

DANY SNOXX, HUMIN: 'DESIGN IS ALS EEN VliegWIEL'

Christophe De Schauvre

Humin trekt als organisatie de kaart van wat in vaktermen *people-centered design* heet. Met een uitgekend programma richt het zich daarbij op kmo's met als doel deze bedrijven te laten innoveren. Hoe? "Humin injecteert 'designdenken'", zegt Dany Snokx van Humin. "Het gaat om prikkels, we leggen de kiem voor denkprocessen. Wij designen niet voor hen, de bedrijven zelf gaan analyseren, systematiseren en vervolgens innoveren." Dany Snokx – gepokt en gemazeld in dat 'designdenken' – werkte jarenlang voor de designafdeling van Philips en draagt nu zijn expertise uit, over design maar vooral over design thinking.

"Vlaamse bedrijven bemannen de top inzake performantie, efficiëntie en productiviteit", begint Dany Snokx. Het is een vaststelling die vast gestaafd wordt door allerlei economische rapporten, maar het is hem om de context te doen, dezelfde context waarin ook het innovatieprogramma van Humin gezien moet worden. Iedereen weet dat de Vlaamse regering hoog inzet op ondernemerschap, maar de economische realiteit is minder eenvoudig. De bedrijvigheid opkrikken is één ding, bestaande ondernemingen vrijwaren van onheilstijdingen is van een andere orde. Ondernemen én innoveren zijn onderling communicerende vaten en daarin schuilt de sleutel tot succes.

"Je moet Vlaamse bedrijven heus niet leren hoe ze efficiënter moeten gaan produceren. Daarin behoren we al tot de top. Het potentieel zit in het 'designdenken'. Daarmee bedoelen we het voortdurende analyseren van producten of diensten en hoe je als organisatie tot dat proces komt", oppert Dany Snokx, die een scherpe, analytische geest koppelt aan een visualiserende creativiteit. Meermaals ondersteunt hij zijn uitspraken met schema's die hij ter plekke uittkent en 's mans schriftje bulkt van de bij elkaar gedroedelde *infographics*. ▶



DANY SNOXX, HUMIN: 'DESIGN IS ALS EEN VliegWIEL'

Christophe De Schauvre

As an organisation Humin draws the card of what is known as people-centred design. With a carefully developed program it focuses on SMEs with the aim of helping these companies innovate. How? "Humin injects 'design thinking'", says Dany Snokx of Humin. "It's all about stimuli, we provide the impetus for thought processes. We do not design for them, the companies will have to make the analysis themselves, will then create a system after which they can innovate." Dany Snokx – who has considerable experience and spent most of his career in a world marked by design thinking – worked for several years in Philips's design department and now is sharing his expertise as regards design, but mainly about design thinking, with others.

"Flemish companies are often at the top of their class when it comes to performance, efficiency and productivity", he says. It is a conclusion that is corroborated by several economic reports but the difference lies in the context, the same context in which Humin's innovation program should be seen. Everyone knows that the Flemish government is banking on entrepreneurship but the economic reality is less simple. It is one thing to raise the level of commercial activity, another thing to ensure that existing companies do not fold. Entrepreneurship and innovation are communicating vessels and therein lies the key to success.

"You do not need to teach Flemish companies how to produce more efficiently. We are already in the top tier when it comes to this. Their potential lies in 'design thinking'. We are of course referring to the constant analysis of products and services or how you arrive at this process as an organisation", says Dany Snokx, who couples a sharp, analytical mind with a visualizing creativity. He repeatedly corroborates his statements with charts which he draws on the spot and the man's notebook teems with infographics that he drew himself.

COACHING

"In the chain of links prior to their search for new or more relevant products or services companies have to learn to detect and analyze, to harmonize their expectations. The expectations of the market, of the organisation, of personnel and of the strategy. Where do you want to go as a company and above all, how can you translate these ambitions into a better product or service?" ▶

COACHING

“In het geheel van schakels voorafgaand aan hun zoektocht naar nieuwe of meer relevante producten of diensten moeten bedrijven leren detecteren en analyseren, verwachtingen afstemmen op elkaar. Verwachtingen van de markt, van de organisatie, van het personeel en van de strategie. Waar wil je als bedrijf heen, en vooral: hoe vertaal je die aspiraties bijvoorbeeld naar een beter product of dienst?”

Welaan dan?

“Je moet eerst een aantal tools aanreiken. Vandaar dat we met Humin een programma hebben uitgewerkt dat uit twee belangrijke luiken bestaat. Het eerst deel bestaat uit drie verschillende workshops waarbij de bedrijven samenzitten rond bepaalde thema's. Op het niveau van *branding* wordt er bijvoorbeeld gewerkt op visie en strategie. Welke merkidentiteit is er, waar gelooft het bedrijf in, waar wil het naar toe? Een andere workshop gaat op het niveau van producten en service zoeken naar verbeteringen door het opsporen van potentieel, potentieel om meerwaarde te realiseren. In een derde fase besteed de workshop aandacht aan duurzaamheid. Op welke manier kan het bedrijf zichzelf verbeteren door op een duurzame wijze te werken en dat zowel op sociaal, maatschappelijk, ecologisch maar ook economisch vlak?”

Het gaat om een theoretisch denkkader?

“Het gaat om instrumenten die we de bedrijven aanreiken. Vergeet niet dat het gaat om kmo's die misschien heel goed zijn in wat ze doen, maar daarin dusdanig geëvolueerd zijn dat ze niet de tijd, de middelen of de mensen hebben om zichzelf in vraag te stellen. De workshops worden aan de hand van praktische voorbeelden uitgewerkt. We hebben heel veel tijd geïnvesteerd om dat lesprogramma gebalanceerd uit te werken.”

“Design is niet te beperken tot een product of dienst. Het draait om de volledige denkketen van en voor mensen.”

“Design cannot be limited to a product or service. It is about the entire thought process of and for people.”

How then?

“First you need to provide a number of tools. That is why we have developed a program with Humin which is made up of two important parts. The first part comprises three different workshops whereby companies meet and discuss a number of themes. At branding level for example we work on vision and strategy. What brand identity is there, what does the company believe in, where does it want to go? Another workshop will search for improvements at the level of products and service by looking for the potential to realise added value. In a third phase the workshop focuses on durability. How can a company improve itself by working sustainably at social, societal, ecological and economic level?”

Is this a theoretical reference frame?

“We supply companies with the tools that they require. Don't forget that these are SMEs that may be very good at what they do but which have evolved in such a way that they no longer have the time, the resources of the people to question themselves. The workshops are developed based on practical examples. We have invested a lot of time in developing a balanced teaching program”.

You also work with design coaches.

What does this mean?

“That is the second aspect of the Humin program. We want people to implement people-centred design themselves in practice. The design coach – a professional 'design thinker' – is seconded to the company for ten days. Companies can determine how and where they want to use the design coach themselves. The design and innovation coach can spend ten consecutive days in your company but that is not as effective as one day every so many weeks. Often companies opt to call in the design coach at strategic moments, so that the manager can test certain views of crucial decisions beforehand with a design professional.”



Julie werken ook met *design coaches*, wat moeten we ons daarbij voorstellen?

“Dat is het tweede luik van wat Humin doet. We willen dat de bedrijven zelf *people-centered design* in praktijk gaan brengen. De design coach – een professionele ‘designdenker’ – wordt hen daarvoor 10 interventiedagen toevertrouwd. Bedrijven kunnen zelf zien hoe ze dat invullen. Je kan de Design en Innovatie Coach tien achtereenvolgende dagen laten meelopen in je bedrijf, maar dat is niet zo effectief als één dag om de zoveel weken. Vaak wordt geopteerd om de *design coach* net op strategische momenten in te zetten, zodat de manager bepaalde visies of cruciale beslissingen op voorhand kan afoetsen bij een designprofessional.”

Hoe werden de *design coaches* geselecteerd?

“Iedere ontwerper die kennis van zaken kan voorleggen, die analytisch vermogen aan creativiteit koppelt en dit kan overbrengen op organisaties en managers, komt hiervoor in aanmerking. Het gaat om wat wij de ‘ervaringsmix’ noemen. We hebben een 70-tal kandidaten gezien en daarbij hebben we gezocht naar mensen die een holistische visie voorstaan. De poule van 35 coaches die we daaruit hebben overgehouden, hebben we gekoppeld aan de bedrijven. Naargelang de aard van de bedrijfsactiviteiten hebben we voorstellen geformuleerd en bedrijven én coaches hebben elkaar gesproken en gekozen.”

Het lijkt wel missiewerk.

[SNEL] “Wel, laat me die metafoer aanhouden en stellen dat Humin niet de organisatie is die je een vis geeft, maar je wel leert om zelf te vissen. Het is niet zo dat de combinatie van workshops en een design coach moet leiden tot één nieuw afgewerkt product dat je dan kan toevoegen aan het gamma met de verkoopspremissie ‘*designed by*’. Nee, we willen kmo’s leren om zelf hun innovatiepotentieel te ontdekken én de meerwaarde daarvan te realiseren.”

De term *design coaches* moet het betekenisverschil dus expliciteren. Het zijn geen *design consultants*?

“Een coach moet je team beter laten spelen. Een team dat goed speelt, vindt makkelijker de weg naar het doel. En uiteindelijk moeten ze zelf scoren.”

VEREENDE KRACHTEN

Zelf speelde je in een topteam. Waarom heb je je geëngageerd voor Humin? Om in dezelfde termen verder te gaan: nu sta je niet langs de lijn, maar moet je trainers opleiden.

“Kijk, ik geloof heel sterk in het designdenken en het potentieel ervan om onze regio op de kaart te zetten. Design – en al zeker *people-centered design* – is zoals een gigantisch vliegwiel dat in werking moet worden gezet. Ik kom uit een uiterst professionele designafdeling, een team van creatieve mensen die bijna autonoom mochten werken. Alles mochten we in vraag stellen, omdat een bedrijf als Philips natuurlijk al snel doorhad dat een gezond ‘designhart’ zorgt voor een goede bloeddoorstroming in de hele organisatie.” ▶

How were the *design coaches* selected?

“Every designer who is knowledgeable, who can combine analytic capacities with creativity and who can convey this to organisations and managers is a potential candidate. We look for what we call the ‘experience’ mix. We interviewed seventy candidates and we mainly focused on those candidates who preferred a holistic approach. The pool of 35 coaches that we retained has now been linked to a number of companies. Based on the company’s activities we formulated proposals and coaches and companies contacted and selected one another.”

It almost sounds like mission work.

[QUICKLY] “Well, let us continue with this metaphor and say that Humin is not the organisation that gives you a fish. Instead it will teach you how to fish. The combination of workshops and a design coach does not have to lead to a new finished product that you can add to your range with the label “designed by”. Our aim is to teach SMEs to discover their own innovation potential and to realise its added value.”

The term *design coaches* thus has to explain the difference in significance. These are not *design consultants*?

“A coach helps your team perform better. A team that plays well will have an easier time of reaching the goal. And at the end of the day it’s their responsibility to score.”

COMBINED EFFORT

You played in a top team yourself. Why did you commit to Humin? And to use the football metaphor: you are no longer on the sideline, you are now training trainers.

“Look, I believe very strongly in design thinking and its potential to put our region on the map. Design – and people-centred design especially – is like a gigantic flywheel that needs to be propelled. I come from an extremely professional design department, a team of creative minds that was allowed to work almost autonomously. We were allowed to question everything because a company like Philips rapidly understood that a healthy design ‘heart’ contributes to a good blood circulation throughout the organisation.”

Are you referring to the serendipity of design research? That this is not about searching for new technology but that technology results in new products by coincidence?

“I am of the opinion that technology is an enabler. Technology can speed up innovation but it is not a goal per se. Technological research can lead to the finding of new solutions that did not prove possible in the past or to the realisation of ambitions that were latently present. Take for example Living Colors, the moodlight developed by Philips on which I worked. At a certain point Philips decided to develop led technology further, a technical innovation that made it possible to give a lamp several colours. The point is not that you can set the colour of your light with Living Colours; the point is that we understood that you can work with atmosphere. This immediately placed the innovation in the right perspective: creating atmosphere with coloured light. Living Colours is a theme rather than an isolated product.” ▶



Doel je dan op de serendipiteit van designonderzoek? Dat het niet draait om het zoeken naar nieuwe technologie maar dat technologie als bij toeval nieuwe producten oplevert?

“Ik ben van mening dat technologie een *enabler* is. Technologie kan innovatie versnellen, maar is geen doel op zich. Wat wel is, is dat technologisch onderzoek kan leiden tot het vinden van nieuwe oplossingen die voorheen niet mogelijk bleken of voor het realiseren van aspiraties die latent aanwezig waren. Neem nu *Living Colors*, de *moodlight* van Philips waaraan ik heb meegewerkt. Op een bepaald moment heeft Philips led-technologie verder ontwikkeld, een technische innovatie die het mogelijk maakte om een lamp verschillende kleuren te geven. Het gaat er niet om dat je met *Living Colors* de kleur van het licht kan instellen, wél dat we hebben ingezien dat er rond atmosfeer gewerkt kon worden. Dat plaatste de vernieuwing meteen in het juiste perspectief: atmosfeer creëren door middel van gekleurd licht. *Living Colors* is dus een ‘thema’ eerder dan een geïsoleerd product.”

Design als vliegwiel is een prima metafoor, al vergt het veel kracht om het wiel rond te krijgen alvorens het echt voor dynamiek kan zorgen. Vlaanderen wil wel, maar heeft het genoeg geduld?

[TEKENT EEN SCHEMA UIT] “Je moet geduld hebben. Innovaties brengen geen instant resultaat. Als je dat verwacht, ben je verkeerd bezig. Ik heb in de praktijk gestaan en daar gezien dat er soms jaren verstrijken voordat innovaties effect ressorderen. Op de tijdslijn van transformatie duurt het gemiddeld vier jaar vooraleer een hele organisatie daarop is ingesteld én dan nog eens drie jaar voor het doordringt tot het brede publiek. Wie vandaag inzet op transformatie, is pas over 7 jaar marktoperationeel. Als Vlaanderen resoluut kiest om niet alleen een kennisregio te zijn maar ook de kaart trekt van innovatie en design, dan weet je dat het een werk van lange adem zal zijn. Dat ontmoedigt me niet, zeker niet. Ik sta niet alleen aan het vliegwiel te trekken en te sleuren. Hoe meer mensen meedoen, hoe krachtiger (en sneller) het vliegwiel in beweging kan komen.”

Humin kan rekenen op Vlaamse middelen aangevuld met Europese fondsen en je staat er steeds op te vermelden dat Humin met andere designorganisaties samenwerkt. Zijn er lange tenen in de sector?

[LACHT] “Ik wil vooral pleiten voor vereende krachten. Er zijn zoveel organisaties die hetzelfde doel voor ogen hebben maar het lijkt ons te ontbreken aan coöperatie. Het begint al met de communicatie naar het beleid; er wordt niet met één stem gepraat, laat staan dat we die stem kunnen verheffen om de boodschap over te brengen.”

Een Minister van Design lijkt je geen verkeerde aspiratie ...

“Nee, al riskeer je daar politieke recuperatie mee, maar goed, het zou een stap in de goede richting kunnen zijn. Als we met zijn allen wat willen betekenen in de wereld, dan moet je grenzeloos durven denken én zijn. Zoals Humin design injecteert op kmo- niveau zou hetzelfde ook vanuit de overheid wenselijk zijn. Multinationals hebben dat al lang begrepen, die weten tot wat *people-centered design* kan leiden. Als we dat designdenken kunnen zaaien, te beginnen hier in Vlaanderen, dan zullen we daarvan de vruchten oogsten. Het vliegwiel is bedoeld om te draaien. Zou het misschien een goed idee zijn als design gedragen zou worden door onze koning? Die is toch politiek neutraal, niet?” [LACHT] ■

Design as a flywheel is an excellent metaphor even though a lot of force is required to get the wheel to turn before it can contribute to a real dynamic.

Flanders is willing but is it patient enough?

[DRAWS A CHART] “You need to be patient. Innovations do not yield immediate results. If that is what you expect then you are starting out on the wrong foot. I have worked in design and have seen that it takes several years before innovations have an impact. On the transformation timeline it takes an average of four years before the whole organisation has understood this and another three years before the general public is on the bandwagon. Anyone who is focusing on transformation today will be market operational in seven years from now. If Flanders chooses to be more than just a knowledge region but also starts to focus on design and innovation then you know that this will require some time. It does not discourage me, certainly not. I am not the only one tugging at the flywheel. The more people help, the more powerful (and the faster) the flywheel will start moving.”

Humin relies on Flemish resources completed with European funding and you also make sure to mention that Humin works with other design organisations. Are people easily offended?

[LAUGHS] “I am mainly in favour of joining forces. There are so many organisations that have the same goal but we seem to lack a frame for cooperation. Take for instance our communication with policy-makers: we do not talk as one, with one voice, nor are we capable of raising our voice to convey the message.”

Do you think we need a Minister of Design ...

“No, although you risk political recuperation, but it could be a step in the right direction. If we all want to mean something in this world then you have to think and dare to exist beyond boundaries. In the same way that Humin injects design at SME level, the authorities should endeavour to do the same. Multinationals have already understood this a long time ago. They know to what people-centred design can lead. If we can sow the seeds of this design thinking, starting here in Flanders, then we will reap the rewards. A flywheel is designed to turn. Maybe it would be a good idea if the king became a design figurehead? He is politically neutral, isn't he?” [LAUGHS] ■

