

Zwaarte punten in beeld

Op weg naar robuuste
samenwerkingsverbanden

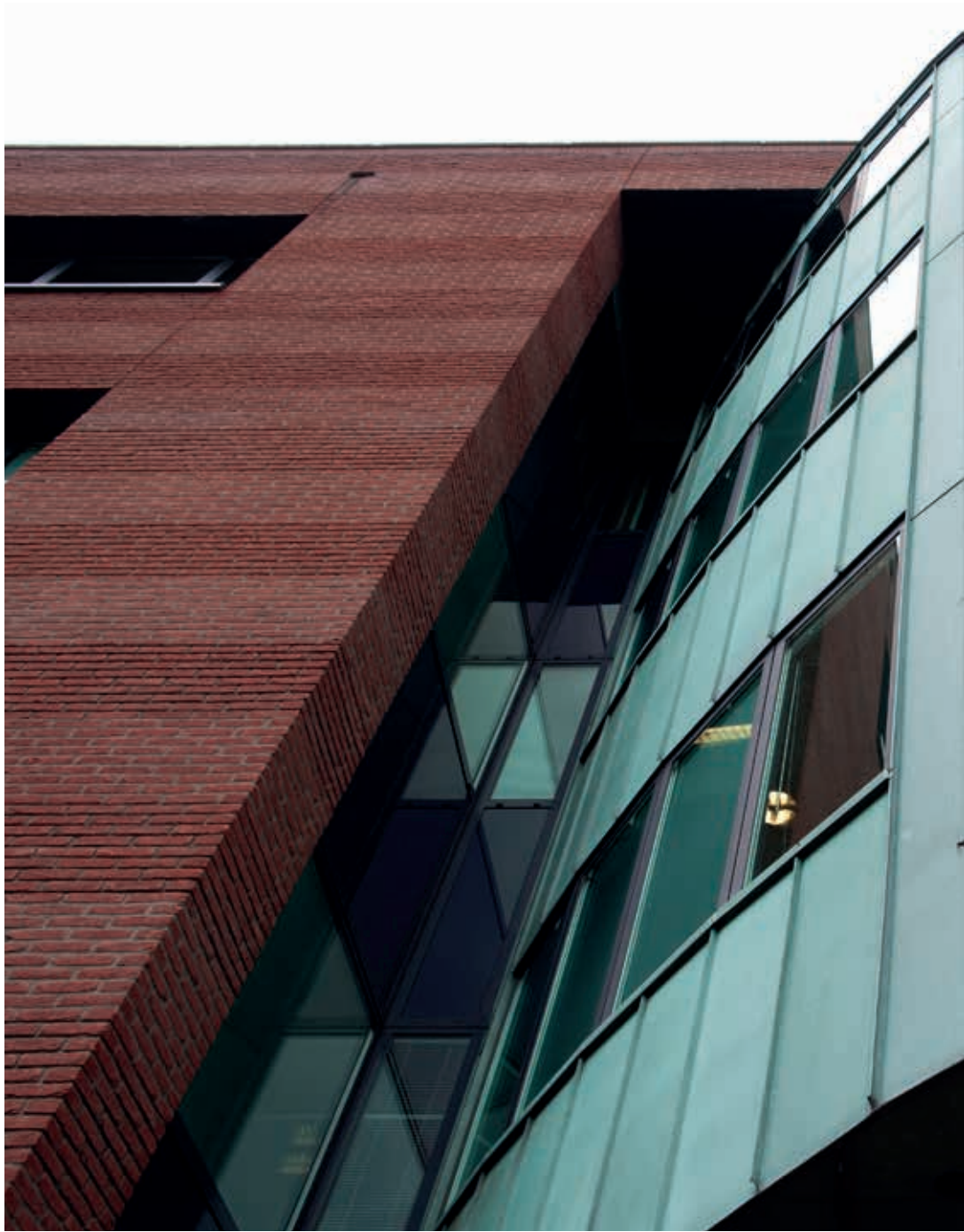
SIA werkconferentie
Zwaartepunten
8 oktober 2013

‘Alle succesvolle
producten, projec-
ten of ideeën zijn
gestart met een
heldere propositie’

Ronald van Kralingen, co-founder Innoa

Zwaarte punten in beeld







Inhoud

I - Zwaartepunten	4
II - 8 oktober: een succesvolle werkconferentie	6
III - Deelnemers aan het woord: de zeven thema's	7
1 - Omgevingsanalyse en strategie	8
2 - Positionering: propositie-ontwikkeling, marketing en branding	10
3 - Netwerkvorming en clusterontwikkeling	12
4 - Programmering van onderzoek	15
5 - Inbedding in het onderwijs	16
6 - Organisatieontwikkeling	18
7 - Kennispositie en intellectueel eigendom	21
Epiloog	22
Colofon	24

I - Zwaartepunten

SIA heeft een arrangement ontwikkeld dat hogescholen ondersteunt bij de vormgeving van inhoudelijke *zwaartepunten*. Uitgangspunt bij de vormgeving van het arrangement is de gedachte dat kwalitatief hoogwaardig praktijkgericht onderzoek bijdraagt aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en aan het opleiden voor die beroepspraktijk. Met inhoudelijke zwaartepunten sluiten hogescholen aan op regionale, economische en maatschappelijke sterktes. Een zwaartepunt is te omschrijven als een *vraaggestuurde bundeling van initiatieven, gericht op het ontwikkelen van talent en praktijkgericht onderzoek* en heeft als doel de beroepspraktijk duurzaam met het onderzoek te verbinden. In verschillende mate hebben ze het karakter van publiek-private samenwerkingsverbanden.

Deze samenwerkingsverbanden dragen bij aan de innovatie en groei in het mkb en de verdere professionalisering van de publieke sector en de versterking van de kennisketen.

Inmiddels zijn er 53 zwaartepunten die gebruik maken van het ondersteuningsarrangement.

Het arrangement kent twee lijnen:

A - VRAAGGESTUURD ADVIES | SIA biedt hogescholen de mogelijkheid om *vraaggestuurd* advies te krijgen bij de vormgeving van de inhoudelijke zwaartepunten. Op maat, omdat iedere hogeschool een specifieke vorm van ondersteuning en expertise nodig heeft. Het aanbod is facultatief en alleen de (in overleg met de hogeschool) aangewezen zwaartepunten kunnen aanspraak maken op ondersteuning. De ondersteuning bestaat uit 'trekkingsrechten' op advisering door deskundigen, vanuit een door SIA beschikbaar gestelde pool van adviseurs.

B: COLLECTIEVE ONDERSTEUNING | Naast de specifieke advisering per zwaartepunt, per hogeschool zal SIA een collectief ondersteuningsaanbod ontwikkelen op basis van de collectieve vraag. Zo worden er werkconferenties georganiseerd die zijn gericht op kennisdelen. Maar ook kan specifiek gedacht worden aan een training clustermanagement, toolontwikkeling voor de duurzame verbinding van het werkveld met een zwaartepunt, een cursus privaat-publieke samenwerkingen, een training propositie-ontwikkeling en een cursus 'hoe ontwikkel je een fundingstrategie'.

HET RAAK PROGRAMMA VAN SIA

SIA heeft, onder andere door het uitvoeren van de RAAK-regeling, tien jaar ervaring opgebouwd met ondersteuning van netwerken van hogescholen, bedrijven en instellingen en andere kennisinstellingen. Dit met het doel te komen tot vraaggestuurd praktijkgericht onderzoek, dat dient te leiden tot vernieuwing van de beroepspraktijk en het onderwijs van hogescholen. SIA heeft in RAAK-verband inmiddels circa 500 projecten gefinancierd. In totaal namen aan de projecten 2.965 professionals en 4.695 mkb-ondernemingen deel, ruim 10.000 studenten en 4.088 docenten. RAAK draagt bij aan een goede kruisbestuiving tussen beroepspraktijk, kennisinstellingen en hogescholen. Bovendien zorgt de wisselwerking tussen deze drie ervoor dat afgestudeerden met vernieuwende kennis en onderzoekend vermogen de arbeidsmarkt op komen.



II – 8 oktober: een succesvolle werkconferentie

In het kader van het programma is er op 8 oktober 2013 door SIA een werkconferentie georganiseerd. Zo'n 100 deelnemers, bestaande uit trekkers van zwaartepunten bij hogescholen, SIA-contactpersonen en SIA adviseurs waren aanwezig om ervaringen uit te wisselen. Een middag met o.a. presentaties over positionering, marketing en branding en over een netwerkanalyse van RAAK-projecten. Daarnaast hebben de deelnemers de belangrijkste vragen rond zwaartepuntvorming met elkaar besproken in termen van uitdagingen en oplossingen.

‘Samenwerking intensiveren en vormgeven in de zwaartepunten is een nieuwe fase in de ontwikkeling van hogescholen.’



III - Deelnemers aan het woord: de zeven thema's

De uitdagingen die samenhangen met de ontwikkeling van inhoudelijke zwaartepunten zijn veelvoudig. In de eerste plaats is het heel belangrijk om een goede analyse van de buitenwereld te maken die zich vertaalt in een heldere strategie, een heldere positionering en een herkenbare propositie. Daarmee samenhangend spelen er ook diverse andere zaken zoals de *organisatorische inbedding* van een zwaartepunt of *concrete vraagstukken bijvoorbeeld op het gebied van intellectueel eigendom*.

De deelnemers hebben op zeven thema's met elkaar van gedachten gewisseld:

- 1 - Omgevingsanalyse en strategie
- 2 - Propositie-ontwikkeling, marketing en branding
- 3 - Netwerkvorming en clusterontwikkeling
- 4 - Programmering van onderzoek
- 5 - Inbedding in het onderwijs
- 6 - Organisatieontwikkeling
- 7 - Kennispositie en intellectueel eigendom

'Meer herkenbaarheid betekent meer aansluiting, meer aansluiting zorgt weer voor meer herkenbaarheid, et cetera.'

‘We kijken nog teveel van binnen naar buiten. Het is essentieel hoe je je positioneert ten opzichte van de buitenwereld. Je moet van buiten naar binnen denken. Gerichtheid op de buitenwereld is essentieel. Vragen stellen aan de eigen organisatie brengt deze gerichtheid ook bij anderen aan het licht: toegepast onderzoek, de core business van hogescholen, moet een meer centrale plaats krijgen.’

Jos Brunninkhuis, Saxion



1 – Omgevingsanalyse en strategie

Essentieel is de analyse van het externe krachtenveld en de analyse van de externe partijen die van belang zijn voor een succesvolle ontwikkeling van het zwaartepunt. Het vertrekpunt voor elk zwaartepunt is dan ook: weten welke verwachtingen en eisen de omgeving stelt. Deze kennis vormt de basis van de strategie.

‘Kenniscentra zijn nog op zoek naar de een goede verbinding tussen het onderwijs en het onderzoek. Hogescholen moeten gecommitteerd zijn aan het verbinden van deze twee. Ze moeten een brede toegang in de vorm van inhoudelijke zwaartepunten en de Centres of Expertise.’

‘We moeten het gesprek aangaan, hoewel de mkb-bedrijven ons vaak nog onvoldoende kennen in onze nieuwe rol. Dus we zullen met elkaar op verkenning moeten gaan, want het mkb weet het ook allemaal nog niet. We moeten daarbij goed kijken hoe vragen van buiten gearticuleerd moeten worden, door gewoon onze tentakels in de buitenwereld te benutten. Die zijn talrijk. We willen samenwerking met regionale partijen voorop stellen.’

‘Tedereen heeft wensen, zowel binnen als buiten de hogeschool. Het is de kunst om deze verwachtingen tot een overzichtelijk pakket terug te brengen. Iets wat intern consistent is en extern een eenduidige zichtbaarheid geeft.’

Anna Slootweg, Hogeschool Utrecht: ‘Ik zou meer willen convergeren. Wij zijn bezig zijn met innovatie en in daarbij willen we focus in de richting van service innovatie, met oog voor het verdienmodel en de branding. We zijn er nog niet uit, maar we geloven er in en zijn op zoek naar het vliegwiel voor deze innovatie.’

Henk Hofstra, Hanzehogeschool Groningen: ‘Onze vraag aan SIA, is hoe wij scherp naar buiten kunnen met een goed omlijnd aanbod en de juiste uitstraling. Wat kan SIA ons collectief aanbieden teneinde synergie te behalen voor alle hogescholen.’

Erlijn Eweg, Programmamanager Duurzame Samenleving, Hogeschool Utrecht: ‘Helderheid over zwaartepunten is nodig om intern en extern verwachtingen te managen. Daarbij is een goede omgevingsanalyse en strategie vaak de eerste stap.’

2 - Positionering: propositie-ontwikkeling, marketing en branding

Positionering is het kernachtig samengevatte aanbod voor de stakeholders: wat is het en wat doet het voor mij? Positionering van een zwaartepunt is helderheid bieden naar de eigen organisatie en naar de veelkleurige buitenwereld. Uitdaging daarbij is het samenbrengen van de veelal multidisciplinaire werelden. Positionering is van groot belang bij clusteren en netwerken. De herkenbaarheid in clusters en netwerken faciliteert de aansluiting met andere partijen.

‘De internalisering moet daarbij niet vergeten worden. Een propositie mist haar doel, of een merk heeft geen waarde, als iedereen achter het product zich anders gedraagt of andere prestaties levert dan te verwachten is van dit product.’

Anna Slootweg, Hogeschool Utrecht: ‘De proposities zijn nog steeds ouderwets, we denken over routing, over “hoe komt de vraag bij x of y”. We moeten naar een nieuwe propositie, langs nieuwe wegen. Tenslotte zijn ook vruchten te plukken voor het onderwijs zelf. Er moet kwaliteit binnengehaald worden voor de bachelor en je rol als kennisinstelling moet benadrukt worden.’

‘Bij de Hanzehogeschool Groningen zijn er twee inhoudelijke zwaartepunten: het CoE Energie en het CoE Healthy Aging. Bij het CoE Energie wordt er veel tijd en aandacht besteed aan onderwijsontwikkeling. Hoe pak je dit aan als energie nog onvoldoende door studenten wordt gezien als een waardevolle richting of toevoeging aan hun opleiding? Het liefst zou men in Groningen nieuwe energie-opleidingen starten in samenwerking met regionale bedrijven, zodat de studenten de zekerheid hebben van stageplaatsen en banen. De vraag is vervolgens: hoe krijg je voldoende toestroom van studenten naar het zwaartepunt Energie?’

Ronald van Kralingen: ‘De propositie dient helder te zijn voor de gebruikers van deze propositie en die bevinden zich buiten de hogeschool.’ Voor een buitenstaander is het soms lastig te begrijpen: Wat is nu het nut van een hogeschool? Wat is het verschil tussen lectoren en docenten?’

‘Alle succesvolle producten, projecten of ideeën zijn gestart met een duidelijke propositie. Maar vergeet daarbij niet dat uw doelgroep u moet gaan aanvaarden als de autoriteit, dus de boodschap moet effectief en creatief worden overgebracht.’

Ronald van Kralingen, marketingdeskundige en co-founder van Innoa



‘Belangrijk zijn de vindbaarheid en zichtbaarheid, die vergroot worden door profilering. Hogescholen moeten vindbaar en zichtbaar zijn op de inhoud. Begrepen worden in de buitenwereld, laten zien wat je te bieden hebt, kan alleen slagen als er gesproken wordt in een consistente gezamenlijke taal.’

3 - Netwerkvorming en clusterontwikkeling

Kennisontwikkeling en innovatie vinden plaats in netwerken en ketens en in nauwe samenwerking met bedrijven en kennisinstellingen die over complementaire kennis en competenties beschikken. Het zijn ecosystemen die in verbondenheid meer vaart en snelheid aan nieuwe ontwikkelingen geven. De uitdaging is dit proces dusdanig vorm te geven zodat er meer winst uit te halen valt voor alle betrokken partijen.

Woutje de Zeeuw, NHTV: 'Wat ik een uitdaging vind, is het vormen van echte consortia, die blijvend zijn. Een eerste RAAK-project werd ooit als basis genomen voor een gestage opbouw van het netwerk over een periode van 10 jaar. Om vanuit de herkenbaarheid van het netwerk meer aansluiting te krijgen met externen is het belangrijk de taal van de ondernemers te spreken, consistent te zijn in handelen, te blijven praten en de praktijk te waarderen. Op die manier vindt er een soort *vliegwieleffect* plaats. Meer herkenbaarheid betekent meer aansluiting, meer aansluiting zorgt weer voor meer herkenbaarheid, etc.'

'Bedrijven hebben vaak behoefte aan korte termijn oplossingen. Daar zijn hogescholen niet zo goed in. Wel zijn er verschillen tussen grote bedrijven en het mkb. Het grootbedrijf kent trainee-programma's en biedt kansen voor onderzoeksstages. Met het mkb vindt een dergelijke meer structurele samenwerking nog te weinig plaats.'

'Het is onvoldoende duidelijk welke hogeschool/regio zich op welke zwaartepunten richt. Landelijk overzicht is belangrijk. In het verleden is de basis voor bepaalde opleidingen altijd de regionale vraag vanuit de arbeidsmarkt geweest. Nu de hogescholen zich gaan richten op zwaartepunten met regionaal belang moeten we weer terug naar die gedachte.'

'Het grootste knelpunt is om de verbinding met de interne organisatie op orde krijgen. Bestaande structuren dienen te veranderen om beter te kunnen samenwerken. De hogescholen willen verder gaan dan alleen stages en projecten die al bij lectoren lopen. Er zit spanning tussen de vraag naar onderzoeksprojecten en de capaciteit van hogescholen. Een tijdelijke oplossing is om *bottom up* verbindingen te vinden en *top down* te motiveren. Op lange termijn kan dan het curriculum aangepast worden.'

‘Een van de zwaartepunten in Zuid-Nederland is Logistiek. Daarbij werken zes hogescholen samen. Elke hogeschool heeft daarbij een eigen omgeving. Zo zijn in Limburg andere samenwerkingen gewenst dan bijvoorbeeld in West-Brabant. In Limburg vindt men het belangrijk om samen tot een idee te komen met de provincie en LIOF.’

‘Ook onderwijs kan uitgangspunt van netwerkvorming zijn. Intern draagvlak creëren kan door docenten te vragen om samen met het bedrijfsleven het onderwijs vorm te geven. Het dient een eervolle taak te zijn voor de docent. De maatschappelijke waarde van het onderzoek moet benadrukt worden. Geen managers of beleidsmakers, maar juist lectoren moeten de kar trekken.’

‘Studenten worden opgeleid voor het bedrijfsleven. Waarom dan niet samen met het bedrijfsleven? Bedrijven worden mede-eigenaar, hebben eerste keuze en kunnen zo veel beter talent scouten.’

‘Kleine bedrijven hebben een kortere horizon en kunnen ook financieel minder bijdragen in clusters en netwerken. Groot investeert in ESI (Embedded Systems Institute), omdat ze daar de ontwerpers van morgen opleiden. Klein heeft een korte horizon, soms niet langer dan de tijd van een order.’ Johan Vlughter (Fontys)





'WE HEBBEN GEMERKT DAT ER VERSCHILLENDE SOORTEN NETWERKEN KUNNEN ONTSTAAN ALS MKB EN HOGESCHOOL GAAN SAMENWERKEN'

Prof. dr. Niels Noorderhaven, Universiteit Tilburg, CIR, analyseerde negen RAAK projecten op de mate waarin ze geslaagd zijn. In zijn onderzoek zijn deze negen projecten bekeken op input, netwerkprocessen en de besturing daarvan. De projecten werden vooral bekeken op basis van partnerkenmerken (aantal, diversiteit, type organisaties, cognitieve diversiteit), de relaties tussen de partners (sterk-zwak, herhaald-eenmalig, frequentie) en de structuur van de samenwerking. Hij onderscheidt op grond van bevindingen drie verschillende netwerkstructuren en bekijkt de plaats van de hogeschool daarin. In een dicht netwerk bestaat een hoge mate van interactie, zowel binnen de kerngroep als met en tussen de bedrijven daarom heen. De interactie is intensief tussen de deelnemers van veelal verschillende pluimage en er is sprake van kennisdeling. De uitkomst van de samenwerking is vaak een nieuw product.

Bij een ster netwerk wordt het contact tussen de deelnemers vooral onderhouden door de Hogeschool die een centrale rol vervult, zorgt voor de informatie inzameling en verspreiding van informatie en kennis naar de deelnemers (de stralen van de ster). De bedrijven zien elkaar louter bij voortgangvergaderingen.

Een cluster netwerk is vergelijkbaar met een sternetwerk in die zin dat de hogeschool de centrale rol vervult en veelvuldige contacten heeft met de deelnemers, maar aan het eind van elke straal van de ster bevinden zich clusters van bedrijven die binnen zo'n cluster ook veel onderlinge contacten onderhouden. De cluster als geheel staat in contact met de Hogeschool.

Bij ster- en clusternetwerken is er sprake van minder intensieve interactie en veel minder kennisdeling als gevolg van meer concurrentie tussen de deelnemers. Concurrenten zijn vaak minder geneigd om samen te werken. Hoe verder men uit elkaar staat, hoe soepeler de communicatielijnen zijn. De uitkomsten van ster- en clusternetwerken zijn veelal uit te drukken in nieuwe kennis.

4 - Programmering van onderzoek

Praktijkgericht onderzoek aan hogescholen is geworteld in de beroepspraktijk en draagt bij aan de verbetering en innovatie van de beroepspraktijk. Hogescholen versterken hiermee hun eigen identiteit en verbeteren de kwaliteit van de opleidingen en van professionals in het veld. Het gaat altijd om uitdagingen in het functioneren van deze professionals, zowel in de publieke als in de private sector, die zich voor (maatschappelijke) problemen gesteld zien, die ze onvoldoende kunnen oplossen. Voor een succesvolle ontwikkeling van een zwaartepunt, is het vertalen van de vragen die daaruit voortkomen, in een meerjarige agenda essentieel.

Er bestaan twee knelpunten. Enerzijds is de verleiding groot om vanuit goed onderzoek de weg terug te lopen, dus de propositie op basis van eigen sterkten op te stellen. De externe gerichtheid, zou altijd voorop moeten staan. Anderszijds levert de *focus* problemen op. De buitenwereld heeft altijd meer verwachtingen en wensen dan een hogeschool aan kan. Het ligt dan voor de hand om die focus in lijn met de eigen sterkten te brengen.

Johan Vlughter, Fontys: 'Soms komt er ook een vraag van een bedrijf die algemeen opgelost kan worden, dus prima via het loket. Dus het is meestal en-en.'

'De focus van het zwaartepunt dient afgestemd te worden met andere regio's en wellicht met andere hogescholen: Ik merk uit ervaring dat de zwaartepunten bij hogescholen vooral inhoudelijk bepaald worden door de omgeving.'

'Als strategie tot een goede propositie geleid heeft en de relevante netwerken zijn betrokken, doemt de vraag op wat dit betekent voor het onderzoek? Wat gaan we doen in het zwaartepunt en wie binnen de netwerken spreken we aan?'

5 - Inbedding in het onderwijs

Grenzen tussen vakdisciplines, functie en kennisdomeinen zijn vloeibaar geworden en nemen steeds nieuwe vormen aan. De wijze waarop de interactie tussen de beroepspraktijk en onderwijs plaatsvindt en nieuwe kennis in het curriculum wordt ingebed is een van de belangrijkste uitdagingen waar de hogescholen voor staan.

In de discussies, komt op twee dimensies, spanning naar voren tussen onderwijs en zwaartepunt. Ten eerste is er geografische spanning. Hogescholen hebben een lokale opleidingsfunctie en zitten dicht op de studenten en op de noden van het regionale bedrijfsleven (en hun Human Capital Agenda). Een grotere focus overstijgt deze regionale functie. De regionale noden kunnen een breder pallet aan opleiding en onderzoek omvatten en zijn dat in de praktijk ook vaak. Sterk doorgevoerde focus van een zwaartepunt zou een deel van die noden onbeantwoord kunnen laten.

Een tweede dimensie gaat over gedrag en cultuur van onderwijs ten opzichte van die in het bedrijfsleven. Met name de tijdshorizon is een issue. Een zwaartepunt moet zich aanpassen aan de dynamiek van het bedrijfsleven. 'Het bedrijfsleven denkt niet altijd ver vooruit. Kennisinstellingen moeten talenten op de lange termijn benutten. Welke rol neem je aan? Die van partner, intermediair of facilitator?' Dus de lange termijn van onderwijs verdraagt zich slecht met de dynamische programmering van een zwaartepunt.'

'Het zwaartepunt dient een sterke verankering in het onderwijs te hebben. Bij sommige Centres of Expertise werkt onderwijs al versterkend voor het onderzoek. Sommige Centres werken ook aan masters waarmee de hogeschool een scherp profiel naar buiten creëert.'





6 - Organisatieontwikkeling

Structuur, cultuur en middelen zijn belangrijke aspecten van de ontwikkeling van organisaties. Bij het inrichten van een zwaartepunt is een goede **structuur** essentieel. Daarbij gaat het om zaken als organisatievorm, vestigingsplaats en fysieke verschijningsvorm. Maar ook de **cultuur** speelt mee: willen de betrokkenen wel samenwerken en keuzes maken en wil men zekerheid vooraf of is men flexibel? Ook de **middelen** spelen een grote rol: een duurzaam opgezet zwaartepunt kan niet zonder een goede financiële basis, voldoende capabele professionals en zicht op een toekomstig verdienmodel.

‘De buitenwereld kun je alleen aantrekken als je interne organisatie op orde is.’

‘Het grootste knelpunt is de verbinding met de interne organisatie op orde te krijgen. We moeten structuren veranderen om samen te kunnen werken.’

‘Een aparte fysieke locatie is aantrekkelijk voor bedrijven en organisaties en kan een centrale loketfunctie bieden. Sommige regionale overheden en financiers geven hieraan een voorkeur in verband met de uitstraling en profilering van de eigen regio. Het binden en boeien van bedrijven door middel van een vaste locatie gaat gemakkelijker: ‘We moeten een fysieke plek maken waar de bedrijven naar toe kunnen komen.’

Henk Hofstra, Hanze: ‘Ik zie bedrijven bij ons Energy living lab komen en daar hun producten testen. Je moet een fysieke plek maken waar bedrijven komen.’

‘Bij integratie in de onderwijsstructuur is het belangrijk de verbindingen met de interne onderwijsstructuur op orde te krijgen. Interne structuren moeten veranderen om samen te kunnen werken en dat is lastig.’

‘Bij de structuur speelt ook de vorm een rol. Wordt het een PPS of een aparte juridische entiteit. Hier is de mening dat het belangrijker is om snel van start te gaan en vorming van een zwaartepunt niet te laten stranden in een juridische discussie die veel tijd vraagt. Vernieuwend denken is hier nodig: In Centres of Expertise kunnen nieuwe manieren van samenwerken bedacht worden.’

‘Je moet oppassen voor drastische ingrepen, bedrijven hebben een band met lectoren en docenten, niet zozeer met het instituut of de organisatie.’ Niels Noorderhaven, Universiteit van Tilburg



‘Cultuur blijkt ook een belangrijk aspect te zijn bij de vorming van een zwaartepunt. Nog teveel wordt gedacht vanuit de eigen organisatie en niet vanuit de ondernemer.

‘De ontwikkeling van zwaartepunten zorgt voor onzekerheid. Hoe maak je de afweging tussen controle en flexibiliteit? Door flexibel te zijn kunnen de ambities van betrokkenen optimaal benut worden, maar het betekent ook risico’s. Ik ervaar twee dilemma’s. Ten eerste moet er nog een taal gevonden worden om samen te werken met de buitenwereld. Ten tweede: hoe maak je de afweging tussen controle en flexibiliteit?’

‘Door het bedrijfsleven te betrekken bij Centres of Expertise kunnen extra inkomsten gegenereerd worden. Een goed verdienmodel is hierbij nodig. Er moet genoeg waarde gecreëerd worden om niet alleen afhankelijk te zijn van cofinanciering. Door de crisis moet gezocht worden naar een nieuw verdienmodel door waarde-creatie.’

7 - Kennispositie en intellectueel eigendom

Er is nog weinig aandacht voor de bescherming kennispositie en intellectueel eigendom. Hoewel het belangrijk is, is het op dit moment voor veel zwaartepunten geen actueel onderwerp. De reden hiervoor is dat men nog niet zover is in de ontwikkeling van het zwaartepunt of nog niet precies weet hoe kennis te beschermen.



AFSPRAKEN OVER OCTROOIEN

Het leidt geen twijfel dat het verstandig is om met de partners in de zwaartepunten goede afspraken te maken over bijvoorbeeld het delen van ontwikkelkosten, het toegang krijgen en verspreiden van nieuwe kennis, of het verminderen van risico's. Alle deelnemers aan de sessie ontvingen een memorstick met daarop de digitale tool 'Octrooiwijzer Samenwerking' van het NL Octrooiencentrum.

Hiermee worden (toekomstige) samenwerkingspartners met name in de technologische innovatieprojecten op weg geholpen. De tool biedt samenwerkende bedrijven en kennisinstellingen een eerste houvast bij het maken van afspraken. Het gaan dan om afspraken over octrooien en andere vormen van intellectueel eigendom.

Epiloog

Het zal duidelijk zijn: hogescholen verschillen nog aanzienlijk in de fase van ontwikkeling van de zwaartepunten. Voor SIA is dit een belangrijke overweging om een collectief ondersteuningsaanbod aan te bieden. Bijvoorbeeld over de vraag hoe je moet clusteren, hoe meer te leren is over het meten van de voortgang, en welk instrumentarium ingezet kan worden om *structureel* het mkb en het zwaartepunt te verbinden.

Eén aspect dat in de adviesgesprekken naar voor is gekomen is de *fundingstrategie* van een zwaartepunt. Hoe en in welke vorm realiseert het zwaartepunt zijn ambities met financiële middelen anders dan die van de hogeschool? Wat zijn de bijvoorbeeld de plan- en projectontwikkelingen in het kader van landelijke en Europese programma's (RAAK, topsectoren, NWO, Horizon 2020, etc)? SIA zal op basis van deze vragen met een verder uitgewerkt voorstel komen voor een verdere doelgerichte collectieve ondersteuning.



Colofon

Zwaartepunten in Beeld is een uitgave
van Stichting Innovatie Alliantie
Verslag SIA werkconferentie:
8 oktober 2013

MODERATOREN DEELSESSIES

Rolf Bossert
Tom Bouws
Willemijn van Gastel
Frank Kramer

NOTULISTEN

Martijn Lentz
Dimitri Cremers
Murk Peutz
Wessel de Weijer

ORGANISATIE

Ignace Karthaus
Murk Peutz
Richard Slotman
Wim van Althuis

REDACTIE

Marianne Kroon
Murk Peutz
Wim van Althuis

GRAFISCHE & REDACTIONELE REALISATIE

Krikke Special Books,
Haarlem

ONTWERP

John Stelck

FOTOGRAFIE

Hilbert Krane

© december 2013
Stichting Innovatie Alliantie
www.innovatie-alliantie.nl



ZWAARTEPUNTEN PER ORGANISATIE

1 Christelijke Hogeschool Ede (1)

- Service innovation Food Valley

2 Hanzehogeschool Groningen (3)

- Ondernemerschap en innovatie in een tijdperk van globalisering
- Excellentie Onderwijs en Onderzoek
- CoE Energie

3 NLH Leeuwarden (2)

- Maritieme CoE
- Vitale regionale samenwerking

4 Haagse Hogeschool (3)

- Ondernemerschap en innovatie
- Kwaliteit van leven, gezondheid en techniek
- Goed bestuur voor een veilige wereld

5 Saxion Enschede (3)

- Tech For Fortune
- Living technology
- Tech Your Future

6 HAS Den Bosch (1)

- Bio-based

7 Windesheim (3)

- Publiek private samenwerking in technisch onderzoek
- Kenniscentrum Strategisch Ondernemerschap
- Expertise centrum dementie

8 Artez Arnhem (1)

- Mode, vormgeving en creatieve economie

9 NHTV Breda (2)

- Digital entertainment
- Toerisme Leisure and Hospitality

10 Marnix Utrecht (1)

- CoE Persoonlijk meesterschap

11 Iselinge (1)

- CoE Persoonlijk meesterschap

12 Rietveld Academie (1)

- LAPS

13 Avans Den Bosch (2)

- CoE BBE
- Expertise centrum veiligheid

14 HAN Nijmegen (2)

- CoE Sustainable Electrical Energy (SEECE)

- CoE Sneller Herstel

15 HS Zuyd Heerlen (3)

- Business Intelligence
- Life Science and Materials
- Transitie naar een duurzaam gebouwde omgeving (NEBER)

16 Codarts Rotterdam (1)

- 'Excellence and well being'

17 HZ University of Applied Sciences (1)

- De Ruyter Academy

18 Inholland Amsterdam (1)

- Gezonde samenleving

19 HS kunsten Den Haag (1)

- 'Opschalen' van het inventariserend onderzoek naar de aanwezigheid van nieuwe visualisatie- en productiemiddelen

20 Fontys Eindhoven (3)

- Zorg en technologie
- High Tech Systems and Materials
- Kennis Distributie Centrum Logistiek

21 Hogeschool Utrecht (3)

- Duurzaamheid
- Zorg en technologie
- Werken en leren in de wijk (Inclusive, innovatieve and secure society)

22 Ger HS Zwolle (1)

- CoE Persoonlijk meesterschap

23 HKU (1)

- Interactieve media

24 Driestar Gouda (1)

- CoE Persoonlijk meesterschap

25 Katholieke PABO Zwolle (1)

- CoE Persoonlijk meesterschap

26 HS Rotterdam (1)

- Maatschappelijke innovatie Zuid

27 HvA (1)

- Urban vitality

28 HS Leiden (1)

- CoE Genomics

29 De Kempel Helmond (1)

- CoE Persoonlijk meesterschap

Zwaarte

‘Helderheid over
zwaartepunten is
nodig om intern
en extern verwach-
tingen te managen’

Erlijn Eweg, Programmamanager Duurzame Samenleving,
HU University of Applied Sciences Utrecht