



# **Federale oproep tot meer publieke sector innovatie**

Bijlage 2  
Benchmark: Innovatie entiteiten  
in de publieke sector



## Inhoudsopgave

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Inleiding                                                            | 3  |
| 2. Europese en Belgische innovatielabs, agentschappen en communities    | 4  |
| 1. Rijks Innovatie Community (RIC) in Nederland                         | 4  |
| 2. LabX – Experimentatie laboratorium voor Openbaar Bestuur in Portugal | 5  |
| 3. Centre for Public-Private Sector Innovation (CO-PI) in Denemarken    | 6  |
| 4. Nesta in UK                                                          | 7  |
| 5. Lab d'innovation in Frankrijk                                        | 8  |
| 6. NMBS Innovation Lab in België                                        | 10 |
| 7. Sandbox Vlaanderen                                                   | 11 |
| 8. Vinnova in Zweden                                                    | 12 |
| 9. InnovatieNetwerk Overheid (INO)                                      | 13 |

# 1. Inleiding

In een tijdperk van voortdurende verandering en complexe uitdagingen worden innovatielabs in de publieke sector wereldwijd steeds meer erkend als een cruciale motor voor vooruitgang en verbetering. Deze labs worden ingericht als broedplaatsen waar ambtenaren, academici, bedrijven en andere publieke actoren samen aan vernieuwing werken en groeien soms uit tot grotere agentschappen. Maar hoe organiseren innovatielabs zich dan best om hun missie zo succesvol mogelijk waar te maken en te groeien in hun ambities?

Dat onderzoekt Nido aan de hand van deze benchmark over verschillende innovatielabs, -agentschappen en communities binnen Europa. Ook kijken we binnen België naar bestaande labs. Op deze manier identificeert Nido goede praktijken en geleerde lessen van andere labs met als doel de organisatie van dit lab te verbeteren.

Deze benchmark geeft eerst een weergave van verschillende labs, waarbij volgende elementen worden onderzocht:

- De rol van het innovatielab
- De governance ervan
- De beschikbare middelen

Nadien volgt een reflectienota waarin waardevolle lessen opgenomen die een meerwaarde kunnen betekenen voor het plan om innovatie in de Belgische publieke sector te versterken en uiteraard ook voor de business case van Nido.

Opgelet: Deze benchmark geeft geen exhaustieve lijst van publieke sector innovatielabs binnen Europa en België.

## 2. Europese en Belgische innovatielabs, agentschappen en communities

### 1. Rijks Innovatie Community (RIC) in Nederland

Website: [www.rijksinnovatiecommunity.nl](http://www.rijksinnovatiecommunity.nl)



**Rol:** RIC werd opgericht in 2018 als een samenwerkingsplatform, gericht op het verbeteren van de innovatiecapaciteit van de Nederlandse overheid via technologie en innovatie. Het bevordert een gemeenschap voor technologie- en innovatie-enthousiastelingen, het deelt kennis en het organiseert evenementen via het platform "RIOnline".

**Middelen:** RIC wordt gezamenlijk gefinancierd door 12 overheidsdepartementen, waarvan 11 departementen elk 30.000 euro bijdragen en het departement Algemene Zaken 10.000 euro bijdraagt. Dit resulteert in een jaarlijks budget van 340.000 euro. Het team bestaat uit 4 medewerkers.

**Governance:** RIC wordt bestuurd door een Programma Raad, bestaande uit vertegenwoordigers van elk bijdragend departement, wat zorgt voor een samenwerkingsgericht en democratisch besluitvormingsproces.

## 2. LabX – Experimentatie laboratorium voor Openbaar Bestuur in Portugal

Website: [labx.gov.pt](http://labx.gov.pt)



**Rol:** LabX - Center for Innovation in the Public Sector is een innovatielaboratorium, geïntegreerd in het Agentschap voor Administratieve Modernisering. Het heeft als missie om het innovatie-ecosysteem in de publieke sector te ontwikkelen door vereenvoudiging en participatieve processen te bevorderen om aan de werkelijke behoeften van burgers en bedrijven te voldoen. Werkt samen met publieke entiteiten om, door middel van capaciteitsopbouw of de ontwikkeling van innovatieve projecten, te zorgen voor de overdracht van nieuwe vaardigheden en methodologieën met behulp van nieuwe instrumenten, zodat ze een efficiënt antwoord kunnen bieden op de steeds complexere uitdagingen die de samenleving aan de publieke sector stelt. Om een cultuur van innovatie op te bouwen en de publieke sector te transformeren, zet LabX zich in voor het bevorderen van praktijkgemeenschappen en het delen van kennis via het netwerk van experimenteer- en innovatielaboratoria in de publieke sector en het Innovators Network en het betrekken van de academische wereld, de private sector, publieke entiteiten en het maatschappelijk middenveld bij processen van co-creatie en experimenten om oplossingen voor publieke uitdagingen te bevorderen. Een ander aspect van de activiteiten van LabX is het versterken van burgerparticipatie, waardoor het openbaar bestuur dichterbij de burgers komt te staan, of het nu gaat om het verkennen van het gebruik van opkomende technologieën of andere mechanismen, om openbare diensten en openbaar beleid te ontwerpen dat gericht is op mensen.

**Middelen:** LabX heeft een jaarlijks budget van 1,7 miljoen euro waarvan een groot deel van het budget komt van Recovery and Resilience Plans. Het lab beschikt over 7 full time medewerkers.

**Governance:** het lab werkt nauw samen met de overheid aan verschillende projecten en initiatieven waarbij de overheid betrokken is, zoals de projecten voor herstel- en veerkrachtplannen en in programma's om overheidsdiensten te vereenvoudigen. Ze hebben de autonomie om rechtstreeks met publieke entiteiten samen te werken en initiatieven te ontwikkelen om de innovatiecultuur te bevorderen en te verspreiden wat het netwerk van vernieuwers en het netwerk van experimenteer- en innovatielaboratoria zijn.

### 3. Centre for Public-Private Sector Innovation (CO-PI) in Denemarken

Website: [www.co-pi.dk](http://www.co-pi.dk)



**Rol:** CO-PI is de Deense hub voor samenwerking, kennisuitwisseling en partnerschap tussen overheidsinstanties, bedrijven en academische instellingen om complexe maatschappelijke uitdagingen aan te pakken. Ze zijn pioniers in het meten van innovatie binnen de Deense overheid door middel van de innovatiebarometer, een officiële statistische bron voor een betere besluit- en beleidvorming. Ze zetten daarnaast open innovatieplatforms op om overheidsprocessen te stroomlijnen en burgerbetrokkenheid te bevorderen. Het biedt ook subsidies en financieringsmogelijkheden voor innovatieve start-ups en KMO's voor de stimulatie van ondernemerschap in Denemarken en de algemene economische groei.

**Middelen:** Dit centrum beschikt over een aanzienlijk budget van 20 miljoen euro en 22 toegewijde medewerkers.

**Governance:** Het bestuur van CO-PI bestaat uit een breed scala aan publieke en private organisaties: Ministerie van Economische Zaken, Ministerie van Financiën, De Vereniging van Deense Gemeenten, Gemeente Frederiksberg, Deense Regio's, Regio Midden-Jutland, De Confederatie van Vakbonden, Deense Industrie en Deense Handel.

## 4. Nesta in UK

Website: [www.nesta.org.uk](http://www.nesta.org.uk)



**Rol:** Dit gerenommeerde innovatie agentschap staat onafhankelijk in functie van het Britse algemeen belang. Het werd al in 1996 opgericht. Ze werken rond allerlei projecten binnen 3 welbepaalde missies: gelijke kansen voor elk kind, gezonder leven en duurzame toekomst. Daarnaast scannen ze voortdurend trends en veelbelovende technologie en financieren ze bedrijven die positief bijdragen aan hun missies.

**Middelen:** Deze stichting beschikt over een aanzienlijk budget van 45,67 miljoen euro per jaar en heeft 119 medewerkers in dienst.

**Governance:** Sinds meer dan 10 jaar is Nesta een onafhankelijk agentschap dat geregistreerd is als een liefdadigheidsinstelling, bestuurd door een "Board of Trustees". Ze ondersteunen het uitvoerend team, begeleiden hun besluitvorming over strategische kwesties, houden hen verantwoordelijk voor hun leiderschap en het behalen van doelstellingen.

## 5. Lab d'innovation in Frankrijk

Website: [www.modernisation.gouv.fr/les-laboratoires-dinnovation-publique](http://www.modernisation.gouv.fr/les-laboratoires-dinnovation-publique)



**Rol:** Het Interministerieel Directoraat voor Publieke Transformatie (DITP) verenigt een gemeenschap van publieke laboratoria in ministeries, prefecturen, regio's, steden, operators en ziekenhuizen. Het heeft als taak deze laboratoria in een netwerk op te nemen, de ontwikkeling van de vaardigheden van de teams die ze leiden te ondersteunen, hun successen onder de aandacht te brengen en, ten slotte, samenwerkingsprojecten op te zetten.

Het DITP deelt methoden en beste praktijken om de cultuur en instrumenten van publieke innovatie te verspreiden, te verbeteren en te promoten. Dit is het primaire doel van het Lieu de la Transformation Publique en het jaarlijkse evenement "Le Mois de l'Innovation Publique" (Publieke Innovatiemaand). Het is ook de geest die de interministeriële gemeenschappen die door het DITP worden gecreëerd, drijft en het kader vormt voor onderzoekspartnerschappen. Het DITP zet zich ook in voor het ondersteunen en ontwikkelen van publieke innovatielaboratoria.

**Middelen:** onbekend

18 territoriale innovatielaboratoria: Deze zijn opgericht naar aanleiding van de oproep voor projecten voor "territoriale innovatielaboratoria" die in november 2016 door het DITP werd gelanceerd als onderdeel van het Toekomstinvesteringsprogramma. Er zijn nu 18 territoriale innovatielaboratoria in heel Frankrijk. Ze verschillen zowel in de manier waarop ze zijn georganiseerd als in de onderwerpen die ze behandelen. Wat ze echter allemaal gemeen hebben, is

dat ze nieuwe manieren van werken voorstellen en verandering ondersteunen door middel van speciale projecten. Ze worden beheerd door secretarissen-generaal voor regionale zaken (SGAR), gedecentraliseerde overheidsdepartementen, regionale of departementale raden, lokale overheden, enz.

Voorbeelden:

- la Fabrique RH: innovatieve HR-projecten gericht op professionele gelijkheid, aantrekkelijkheid, welzijn op het werk, managementinnovatie, HR-management, handicaps en telewerken.
- Lab 110 bis, het innovatielab van het Ministerie van Onderwijs: dit biedt alle betrokkenen in het onderwijs een vrije omgeving om te experimenteren, ideeën uit te wisselen, te leren en snel oplossingen te testen voor de onderwijsuitdagingen van vandaag en morgen.
- SIILAB: De opdracht van het Siilab omvat de volgende gebieden: → Publieke innovatie, sociale en solidaire economie → Digitale inclusie → Toegang tot rechten → "Create with you".

Sinds hun oprichting hebben deze laboratoria meer dan 80 transformatieprojecten uitgevoerd, bijna 100 daarvan ondersteund en meer dan 500 opleidingsacties voor ambtenaren uitgevoerd.

**110 innovatielaboratoria in heel Frankrijk:** [L'Atlas des laboratoires d'innovation publique Mai 2023 - République Française \(modernisation.gouv.fr\)](https://modernisation.gouv.fr/publication/2023/05/atlas-des-laboratoires-d-innovation-publique)

### **Governance:**

Verbonden door het DITP, maar elk laboratorium heeft zijn eigen team, budget, projecten en activiteiten. Er zijn verschillende overheidsniveaus bij betrokken (nationaal, regionaal, lokaal, enz.).

## 6. NMBS Innovation Lab in België

Website: [www.belgiantrain.be/nl/about-sncb/en-route-vers-mieux/innovation/innovation-lab](http://www.belgiantrain.be/nl/about-sncb/en-route-vers-mieux/innovation/innovation-lab)



**Rol:** Dichterbij huis, richt het NMBS Innovation Lab zich op het ontwikkelen van praktische oplossingen om de reiservaring van passagiers te verbeteren en de spoorwegoperaties te optimaliseren. Sinds de oprichting eind 2019 heeft dit lab talrijke projecten ontwikkeld en getest. Verschillende van die projecten zijn sindsdien beschikbaar gemaakt voor het grote publiek (bv. de MoveSafe-functie in de NMBS-app). Daarnaast stimuleren zij binnen de NMBS actief de innovatiecultuur en de ontwikkeling van innovatie vaardigheden bij medewerkers door middel van een “Innovation Community” en de “Innovation Academy”.

**Middelen:** Dit innovatielab beschikt over een jaarlijks budget van 800.000 euro en een team van 10 medewerkers.

**Governance:** het lab werkt met een specifieke Innovation governance, onder het goedkeurend oog van de Innovation Board en het innovatie ondersteunend comité.

Rol van de Innovatieboard (bestaat uit 11 leden)

- Innovatie afstemmen op de prioriteiten en visie van de NMBS
- Leidinggevende projecten en budgetten >€50k valideren
- Helpen, adviseren en bijstaan. Vrije middelen, open deuren, ondersteuning binnen de organisatie.
- De strategie en het budget van het innovatieprogramma beoordelen en formeel goedkeuren.
- Status van de lopende projecten en zicht op de komende projecten.

- Komt minstens 4 keer/jaar samen (indien nodig ad hoc voor specifieke onderwerpen).

+ extra rol voor de 3 externe Innovation Board leden

- Buiten in uitdaging en inspiratie
- Kan indien nodig ad hoc bijeenkomen
- Betrokkenheid en inspiratie

Rol van het innovatie ondersteunend comité (bestaat uit 9 leden)

- Ondersteunt het innovatielab & valideert projecten en budget
- Komt om de 2 maanden samen
- Keuze van de projecten, opvolging van de projectevolutie, evaluatie en goedkeuring van belangrijke beslissingen.
- Actieve ondersteuning van het kernteam en bewustmaking van het bedrijf

## 7. Sandbox Vlaanderen

Website: [www.vlaanderen.be/digitaal-vlaanderen/onze-oplossingen](http://www.vlaanderen.be/digitaal-vlaanderen/onze-oplossingen)



**Rol:** Met Sandbox Vlaanderen schept de Vlaamse Overheid een omgeving om te experimenteren met innovatie ideeën, producten en technologieën. Een experiment kan opgezet worden op voorstel van een entiteit of een innovatieve start-up of scale-up. Een goede challenge is de enige voorwaarde. Op deze manier wil de Vlaamse Overheid inzetten op. Resultaten en inzichten worden gedeeld door INO (zie nr. 9 hieronder).

**Middelen:** De financiering betreft hier enkel de personeelskosten van 2 medewerkers. Sandbox Vlaanderen werkt met het principe van de 'gesloten portefeuille'. Dat betekent dat er geen vergoedingen worden betaald door Sandbox Vlaanderen, noch door andere partijen.

**Governance:** Veertien entiteiten uit verschillende beleidsdomeinen binnen de Vlaamse overheid financieren Sandbox Vlaanderen. Zij vormen samen de VIT stuurgroep<sup>1</sup>.

## 8. Vinnova in Zweden

Website: [www.vinnova.se/en](http://www.vinnova.se/en)



**Rol:** Vinnova is een agentschap die draait op belastinggeld en wordt bestuurd door de "instructie" in de jaarlijkse zogenaamde regleringsbrev (regelbrief) en overheidsopdrachten. Het agentschap is naast een financieringsbureau ook een expertbureau op het gebied van innovatie.

**Middelen:** Vinnova heeft ongeveer 240 werknemers en een jaarlijks budget van ongeveer 3,5 miljard SEK of 313 miljoen euro.

---

<sup>1</sup> VIT staat voor Vlaamse Innovation Tour, een intensieve vijfdaagse voor leidend ambtenaren en hun ICT-managers naar Silicon Valley in 2015. Na de reis vormde zich een groep die verder wou bouwen aan een duurzame innovatiewerking binnen de Vlaamse Overheid.

**Governance:** Vinnova heeft een bestuur en valt onder [het Ministerie van Klimaat en Onderneming](#).

Meer info: [Innovationslabb för samhällsutveckling | SKR](#)  
[MSI\\_Designlabb-kartlaggning\\_A4\\_Web.pdf \(socialinnovation.se\)](#)

## 9. InnovatieNetwerk Overheid (INO)

Website: [www.vlaanderen.be/innovatienetwerk-overheid](http://www.vlaanderen.be/innovatienetwerk-overheid)



**Rol:** “INO helpt je groeien tot civil entrepreneur”. Vanuit deze ambitie bouwt INO een Vlaams netwerk voor ambtenaren om te innoveren. Het ondersteunt kennis- en ervaringsdeling over, van, voor innovatief beleid en innovatieve praktijken, het detecteert innovatieve beleidspraktijken binnen en buiten de overheid en maakt ze meer zichtbaar. Ze organiseren inspirerende bijeenkomsten, ze maken de podcast “Onverwacht Innovatief” en organiseren

**Middelen:** INO beschikt over een jaarlijks budget van 150.000€ en telt 3 medewerkers.

**Governance:** Het InnovatieNetwerk Overheid is gepositioneerd binnen het Departement Kanselarij en Buitenlandse Zaken. De werking wordt uitgebouwd vanuit de studiedienst van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV).