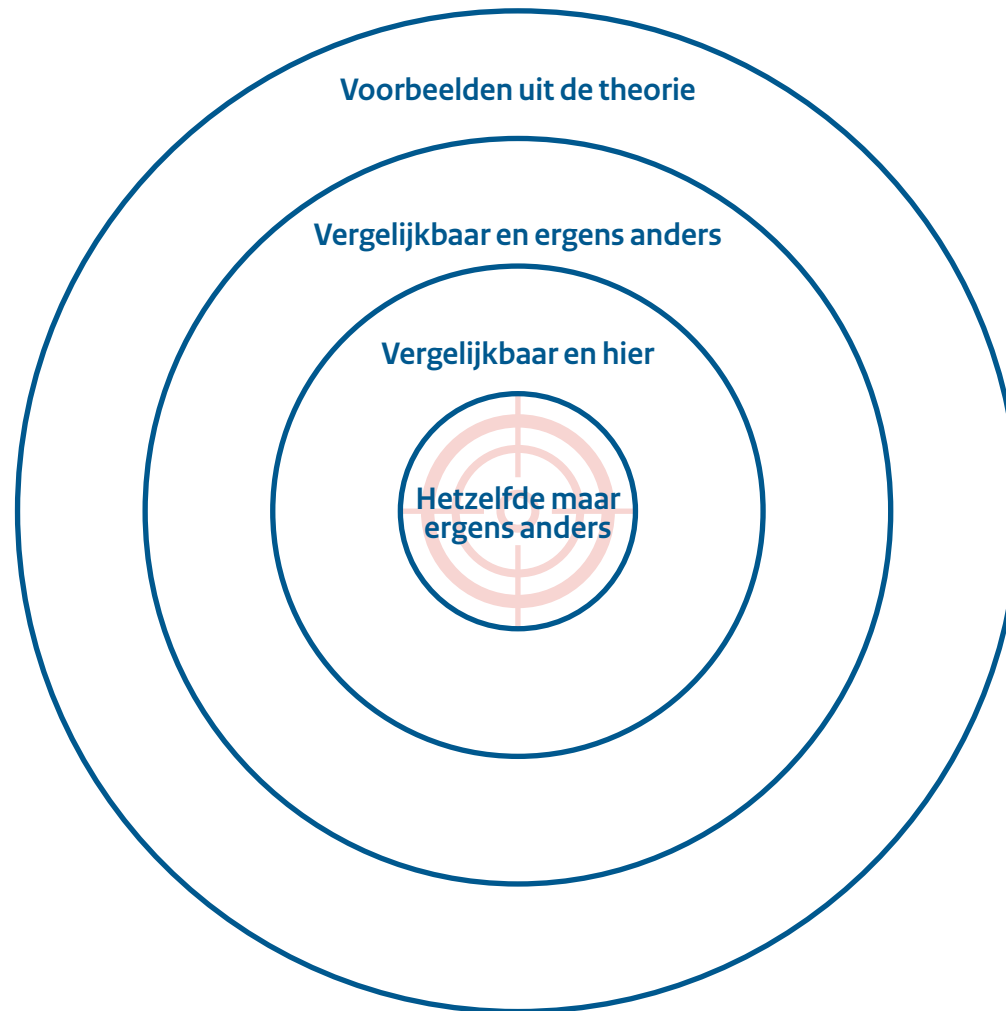


Start in het middelpunt van het diagram. Dit punt staat voor jouw situatie, idee of probleem. De concentrische cirkels gebruik je voor het beschrijven van gerelateerde situaties en oplossingen.

1. **Beschrijf** situaties die na analyse ongeveer evenveel informatie opleveren bij *Hetzelfde maar ergens anders*.
2. **Voeg** activiteiten toe die lijken op die van jou binnen je gemeenschap of in jouw omgeving bij *Vergelijkbaar en hier*.
3. **Beschrijf** activiteiten met een goede reputatie in een gerelateerd veld bij *Vergelijkbaar en ergens anders*.
4. **Bestudeer** de theoretische grondslagen van het probleem en voeg deze toe onder *Voorbeelden uit theorie*.

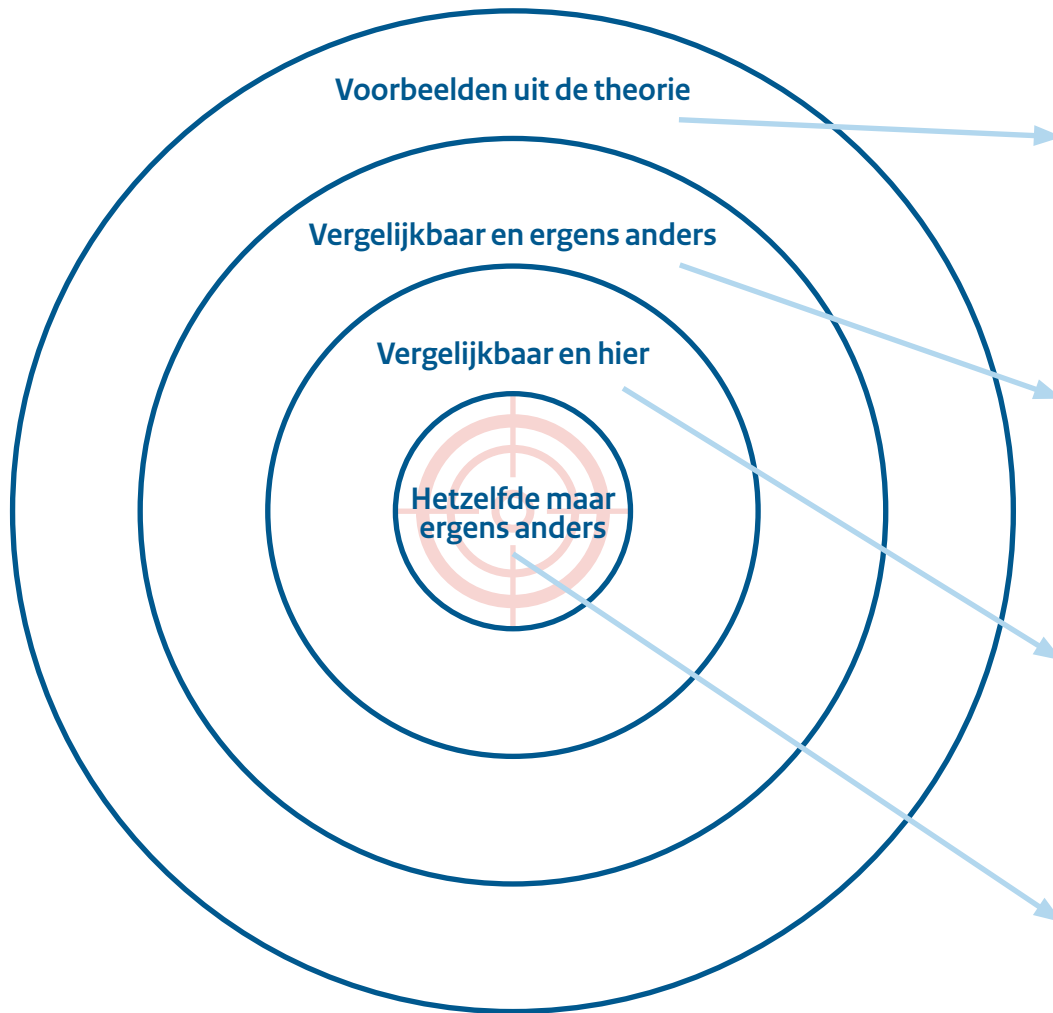


Benchmarking tool





Benchmarking tool



4 - Voorbeelden uit de theorie

3 - Vergelijkbaar en ergens anders

2 - Vergelijkbaar en hier

1 - Hetzelfde maar ergens anders



Toetsen tool



Toetsen tool - uitleg

Toetsen vindt plaats nadat je een of meerdere kansrijke oplossingen hebt benoemd.

Gebruik deze tool om de meest waardevolle opties tegen elkaar af te wegen. Dit doe je door te toetsen of de gevonden bestaande oplossingen en ideeën voldoen aan de uitgewerkte epics en contextuele ontwerpeisen. Vervolgens creëer je een overzicht van de benodigde aanpassingen.

Deze tool bestaat uit twee bladen:

1. Op het eerste blad bepaal je in hoeverre de gevonden bestaande oplossingen en ideeën voldoen aan de uitgewerkte epics.
2. Op het tweede blad bepaal je in hoeverre de gevonden bestaande oplossingen en ideeën voldoen aan de contextuele ontwerpeisen.



Blad 1

1. **Schrijf** de ontwerp vraag bovenaan blad 1.
2. **Noteer** de epics
3. **Ga** voor iedere oplossing na in hoeverre deze matcht met de gestelde epics.
4. **Bedenk** en noteer welke adaptaties nodig zijn om de oplossing aan te laten sluiten op de opgestelde epics.

Blad 2

1. **Ga** voor iedere oplossing na in hoeverre deze matcht met de gestelde contextuele eisen.
2. **Bedenk** en noteer welke adaptaties nodig zijn om de oplossing aan te laten sluiten op de opgestelde contextuele ontwerpeisen.
3. **Vat** de uitkomsten samen in de onderste rijen op blad 2.



Toetsen tool - Blad 1

Ontwerpvraag

'Hoe kunnen we ...?'

Epics Doelen en behoeftes van de gebruiker	Beschrijf de eventueel benodigde aanpassingen in deze kolom	Beschrijf de eventueel benodigde aanpassingen in deze kolom	Beschrijf de eventueel benodigde aanpassingen in deze kolom
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗



Toetsen tool - Blad 2

Contextuele ontwerpeisen Overige eisen en randvoorwaarden	Beschrijf de eventueel benodigde aanpassingen in deze kolom	Beschrijf de eventueel benodigde aanpassingen in deze kolom	Beschrijf de eventueel benodigde aanpassingen in deze kolom
Contextuele aspecten	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
Technische aspecten	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
Juridische aspecten	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
Sociaal-culturele aspecten	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
Financiële aspecten	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
Overige aspecten o.a. processen en ketenafspraken	✓ ✗	✓ ✗	✓ ✗
Samenvatting aanpassingen			
Vereiste aanpassingen Weinig/medium/veel	W ● M ● V ●	W ● M ● V ●	W ● M ● V ●
Notities aanpassingen			



Crazy 8's tool



Crazy 8's tool - uitleg

Bij de Crazy 8's tool ligt de focus niet op de kwaliteit van de ideeën, maar op de kwantiteit. Doorte tekenen, gebruiken de deelnemers hun rechterherenhelft, de meer creatieve kant van het brein. Begin met de vraag: 'Wat komt het eerst bij je op?'

Zodra je genoeg verschillende ideeën hebt, laat je de groep erop stemmen. De ideeën die als beste uit de bus komen kun je daarna uitwerken naar een prototype; een verbeterd ontwerp. Met behulp van de andere tools kun je het prototype specifieker uitwerken.

Tip

Merk je dat je deelnemers moeite hebben om op nieuwe ideeën te komen? Geef ze dan een nieuwe denkrichting mee voor de volgende tekstronde.

Bijvoorbeeld

- Wat zou je doen als je nog maar één uur had om dit probleem op te lossen?
- Hoe zou een 5-jarige dit probleem oplossen?
- Wat zou je doen als geld geen probleem was?



1. **Geef** elke deelnemer een A4 met 8 vakjes of laat ze zelf het vel in achten verdelen.
2. **Zet** een alarm voor één minuut.
3. **Vraag** de groep om acht ideeën te schetsen in acht minuten. Zeg na elke minuut tegen de groep: door naar de volgende schets!
4. **Vraag** na 8 minuten wie er zijn top drie ideeën wil presenteren.
5. **Vraag** aan iedereen om zijn drie favorieten te kiezen.
6. **Geef** zes minuten de tijd om op een blad met drie vakken deze ideeën verder uit te schetsen. Vraag dan aan (een deel van) de groep om deze ideeën te presenteren. Hang vervolgens alle schetsen aan de muur. Geef iedereen twee klevende stippen en laat ze op hun favoriete schetsen stemmen.

Tip

Organiseer voorafgaand aan deze sessie een workshop zakelijk tekenen. Leuk en leerzaam!



Crazy 8's tool - toelichting

<p>1</p> <p>Wat komt het eerste bij je op als je aan een oplossing denkt?</p>	<p>2</p> <p>Hoe zou de een andere overheidsorganisatie dit oppakken?</p>	<p>3</p> <p>Hoe zou je het liefste dit willen aanpakken?</p>	<p>4</p> <p>Hoe denk je dat anderen in je team dit willen aanpakken?</p>
<p>5</p> <p>Hoe zou je het oplossen als je maar 1 uur de tijd had?</p>	<p>6</p> <p>Hoe zou je het oplossen als je Google was?</p>	<p>7</p> <p>Hoe zou je het oplossen als je een kind was?</p>	<p>8</p> <p>Hoe zou je het oplossen als alles zou mogen?</p>



Crazy 8's Tool

1	2	3	4
5	6	7	8



Fast Idea Generator tool



Fast Idea Generator tool - uitleg

De Fast Idea Generator helpt nieuwe ideeën voor oplossingen te verzinnen, maar is ook geschikt om de bestaande oplossingen voor een probleem te verbeteren. De tool daagt je uit om oplossingen vanuit verschillende perspectieven te bekijken.

Door ideeën, problemen en kansen te formuleren creëer je ruimte voor je team om in verschillende richtingen over een concept te denken. De uitkomsten van de tool bieden voer voor een discussie over het concept en helpen bij het aanscherpen.

Er zijn zes challenges die leiden tot een (mogelijk) nieuw ontwerp van een oplossing. Uit alle oplossingen kies je de meest toepasbare om verder te bespreken. Gebruik een probleem, kans, concept of bestaand voorstel als uitgangspunt. Zo ben je er zeker van dat je de tool effectief gebruikt.



1. **Bepaal** voor welk bestaand concept je de analyse wilt uitvoeren. Stem het af met de groep en schrijf het op. Zorg dat de keuze voor de hele groep duidelijk is.
2. **Pas** de zes challenges toe op het gekozen concept. Geef de groep één of twee minuten per challenge. Geef ze een seintje als ze door moeten naar de volgende.
3. **Bediscussieer** de nieuwe ideeën en oplossingen die men bedacht heeft.
4. **Beoordeel** welke ideeën het beste zijn om uit te werken naar werkbare innovaties.



Fast Idea Generator tool - toelichting

Gekozen concept

Challenge	Voorbeeld	Toepassing challenge op het voorbeeld
Tegenovergesteld	Ambtenaren maken beleid voor burgers.	Wat als de burgers beleid maken?
Integratie	Verschillende services op verschillende locaties.	Verschillende services op één locatie.
Uitbreiding	Gemeenten leveren paspoorten.	Supermarkten leveren ook paspoorten
Veranderd	Een ziekenhuis en een vliegveld hebben een andere operationele uitvoering.	Wat als airportmanagement wordt toegepast in ziekenhuizen?
Opsplitsing	Supermarkt met een breed assortiment.	Specialisatie naar delicatessen.
Overdrijving/extreem	Druk op OV in Nederland.	Wat als we het OV gratis maken?
Anders		



Fast Idea Generator tool

Gekozen concept

Challenge	Toepassing challenge op het voorbeeld
Tegenovergesteld	
Integratie	
Uitbreiding	
Veranderd	
Opsplitsing	
Overdrijving/extreem	
Anders	



Now Wow! How? tool

Afdrukbaar op A1 formaat



Now Wow! How? tool - uitleg

De Now Wow! How? tool helpt bij het vinden van nieuwe ideeën voor je oplossing, maar is ook geschikt om een bestaande oplossing te verbeteren. In zes korte challenges word je uitgedaagd om je oplossing van verschillende kanten te bekijken. Hierna bespreek je de bevindingen met de groep, en de meest toepasbare ideeën ga me je aan de slag.

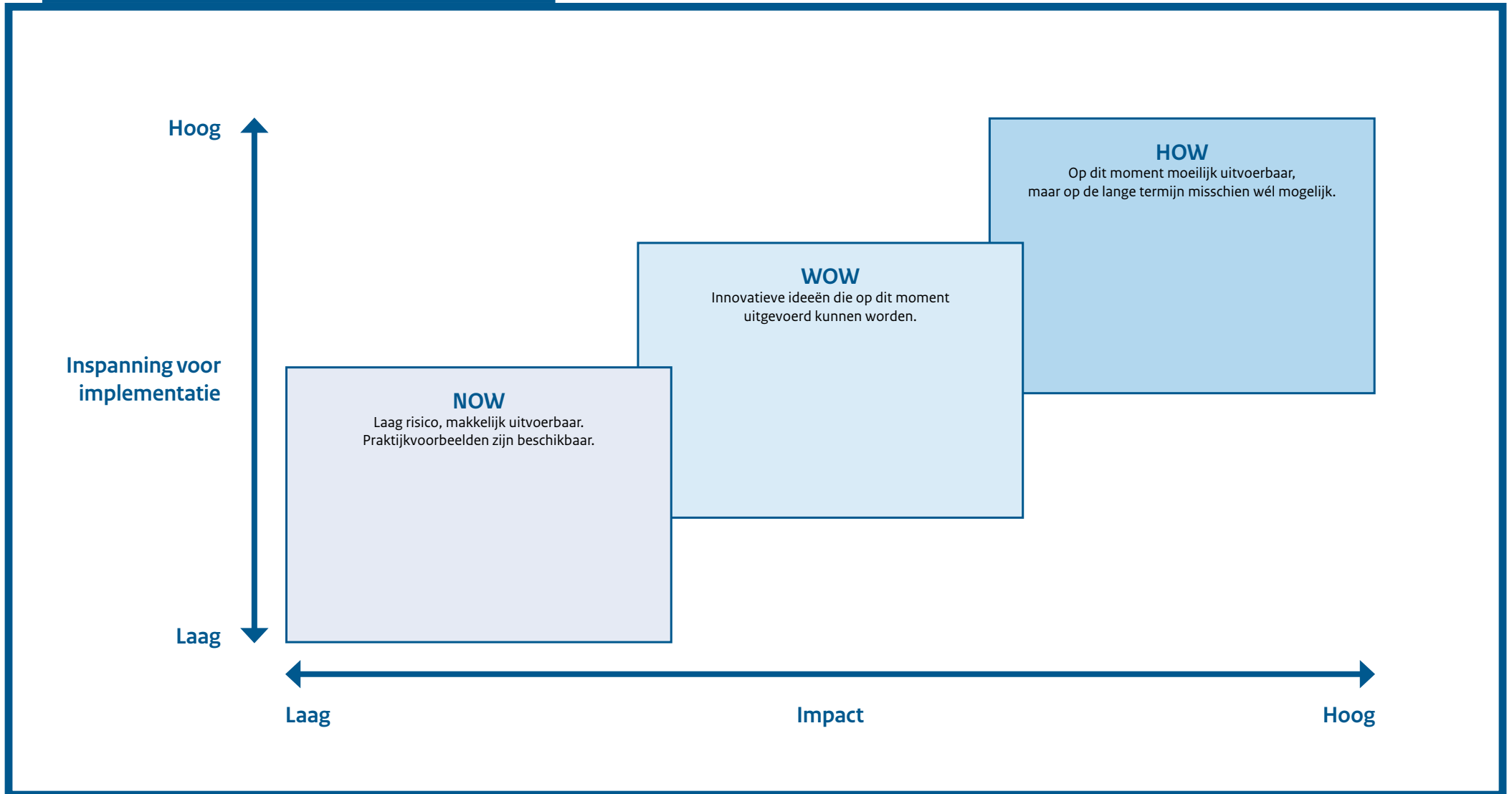
De Fast Idea Generator helpt om ideeën, problemen en kansen te formuleren. De Generator zorgt ervoor dat je team ruimer en in verschillende richtingen over een concept gaat nadenken. Dit geeft aanleiding tot een discussie om het concept te versterken. Begin met een probleem, kans, concept of bestaand voorstel – dit zorgt ervoor dat je de tool effectief gebruikt.



1. **Bepaal** welk bestaand concept je wilt analyseren. Stem deze af met de groep en schrijf deze op, zodat dit voor de hele groep duidelijk is.
2. **Pas** de zes challenges toe op het gekozen concept. Geef de groep één of twee minuten per challenge. Geef ze een seintje als ze door moeten naar de volgende.
3. **Discussieer** over de nieuwe ideeën of oplossingen vanuit het bestaande concept.
4. **Beoordeel** welke ideeën het beste zijn om verder uit te werken tot werkbare innovaties.

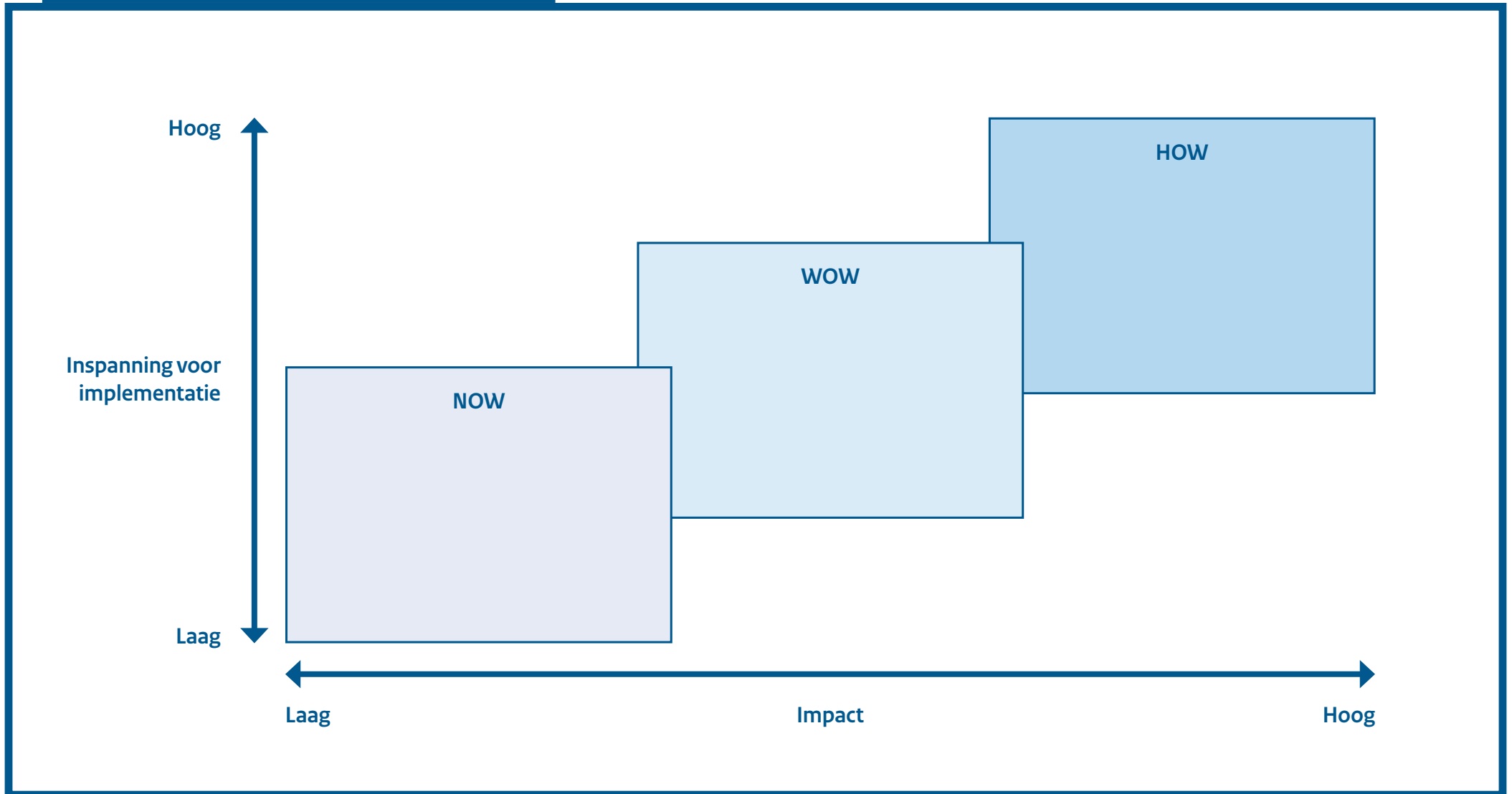


Now Wow! How? tool - uitleg





Now Wow! How? Tool





Story Board tool

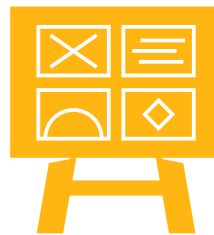
Afdrukbaar op A3-formaat



Story Board tool - uitleg

De ideeënfase is ten einde. Inmiddels heb je een haalbaar idee met potentie gekozen. In deze was het belangrijk om zoveel mogelijk ideeën te genereren. In de volgende fase, Prototype, is de kwaliteit van je idee belangrijker. Een eerste check op kwaliteit kun je doen met de Storyboard tool.

Een storyboard helpt bij het concretiseren van je oplossing. Van het idee voor 'een app' kun je een verhaal maken over hoe gebruikers de app vinden en waar en wanneer ze deze gebruiken. Je oplossing in een verhaal vatten dwingt je de gebruikerservaring te beschrijven. Zó ontdek je waar er gaten in je verhaal en oplossing zitten.



1. **Verbeeld** de interactie rondom jouw oplossing of schrijf er een kort verhaal over.
2. **Beschrijf** of teken de globale verhaallijn en visualiseer de verschillende stappen in het verhaal. Let op dat je alle belangrijke informatie zo eenvoudig en volledig mogelijk overbrengt. Het kan helpen om hier een professional voor in te schakelen, bijvoorbeeld een zakelijk tekenaar.
3. **Maak** een snelle schets en scherp deze vervolgens aan.
4. **Bespreek** de tekeningen met iemand die het verhaal niet kent, vraag feedback en voeg waar nodig korte (tekstuele) uitleg toe. Zo zorg je ervoor dat elke stap duidelijk is voor de lezer.
5. **Presenteer** het storyboard aan de stakeholders, collega's en gebruikers en verzamel feedback over je voorgestelde oplossing.



Story Board tool

1	2	3
Tekende interactie van de gebruiker met de dienst		
Beschrijf wat er gebeurt		



Validatie Board tool



Validatie Board tool - uitleg

Het validatie board helpt bij het testen van de kritische aannames die je hebt gedaan bij het analyseren van de problemen en behoeften van je klant. Door je aannames te valideren vermijd je dat je te lang doorgaat met een oplossing die geen feitelijke basis heeft.

1. **Beschrijf** de behoefte bij je klant en het probleem dat wordt ervaren. Betrek de oplossing pas als je zeker bent van de behoefte en het probleem (blokken boven aan links in het canvas).
2. **Bedenk** de aannames die je bij de behoefte en het probleem van je klant (en later je oplossing) hebt gebruikt (blok links onderaan).
3. **Kies** nu de aanname die de meeste impact heeft op je beschrijving van de behoefte en/of het probleem.
4. **Bedenk** een makkelijke methode voor het testen van je aanname en aan welke criteria de uitkomst, het bewijs voor je aanname, minimaal moet voldoen.
5. **Voer** je experiment uit en beschrijf het resultaat (links onderaan).
 - Bij niet gevalideerd: pas je behoefte/probleem/oplossing aan.
 - Bij gevalideerd: ga verder met je volgende kritische aanname.





Validatie Board tool - toelichting

Hypothese Behoeft afnemers	start	1 ^{ste} aanpassing	2 ^e aanpassing	3 ^e aanpassing	4 ^e aanpassing	
Hypothese Probleem afnemer		Tip: Gebruik slechts 1 post-it per box Schrijf in hoofdletters en slechts 5 woorden.				
Hypothese oplossing	Definieer pas een oplossing als je zeker bent van het probleem					
Kritische aannames Aannames die je oplossing geheel op zijn kop zet als ze niet waar zijn. Tip: Verwijder alle post-its als het experiment is afgerond.	Meest kritische aanname Welke aanname is het meest onzeker? Methode Welke testmethode is het makkelijkst? Bijv. interview, presentatie, Mentimeter. Minimum succes criterium Wat moet minimaal uit de test komen om de aanname te valideren?	Resultaten → Ga het veld in !	Niet gevalideerd Pas aan: (een van) de belangrijkste aanname(s)		Gevalideerd Ga verder met de volgende kritische aanname	
			1	2	1	2
			3	4	3	4
			5	6	5	6



Validatie Board tool

Hypothese Behoeft afnemers	start	1 ^{ste} aanpassing	2 ^e aanpassing	3 ^e aanpassing	4 ^e aanpassing	
Hypothese Probleem afnemer						
Hypothese oplossing						
Kritische aannames	Meest kritische aanname	Resultaten → Ga het veld in !	Niet gevalideerd Pas aan: (een van) de belangrijkste aanname(s)		Gevalideerd Ga verder met de volgende kritische aanname	
			1	2	1	2
			3	4	3	4
			5	6	5	6
Methode						
Minimum succes criterium						



Sprint Board tool

Afdrukbaar op A3-formaat



Sprint Board tool - uitleg

In de fase Experimenteren gebruik je een sprint board om overzicht te krijgen op je belangrijkste innovatiedoelen, gevalideerde aannames en belangrijkste beperkingen. Innovatiedoelen beschrijven allereerst het valideren van de probleem-oplossing combinatie en de haal- en schaalbaarheid van de oplossing.

Beschrijf ook de context specifieke innovatiedoelen voor jouw project. Risicovolle aannames onderzoek je door experimenten uit te voeren.

De belangrijkste beperkingen gaan over de context van de oplossing: binnen welke wettelijke, culturele of organisatorische grenzen moet je bewegen? Onderzoek het en breng het in kaart.

Naast innovatiedoelen beschrijf je ook resultaatdoelen: de subdoelen waarop je experimenten kunt inrichten. In de backlog beschrijf je hoe je je resultaatdoelen kunt behalen en je beperkingen in kaart brengt.

Maak je acties meetbaar en uitvoerbaar.

In een sprint van twee á drie weken richt je je op één experiment of één onderzoeksactiviteit.



1. **Beschrijf** je lange termijn-innovatiedoelen en de bijbehorende resultaatdoelen voor de huidige sprint.
2. **Benoem** de risicovolle aannames en belangrijkste belemmeringen die je gaat onderzoeken.
3. **Beschrijf** in de backlog welke experimenten of onderzoeksactiviteiten je in deze sprint gaat uitvoeren.
4. **Geef** in de sprintplanning aan hoe lang een sprint duurt en welke acties je gaat doen.
5. **Gebruik** de onderstaande symbolen om na een experiment de status van je assumpties weer te geven.



Verworpen



Gevalideerd



Niet met zekerheid te stellen



Sprint Board tool - toelichting

Innovatiedoelen 90 dagen	Meest risicovolle assumpties & belangrijkste beperkingen		
Doel 1: Bereik een bewezen probleem-oplossing-combinatie.	Beperking 1: De oplossing moet aan wet- en regelgeving voldoen.		?
Resultaatdoel 1.1: Interview 30 eindgebruikers.	Assumptie 1: Eindgebruikers ervaren het door jou geïdentificeerde probleem.		✗
Resultaatdoel 1.2: 15 eindgebruikers geven uit zichzelf aan dat het probleem bestaat.	Assumptie 2: ...		✓
Resultaatdoel 1.3: 5 eindgebruikers komen uit zichzelf met onze oplossing.			
Doel 2: Demonstreer comparatief voordeel ten opzichte van de huidige oplossing.			
Doel 3: Toon technische haalbaarheid aan voor een piekgebruik van 20k gebruikers.			
Backlog experimenten & onderzoek	Sprintplanning		
Beschrijf ideeën die jouw doelen helpen te verwezenlijken en om je aannames te valideren.	Bouwen	Testen	Leren
Activiteit: Oplossing juridisch laten toetsen.	Experiment Zet een interview protocol op.	Experiment Voer het interview uit.	Experiment Analyseer de data en trek conclusies over je aannames.
Experiment: Interview 30 eindgebruikers.			
Experiment: ...			



Sprint Board tool

Innovatiedoelen go dagen	Meest risicovolle assumpties & belangrijkste beperkingen		
Backlog experimenten & onderzoek	Sprintplanning		
	Bouwen	Testen	Leren



Experiment Opzet tool



Experiment Opzet tool - uitleg

De stap Build-Measure-Learn begint met het invullen van een experimentopzet voor het onderdeel bouwen en testen. Beschrijf hier de aannames over je concept, hoe je die gaat testen en welke doelen je hoopt te bereiken.

Door, voor je gaat testen, duidelijk het begin- en gedroomde eindpunt te beschrijven, bouw je bewijs op voor de toegevoegde waarde van jouw idee.



1. **Beschrijf** je doelgroep, het probleem en de oplossing.
2. **Beschrijf** welke aannames je in dit experiment gaat testen.
3. **Testen.** Op welke manier ga je testen of deze aannames waar zijn? Welke metrics/criteria gebruik je om succes te bepalen?
4. **Beschrijf** hoe de gewenste situatie er voor de eindgebruiker uit ziet.
5. **Hoe** ziet de eerste stap naar het behalen van die gewenste situatie eruit? Wat moet je bouwen om je aannames te testen?
6. **Wat** zijn je resultaatdoelen voor dit experiment? Beschrijf je verwachtingen en de voorwaarden om je aannames voor waar aan te kunnen nemen.



Experiment Opzet tool - toelichting

Doelgroep, probleem & oplossing

Wie is je eindgebruiker?
Wat is het probleem?
Wat is je voorgestelde oplossing?

Toekomstige situatie (doel)

Hoe ziet de wereld eruit als het probleem van de eindgebruiker is opgelost?

Aanname

Welke aanname(s) wil je in dit experiment gaan testen?
Zijn dit aanname(s) over de doelgroep, het probleem of de oplossing?

Wat moet je bouwen voor je kunt testen?

Beschrijf hoe het minimum viable product dat je nodig hebt om je aannames te testen eruit gaat zien. Welke praktische zaken moeten geregeld zijn? (Bijvoorbeeld een interviewprotocol of privacy-overeenkomst.)

Testen

Hoe gaan we testen?
Beschrijf welke methode je in je onderzoeksopzet gaat gebruiken.

Resultaatdoelen

Beschrijf bij welke uitkomsten je test geslaagd is.



Experiment Opzet tool

Doelgroep, probleem & oplossing	Toekomstige situatie (doel)
Aanname	Wat moet je bouwen voor je kunt testen?
Testen	Resultaatdoelen



Experiment Rapport tool



Experiment Rapport tool - uitleg

In de fase Experimenten doorloop je de cyclus Build-Measure-Learn een aantal keer. Per experiment beschrijf je in de experimentopzet hoe je je product of oplossing gaat testen. In het Experimentrapport borg je de conclusie en resultaten; welke aannames zijn gevalideerd en welke kun je verwerpen?

Elke les in een experiment zet aan tot een nieuwe actie. Test je de aanname opnieuw of doe je een nieuw experiment met dezelfde aanname? Houd je vast aan je oorspronkelijke oplossing of is het tijd om je idee aan te passen (pivoteren)?



1. **Schets** onder Achtergrond kort het uitgevoerde experiment.
2. **Beantwoord** onder het kopje Details de volgende vraag: Welke onverwachte bevindingen deed je tijdens het testen?
3. **Beschrijf** de Resultaten van je experiment.
4. **Beschrijf** onder Aannames de aannames of resultaatdoelen die je getest hebt met dit experiment.
5. **Trek** per aanname of resultaatdoel een conclusie. Is de aanname op basis van dit experiment: waar, niet waar of is er geen conclusie te trekken?
 - ✓ **Waar**
 - ✗ **Niet waar**
 - ? **Niet met zekerheid te stellen**
6. **Tenslotte** bedenk je wat je uit dit experiment geleerd hebt en de volgende logische stap is.



Experiment Rapport tool - uitleg

Achtergrond

Korte beschrijving van het experiment.

Aannames

Beschrijf de aannames of resultaatdoelen

Conclusies

Details

Wat viel op, wat heb je geleerd en waardoor werd je verrast?

Resultaten

Welke resultaten komen uit het experiment?
Wat waren de meetwaarden van je gekozen metrics?

Vervolgacties

Wat wordt je volgende stap?



Experiment Rapport tool

Achtergrond	Aannames	Conclusies
Details		
Resultaten	Vervolgacties	



MoSCoW tool



MoSCoW tool - uitleg

De MoSCoW-methode is een manier om prioriteiten te stellen in projecten en programma's. Je kunt er de eisen die aan een oplossing worden gesteld mee indelen. De afkorting MoSCoW staat voor:

M - Must have's: eisen die van cruciaal belang zijn voor de bruikbaarheid van het product/ de oplossing. Als het product niet aan deze requirements voldoet is het niet bruikbaar.;

S - Should have's: zeer gewenste eisen. Maar, als het product of de oplossing niet aan deze eisen voldoet is het nog wel bruikbaar.;

C - Could have's: eisen die alleen aan bod komen als er genoeg tijd is.

W - Won't have's: eisen die in dit project niet aan bod komen maar in de toekomst voor een vervolgproject interessant zijn.



1. **Bepaal** de Must have's
2. **Bepaal** de Should have's
3. **Bepaal** de Could have's
4. **Bepaal** de Won't have's



MoSCoW tool

Must

Could

Should

Won't



Visie/ Strategie tool

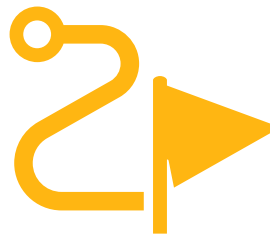
Afdrukbaar op A3-formaat



Visie/ Strategie tool - uitleg

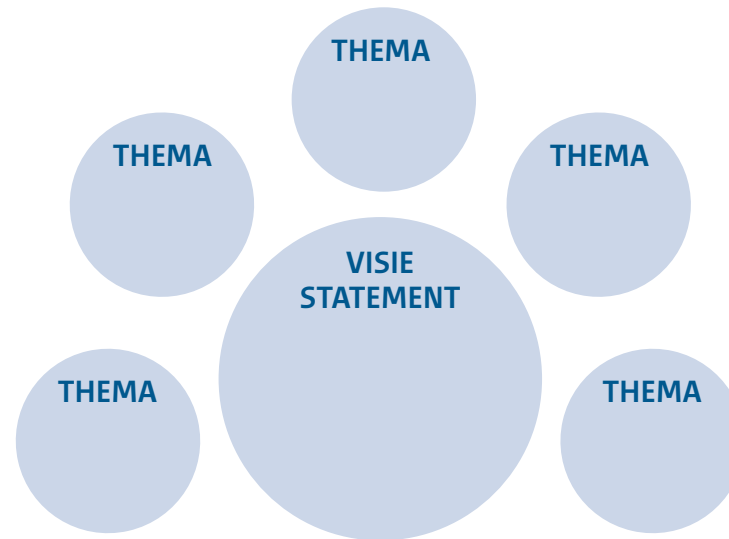
Het Visie/ strategie canvas is een afgeleide van het 5 Bold Steps canvas. Met dit canvas kun je in een workshop in korte tijd een visie en strategie opstellen. Gebruik voor het bepalen van de belangrijkste thema's eventueel de tool Omgeving- en trendanalyse.

1. **Bepaal** de vijf meest belangrijke thema's voor jouw organisatie. Bijvoorbeeld op basis van een omgevings- en trendanalyse.
2. **Beschrijf** je visie op de te bereiken situatie voor je organisatie. Denk aan een 'stip op de horizon' of 'moonshot'.
3. **Bepaal** de vijf belangrijkste stappen die nodig zijn om je gewenste situatie te bereiken.
4. **Bepaal** de vijf belangrijkste factoren die je daarbij kunnen helpen.
5. **Bepaal** de vijf belangrijkste factoren die je daarbij kunnen beperken.





Visie/ Strategie tool



Ondersteuning

Wat helpt je?

Stappen

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-

Problemen

Wat houdt je tegen?



Omgeving- en Trendanalyse

Omgeving- en Trendanalyse tool

Afdrukbaar op A3-formaat



Omgeving- en Trendanalyse tool - uitleg

Met dit instrument focus je je op de omgeving en de trends die voor jouw innovatie en/of organisatie van belang zijn.

1. **Bepaal** de trends in de maatschappij die van belang zijn voor jouw innovatie.
2. **Bepaal** de trends bij jouw afnemers (bijv. publiek, bedrijven, andere overheidsorganisaties)
3. **Bepaal** de trends die rijksbreed van belang kunnen zijn voor jouw innovatie.
4. **Bepaal** de voor jou relevante trends m.b.t. technologie.
5. **Bepaal** de trends met betrekking tot wet- en regelgeving.
6. **Bepaal** de trends in alternatieve oplossingen, bijvoorbeeld oplossingen die door de markt geboden worden.





Omgeving- en Trendanalyse -toelichting

Maatschappelijke ontwikkelingen

Oplopende kosten energie, duurzaamheidstransitie
Digitalisering dienstverlening
Vergrijzing bevolking
Woningtekort

Ontwikkelingen technologie

Artificial Intelligence
Data gedreven werken
Robotisering
Platform economie

Ontwikkelingen gebruikers

Verwachte serviceniveau omhoog (snelheid, gemak)
Alles altijd en overal beschikbaar
On- en offlinedienstverlening
Mondigere eindgebruiker

Ontwikkelingen wet- en regelgeving

Kan uitvoering snelheid van gewenste beleidsaanpassingen nog aan?
Privacy, security, inkoopvoorwaarden
Compliant zijn aan internationale standaarden (EU)
Ethiek en kernwaarden in stand houden

Rijksbrede ontwikkelingen

Krapte op de arbeidsmarkt
Uitvoering en beleid beter op elkaar aan laten sluiten
Innovatie aanjagen en opdrachtgeverschap
Informatiehuishouding op orde

Alternatieve oplossingen

...



Omgeving- en Trendanalyse tool

Maatschappelijke ontwikkelingen	Ontwikkelingen technologie
Ontwikkelingen gebruikers	Ontwikkelingen wet- en regelgeving
Rijksbrede ontwikkelingen	Alternatieve oplossingen



Meer informatie?

Kijk op de website van Innoveren met Impact voor meer informatie over het Stappenplan Innovatieprojecten (StIP), de opleiding Innovatiemanagement voor Overheidsprofessionals (IMS GOV-Pro), consultancy diensten en innovatie-inspiratie.

Heb je vragen of opmerkingen over dit document? Neem contact op via innoverenmetimpact@rijksoverheid.nl.