

HORIZON 2020 DESTEKLERİNDE İNOVASYON YÖNETİMİ STANDARTI VE IMP³rove METHODU

Sürdürülebilir başarının kuşkusuz en büyük sırlarından biri de inovasyon yönetimi. İnovasyon yönetiminin etkin bir biçimde gerçekleşebilmesi için ihtiyaç duyulan pek çok ayak var. Ama bizim konumuz bu kez HORIZON 2020 Programı. Müjgan Çetin'e sorduk.

İnovasyon Yönetimi Standartlaşabilir mi?

İnovasyonu yenilikçi bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi olarak tanımlıyoruz. İnovasyon; sadece Ar-Ge projelerini başarı ile gerçekleştirmek demek değildir. AB ve OECD literatürüne göre, inovasyon, süreç olarak, "bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi" ifade eder.

İnovasyon yönetimi ise; yenilikçi fikirlerin oluşturulması ile başlayan, yenilikçi ürün ve/veya hizmeti üreterek pazara tanıtan ve satışı gerçekleştirerek ekonomik bir fayda sağlayan; teknik, ekonomik ve sosyal süreçlerin bütünüdür. İnovasyon verimliliği ve karlılığı arttırdığından, yeni pazarlara girilmesini ve mevcut pazarın büyütülmesini sağlayan çok önemli bir rekabet aracıdır. İnovasyon yönetiminde önemli konulardan birisi de inovasyon yönetiminin etkin bir biçimde gerçekleşebilmesi için ihtiyaç duyulan performans analizidir. Bu sebeple, başladığınız noktayı bilerek bir yol haritası çizmek ve bu yol haritasında performans kriterlerini izleyerek yol almak önemlidir. Ölçme-değerlendirme kişisel veya kurumsal düzeyde sürekli öğrenme için gerekli olan bir yöntemdir. Yönetim standartları bu anlamda bir eşik değer sunar ve kuruluşlar öncelikle bu eşik değere ulaşmak için ne yapacaklarını bu standartlar aracılığı ile öğrenirler. Kalite, çevre, iş sağlığı, bilgi güvenliği gibi bütün yönetim sistemleri standartları asgari şartları tanımlamışlar ve sürekli iyileşme kavramı üzerine sürdürülebilirlik mekanizması kurmuşlardır. İnovasyon yönetimi de uzun soluklu bir yolculuktur ve kuruluşun iş stratejilerine uygun inovasyon stratejileri



Müjgan ÇETİN
İnovasyon Yönetimi Danışmanı

ile hedef bazlı yönetildiğinde sürdürülebilir başarı mümkün olmaktadır.

Bu sebeple inovasyon yönetimi standartının (CEN/TS 16555-1) hazırlanması ve 2013 yılı itibari ile Avrupa'da uygulamaya alınması çok önemli bir adımdır. Henüz ülkemize gelmemiştir, ancak bu standartın baz alındığı IMP³rove metodu 2012 yılından beri ülkemizde inovasyon yönetiminde başarı ile uygulanmaktadır. 2014 yılı itibari ile IMP-3rove metodu için Türkçe ölçme değerlen-

dirme ve raporlama imkanı da sağlanmıştır. Aynı zamanda bu standart; 2014 yılında Avrupa Birliği HORIZON 2020 programı içerisinde devreye alınan KOBİ Araçları (SME Instrument) programı tarafından da desteklerden faydalanma aracı olarak kabul edilmiştir.

HORIZON 2020 desteklerinden nasıl faydalanılabilecek ?

Avrupa Birliği; HORIZON 2020 progra-

mıyla 2014-2020 arasında Ar-Ge ve inovasyon yapan kuruluşlara toplam büyüklüğü 80 milyar \$ ile rekor seviyede destek sağlıyor. Hattâ programın üç milyar eurosu KOBİ Araçları (SME Instrument) kapsamında toplam 12 milyar 'su KOBİ'lere ayırmıştır. Daha fazla bilgi için 'http://ec.europa.eu/easme/sme_en.htm' sayfası ziyaret edilebilir. TÜBİTAK H2020'ye özel bir web sitesi ile bu destekleri güncel şekilde duyurmaktadır (http://www.h2020.org.tr/). Bu desteklere başvuruyu arttırmak için teşvik edici ulusal destekler de hazırlanmıştır. Bunlar; konsorilyuma katılma seyahat desteği, proje ön değerlendirme desteği, eşik üstü puan alanlara ödül, başarılı olup destek alanlar için ödül, koordinatör olma desteği olarak sayılabilir. KOBİ Araçları (SME Instrument) Programının 3 ana amacı var: İnovasyon yapmak, istihdam yaratmak ve KOBİ'lerin hızlı büyümesine aracı olmak. Ayrıca projelerin Avrupa'ya özgü katkıları yapması bekleniyor. Bu program kapsamında IMP³rove metodu üzerine kurulan CEN/TS 16555-1 inovasyon yönetimi standardı kullanılarak, akredite danışmanlar tarafından KOBİ'lerin inovasyon yeteneğinin geliştirilmesi Avrupa Birliği fonları ile desteklenmektedir.

İnovasyon yönetiminde IMP³rove Methodu nedir?

İnovasyon yönetiminin ölçme ve değerlendirmesi için bir çok kuruluş çalışmalar başlatmıştır. Bunlar; OECD, Avrupa Birliği, INSEAD, Dünya Bankası gibi kuruluşlardır. Bunlardan Avrupa Birliği, 6th Çerçeve Programı kapsamında 2006 yılında başlatılan ve altı yıl süren IMP³rove Methodu 2012 yılında başarı ile sonuçlanmış ve 2013 yılı itibari ile Avrupa Standartlar Komitesi (CEN) tarafından CEN/TS 16555-1 numaralı İnovasyon Yönetimi Standartı olarak yayınlanmıştır.

EU 6th Çerçeve Ar-Ge projesi olarak 2006 yılında başlayan çalışmada, uluslararası 400 farklı sektörde politika yapıcıların, finansal aktörlerin, üniversitelerin ve şirketin katılımı ile oluşan proje ekibine A.T. Kearney and Fraunhofer liderlik etmişlerdir. IMP³rove ismi 'IMProving Innovation Management



Performance with sustainable IMPact' kelimelerinden türetilmiştir. Geliştirilen değerlendirme metodolojisi ilk olarak 2008 Mart ayında 1,500 firmanın kullanımı ile başarı ile denenmiştir. IMP³rove danışmanlarının eğitimi ve lisanlanması ile benchmark-kiyaslama yapılacak veri tabanının güvenilirliğini garanti altına almıştır. O zamandan bu yana akredite danışmanlar kontrolünde yaklaşık 4000 kuruluş tarafından başarı ile kullanılmıştır.

2007 yılından bu yana Avrupa, Latin Amerika, Orta Doğu Ülkeleri ve Kanada'dan bir çok kuruluş IMP³rove yöntemini kullanarak inovasyon yetkinliğini değerlendirmiştir. 2008 yılında Avrupa Komisyonu tarafından IMP³rove "Best Innovation Tool" ödülü kazanmıştır.

IMP³rove yaklaşımının amacı; kuruluşların inovasyon yönetimi yetkinliklerini ölçmek ve değerlendirmektir. IMP³rove yöntemi ile değerlendirme yapan kuruluşlar aşağıdaki şekilde gösterilen ağ diyagramdaki 5 boyutta (inovasyon stratejisi, inovasyon organizasyonu ve kültürü, inovasyon yaşam döngüsü süreçleri, inovasyona olanak sağlayan etmenler ve inovasyon sonuçları) kısa, orta ve uzun dönem çalışmalarını ve yaklaşımlarını, yenilikçilik süreçlerini, öğrenme becerilerini ve işbirliklerini değerlendirmektedirler.

Kuruluşlar, bu özdeğerlendirme metodunda web tabanlı bir sistem yardımı ile değerlendirmelerini online olarak yapmakta ve kendi sektöründe kuruluşlar ile karşılaştırmalı yaklaşık 100 sayfalık rapor alabilmektedirler. Bu raporda her bir alanda, kendi firmaları, ortalama ve büyüme şampiyonlarının sonuçları detaylı olarak sunulmaktadır. Böylece inovasyon yönetiminde hangi alanlarda gelişme yapmaları gerektiğini öğrenmiş olmak-

tadırlar. Doğru bir değerlendirme için akredite edilmiş deneyimli bir uzman desteğine gerek vardır.

Siz IMP³rove Methodu ile nasıl tanıştınız?

Yeditepe Üniversitesi; Bilgi ve İnovasyon Yönetimi MBA programını http://www.yeditepe.edu.tr/lisansustu/bilgi-inovasyon-yonetimi-mba Eylül 2009'da açarak iş dünyasının inovasyon yönetimi uzmanı ihtiyacını karşılamayı hedeflemiştir. Ben bu programda 'Bilgi ve İnovasyon Yönetiminin

Küresel Kavramları' dersini yaklaşık 4 yıldır veriyorum. 2012 yılında IMP³rove projesi tamamlanınca akredite danışmanlar yetiştirmek için yapılan duyuru ile IMP³rove metodu eğitimine katılarak, metodu hem derslerimde hem de inovasyon projelerinde uygulamaya başladım. IMP³rove komitesi 2014 yılı itibari ile bu metodu lisanlayarak akredite danışman mekanizmasına geçmiştir. Avrupa Birliği'nin bu metodu CEN/TS 16555-1 İnovasyon Yönetimi Standartı olarak kabul etmesi ve HORIZON 2020 programıyla KOBİ Araçları (SME Instrument) desteğine alması ile bu metod uluslararası alanda yaygınlaşmaya başlamıştır. Hatta Türkiye'de Türkiye İhracatçılar Meclisi (TIM) inovasyon yarışmalarında kullanmışlardır. Bu yıl Avrupa Birliği desteği ile İtalya-Bologna'da verilen ve bu metod ile yapılan değerlendirme sonucuna göre ilk defa verilen Uluslararası İnovasyon Ödülü'nü Türkiye'den KOZA Yönetim A.Ş. kazanmıştır.

İnovasyon yönetimi için kuruluşlara neler öneriyorsunuz?

İnovasyon yönetimi uzun soluklu bir yolculuktur. Bu yolculukta başladığınız yeri bilerek, neler yapmanız gerektiğinden haberdar olmanızı sağlayan ölçme değerlendirme sistemleri önemlidir. IMP³rove ile şirketin inovasyon gücünü bilerek, rakiplerle karşılaştırma yapılmasına olanak sağlamış amaçlanmıştır. Böylece inovasyon stratejisinin ve iş planının belirlenmesine temel oluşturulur. İnovasyon yolculuğundaki bütün şirketlere, CEN/TS 16555-1 İnovasyon Yönetimi Standartı ile çalışmalarına başlayarak, stratejik yol haritası hazırlamalarını ve inovasyon projelerini hayata geçirmelerini öneriyorum.