



innoveren & innovatiegericht inkopen

Verander je perspectief. Vernieuw je inzicht.

Voor een rechtvaardiger en veiliger Nederland.



Stappenplan Van idee tot innovatiegerichte inkoop

Wow, jij hebt een goed idee! Zelfs méér dan een leuk idee. Het is een innovatie in de dop, die je verder wil brengen. Hiermee wil jij een verschil gaan maken in de praktijk. Je hebt nieuwe tools, producten of diensten nodig, wil de ontwikkeling ervan stimuleren en die producten en diensten eventueel inkopen. Deze publicatie helpt je daarbij. Met een inspirerend stappenplan, een concrete procesflow en een verzameling tools die jou kan helpen je idee verder te brengen.

FASE 1 Intern

STAP 1 Start, verken en verdiep je vraag

Organiseer als start een technologiecafé. Daarbij pitch je je vraagstuk en vraag je relevante kennisinstellingen, bedrijven en overheden hierop te reflecteren. Over welke kennis beschikken de kennisinstellingen al en/ of welke kennisopbouw is er nog nodig? Met welke nieuwe of opkomende technologieën ontwikkelen bedrijven innovatieve producten, diensten en/ of toepassingen die een antwoord kunnen zijn voor je vraagstuk en heb je de Technologiescan van JenV al eens naast je vraagstuk gelegd? Organiseer kort na het technologiecafé een brainstorm waarbij je methodieken (bv. Ynnovate of Lego Serious Play) inzet, die je helpen de vraag achter de vraag in beeld te krijgen. Vraag je in deze fase af of je in je innovatietraject ondersteuning

wil van een zgn. triple helix facilitator. Triple helix facilitators hebben verstand van publiek-private samenwerking, weten hoe je buiten naar binnen haalt en hoe je kennisinstellingen en bedrijven betreft bij vraagstukken van de overheid. Overweeg om voorafgaande aan het Technologiecafé een sparsessie te houden met het Innovatieteam en het Inkoopuitvoeringscentrum (IUC).

STAP 2 Formuleer je vraagstuk en scherp het aan

A problem well-stated, is a problem half-solved. Het vraagbeschrijvingsformat van het Innovatieteam kun je gebruiken om de opbrengsten van de brainstorm gestructureerd te beschrijven. Je werkt de beschrijving van je vraagstuk verder uit en scherpert het verder aan. Je vraagt daarvoor deskundigen om advies en houdt rekening met politieke gevoeligheden. Je onderzoekt of buitenlandse overheden je vraagstuk eventueel al hebben opgepakt. Bijvoorbeeld via de innovatielaisons van de Rijksdienst voor Onder-

nemend Nederland op de ambassades. Het NEN ondersteunt in Nederland het normalisatieproces en deze organisatie kan je helpen met informatie over de Europese en mondiale (normalisatie)context van jouw beoogde innovatie. Voorkom hiermee dat je het wiel opnieuw uit gaat vinden door aan te sluiten op de bestaande (veiligheids-, kwaliteits-, interoperabiliteits)kaders. Deze aansluiting op de 'systeemwereld' zal de marktacceptatie/schaalbaarheid van je innovatie ten goede komen. Maak een inschatting of de nieuwe technologie, het nieuwe proces, of sociale innovatie die jij voor ogen hebt, ook interessant is voor andere onderdelen binnen en buiten JenV. Je weet dan of jouw vraag breder leeft binnen de overheid en kun je gezamenlijk optrekken en een (interdepartementaal) overheidsconsortium formeren. Alleen ga je sneller, maar samen kom je verder. En samenwerking met andere overheidsorganisaties met een vergelijkbaar vraagstuk levert later immers ook mogelijk schaalvoordeel op bij de inkoop.

STAP 3 Organiseer een technische dialoog

Praat samen met experts van de relevante kennisinstellingen in een zogeheten technische dialoog verder over je vraagstukbeschrijving. Deze experts hebben vooraf naar je vraagstukbeschrijving gekeken en hier schriftelijk feedback op geleverd. Zij bekijken bijvoorbeeld hoe jouw vraagstukbeschrijving zich verhoudt tot de laatste stand van de techniek, denken mee over specificaties en alternatieven. Het Innovatieteam kan met je meedenken over de opzet en organisatie van deze technische dialoog.

STAP 4 Bepaal hoe je bedrijven uit wil dagen

Bepaal van te voren hoe je bedrijven uit wil dagen om oplossingen te bedenken voor jouw vraagstuk. Dit noemen ze ook wel 'marktstrategie'. Bepaal samen met het Inkoopuitvoeringscentrum welke marktstrategie het beste past bij jouw vraagstuk.

FASE 2 Extern

STAP 5 Consuleer de markt

In een marktconsultatie wissel je met geselecteerde bedrijven vrijblijvend en oriënterend van gedachten. Aan de hand van je vraagstukbeschrijving verken je gezamenlijk welke innovatieve producten en diensten die zij voor jouw vraagstuk kunnen ontwikkelen, of bestaande producten en diensten kunnen aanpassen en geschikt maken. Je weet na de marktconsultatie beter welke mogelijkheden bedrijven op welke termijn tegen (globaal) welke kosten kunnen bieden om het vraagstuk aan te pakken. Je krijgt hulp van het Inkoopuitvoeringscentrum bij de opzet en organisatie van de marktconsultatie.

STAP 6 Koop je innovatie in of ontwikkel een prototype

Je scherpt het vraagstuk verder aan met de inzichten die je gekregen hebt uit de marktconsultatie. Je weet nu ook of er al een product of dienst in de markt is die (met eventuele kleine aanpassingen) voorziet in jouw vraagstuk. Als dit het geval is, volg een aanbestedingstraject. Als er nog geen passende oplossing bestaat, ga je onderzoeken of er een prototype bestaat. Als het prototype er wel is, breng je het prototype verder. Als het er niet is, kun je een prototype laten ontwikkelen.

STAP 7 Hoera!

Aan het einde van de rit heb je voor jou vraagstuk een innovatief product of dienst ingekocht. Deel je succes met je collega's, leden van het overheidsconsortium en registreer je *lessons learnt* voor de volgende keer.

Inspiratie Een greep uit de mogelijkheden

Horizon 2020/9^e Kaderprogramma Horizon Europe

Horizon 2020 is het grootste subsidieprogramma ter wereld voor research, development en innovatie. Een van de onderdelen richt zich op veiligheid. Doel is kennis en technologische oplossingen ontwikkelen voor de bestrijding van terrorisme, georganiseerde misdaad, crisisbeheersing, crisismanagement en grensbewaking. De Europese Commissie publiceert elk jaar zogeheten calls waar je aan kunt deelnemen. In 2020 is er 240 miljoen euro beschikbaar. Als je een onderzoeksvoorstel wil indienen, is het noodzakelijk dat je Europese samenwerking met bedrijven, kennisinstellingen en overheden opstart. Het Innovatieteam en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en The Hague Security Delta helpen je hierbij. Het Horizon 2020 programma loopt in 2020 af en zijn de onderhandelingen gestart voor het volgende onderzoeksprogramma. Daarna gaat de naam veranderen naar 'Horizon Europe', maar verder kent het nieuwe programma overeenkomsten met het huidige programma. Het veiligheidsonderzoek krijgt een eigen cluster genaamd 'Civil security for society'. Horizonte Europe start in 2021.

Samenwerking kennisinstellingen

Denk ook eens aan samenwerken met kennisinstellingen, zoals hogescholen en universiteiten. Studententeams van de Haagse Hogeschool bv. hebben in 2018 en 2019 meegedacht met oplossingen voor vraagstukken van de Brandweer en de Politie. De TU Delft kent bv. een zgn. Design Synthesis Exercises, waarbij 10 studenten onder begeleiding van professoren in 10 weken oplossingen bedenken en uitwerken voor opgaven van JenV.

Small Business Innovation Research Program (SBIR)

Een SBIR daagt ondernemers uit om nieuwe

producten of diensten, bijvoorbeeld voor opgaven van JenV, te ontwikkelen en op de markt te brengen. De SBIR maakt gebruik van de creativiteit van ondernemers om maatschappelijke opgaven op te lossen. De SBIR is een competitie, waarbij de ondernemingen met de beste ideeën een opdracht krijgen voor een haalbaarheidsonderzoek. De ondernemingen met de meest kansrijke haalbaarheidsonderzoeken, krijgen vervolgens opdracht hun product verder te ontwikkelen.

Precommercial Procurement (PCP)

Een PCP daagt ondernemers uit om nieuwe producten of diensten, bijvoorbeeld voor opgave van JenV, te ontwikkelen en op de markt te brengen. Waar de SBIR voornamelijk nationaal wordt ingezet, is PCP een instrument dat vooral op Europees niveau gebruikt wordt. Daarnaast kent PCP in tegenstelling tot de SBIR een testfase.

Technologie Ontwikkelbudget van Defensie (3x per jaar)

JenV en Defensie trekken steeds meer verder samen op. Het Technologie Ontwikkelingsbudget (TObudget) van Defensie is beschikbaar voor het stimuleren van de ontwikkeling van technologieën. Doel is kansrijke kritieke technologieën te ontwikkelen in de zogeheten Technology Readiness Levels 4 t/m 6. Voorstellen voor technologieontwikkeling kunnen het hele jaar worden ingediend. Appreciatie en besluitvorming vindt drie keer per jaar plaats: 1 februari, 1 mei en 1 september. Defensie begeleidt na besluitvorming de aanbesteding van de technologieontwikkelingsprojecten. Het Innovatieteam kan je in contact brengen met Defensie.

Innovatiepartnerschap

Dit instrument wordt gebruikt voor de aanschaf van producten, werken en diensten die nog niet op de markt beschikbaar zijn, of nog niet op het gewenste niveau presteren. Met de beschrijving van jouw opgave of beschrijving van wat je nodig hebt om jouw opgave aan te pakken, stellen bedrijven innovatieve oplossingen voor. Als het bedrijf klaar is met onderzoeken en ontwikkelen, kan JenV het product, werk of dienst in commerciële volumes inkopen. Natuurlijk onder de voorwaarden die JenV en het bedrijf bij de start van het innovatiepartnerschap zijn overeengekomen.

Aanbestedingstraject

In een aanbesteding maakt JenV bekend dat zij een opdracht wil laten uitvoeren en bedrijven vraagt om een offerte in te dienen om jouw vraagstuk op te lossen. In die offertes staat welke prijs het bedrijf voor de uitvoering van de opdracht vraagt. Op een datum die vooraf bepaald is, sluit de inschrijving en selecteert JenV het bedrijf dat de opdracht krijgt om een product of dienst te ontwikkelen voor jouw opgave.

TNO Kennis- en onderzoeksprogramma VPVM

Kennis en innovatie zijn ook voor JenV essentieel om in deze snel veranderende samenleving onze taken goed uit te kunnen blijven voeren. Sinds 2017 is TNO strategische kennispartner van JenV. Binnen het Vraaggestuurde Programma Veilige Maatschappij (VPVM) worden kennisvragen vanuit het JenV domein samen met TNO vertaald naar toegepast onderzoek. Doel van het VPVM is om voor het justitie- en veiligheidsdomein relevante nieuwe kennis en technologie te ontwikkelen en deze te vertalen naar innovatieve oplossingen voor de praktijk. Onderzoekslijnen voor 2019 zijn: intelligentie, terrorismebestrijding, versterking strafrechtken, wearbare professional, nationale veiligheid en cyber security & societal resilience. Heb je kennisvragen ten aanzien waarvan je wil verkennen of ze kunnen worden opgenomen in het VPVM? Stuur een e-mail naar het Innovatieteam JenV via innovatie@minjenv.nl

NEN Innovatiemakelaar

Normalisatie kan ingezet worden als effectief middel om het vertrouwen in, en de acceptatie van, innovaties te vergroten. In normen wordt door belanghebbenden vastgelegd aan welke eisen en voorwaarden een product, proces of dienst moet voldoen. Aspecten als kwaliteit, prestaties, veiligheid, duurzaamheid, interoperabiliteit, werkwijze etc. zijn in veel gevallen te herleiden tot specifieke afspraken die nationaal of internationaal ontwikkeld zijn. Normen helpen om een vertaalslag te maken van onderzoeksresultaten naar concrete innovatieve oplossingen. Het brede draagvlak dat met dit proces gecreëerd wordt is essentieel voor het succesvol op de markt brengen van innovaties. Daarbij biedt het instrument normalisatie de mogelijkheid om 'ruimte in regels' te creëren daar waar (het testen van) innovatie niet binnen wet- en regelgeving past.

Startups voor – maatschappelijke- JenV opgaven

Het ministerie betreft startups actief bij het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen via het Startup in Residence (SiR)-programma. Het SiR programma is een innovatief samenwerkingsverband tussen het ministerie en startupbedrijven. Tijdens dit programma zoeken JenV en startups samen naar innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. In het programma ook wel challenges genoemd. Startups zijn flexibel, werken snel en spelen in op de nieuwste (technologische) ontwikkelingen. Met de gezamenlijke innovatiekracht van startups en de experts van het ministerie vinden we in SiR-programma's nieuwe initiatieven voor de soms ingewikkelde opgaven waar de samenwerking en JenV mee te maken hebben en krijgen. De startup-officer JenV faciliteert SiR-programma's binnen het ministerie door deze te co-financieren, te begeleiden en zorg te dragen voor de verbinding tussen de overheid en de startupwereld. Voor meer informatie neem contact op met startups@minjenv.nl.

Hulp en advies nodig? Het Innovatieteam JenV en Inkoopuitvoeringscentrum (IUC) denken graag met je mee. Neem contact op via innovatie@minjenv.nl



Procesflow Check je aanpak

FASE 1 Intern

STAP 1 Klaar voor de start?

Je hebt een innovatief idee voor een vraag in je organisatie. Je wilt het verder brengen? En misschien zelfs inkopen? **Belangrijk:** Leg als eerste contact met je Inkoopuitvoeringscentrum (IUC) en jouw innovatiecollega's.



JA

Brainstorms

Onderzoek jouw vraagstuk via goed begeleide brainstorms

- Wat is het probleem waar we een oplossing voor zoeken?
- Wie heeft er behoefte aan de oplossing, voor wie geldt het probleem nog meer, en voor wie zijn oplossingen toepasbaar?
- Aan welke interne/externe (rand-)voorwaarden (vastgelegd in wet- en regelgeving, normen/standaarden e.d.) moet de oplossing voldoen?

JA

STAP 2 Vraagstukbeschrijving

Verdiep de oogst van je brainstorms verder tot een beschrijving van het vraagstuk, bijvoorbeeld via:

Deskresearch

- Onderzoek wat er al gebeurt bij JenV of andere ministeries
- Een buitenlandsconsultatie door RVO of vergelijkend onderzoek
- Bestudering van octrooien, vakbladen, productbladen en kwaliteitslabels
- Bestudering van de Technologiescan JenV, internetpagina's en rapportages

- Een check van de Innovation Radar app welke onderzoeken rondom jouw vraagstuk al zijn gedaan binnen Horizon 2020 en Europa. www.innoradar.eu
- Bestudering via NENConnect van (nationale, Europese en internationale) normen www.nen.nl/NEN-Connect/Overzicht.htm
- Inventarisatie van proeftuinen, regionale ontwikkelingsmaatschappijen en innovation hubs.

Fieldresearch

- Betrek de politieke actualiteit
- Consulteer ervaringsdeskundigen
- Bezoek vakbeurzen en congressen
- Vraag resultaten op van praktijktesten van bedrijven
- Formuleer randvoorwaarden
- Schakel de Innovatiemakelaar van het NEN in om status van normen en certificaten toe te lichten. Snel de relevante informatie kunnen filteren zorgt voor een efficiëntieslag in deze fase van het proces.



Laatste check!

Check je vraagstukbeschrijving een laatste keer en laat deze accorderen door de initiële probleemhouder en potentiële eindgebruikers. Criteria:

- Uitwerking voldoende scherp?
- Voldoende innovatief?
- Technisch haalbaar en schaalbaar?
- Commitment van JenV-eindgebruiker?
- Is het wettelijk toegestaan en/of zijn er normenkaders waarbinnen getest kan worden?
- Zicht op de business case?

JA

STAP 4 Bepaal hoe je bedrijven uit wil dagen

Bepaal van te voren hoe je bedrijven uit wil dagen om oplossingen te bedenken voor jouw vraagstuk. Dit noemen ze ook wel marktstrategie. Maak uit een keuze uit de volgende marktstrategieën:

- Bij een 'doelgericht innovatietraject' laat je bedrijven innovatieve oplossingen ontwikkelen. Daarna wordt met deze oplossingen geëxperimenteerd om te kijken of ze echt werken. Ook worden ze gevalideerd. Als dit succesvol verloopt, koop je deze oplossingen in. Heb je de innovatieve oplossing uiteindelijk in gebruik? Zelfs dan worden ze soms nog verder voor je doorontwikkeld.
- Bij een 'innovatiegericht inkooptraject met intentie' geef je naar bedrijven aan de intentie te

hebben bepaalde innovatieve oplossingen in de toekomst in te kopen zodra deze door een bedrijf is ontwikkeld. Je bent zelf beperkt betrokken bij het ontwikkelen van deze innovatieve oplossingen.

- Bij een 'innovatiegericht inkooptraject met ruimte' geef je bedrijven de volledige ruimte om met innovatieve oplossingen te experimenteren en deze te leveren. Hierbij ben je niet of slechts zeer beperkt betrokken bij het ontwikkelen van deze innovatieve oplossingen.



JA

STAP 3 Technisch dialog

Consulteer via de organisatie van een technisch dialoog de expert van kennisinstellingen over technische aspecten en technische normen voor de interoperabiliteit tussen systemen. Scherp je vraagstuk aan op basis van de technisch dialoog.



JA

NEE

FASE 2 Extern

Naar buiten

Nu ga je met je vraagstuk naar buiten. Heb je voldoende kennis over jouw vraagstuk en de markt om een oplossing voor jouw vraagstuk te (laten) bedenken?

NEE

STAP 5 Marktconsultatie

Organiseer een marktconsultatie, begeleid door het IUC. Samen met bedrijven verken je de mogelijkheden van de (te ontwikkelen) oplossingen voor jouw vraagstuk, de beschikbaarheid van potentiële producten/diensten, inhoudelijke specificaties, etc. Is er misschien al een oplossing op de markt?



JA

NEE

STAP 6 Aanbesteden of onderzoeken

Nee, de gewenste oplossing is niet commercieel beschikbaar. Wil je samen met de markt de oplossing ontwikkelen en commiteer je je aan afname?

Ja, er is op de markt een product of dienst beschikbaar die een oplossing biedt voor mijn vraagstuk (je gaat deze product of dienst inkopen).

Ja, er is op de markt een product of dienst beschikbaar, maar deze moet worden aangepast.

JA

JA

JA

Met een Innovatiepartnerschap daag je de markt uit om een oplossing te ontwikkelen en je commiteert je aan afname.

Volg de procedure Regulier aanbestedingstraject*

Inkoop adviseert welke procedure je moet volgen:
• De Mededingingsprocedure* met onderhandeling
• of de Concurrentiegerichte dialoog*

JA

JA

JA

Start een ontwikkeltraject

- Bijvoorbeeld via een Prijsvraagprocedure zoals:
- **SBIR:** je schrijft een competitie uit met als resultaat een haalbaarheidsplan of prototype.
 - **PCP:** vanuit een gedeelde behoefte bij meerdere lidstaten werk je internationaal samen met als resultaat een prototype.
 - **SIR:** je zet je vraagstuk uit in de startupwereld en werkt samen met startups aan het opleveren van een eerste prototype.

Biedt het prototype een antwoord op je vraag?

JA

NEE

Ligt het aan het bedrijf?

NEE

JA

STAP 7
Goed gedaan! Je hebt innovatieve producten en diensten ingekocht!



Let op!

- Betrek tijdens het hele proces het Inkoopuitvoeringscentrum. Zij hebben de meeste kennis en ervaring.
- Controleer in elke fase of je innovatie niet in strijd is met het intellectueel eigendom. Bestaat het al en zit er patent op?

* Samenvatting van de drempelbedragen voor de Rijksoverheid voor leveringen en diensten t/m 31-12-2019

- Tot €33.000 euro,-: enkelvoudige onderhandse gunning;
- Van €33.000,- tot €144.000,- (drempelwaarde): meervoudige onderhandse procedure of nationale procedure;
- Vanaf €144.000,-: Europese aanbesteding voor diensten en leveringen.

