

BOUW

OP

EIGEN

INITIATIEF



PRAKTISCHE HANDLEIDING VOOR EIGEN INITIATIEVEN IN DE BOUWSECTOR

BOUW

OP

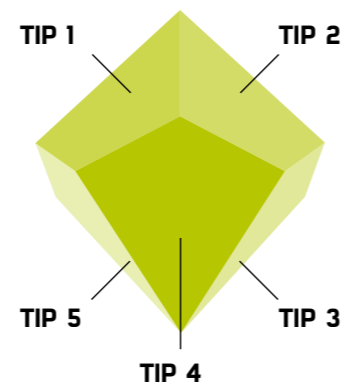
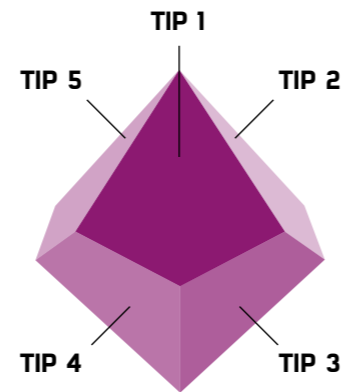
EIGEN

INITIATIEF



WAT KUNT U IN DEZE PRAKTISCHE HANDLEIDING VERWACHTEN?

1. INLEIDING	4
2. WAT IS EIGEN INITIATIEF?	5
SUCCES IN DE PRAKTIJK 1	6
3. Een Eigen Initiatief in 7 stappen	10
SUCCES IN DE PRAKTIJK 2	24
4. Ervaringen Loketten en Platforms	26
SUCCES IN DE PRAKTIJK 3	30
5. Hoe nu verder?	32
SUCCES IN DE PRAKTIJK 4	34
6. Dilemma's en tips voor opdrachtgever en opdrachtnemer	36
SUCCES IN DE PRAKTIJK 5	40
7. Eigen Initiatief in cijfers	42
8. Nuttige naslag	43



VOORWOORD

- ▶ **Patrick Buck:** "Goede ideeën zijn altijd welkom. Wij willen alle innovatiekracht van de markt veel meer ruimte geven. Eigen Initiatief is daar een goed middel voor."
- ▶ **Bert Keijts:** "Eigen Initiatief is een hele cultuuromslag. We willen graag innovatieve ideeën uit de markt. Daarbij moet de timing van het indienen van ideeën en de reikwijdte van ideeën matchen met de politieke agenda en de politieke besluitvorming."
- ▶ **Peter Jägers:** "Nederland weet heel goed wat zij van ruimte en voorzieningen verwacht en hoe je dat het beste realiseert. Als overheid moet je iets met die creativiteit en deskundigheid kunnen doen. Daar biedt Eigen Initiatief de mogelijkheid toe."
- ▶ **Martin van Pernis:** "Sta open voor de toepassing van innovatieve technologieën. Te veel innovaties belanden in de prullenbak, omdat ze onvoldoende gelegenheid geven nieuwe zaken in de praktijk te brengen."

- ▶ **Elco Brinkman:** "De bouw kan oplossingen bieden voor maatschappelijke vraagstukken. Steeds vaker nemen bouwbedrijven zelf het initiatief om concrete voorstellen te doen aan de klant. Slimme voorstellen die meer mogelijk maken omdat we als bouwers onze kennis, ervaring en creativiteit kunnen inzetten. In deze brochure vindt u tal van aansprekende voorbeelden van Eigen Initiatief die – en dat is verheugend – ook steeds vaker in goede aarde vallen."
- ▶ **Marijke van Haaren:** "De markt is van harte welkom om met goede ideeën bij de provincie Gelderland te komen. Onze uitgangspunten voor infrastructuur en mobiliteit zijn helder en daarmee de onderwerpen die wij belangrijk vinden en waarop we inbreng van de markt kunnen gebruiken. Eigen Initiatief biedt ons de gelegenheid op deze onderwerpen samen aan de slag te gaan, mooie innovatieve projecten tot uitvoering te brengen of een proeftuin voor innovatieve toepassingen te creëren."

Patrick Buck: Directeur Projecten ProRail
Bert Keijts: Directeur-generaal Rijkswaterstaat
Peter Jägers: Directeur-generaal Rijksgebouwendienst
Martin van Pernis: Voorzitter Vernieuwingsplatform Bouw (opvolger Regieraad Bouw en PSIBouw)
Elco Brinkman: Voorzitter Bouwend Nederland
Marijke van Haaren: Provincie Gelderland, Gedeputeerde Mobiliteit en Economische Zaken

INLEIDING | HOOFDSTUK 1

Het lijkt de wereld op zijn kop. Private partijen, ondernemers maar ook particulieren wachten niet langer op een openbare aanbesteding zoals voorheen. Ze nemen zelf het voortouw en en geven publieke partijen ongevraagd een innovatief idee: een zogenaamd Eigen Initiatief.

Geschiedenis

De afgelopen vijf jaar is veel vooruitgang geboekt met Eigen Initiatieven in de bouwsector. Dat begon met een eerste stap in 2005. Toen werd unsolicited proposal officieel in Nederland gelanceerd als Eigen Initiatief. Kort daarna werden platforms en loketten* geopend waar marktpartijen en burgers Eigen Initiatieven konden indienen. Dat heeft geleid tot vele grote initiatieven die door bedrijven zijn ingediend. En maar liefst 1000 initiatieven zijn reeds door burgers overhandigd.

* In deze handleiding zijn zowel loketten als platforms beschreven. In het geval van VROM en VenW spreken we over platforms: Idee VenW en Idee VROM. Bij ProRail en de provincie Gelderland spreken we over loketten: Loket ProRail en Loket Eigen Initiatief Mobiliteit

Bevindingen eerste jaren

Het opstellen, indienen en beoordelen van al die initiatieven ging niet vlekkeloos. Daarom vonden de initiatiefnemers Regieraad Bouw, Bouwend Nederland, de verschillende Loketten en Platforms en de Community of Practice Eigen Initiatief het tijd voor een gedegen evaluatie en verbeteringslag. Om kort te gaan, waren de verwachtingen in de markt bij lancering van het Eigen Initiatief hooggespannen. Deze verwachtingen konden niet helemaal worden waargemaakt. Ook bleek bij navraag dat procedures, eisen en voorwaarden niet op voorhand bij alle deelnemende partijen duidelijk waren.

Eigen Initiatief gaat door

Om met Eigen Initiatief in de bouwsector een volgende stap te nemen zien de initiatiefnemers het als hun taak om het naar een hoger, professioneler plan te tillen. Zij hebben daarbij alle ervaringen, gesprekken met marktpartijen en opdrachtgevers en hun eigen analyses gebruikt. In deze handleiding vindt u het beslag van al deze lessen en verbeteringen. Zo vindt u een chronologisch 7-stappenplan dat opdrachtgevers en opdrachtnemers veel houvast biedt bij het maken, indienen en beoordelen van een Eigen Initiatief. Daarnaast zijn tips, best practices¹, dilemma's en voorbeelden verzameld die regelrecht uit de praktijk komen. Doe er uw voordeel mee.

¹Een aantal van de best practices zou onder de huidige jurisprudentie niet meer op dezelfde wijze gerealiseerd kunnen worden. Toch hebben we u deze niet willen onthouden, om aan te geven welke ontwikkelingen allemaal mogelijk zijn gebleken na initiatief van de markt.

WAT IS EIGEN INITIATIEF? | HOOFDSTUK 2

In een notendop

Eigen Initiatief* is kort gezegd een open sollicitatie van een bedrijf of particulier bij de overheid. Deze partij zegt daarmee eigenlijk: 'wij hebben specifieke expertise en bieden graag een innovatieve oplossing voor een maatschappelijk probleem. Jullie zien het probleem wellicht (nog) niet maar als wij samenwerken dan gaat dat ons beide meerwaarde opleveren.' Dit ongevraagde voorstel, deze open sollicitatie heet in de bouwwereld Eigen Initiatief.

* Definitie: Een bedrijf of particulier dient ongevraagd een originele oplossing in voor een maatschappelijk vraagstuk bij een publieke opdrachtgever. Deze oplossing biedt voor de opdrachtgever aantoonbare meerwaarde.

Daarom Eigen Initiatief

De markt heeft innovatiekracht. Veel professionele bedrijven, adviesbureaus, ingenieursbureaus en bouwbedrijven hebben vaak innovatieve en goed gefundeerde oplossingen voor maatschappelijke problemen. Daarnaast zijn er ook veel particulieren die niet in problemen maar juist in oplossingen denken. Om deze ideeën, deze initiatieven een positief vervolg te geven, te kanaliseren en te laten bijdragen aan de verbetering van ons welzijn en de welvaart is het Eigen Initiatief in het leven geroepen.

Meer dan een idee

Een idee opperen is niet genoeg. Een idee kan pas als Eigen Initiatief worden ingediend, als de marktpartij zijn huiswerk grondig heeft gedaan. Het idee moet bekeken zijn vanuit verschillende perspectieven en uiteindelijk uitgewerkt zijn in een probleemanalyse, begroting, planning, businesscase. Het idee kan ook een product of een ontwikkeling zijn waar nieuwe marktmogelijkheden voor gezocht worden.

Overheid staat open voor ideeën

Met het openen van loketten en platforms geeft de (semi-) overheid aan dat zij haar traditionele rol van opdrachtgever ook anders kan invullen. Voorheen gaf de overheid in detail aan wat ze wilde. Dit smoorde veel innovatie in de kiem. Eigen Initiatief draait die rol om en geeft creativiteit van bedrijven en burgers weer een plek.

Voorbeelden

Het is lastig om van tevoren te zeggen wat precies een goed Eigen Initiatief is, het gaat tenslotte om nieuwe dingen die nog niet bedacht zijn. Om u toch een idee te geven van geslaagde Eigen Initiatieven:

NRC: 'TU Delft ontwikkelt met BAM methode om schade fijnstof te beperken.'

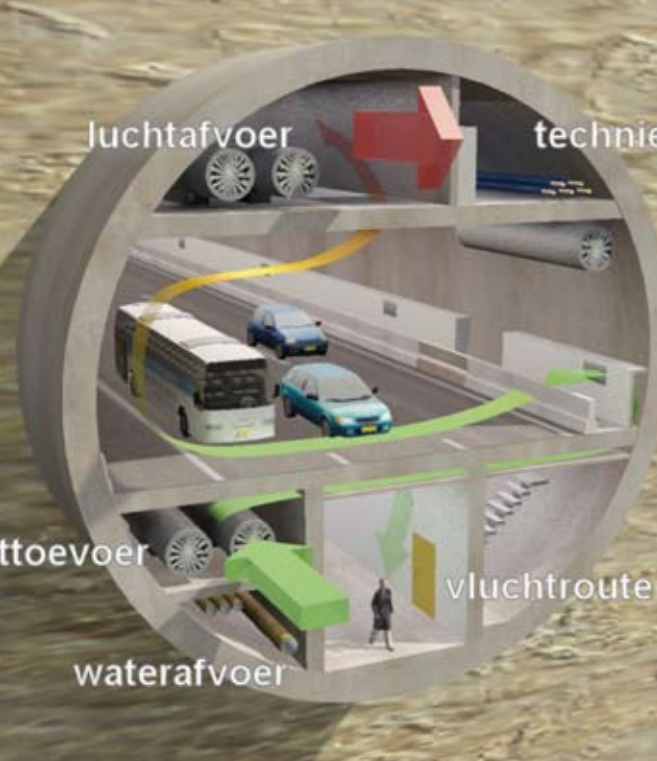
Telegraaf: 'Stad onder Amsterdam', Strukton presenteert ambitieus bouwplan.

BodemNieuws: 'Van der Wiel in Drachten ontwikkelt nieuwe methode om vervuild terrein af te graven en afval te hergebruiken.'

De Pers: 'Groots plan zonne-spoor', Idee van zelfstandig consultant Hans Hof om 2800 kilometer spoor te overkappen met zonnepanelen.

Wat is het niet?

Verkoopbrochures, technische documentatie, speciale aanbiedingen of direct mail campagnes, een 1-op-1 aanbesteding of een tweede kans.



Missing link A6-A9 gevonden

De ontbrekende verbinding tussen de A6 en de A9 was jarenlang een onoplosbare puzzel. Het tracé is nooit aangelegd omdat de weg dwars door het Naardermeer zou lopen, een beschermd natuurgebied. Een tunnel dan? Ook een slechte keuze. De noodzakelijke ventilatietorens zouden niet alleen het meer maar ook de Bloemendalerpolder, de Vechtoevers en de woongebieden rondom Amsterdam ontsieren. Het uitgestoten fijnstof zou daarnaast het preciaire ecosysteem in de natuurgebieden verstoren.

Maar er gloort licht aan de horizon. Niet de tunnel maar de uitstoot van het fijnstof is het probleem. Daarom bedacht Strukton op eigen initiatief een nieuw type tunnel. De twee rijrichtingen krijgen elk hun eigen tunnelbuis, bestaande uit drie lagen.

- de asfaltlaag (het wegdek);
- de ventilatielaag boven het wegdek voert verse lucht aan (tegen de rijrichting in);
- de tweede ventilatielaag onder het wegdek voert de vervuilde lucht af (met de rijrichting mee). In deze laag vindt elektrostatische filtering van fijnstof plaats.

Eigen Initiatief van: Strukton en TBI Infra

Wanneer: 2008

Waar: Tussen A6 bij Muiderberg en de A9 bij Holendrecht.

Aantoonbare meerwaarde: Vermindering files A9, A1, A6 en behoud natuurgebieden.

Status: Niet uitgevoerd, de overheid heeft gekozen voor de verbreding van de omliggende wegen. Wel goede PR opgeleverd voor Strukton en TBI.

Quote: "Als je klein behuisd bent, zoals in Nederland, moet je nu eenmaal inventiever zijn. Dat is eigenlijk een voordeel!" Frits Verhees, Strukton Integrale projecten.



Integratie bodemsanering en bouw

De Gemeente Groningen en een ontwikkelingscombinatie ING Vastgoed, Maes en Amstelland Vastgoed sloten een overeenkomst voor de ontwikkeling van het CiBoGa-terrein, waarop voorheen een gasfabriek stond. De bodem was zwaar vervuild. Aanvankelijk zou de Gemeente het perceel zelf saneren. Pas daarna zou de ontwikkelaar op de schone grond beginnen met de bouw.

Van der Wiel Infra & Milieu BV kwam echter met een verrassend Eigen Initiatief. Saneer de bodem direct tijdens de bouw. Zodoende zijn de kosten van de sanering lager en kan de ontwikkelaar gelijk aan de slag.

Eigen Initiatief van: Van der Wiel Infra & Milieu b.v.

Wanneer: 1999

Waar: CiBoGa terrein in Gemeente Groningen

Aantoonbare meerwaarde: Aanzienlijk lagere kosten bij bodemsanering

Status: Uitgevoerd

Quote: "Bodemvervuiling is vaak een kostenpost bij grondoverdracht. Deze aanpak scheelt iedereen een hoop kopzorgen." Sjouke Postma, Van der Wiel Infra & Milieu.

SUCCES IN DE PRAKTIJK | SUCCES IN DE PRAKTIJK 1

Ontwikkeling zeilcentrum Medemblik

Medemblik zat eind jaren '90 in een lastig parket. Ze dreigde haar positie als hēt zeilcentrum in Nederland te verliezen aan het financieel sterkere Lelystad. Geld om de competitie aan te gaan was er nauwelijks, op de bodem van de kist lag slechts fl. 300.000,-. Tom Poes verzin een list. Directeur Pronk van Volker Wessels las in krant over de problemen van het stadsbestuur, dacht erover na en bedacht een oplossing die paste binnen de financiële beperkingen. Omdat ook Medemblik echter gebonden is aan de Europese regels kon de gemeenteraad het plan niet direct honoreren. Zij schreef daarom in 1996 een bijzondere aanbesteding uit. 'Bedenk een plan om een Zeilwedstrijdcentrum te ontwikkelen binnen het gemeentelijke budget van fl. 300.000,-'. Na objectieve beoordeling van alle inzendingen kwam het plan van VolkerWessels alsnog als beste uit de bus.

Eigen Initiatief van: Volker Wessels Infra Ontwikkeling

Wanneer: Eind jaren '90

Waar: Medemblik

Aantoonbare meerwaarde: Een Internationaal Zeilwedstrijdcentrum is met zeer beperkte overheidsmiddelen volledig tot bloei gekomen. De markt (VolkerWessels) heeft oplossing aangedragen die de gemeenteraad niet voor mogelijk had gehouden.

Status: Uitgevoerd als 'Shared Business'. Op 28 mei 1999 opende Burgemeester Smit het internationale zeilwedstrijdcentrum met een jachthaven voor 450 ligplaatsen en uitgebreide voorzieningen.

Quote: "Zonder deze creatieve bijdrage hadden er nu geen Olympiërs kunnen trainen in Medemblik." Oud burgemeester van Medemblik: Hans Smit.



TIPS

TIP 1

Communicatie is bij elk project van groot belang. Praat over uw idee, leg het voor, werk het uit en vraag om advies bij de ontvanger. Iedereen heeft baat bij samenwerken. Gebruik daarbij zowel de formele als informele kanalen.

TIP 2

Een goed Eigen Initiatief kan leiden tot een openbare aanbesteding. Het is dan verstandig om het intellectueel eigendom vast te laten leggen. Neem in dit geval contact op met het Nederlandse Octrooiencentrum.

TIP 3

Zie het indienen van een Eigen Initiatief als marketing, productontwikkeling, Research & Development of goeie PR. Het hoeft niet direct te leiden tot een extra opdracht.

TIP 4

De procedure voor Eigen Initiatief biedt voldoende juridische ruimte om uw idee mondeling toe te lichten.

TIP 5

Weet welke ontwikkelingen er spelen bij de overheid. Op internet en in brochures is al een schat van kennis aanwezig. Ook bij de verschillende loketten is veel kennis voorhanden, over projecten maar ook over sleutelpersonen in de organisatie.

 **OPDRACHTNEMER**

TIP 1

Om de innovatiekracht van de markt optimaal te benutten, zal een cultuuromslag plaats moeten vinden. Vertrouw de intenties van de indiener en voorkom het 'not-invented-here' syndroom. Iedereen kan een goed idee hebben.

TIP 2

Een Eigen Initiatief hoeft niet noodzakelijkerwijs voor een specifiek project ontwikkeld te zijn. Ook conceptuele ideevorming is een Eigen Initiatief waard.

TIP 3

Bij een erg goed idee kunt u natuurlijk altijd onderzoeken of er mogelijkheden zijn om regelgeving aan te passen dan wel extra budget vrij te maken.

TIP 4

Stel vanaf de eerste beoordeling na het indienen een procesmanager aan die inhoudelijk betrokken is bij de beoordeling van het idee. Maak goede afspraken wie intern verantwoordelijk is voor het idee.

TIP 5

Schroom niet om een bestuurder te betrekken. Bij prioriteit van de bestuurder kan het Eigen Initiatief in een stroomversnelling raken.

 **OPDRACHTGEVER**

EEN EIGEN INITIATIEF IN 7 STAPPEN

HOOFDSTUK 3

Bouwbedrijven, adviesbureaus, kenniscentra en ook particulieren hebben vernieuwende ideeën, zo leert de praktijk. In principe kan dan ook iedereen een Eigen Initiatief indienen. Mits het aan een aantal voorwaarden voldoet uiteraard. Nadat het initiatief is ingediend, beoordeelt de opdrachtgever dit plan op een aantal punten. In chronologische stappen staat hier beschreven hoe een idee groeit tot een Eigen Initiatief, vanuit zowel het perspectief van de indiener (opdrachtnemer), de

ontvanger (het loket) als de procesmanager van de opdrachtgever. Deze 7 stappen beschrijven het gehele proces van indienen, ontvangst, beoordeling, adoptie tot en met realisatie en exploitatie.

Let wel: voor alle ontvangende partijen zijn onderstaande criteria en stappen noodzakelijk, maar deze worden in de praktijk niet overal even hard en formeel gehanteerd.

STAPPEN IN HET KORT

Stap 1: Schrijf initiatief (OPDRACHTNEMER)

Maak uw idee zo concreet mogelijk, geef aan waarom u denkt dat juist dit Eigen Initiatief waardevol is en geef uw eigen rol aan. Overtuig de kritische lezer!

Stap 2: Dien initiatief in (OPDRACHTNEMER)

Dien uw initiatief in bij het juiste loket. Als bedenker van het idee is het ook uw taak om uit te leggen, toe te lichten en te verdedigen.

Stap 3: Beoordeel initiatief (LOKET/PLATFORM)

Beoordeel op:

- originaliteit,
- doel en meerwaarde,
- volledigheid,
- SMART/principe,
- uitvoerbaarheid.

Stap 4: Draag idee over (LOKET/PLATFORM)

Het loket draagt het idee binnen uw organisatie over aan een van de procesmanagers van de juiste afdeling. Hij of zij is vanaf dit moment verantwoordelijk voor de juiste afhandeling van de vervolgstappen.

Stap 5: Vraag mondelinge toelichting (PROCESMANAGER OPDRACHTGEVER)

U geeft als opdrachtgever de mogelijkheid om het Eigen Initiatief mondeling toe te lichten en daar waar nodig te specificeren.

Stap 6: Laat bestuurder beoordelen (PROCESMANAGER OPDRACHTGEVER)

Of het Eigen Initiatief waardevol is. Voldoet het aan alle criteria? Daarbij gebruikt u zowel het ingediende plan als het commentaar van het loket/platform.

Stap 7: Handel Eigen Initiatief af (PROCESMANAGER OPDRACHTGEVER)

- Schrijf aanbesteding uit,
- Besteed ontwikkeling aan,
- Koop plan of gebruiksrecht,
- Zet om in Shared Business,
- Houdt plan nog even in behandeling,
- Wijs Eigen Initiatief af.



OPDRACHTNEMER

1: Schrijf initiatief

Welk idee begint niet op een kladblok of bierviltje? Schrijf het idee uit tot een Eigen Initiatief en doe dit zo grondig mogelijk. Om uw tijd effectief te benutten, is het verstandig om de uitwerking van uw idee te toetsen aan de onderstaande 5 kernwaarden. Dat zal een beoordelingscommissie bij het loket/platform of bij de opdrachtgever waar u het idee indient namelijk ook doen. Geef daarnaast ook aan welk deel van uw idee als vertrouwelijk behandeld moet worden.

- Originaliteit:** Het is uw idee, onafhankelijk en daarbij innovatief en uniek. Houdt hierbij ook rekening met het intellectueel eigendom van het idee².
- Doel en meerwaarde:** Uw initiatief creëert aantoonbare meerwaarde voor de maatschappij.
- Volledigheid:** Zowel uw probleemanalyse als oplossing zijn grondig en volledig.
- SMART:** Uw idee is Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgeboden.
- Uitvoerbaarheid:** Uw idee past binnen de overheidsplannen, -procedures en -systemen. Het kan natuurlijk ook goed dat uw eigen initiatief juist vraagt om het openbreken van regels of bestaande structuren. Ook dan wordt uw idee serieus in behandeling genomen.

Als u van mening bent dat u het idee zelf ook kunt uitvoeren, geef dit dan aan.

² Uw idee maakt geen inbreuk op het intellectueel eigendom van iemand anders. Zie hiervoor ook de CROW-publicatie 275 "Samen werken aan innovatie, open licenties in de gww." (gelanceerd tijdens de Innovatie-estafette 4 en 5 november 2009)

Ideeën voor overheden (VROM, VenW, provincies en gemeenten): Bent u een professionele marktpartij, dan is uitwerken van het idee vaak het eenvoudigst. Weten of de ontvanger er op zit te wachten, is veel belangrijker. Onderzoek het 'Umfeld' van de klant, ken hun belangen, drink hier en daar eens een kop koffie, steek uw licht op bij universiteiten om te proeven of uw idee levensvatbaar is.

Er is binnen de overheid overigens een aantal innovatieplatforms dat ideeën uitwerkt. Het kan geen kwaad om voor de eerste pennenstreek (online) te onderzoeken of uw idee niet al bestaat.

Ideeën voor ProRail: Deze semi-overheidsinstantie is gebaat bij innovaties uit de markt. Het proces zoals in deze handleiding beschreven, wordt bij ProRail al enkele jaren nauwkeurig gevolgd. Bellen om eens te polsen of ProRail zit te wachten op een bepaald idee is niet noodzakelijk. Zij ontvangen graag Eigen Initiatieven over de uitvoering van werken (onroerende goederen), op het doen van leveringen en op het verrichten van diensten. ProRail wenst daarbij ook direct een concreet zakelijk aanbod. Voorkom onnodig werk en raadpleeg het MI(R)T-projectenboek. Daarin staan alle projecten waar ProRail zelf al mee bezig is.

2: Dien initiatief in

OPDRACHTNEMER

Om alle Eigen Initiatieven goed te kunnen behandelen, zijn er op dit moment 4 aparte overheidsloketten, noem het platform voor ideeën. Elk Loket/platform³ heeft haar eigen aandachtsgebied, expertise, medewerkers en adres. Afhankelijk van het aandachtsgebied van uw Eigen Initiatief dient u uw plan schriftelijk in bij een van de loketten, inclusief eventuele bijlagen. Hierbij dient u goed aan te geven wat u verwacht van het loket/platform waar u uw idee indient. Hiernaast kunt u het idee natuurlijk ook bij een organisatie zonder loket/platform indienen, zoals een gemeente of een provincie.

Loketten/platforms

- Spoorwegen: Loket ProRail
- Infrastructuur, water, mobiliteit: Idee VenW
- Ruimte, milieu, wonen, wijken en integratie: Idee VROM
- Mobiliteit in Gelderland: Loket Eigen Initiatief Mobiliteit⁴

U krijgt een ontvangstbevestiging als uw Eigen Initiatief is ontvangen.

Andere mogelijkheden

- Dien uw idee in bij een gemeente of provincie zonder platform/loket. Hierbij kunt u aangeven dat met behulp van de tips en stappen uit deze handleiding ze zelf een platform kunnen inrichten.
- Ga met uw idee naar Bouwend Nederland. Deze organisatie kan u helpen om meer informatie te geven en ondersteuning te bieden bij het lanceren van uw Eigen Initiatief.

³ Elk loket/platform kan eigen aanvullende eisen stellen aan een Eigen Initiatief. Kijk voor nadere informatie op de websites van de platforms/loketten (zie hoofdstuk 4 voor adressen en contactpersonen).

⁴ Voorlopig heeft van de decentrale overheden/provincies alleen Gelderland een eigen loket. Meer loketten zijn in de maak.

! **Indienen bij overheden:** De verschillende overheidsloketten hebben een aparte website waar u uw idee kunt indienen. Vul het formulier zo volledig mogelijk in.

! **Algemeen:** Niet elk idee is hetzelfde. Sommige ideeën zijn sterk genoeg van zichzelf, andere ideeën hebben een volledige uitwerking tot een Eigen Initiatief nodig. Daardoor kan de procedure per ingediend idee wat verschillen. Daarnaast verschilt dit ook per loket. Voor meer informatie hierover kan u contact op met het loket/platform.

! **Indienen bij ProRail:** ProRail vraagt u om het plan zo volledig mogelijk schriftelijk in te dienen.

3: Beoordeel initiatief

LOKET/PLATFORM

Het Eigen Initiatief wordt door het loket of platform beoordeeld op een aantal criteria te weten: originaliteit, doel en meerwaarde, volledigheid, SMART en uitvoerbaarheid. Daarbij moet worden gezegd dat het voor niet alle ideeën logisch is om deze strikte vormeisen te toetsen. Een medewerker kan oordelen dat het SMART-principe niet van toepassing hoeft te zijn.

! **Algemeen:** In de praktijk blijken medewerkers bij zowel bedrijven als overheden het lastig te vinden om ideeën van 'buitendaf' te omarmen. We noemen dit het 'not-invented-here' syndroom. U mag er vanuit gaan dat achter elk idee een goede intentie zit.

3a: Beoordeel originaliteit

LOKET/PLATFORM

Hoe origineel en innovatief is het Eigen Initiatief eigenlijk? En wellicht nog belangrijker, is dit de eerste keer dat het idee ingediend wordt? Aan u om te beoordelen of het idee eventuele (te) grote gelijkenissen vertoont met eerdere studies of voorstellen. Als laatste toetst u of het idee op zichzelf staat. Belangrijke voorwaarde is namelijk dat het Eigen Initiatief los staat van de lopende projecten bij de publieke partijen.

! **ProRail:** De tenderboard ontvangt het idee en wijst een procesmanager aan om de documenten op een juiste manier en conform de regels te beoordelen en af te handelen. De procesmanager houdt de indiener op de hoogte van de verdere voortgang en afhandeling.

! **Overheden:** De verantwoordelijke van het betreffende loket beoordeelt het Eigen Initiatief inhoudelijk. Een team van deskundigen, juristen en financieel specialisten bekijkt elk idee. Overweeg of een Eigen Initiatief dat niet 100% origineel is wellicht een aanscherping kan zijn van een ander idee.

3b: Beoordeel doel en meerwaarde

Een oplossing is prachtig, maar als loketmedewerker onderzoekt u ook of de potentiële opdrachtgever het onderliggende probleem daadwerkelijk onderschrijft. Daarnaast is er nog een belangrijk criterium. Levert de oplossing ook toegevoegde waarde en zo ja aan wie? Zullen files afnemen tijdens de spits, vermindert de CO2-uitstoot, kan het spoor meer treinverkeer aan? De maatschappelijke meerwaarde kan zowel kwantitatief (welvaart verhogend) als kwalitatief (welzijn verhogend) zijn.

! **Algemeen:** een Eigen Initiatief hoeft niet noodzakelijkerwijs voor een specifiek project ontwikkeld te zijn. Ook conceptuele ideevorming is een Eigen Initiatief waard.

! **Overheden:** Uit de eerste analyse kan blijken dat het Eigen Initiatief beter past bij een andere instantie of loket. In dat geval stuurt u het Eigen Initiatief door, na toestemming van de indiener. In sommige gevallen is het geen overheidsaan gelegenheid. Het idee kan wellicht beter worden opgepakt door een bedrijf. De markt voor innovaties is voor u bekend terrein. Leg in dit geval de nodige connecties tussen de indiener en de marktpartij.

! **ProRail:** Meerwaarde is bijvoorbeeld een aantoonbare verbetering in de dienstverlening aan vervoerders. Dit vertaalt zich in een verbetering voor de reizigers of verladers. Maar meerwaarde kan ook eenvoudig een verlaging van kosten zijn.

3c: Beoordeel volledigheid

Het lijkt een open deur. Het plan moet zo volledig mogelijk zijn uitgewerkt. Daarom beoordeelt u of het probleem gedegen is geanalyseerd, of de voorgestelde oplossing grondig onderbouwd is en of het financiële plaatje sluitend is. Het is verstandig om het Eigen Initiatief te beoordelen alsof het een volledig projectvoorstel is. Met daarbij logische onderdelen als:

Businesscase:	financiële haalbaarheid en terugverdienmodel
Begroting:	kostenspecificatie van de uitvoering
Probleemanalyse:	beschrijving probleem en oplossing
Risicoanalyse:	beschrijving (financiële) gevaren en oplossingen
Organogram:	wie doet wat in welke rolverdeling en verhouding?
Planning:	wie voert wat wanneer uit en wanneer is het klaar?

! **ProRail:** Niet alleen het plan moet volledig zijn, de indiener moet ook specificeren welke rol hij wil spelen bij de totstandkoming van het Eigen Initiatief en in welke fase van het project hij betrokken wilt zijn (1. Idee, 2. Concept, 3. Ontwikkeling, 4. Pilot, 5. Realisatie, 6. Exploitatie). Daarnaast moet de indiener in zijn plan aangeven wat hij van ProRail verwacht.

! **Overheid:** Volledigheid wordt als vormeis minder hard gesteld. Omdat de overheid zich ook over maatschappelijke vraagstukken buigt, is een conceptueel idee ook het indienen waard. Uiteraard geldt ook bij de overheid dat een uitgewerkt plan meer kans maakt op succes.

3d: Beoordeel op SMART-principe

Zoals in veel zakelijke omgevingen is het verstandig om alle onderdelen van het ingediende Eigen Initiatief te toetsen aan het SMART-principe.

- Specifiek:** Worden man en paard genoemd of blijft de indiener steken in gemeenplaatsen?
Zijn de kostenbegroting en financiële onderbouwing met harde cijfers genoemd? Hoe concreter hoe beter, is het adagium.
- Meetbaar:** Zijn de voorziene resultaten in meetbare data uitgedrukt. Is het voor de opdrachtgever inzichtelijk wat de verhouding is tussen de kosten en baten. Wat levert de oplossing concreet op?
- Acceptabel: (Achievable)** Het Eigen Initiatief is meer dan alleen een punt op de horizon. De oplossing zoals voorgeschoteld is binnen het tijdsbestek van 2 jaar te realiseren met de middelen die zijn begroot.
- Realistisch:** Overzichtelijke plannen, een reële begroting en inzet van (financiële) middelen, de indiener toont in al zijn keuzes een gezonde doses realiteitszin. Anders blijft het bij dagdromerij.
- Tijdgebonden:** Alle werkzaamheden zijn in een overzichtelijke planning aangeleverd. Daarbij is er een duidelijk moment in de tijd wanneer het Eigen Initiatief kan worden opgeleverd en daarmee afgerond.

Algemeen: Het is niet voor alle ideeën logisch om deze strikte eisen te toetsen. Een medewerker kan zelf oordelen dat het SMART-principe niet op alle onderdelen van toepassing hoeft te zijn.

3e: Beoordeel uitvoerbaarheid

Uiteraard moet het Eigen Initiatief voor de opdrachtgever wel uit te voeren zijn. Daarom bekijkt u of het noodzakelijke geld beschikbaar is of vrij kan worden gemaakt. Daarbij schat u ook direct in of het initiatief rekening houdt met de publieke spelregels. Denk onder andere aan wettelijk verplichte procedures zoals bestaande bestemmingsplannen, aanbestedingsregels, noodzakelijke vergunningen of eventuele grondverwerving.

Algemeen: Bij een erg goed idee kan u natuurlijk altijd onderzoeken of er mogelijkheden zijn om regelgeving aan te passen dan wel extra budget vrij te maken.

4: Draag idee over aan procesmanager

Het idee kan de diverse toetsen doorstaan. U ziet dit als beoordelaar wel als een nuttig en kansrijk Initiatief. Draag het idee binnen uw organisatie over aan een van de procesmanagers van de juiste afdeling. Hij of zij is vanaf dit moment verantwoordelijk voor de juiste afhandeling van de vervolgstappen.

Algemeen: Bij het overdragen aan een procesmanager is het van groot belang om duidelijkheid te blijven houden over wie de verantwoordelijkheid draagt voor het Eigen Initiatief. Geef bij overdracht aan of dit bij het loket blijft of dat dit overgaat naar de reguliere organisatie.

ProRail: Vanaf de eerste beoordeling kijkt bij ProRail de procesmanager al mee en is inhoudelijk betrokken bij de afhandeling. Ook de toets van de vormeisen wordt onder zijn of haar supervisie uitgevoerd.

Overheden: Dit is een belangrijk punt voor de overheidsplatforms. Juist het aspect 'waar ligt het nu' is in de praktijk lastig. Het aanstellen van een procesmanager is hierin een goede stap.

5: Vraag mondelinge toelichting

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

Hoe goed een opdrachtnemer er ook over heeft nagedacht en hoe scherp een Eigen Initiatief ook is opgesteld, er blijven vragen over. U geeft als opdrachtgever in dit geval de mogelijkheid om het Eigen Initiatief mondeling toe te lichten en daar waar nodig te specificeren.

! **Overheid:** Deze stap kan in het proces ook op een ander moment plaats vinden en herhaald worden, indien gewenst.

! **Prorail:** De procesmanager is al eerder bij het gehele proces betrokken en communiceert direct met de indiener.

6: Laat verantwoordelijke/bestuurder beoordelen

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

Het Eigen Initiatief is nu volledig en uitgebreid gespecificeerd. Op basis van de uitkomst van uw analyse van het Eigen Initiatief schrijft u een advies voor de verantwoordelijke bestuurder(s). Dit advies stuurt u samen met het Eigen Initiatief inclusief bijlagen naar de verantwoordelijke bestuurder(s).

Let op: Het is belangrijk om als procesmanager bij de beoordeling van het initiatief de juiste mensen te betrekken. De afdeling of uitvoeringsorganisatie moet de inhoudelijke expertise hebben om het plan op zijn merites te schatten. Het is aan u samen om de gesprekken met de opdrachtnemer verder te voeren, te zorgen voor een goede verslaglegging, communicatie en voortgang.

! **Algemeen:** Schroom niet om een bestuurder te betrekken. Bij prioriteit van de bestuurder kan het Eigen Initiatief in een stroomversnelling raken.

! **ProRail:** Prorail geeft binnen 1 maand na indienen van uw voorstel uitsluitend over de inhoudelijke beoordeling.

! **Overheden:** Zodra een idee positief wordt beoordeeld, is het zaak om dit zo snel mogelijk over te dragen aan de 'back office'.

7: Handel het Eigen Initiatief af

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

Als opdrachtgever zijn er nu een aantal scenario's mogelijk. Voor elk scenario zijn de vervolgstappen uitgeschreven vanuit het perspectief van zowel de indiener als de opdrachtgever.

- Schrijf aanbesteding uit
- Besteed ontwikkeling aan
- Koop plan of gebruiksrecht
- Zet om in Shared Business
- Houdt plan nog even in behandeling of haal eventuele belemmeringen weg
- Wijs het Eigen Initiatief af

7a: Schrijf aanbesteding uit

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

Het is goed mogelijk dat u het Eigen Initiatief interessant vindt, maar dat de oplossing ook door andere partijen kan worden aangedragen. Denk bijvoorbeeld aan een verbetering aan het wegennet, een uitbreiding van het spoor of een nieuw gebouw. Het Eigen Initiatief is dan in feite de aanleiding om een aanbesteding uit te schrijven. Uiteindelijk is het aan u om te beoordelen of het Eigen Initiatief ook daadwerkelijk het beste plan is van alle biedingen.

De stappen in een notendop⁵:

1. U neemt contact op met de indiener
 - a. vraag of u het Eigen Initiatief mag gebruiken voor een aanbesteding of het plan in bewaring mag geven bij een notaris.
 - b. na toestemming van de indiener, geeft u aan dat u het ingediende Eigen Initiatief wilt gebruiken voor de start van een aanbesteding. Hierbij gebruikt u alleen de hoofdlijnen van het ingediende idee voor het maken van functionele specificaties, zodat andere partijen ook met een oplossing kunnen komen. De indiener mag hier aangeven welke onderdelen van het idee gebruikt mogen worden voor de functionele specificaties en welke onderdelen geheim zijn en onderdeel zijn van de aanbesteding van de indiener.
 - c. geef aan dat u het originele initiatief wilt beschouwen als aanbesteding en vraag of dit akkoord is of dat de opdrachtnemer dit nog wil aanvullen naar aanleiding van de functionele eisen van de aanbestedende dienst.
2. U geeft het Eigen Initiatief in bewaring bij een notaris.
3. U communiceert met de indiener over de functionele specificaties. Met name de vraag is van belang, of de functionele specificaties voldoende abstract zijn geformuleerd, om het intellectueel eigendom⁶ van de initiatiefnemer te borgen.
4. Bepaal op welke manier u de aanbesteding gaat doen, met welke bouworganisatievorm. Dit kan op verschillende manieren bijvoorbeeld: design & construct, een alliantiecontract en een dbfm.
5. U start een aanbesteding op basis van de functionele specificaties en gunningcriteria (op basis van kwaliteit en prijs). In dit geval zal deze aanbesteding vaak de vorm hebben van de concurrentiegericht dialog.
6. Als opdrachtgever kiest u het winnende plan uit alle biedingen.
7. Sluit een contract af voor de uitvoering. Uiteindelijk kan deze aanbesteding leiden tot het op grote schaal laten ontwikkelen en kopen van dit Eigen Initiatief. We spreken dan van een Launching Customer.

⁵ Met name ProRail past deze stappen toe.

⁶ Voor meer informatie over Intellectueel Eigendom kunt u CROW-publicatie 275 raadplegen.

Algemeen: Contact met de indiener over de functionele specificaties van een aanbesteding ligt heel gevoelig en moet zeer zorgvuldig gebeuren. De indiener moet niet het idee krijgen dat hij kan sturen op de specificaties of een voorkeursbehandeling kan krijgen. De indiener kan alleen aangeven welke onderdelen van het idee geheim zijn en daarmee onderdeel zijn van de aanbesteding van de indiener.

7b: Besteed ontwikkeling aan

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

De mate waarin een Eigen Initiatief is uitgewerkt verschilt sterk. Soms is het een globaal concept, soms een bestaand product dat moet worden aangepast. Het is mogelijk om een ontwikkeling aan te besteden of gezamenlijk een R&D traject te starten. Dit gebeurt vooral als het om een maatschappelijk vraagstuk gaat.

Overheid: Senter Novem kan het projectmanagement van een dergelijke aanbesteding voeren via small business innovation research (SBIR). Hierbij worden een aantal partijen uitgenodigd om ideeën aan te dragen voor een maatschappelijk probleem. Een andere organisatie waar dit gebeurt is bij het innovatie testcentrum (ITC) van Rijkswaterstaat.

7c: Koop plan of gebruiksrecht

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

De ontvanger/publieke partij koopt het Eigen Initiatief. Dit kan uiteraard alleen als de indiener van het Eigen Initiatief geen direct belang heeft bij de uitvoering van het initiatief. De publieke partij koopt:

- alleen het gebruiksrecht/een licentie. Het intellectuele eigendom blijft bij de indiener.
- het plan in zijn geheel, inclusief het intellectuele eigendom. De prijs hangt daarbij af van het bedrag dat de leverancier in een later stadium op de markt denkt te kunnen verdienen.

U vraagt de indiener om een voorstel voor de financiële afhandeling van de koop. Het is vervolgens aan u om te bepalen of, en zo ja voor welk bedrag het plan of de licentie gekocht wordt, en tegen welke voorwaarden. Dit doet u uiteraard samen met uw financiële en inhoudelijke deskundigen en in overleg met de indiener.

Overheid: Sommige innovaties zijn klein van schaal. Het is dan in bepaalde gevallen mogelijk om het product te kopen zonder aan te besteden, mits het bedrag onder de aanbestedingsgrens van de Europese aanbestedingswetgeving blijft en er geen sprake is van grensoverschrijdend belang.

ProRail: Als kleine bouwonderneming krijgt u waarschijnlijk geen grote bouwopdracht van ProRail. Maar uw idee kan wel zo vernieuwend zijn, dat er duidelijk een meerwaarde is. In dit soort gevallen zoekt ProRail samen met u naar een financiële beloning.

7d: Zet om in Shared Business

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

Elke publiekrechtelijke instelling is gebonden aan openbare aanbestedingsregels. Maar wat als er zowel commerciële als publieke belangen zijn bij het Eigen Initiatief? Bij een gebiedsontwikkeling blijkt het bijvoorbeeld noodzakelijk om zowel woningbouw als een gemeentelijk park en weg te realiseren. Het een kan niet zonder het ander.

De overheid en de marktpartij achter het Eigen Initiatief ontwikkelen dan samen het Eigen Initiatief verder. Dit heet Shared Business. De twee partijen moeten zeggenschap, risico's, inbreng van financiële middelen in dit geval goed regelen, om de Europese aanbestedingsregels niet te overtreden. In grote lijnen zijn er twee mogelijkheden voor Shared Business:

- gescheiden budgetten (duidelijke splitsing tussen overheid en marktpartij). Het is één plan, de marktpartij ontwikkelt het commerciële deel zelf verder (de woningbouw in bovengenoemd voorbeeld). De overheid besteedt het publieke werk aan (het park en de weg in het voorbeeld).
- één gezamenlijk budget (kosten en opbrengsten) voor het hele project. Het is één plan, het samenwerkingsverband van marktpartij en overheid besteden de publieke werken (park en weg) samen aan ('doorlegplicht') en bepalen samen hoe ze omgaan met de grond en vastgoedexploitatie ten aanzien van de andere functies (de woningbouw).

Dit is de meest vergaande vorm van samenwerking. Let wel: elke vorm van samenwerking is een maatwerkoplossing en vraagt om specifieke invulling.

! **ProRail:** Als de indiener zelf de werkzaamheden wenst uit te voeren, dan gelden er voor hem de bestaande uitsluitingscriteria en minimum eisen die ProRail stelt aan elk bedrijf waar zij mee samen werkt. Alleen erkende ondernemingen mogen werkzaamheden uitvoeren die de veiligheid en beschikbaarheid van de spoorinfrastructuur beïnvloeden (zie website onder zakenpartners).

7e: Houd plan nog even in behandeling

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

Het Eigen Initiatief is nu nog niet rijp voor uitvoering. Het zou heel goed kunnen dat dit over een paar jaar wel het geval is. In dit geval stermt u dit af met de indiener, zodat het plan in een later stadium weer verder in behandeling wordt genomen. Zie hiervoor ook het voorbeeld van de Noordelijke Randweg Utrecht.

Het kan ook zijn dat het Initiatief nu nog niet uitgevoerd kan worden doordat er belemmeringen zijn zoals knellende regelgeving. Je kan er dan ook voor kiezen om de belemmeringen weg te nemen.

7f: Wijs Eigen Initiatief af

PROCESMANAGER/OPDRACHTGEVER

De verantwoordelijke bestuurder geeft aan dat het ingediende Eigen Initiatief afgewezen is. U stuurt de indiener een schriftelijk bewijs van de afwijzing. In deze afwijzing geeft u tekst en uitleg waarom u het Eigen Initiatief niet uit wilt voeren. Geef aan dat u de afwijzing mondeling wil toelichten, als de indiener dit wenst.

Het intellectueel eigendom van de ingediende plannen blijft bij de indiener van het initiatief.

! **Overheid en ProRail:** Behandel de indiener correct. Geef duidelijk aan waarom u een Eigen Initiatief afwijst en doe dit consciëntieus. Wees transparant over de onderliggende reden(en). Mocht een idee bijvoorbeeld niet passen in de overige beleidsplannen, geef dan aan waar het conflicteert. Dit geeft vertrouwen om een volgend initiatief weer in te dienen.

! **Overheden:** Houd bij het binnenkomen van een nieuw initiatief goed in de gaten of er in het verleden niet een soortgelijk initiatief is geweest dat is afgewezen. Zodra er iets gedaan wordt met een nieuw vergelijkbaar initiatief, moet u de indiener van het eerdere initiatief de kans geven om bijvoorbeeld mee te doen met een aanbesteding, of een R&D traject dat eruit volgt.

! **ProRail:** ProRail accepteert geen andere soortgelijke initiatieven binnen 5 jaar.



Dubbel grondgebruik Sijtwende biedt oplossing

In de gemeenten Voorburg en Leidschendam was er veel behoefte aan een vernieuwde N-weg (N14), echter wel verzonken in het landschap. Dit om de omwonenden te ontlasten. Helaas wilde het Rijk onvoldoende geld vrijmaken om deze weg op deze onnodig prijzige manier aan te leggen. Het resultaat: een jarenlange patstelling.

De Projectontwikkelaars Volker Wessels Vastgoed en Bohemen Vastgoed boden het ei van Columbus: Als zij de ruimte kregen om op en rond de nieuwe N-weg woningen te ontwikkelen, dan wilde zij graag meebouwen aan de noodzakelijke tunnel. Het N14 tracé is nu bedacht via ondergrondse en bovengrondse tunnels dwars door de 600 woningen tellende woonwijk. Door handig gebruik te maken van de hoogteverschillen ontstaat bijna automatisch een speelse wijk-infrastructuur met meer dan voldoende speel- en recreatieruimte.

Eigen Initiatief van: Volker Wessels Vastgoed en Bohemen Vastgoed

Wanneer: 1995 – 2003

Waar: De grond voor het plan Sijtwende is gelegen tussen de plaatsen Voorburg en Leidschendam. De (N14) kruist dit gebied.

Aantoonbare meerwaarde: 600 nieuwe woningen én een verdiepte N-weg.

Status: Uitgevoerd als 'Shared Business', het project werd in november 2003 door HM de Koningin geopend.



Herindeling rijstroken = minder files

De rijstrookindeling op het klaverblad Badhoevedorp dat de A4 met de A9 (richting Amstelveen) verbindt, was jarenlang verkeerd ingedeeld. Hierdoor ontstonden dagelijks onnodig files op de A4 vanaf Schiphol. Volker Wessels heeft een Eigen Initiatief ingediend bij Rijkswaterstaat om, op eigen kosten, een proef te doen met het vergroten van de afstroomcapaciteit. Rijkswaterstaat heeft het idee van de proef opgepakt en is dit spoor als definitieve oplossing op de markt gaan zetten.

Eigen Initiatief van: Volker Wessels Infra Ontwikkeling
Wanneer: De aanbidding van de proef aan Rijkswaterstaat was in 2000.

Aantoonbare meerwaarde: Minder files rondom Badhoevedorp.

Waar: Klaverblad Badhoevedorp A4 richting A9 Amstelveen

Status: In 2003 is de rijstrookindeling aangepast door Rijkswaterstaat.

Quote: "Vaak zit de verbetering in de details. We hebben dankbaar gebruik kunnen maken van juiste kennis in de markt," Ben Viveen van Rijkswaterstaat.

SUCCESS IN DE PRAKTIJK | SUCCES IN DE PRAKTIJK 2

Getrapte concessie: Geen tijd te verliezen, betrouwbaar reizen van deur tot deur in de Noordvleugel, OV SAAL ++

Een consortium van bedrijven diende een Eigen Initiatief in voor het proces van een getrapte concessie voor OV SAAL ++ (openbaar vervoer tussen Schiphol, Amsterdam, Almere en Lelystad). Een getrapte concessie om samen gefaseerd te komen tot een optimale projectdefinitie en business case met een snellere realisatie, minder risico's, volstreekte duidelijkheid bij start realisatie en duurzaamheid. Naast het procesvoorstel is ook een mogelijk technische invulling gepresenteerd. Deze komt meer tegemoet aan de behoeften van nu: halteren daar waar nodig, een mogelijke auto-ov koppeling en sneller reizen. Aangetoond is dat deze oplossing significant meer gebruikers zal aantrekken dan de tot nu toe bekende vervoerssystemen.

Eigen Initiatief van: Consortium bestaande uit ABN/AMRO, Ballast-Nedam, BAM, Connexxion, Fluor en Siemens
Wanneer: Eind 2007

Waar: Openbaar vervoer tussen Schiphol, Amsterdam, Almere en Lelystad

Aantoonbare meerwaarde: Optimaal proces, een sluitende business case, minder risico's, betere financiële dekking, duurzamer en sneller.

Status: Bij indienen positieve reactie van Ministerie. Besluitvorming OV SAAL midden- en lange termijn vindt begin november 2009 plaats.

Quote: "Met een getrapte concessie kom je tot een optimaal voorstel waarbij vooraf eenduidig bekend is wat is overeengekomen, met een sluitende business case." Mede-initiatiefnemer Kees Klap, Ballast Nedam.



ERVARING LOKETTEN EN PLATFORMS

HOOFDSTUK 4

VR0M, VenW, ProRail en de provincie Gelderland hebben al enige tijd een eigen loket of platform waar marktpartijen Eigen Initiatieven indienen. Zij hebben al veel ervaring met de behandeling van alle ideeën. Deze lessen kunnen alle partijen gebruiken die een loket of platform willen openen.

Cultuuromslag bij loketten en bij de achterban van de loketten

Als u het oor te luisteren legt bij medewerkers van het loket/platform dan geven ze allen aan dat Eigen Initiatief met name een cultuuromslag betekent. Een andere manier van werken. Het vraagt ook nogal wat. De oude rol van de opdrachtgever was duidelijk. Voor alles wat er ontworpen of gebouwd moest worden, schreven zij een functionele specificatie uit in een bestek, gevolgd door een aanbesteding. Op basis van prijs en kwaliteit werd de opdrachtnemer de klus gegund. De nieuwe rol van het stimuleren van meer innovatie vanuit de markt is niet van de ene op de andere dag duidelijk.

Doel van de loketten

De verschillende loketten dienen allemaal hetzelfde doel. Ze willen de innovatiekracht van de markt gebruiken om mooie, goede en vooral vernieuwende ideeën te verzamelen en daar een constructief vervolg aan geven. Elk loket of platform heeft zo zijn eigen lessen getrokken uit de afgelopen jaren.

LESSEN

Algemeen: Handel Eigen Initiatieven af volgens een vast protocol. Dat creëert duidelijkheid voor de indiener en de behandelaar.

ProRail: Beleg de beoordeling van initiatieven op het juiste bestuursniveau (tenderboard op directieniveau).

ProRail: Manage actief het 'not-invented-here-syndroom'. Er is een natuurlijke weerstand voor ideeën die van 'buiten' komen.

ProRail: Bedenk hoe Eigen Initiatief zich verhoudt tot de overige innovaties in de organisatie. Is er bijvoorbeeld al een innovatieafdeling?

ProRail: Stel vanaf de eerste beoordeling een procesmanager aan.

VR0M: heeft nauwelijks budget om Eigen Initiatieven zelf uit te voeren. Zij zijn dan ook meer verbindingsofficieren. Zij kennen de overheid en weten wat er speelt.

VR0M: Er zijn veel innovatieprogramma's binnen de overheid. Verbinden van initiatieven is daar het devies.

Bouwend Nederland: Wees duidelijk over de afwijzing. Eerlijkheid wordt zeer op prijs gesteld en geeft vertrouwen voor een volgende keer.

VenW: Als u een initiatief afkeurt of uitstelt dan loont het om de indiener te bellen. Iedereen stelt dit persoonlijk contact zeer op prijs.

VenW: Schakel als overheid zo snel mogelijk specialisten in. Zij hebben een waardevol netwerk en kunnen een rol spelen in het aanscherpen van het initiatief.

VenW: Om de kans op uitvoering te vergroten, is het voor de indiener zaak om op zoek te gaan naar partners met verstand van zaken. Soms betekent dat concessies doen, zodat u kunt aanhaken bij andere initiatieven (koppelen van parels). Durf te delen: initiatieven krijgen meer slagkracht door slimme kruisbestuivingen met anderen.

VenW: Als het gaat om het koppelen van verschillende goede ideeën, zijn flexibele concepten (ideeën waarvan meerdere varianten mogelijk zijn) vaak zeer welkom. Zorg dat uw loket of platform mensen met elkaar verbindt.

VenW: Vaak blijken indieners van interessante initiatieven niet precies te weten welke ontwikkelingen er op het betreffende terrein spelen. Vertel open waar de overheid behoefte aan heeft.

PIANOo: Zorg dat u als marktpartij weet welke ontwikkelingen er spelen bij de overheid. Op internet en in brochures is al een schat van kennis aanwezig. Ook bij de verschillende loketten is veel kennis voorhanden, over projecten maar ook over sleutelpersonen in de organisatie.

VenW en VR0M: Willen graag in gesprek komen met de marktpartijen voordat een idee helemaal is uitgewerkt.

SUCCES IN DE PRAKTIJK BIJ DE LOKETTEN

10 kleine voorbeelden

Eigen Initiatieven in het LEF Future Center

Idee VROM en Idee VenW zetten zich in om kansrijke ideeën voor innovaties een stap verder te helpen.

Op uitnodiging van VROM en VenW kwamen daarom op 18 mei 2009 indieners, ontvangers en kennisdragers bijeen in het LEF Future Center in Utrecht, om kennis uit te wisselen over de interactie tussen professionele groepen en burgers aan de ene kant, en overheid en ondersteuningsorganisaties aan de andere kant. Welke procesverbeteringen zorgen voor nog betere ideeën volgend jaar? Aanwezigen deelden suggesties voor succesvolle ontwikkeling en implementatie van ideeën over energie en water, het inhoudelijk thema van de dag. Wat is er nodig om een idee sterker te maken? En hoe werkt dat eigenlijk, kruisbestuiving?

Tijdens de bijeenkomst stonden er tien ideeën centraal op het gebied van energie en water die bij Idee VROM en Idee VenW zijn ingediend. Alle initiatieven op een rij:

Eigen Initiatieven

1. **Onderwatermolens:** Molens die onder water geplaatst zijn en draaien op de stroomkracht van het getij.
2. **Getijdenenergie:** Ondergedompelde lichamen die verbonden zijn aan een anker op de bodem en door opwaartse druk van opkomend water een kracht naar boven uitoefenen.
3. **Aquadyne:** Energie opwekken door waterraderen in regenpijpen te plaatsen en te verbinden met accu's.
4. **Energieopwekkende golfdempers:** Kadeconstructie die lastige golven voor afmerende schepen dempt, wekt tevens energie op uit dezelfde golven.

5. **Laagspanning in huizen:** Energiebesparing door laagspanningsapparatuur aan te sluiten op een aparte laagspanningsaccu.
6. **Drijfburg:** Een experimenteereiland op een drijvende constructie, hier kunnen ideeën waarbij water een rol speelt, getest kunnen worden.
7. **Powerkrib:** In de kribben van rivieren worden onder water gaten gemaakt waar molens in geplaatst worden. Via deze molens wordt energie opgewekt.
8. **Visvriendelijke waterturbine:** Opklapbare very low head turbine voor de opwekking van elektriciteit bij stuwen.
9. **Waterwing:** Opwekken van energie uit het (langzaam) stromende rivierwater.
10. **Energiemuseum:** Een museum annex kenniscentrum dat ruimte biedt aan het tentoonstellen van ideeën (uitgevoerd of niet) om op een duurzame manier energie op te wekken.

Als Spin off van die dag zijn binnen de ministeries van VROM, VenW en EZ gesprekken gevoerd om de mogelijkheden te onderzoeken om energie uit water, naast zonne-energie en windenergie een plek van betekenis te geven, bijvoorbeeld in het kader van de subsidiëring in het kader van de Energietransitie. Deze discussie loopt nog.

Quote: "Door een kruisbestuiving van eigen initiatieven kunnen deze elkaar verrijken en kan eerder de kritieke massa ontstaan die een initiatief tot een succes maakt. Kennis delen is dan wel een voorwaarde" Bob Zijderfeld, coördinator Idee VROM.

MEER WETEN?

Onderstaande personen kunt u benaderen als u een loket wilt oprichten en meer wilt weten over de ervaringen van de bestaande loketten of als u uw Eigen Initiatief wilt indienen en aanvullende vragen heeft. Zij helpen u graag verder.

Idee VenW

Website: www.ideevenw.nl
Contactpersoon: Cor van Blijswijk
Telefoon: 070 351 78 27
E-mail: ideevenw@minvenw.nl

Idee VROM

www.vrom.nl/ideevrom
Contactpersoon: Bob Zijderfeld
Telefoon: 070 339 52 26
E-mail: ideevrom@minvrom.nl

Loket ProRail

www.prorail.nl
Contactpersoon: Anke Soons
Telefoon: 030 235 7161 (jan 2010 nieuw telefoonnummer!)
E-mail: aki@prorail.nl

Loket Eigen Initiatief Mobiliteit

<http://www.gelderland.nl>
Contactpersoon: Ron Dragt
Telefoon: 026 359 96 21
E-mail: post@gelderland.nl



In de Stad Amsterdam, Ondergronds!

De Amsterdamse binnenstad slibt al jaren steeds verder dicht. De stad oogt prachtig, maar daar heeft alleen een toerist profijt van. Wil Amsterdam meer zijn dan een openluchtmuseum, wil de stad leefbaar en bereikbaar blijven en recht blijven doen aan haar historische erfgoed, dan is er een visionair plan nodig.

De Alternatieve Multi Functionele Ondergrondse Ruimte Amsterdam (AMFORA) is de aanzet van Strukton om precies dat te zijn, een plan met visie. Het plan in een notendop: Amsterdam is ingesloten door de Ringweg A10. In dit gedeelte wordt een ondergronds gangenstelsel aangelegd dat onder de grachten uit verschillende lagen is opgebouwd. Vanuit op- en afritten op de Ringweg A10 gaat het verkeer ondergronds en blijft onder de grond. Vanuit deze radiaal verlopende aanvoerwegen kan het verkeer naar links en rechts uitwaaien.

AMFORA bestaat uit zes lagen waarvan drie lagen voor parkeerruimte gebruikt worden. In de overige drie lagen zijn allerlei functies onder te brengen. Denk daarbij aan winkels, parkeergelegenheden, sportzalen, bioscopen, bevoorrading, archiefopslag, schuilkelders, kabels en leidingen, personentransport. De mogelijkheden zijn legio.

Eigen Initiatief van: Strukton Civiel
Wanneer: Nabije toekomst
Waar: Gebied binnen de A10 van Amsterdam, onder de grachten.
Aantoonbare meerwaarde: AMFORA biedt de kans om de gewenste verbetering van de leefomgeving te realiseren, zonder dat dit ten koste gaat van de bereikbaarheid van de stad. Amfora is uitgewerkt in enkele pilots die in 2010 besproken zullen worden met de gemeente Amsterdam, op ambtelijk, bestuurlijk en politiek niveau.
Status:
Quote: "Door inventief ruimtegebruik wordt de historische stad weer leefbaar en goed bereikbaar." Bas Obladen, Senior Consultant, Strukton Engineering.



Goedkopere en duurzamere vorm van aanzanding: Ecobeach

Op eigen initiatief presenteerde Koninklijke BAM Groep onder de naam Ecobeach een innovatieve manier van natuurlijke aanzanding op de Nederlandse stranden. In het strand worden op regelmatige afstand van elkaar verticaal drainerende buizen geplaatst. De zee spoelt op natuurlijke wijze zand op het strand. De buizen zorgen ervoor dat het zand beter wordt vastgehouden. Deze vorm van aanzanding is goedkoper dan het jaarlijks maar opnieuw bijstorten van zand. Daarnaast wordt op deze manier het strand breder en hoger.

Eigen Initiatief van: Koninklijke BAM Groep onder de naam Ecobeach
Wanneer: De proef startte in oktober 2006 en duurt drie jaar.
Waar: Egmond aan Zee (na positieve resultaten in Denemarken).
Aantoonbare meerwaarde: Goedkopere, minder arbeidsintensieve manier om stranden te behouden en daarmee de kustveiligheid te bewaken.
Status: Rijkswaterstaat en Ecobeach evalueren de resultaten eind 2009.

SUCCES IN DE PRAKTIJK | SUCCES IN DE PRAKTIJK 3

Verbetering doorstroming randweg (NRU)

Volgens verkeertellingen zit de Noordelijke Randweg om Utrecht (NRU) aan de grens van haar capaciteit, eigenlijk er boven. Voor omwonenden, gemeenten, Rijkswaterstaat, automobilisten en bedrijven in de regio is de dagelijkse filevorming een steeds groter wordend probleem.

Strukton heeft op eigen initiatief een oplossing bedacht voor het verbeteren van de verkeersdoorstroming van de Noordelijke Randweg Utrecht (NRU). Kort door de bocht behelst het plan een scheiding van lokaal verkeer en doorgaand verkeer.

Eigen Initiatief van: Strukton
Wanneer: In 2007 ingediend bij Idee VenW.
Waar: Noordelijke Randweg Utrecht (NRU). Deze weg is een belangrijke schakel tussen de A2 en de A27. Minder files rond Utrecht, betere bereikbaarheid Overvecht, duurzame oplossing.
Aantoonbare meerwaarde: Strukton heeft het plan op advies van de lijnafdeling van Rijkswaterstaat Utrecht, op 6 januari 2009 nogmaals ingediend als inspraakreactie op de Startnotitie Ring Utrecht.
Status:
Quote: "Files zijn een probleem voor ons allemaal. Logisch dat we ook meedenken over de oplossingen, toch?" Martijn Smit, Directeur Strukton Civiel.



HOE NU VERDER?

HOOFDSTUK 5

Het Eigen Initiatief is op veel verschillende plekken onder de loep genomen. Indiëners zijn bevestigd, de loketten zijn geraadpleegd. Hoe kan het beter, hoe kunnen wij Eigen Initiatief tot een succes maken? Deze aanbevelingen zijn daar het resultaat van. Deels zijn ze overigens al in de nieuwe aanpak meegenomen. Voor een deel is het nog werk in uitvoering.

AANBEVELINGEN VOOR OPDRACHTGEVERS

Sta open voor ideeën uit de markt: De verleiding is groot om alleen zelf ideeën te ontwikkelen. Met een open cultuur activeert u de innovatiekracht van de markt. Wees daarbij niet bang om een goed idee te belonen. Geld verdienen aan een goed idee mag. En laat het 'not-invented-here' syndroom varen. Stimuleer dit in eigen organisatie door ruimte te geven aan eigen medewerkers om buiten de organisatie te kijken en ervaringen te delen met de markt.

Procesverbeteringen: Organiseer de processen voor het indienen en afhandelen van Eigen Initiatieven beter. Denk met name aan de back office. Zorg ervoor dat er voor alle loketten/platforms een vergelijkbaar en herkenbaar proces is ingericht.

Meer mandaat en betrokkenheid: De loketten moeten meer mandaat krijgen en beter ingebed zijn in de bestaande organisatie. Daardoor krijgen ze meer slagkracht. Dit kan alleen als de bestuurders het doel van Eigen Initiatief ondersteunen.

Meer beloning: Ontwikkel een beloningssysteem voor het indienen van Eigen Initiatieven. Nu gaat de teller pas lopen als het Initiatief ook wordt uitgevoerd.

Nodig de markt uit: Nodig opdrachtnemers regelmatig uit om te komen met Eigen Initiatieven bij de loketten en platforms.

Deel je probleem: Deel je probleem eens met marktpartijen in plaats van alleen met de collega's van je afdeling en laat je verrassen door hun creatieve oplossingen.

Duidelijk Intellectueel Eigendom: Bescherming van het Intellectueel eigendom is voor de indiener van een Eigen Initiatief doorslaggevend. Bestaat er twijfel op dit punt, dan haakt de indiener zeker af. Wees daarom zeer duidelijk over de bescherming van ideeën.

Werk samen: Het is van cruciaal belang om als loket en uitvoerende organisatie samen te werken en draagvlak te creëren op alle bestuurslagen. Schroom niet, ga de boer op en zet het initiatief op de kaart.

Krijg inzicht in de mogelijkheden van de opdrachtnemer: Voor opdrachtgevers is het bijna noodzakelijk om te weten hoe opdrachtnemers graag werken. Leer wat er mogelijk is binnen de beperkingen van de opdrachtnemer.

AANBEVELINGEN VOOR OPDRACHTNEMERS

Stel doel bij: 'Scoren' van een opdracht is niet het primaire doel van Eigen Initiatief. In aanleg gaat om kennisontwikkeling, R&D, productontwikkeling en de maatschappelijke meerwaarde. Dit levert overigens bijna automatisch een goed imago en ideale PR op. Op termijn kan het ook nog eens tot een opdracht leiden.

Verander cultuur: Eigen Initiatief is geen achterdeurtje van openbaar aanbesteden. Het is een manier om goede ideeën en professionele inzichten onder de aandacht te brengen bij opdrachtgevers.

Krijg inzicht in de mogelijkheden van de opdrachtgever: Voor opdrachtnemers is het bijna noodzakelijk om te weten hoe opdrachtgevers graag werken. Leer wat er mogelijk is binnen de beperkingen van uw opdrachtgever.

HOE NU VERDER?

Community of practice

De Community of Practice (CoP) heeft de afgelopen jaren met veel enthousiasme gewerkt om Eigen Initiatief in de sector tot een succes te brengen. Met name de verschillende rollen (overheid en markt) in de CoP heeft bijgedragen aan het zetten van belangrijke stappen in de ontwikkeling. Er is prettig en open gepraat over Eigen Initiatief en de CoP wil gaat hier de komende tijd nog mee verder.

AANBEVELINGEN VOOR COMMUNITY OF PRACTICE

Meld succesverhalen: Positieve verhalen hebben een aanzuigende werking. Daarom is het van belang om uw succes te delen via kranten, symposia en nieuwsberichten. Zet parels in de spotlights.

Vermarkt Eigen Initiatief: Zie Eigen Initiatief als een product dat u in de markt zet. Dus gebruik ook de standaard instrumenten. Denk aan marketing, communicatie, een goede klantenservice bij loketten en eenduidige processen.

Verbreed bereik: De markt geeft aan dat ze meer loketten wensen. Elke provincie een loket, één loket voor het Rijk?

Leden community of practice

Ad van 't Zelfde, BAM Infraconsult
Arthur Tameling, Nedmobiel
Bob Zijderveld, VROM
Cees Pronk, Volker Wessels
Chiel de Wit, JC Decaux
Cor van Blijswijk, Idee VenW
Corné van Iersel, NedMobiel
Ewoud van der Sluis, Hevo
Frits Verhees, Strukton
Ger van de Kok, Volkerrail
Ger van der Wal, ProRail
Guus Pieters, Traverse
Judith Calmeyer Meijburg, AA en Maas
Kees Klap, Ballast Nedam
Marinus Quak, VHB VSCE
Martin Kroezen, Heijmans
Michiel Wijnen, Matrixbouw
Peter Fraanje, Bouwend Nederland
Perry Miog, Min VROM
Piet-Hein Kolff, Den Bosch
Ron Dragt, provincie Gelderland
Ronald Dirksen, Dura Vermeer Infra
Sjaak Hoekstra, PRC
Ton Huijzer, PSIBouw
Ton Lohman, Regieraad Bouw
Wim Leendertse, RWS/Dienst Infra



Green Office 2015

Stelt u zich eens voor. Een multifunctioneel en duurzaam kantoorgebouw ontworpen voor de toekomst, waar u niet alleen 'smart' werkplekken aantreft, maar ook winkels, restaurants, kinderdagverblijf en zorg- en sportfaciliteiten. Een gebouw dat uitnodigt tot duurzaam gedrag, waar ook buiten kantooruren bedrijvigheid heerst. Een ontmoetingsplaats voor mensen en nieuwe vormen van samenwerken. Een energieleverend gebouw met een hoog gebruikerscomfort, waar de mens centraal staat. Een flexibel gebouw dat geïntegreerd is in zijn omgeving met meervoudig grondgebruik, dat binnenstad en periferie met elkaar verbindt en vitaliseert. Een afvalloos en gasloos kantoor met innovatieve technieken op het gebied van verlichting, binnenklimaat, waterhuishouding, energieverbruik en slimme gevels. Dat alles ten dienste van de mens en het milieu.

Green Office 2015 is een innovatieve visie op, én een concreet plan voor de ontwikkeling van duurzame kantoren in binnenstedelijke gebieden. De parkachtige schakel verbindt en vitaliseert gebieden die door infrastructuur worden doorkruist. Green Office 2015 is een energieleverend gebied, waar wonen, werken en recreëren op een natuurlijke wijze zijn verweven.

Eigen Initiatief van: Imtech Nederland, Ballast Nedam en Rau architecten

Wanneer: 2008

Aantoonbare meerwaarde: Integraal ontwerpen levert meerwaarde op ten opzichte van de traditionele manier van werken. Daarnaast levert dit project aanbevelingen aan de overheid over wet- en regelgeving. Het project is geadopteerd door Bouwend Nederland, TU Eindhoven, TU Delft, ONRI, UNETO-VNI, VUMC, TVVL, ISSO, PSIBouw en st. Bouwresearch. UNETO-VNI, TVVL, PSIBouw, OTIB en Wereldhave ondersteunen het project financieel.

Status:

Meer informatie: www.greenoffice2015.nl



Hergebruik brug Nationaal erfgoed

De oude stalen brug over de Waal bij Zaltbommel werd al jaren niet meer gebruikt en zou door Rijkswaterstaat gesloopt worden. De Stichting Boogbrug Vianen wilde de brug beschermen, omdat deze deel uitmaakt van een complex van twaalf bruggen uit het Rijkswegenplan van 1927. Toevalligerwijs keken de medewerkers op het hoofdkantoor van Heijmans Beton- en Waterbouw uit over die oude dame. Geen wonder dat juist daar het idee ontstond om de brug niet te slopen, maar te verplaatsen naar Nijmegen. Met wat eenvoudige modificaties zou de brug weer jaren meekunnen.

Eigen Initiatief van: Heijmans, Beton en Waterbouw

Wanneer: Eind 2005

Aantoonbare meerwaarde: Hergebruik van cultureel erfgoed.

Waar: Brug bij Zaltbommel, Gemeente Nijmegen

Status: Het Eigen Initiatief is wel gepresenteerd aan de Gemeente Nijmegen maar nooit uitgevoerd. De Gemeente had een ander Programma van Eisen voor een nieuw te bouwen stadsbrug.

Quote: "Voor ons was dit geen brug te ver." Hans Mutgeert, Heijmans.

SUCCESS IN DE PRAKTIJK | SUCCES IN DE PRAKTIJK 4

Fijnstof reductiesysteem

De TU Delft heeft in samenwerking met BAM een systeem ontwikkeld om fijnstof te reduceren door het op te vangen. Boven snelwegen worden fijne draden gespannen (aan bijvoorbeeld lichtmasten). Daarnaast wordt er in de berm een scherm gezet van geaard metaal gaas. De draden vormen een elektrostatisch geladen dak waardoor de fijnstofdeeltjes lading krijgen. Zo kunnen de stofdeeltjes worden 'gestuurd' en afgevoerd richting het scherm in de berm.

Dit systeem zo blijkt uit uitvoerige tests, heeft geen invloed op de omgeving, is ongevaarlijk voor mens en dier en stoort de huidige communicatiemethoden (radio, telefoon, navigatie) niet. Een groot bijkomende voordeel: het systeem gebruikt zelf zeer weinig energie.

Eigen Initiatief van: Technische Universiteit Delft en BAM

Wanneer: 2009

Waar: Er loopt een proefproject in de Thomassentunnel, Rotterdam.

Aantoonbare meerwaarde: Reductie van fijnstof langs de Nederlandse wegen

Status: Rijkswaterstaat is in onderhandeling om het gebruiksrecht te kopen.

Quote: "Als een probleem maar groot genoeg wordt, is er altijd wel een oplossing voor te vinden." Ad van 't Zelfde, BAM Infraconsult bv.

Principe in het kort
Het systeem reduceert de fijn stof concentratie in de omgeving waar het is geïnstalleerd. Het concept (de systeemopbouw) moet worden afgestemd op de lokale omstandigheden. Het principe berust op enerzijds het creëren van een ruimtelading (elektrostatisch dak) boven de weg en anderzijds het opladen van het fijn stof. Door deze lading is het mogelijk het fijn stof te manipuleren en te sturen. De ontwikkelde methode maakt gebruik van fijne draden, die boven de weg aan (licht)masten worden bevestigd, en een metalen geaard scherm van gaas in de berm. Door het elektrostatisch veld van de draad worden de geladen fijn stof deeltjes naar het metalen geaarde scherm van gaas geleid. Bovendien dragen alle andere tegengesteld geladen of geaarde objecten in de directe omgeving van de weg, zoals bomen, gebouwen en auto's extra bij aan de reductie van het fijn stof gehalte omdat ze de geladen fijn stof deeltjes aantrekken. Dankzij het elektrostatische karakter heeft het systeem geen invloed op de omgeving, communicatie apparatuur en dergelijke en is het ongevaarlijk voor mens en dier.

Proef elektrisch geladen laag boven de snelweg met een elektroscherm gemiddeld (ca. 250.000V)

Circa 10 km (spanningsniveau circa 5 kV)

Kunstmatig dak (25.000 tot 35.000 V)

5 tot 15 meter

Aardoppervlakte

Schematische weergave van het fijnstof reductie systeem.

DILEMMA'S EN TIPS

OPDRACHTGEVERS HOOFDSTUK 6

? **Dilemma:** Eigen Initiatief neemt creativiteit weg bij overheid.

! **Tip:** Zie Eigen Initiatief als hulp. Ideeën komen uit alle hoeken en gaten. U kunt niet alles zelf bedenken. En waarom niet het hele veld benutten?

? **Dilemma:** Een Eigen Initiatief levert vaak pas veel later maatschappelijke meerwaarde.

! **Tip:** De meerwaarde hoeft niet verpakt te zitten in de businesscase. Daarnaast is niet alle maatschappelijke meerwaarde in harde cijfers uit te drukken. Want hoe is veiligheid of welzijn in geld uit te drukken?

? **Dilemma:** Het plan is prachtig, maar we hebben er geen geld voor.

! **Tip:** Een Eigen Initiatief moet uitvoerbaar zijn. Dat betekent ook dat het plan financieerbaar moet zijn. Wellicht zijn er alternatieve manieren van financiering mogelijk. Of is er bij de nieuwe jaarbegroting wel ruimte voor?

? **Dilemma:** Mogen wij een goed Eigen Initiatief financieel belonen?

! **Tip:** Er zijn verschillende vormen van belonen voor Eigen Initiatieven. Zie stap 7 in deze handleiding.

? **Dilemma:** Tijdens de beoordelingsronde mag u als opdrachtgever eigenlijk geen contact hebben met de opdrachtnemer.

! **Tip:** Communiceer als loket regelmatig naar buiten waar jullie intern mee bezig zijn. Niets is frustrerender dan dat een indiener niet weet wat er met zijn idee gedaan wordt.

? **Dilemma:** Hoe krijgen wij meer ideeën uit de markt?

! **Tip:** Innovatieve ideeën over de samenleving krijgt u boven tafel door marketing, duidelijkheid, belonen, succes melden met naam en toenaam en opvolging.

? **Dilemma:** Directe financiële beloning van Eigen Initiatieven is voorlopig niet altijd mogelijk.

! **Tip:** Maak aan de indieners duidelijk dat de beloning zowel indirect als direct kan zijn. Het levert vaak goede PR op en een goede relatie met de opdrachtgever. Indieners helpen daarnaast mee aan maatschappelijke meerwaarde en het vergroten van de 'ondernemers-koek' op langere termijn.

? **Dilemma:** Hoe weten we als loket welke afdeling betrokken moet worden bij het Eigen Initiatief.

! **Tip:** Leg het initiatief voor aan een projectteam waarin vele geledingen van de ontvangende organisatie zijn vertegenwoordigd. Elk van de projectteamleden weet goed de weg binnen zijn dienstonderdeel en weet waar het Eigen Initiatief moet landen. Dat kan één of meer dan één organisatieonderdeel zijn. Binnen het projectteam blijft één projectteamlid aanspreekbaar.

Cees Pronk, directeur Volker Wessels:

"Het is veel uitdagender om met en voor onze opdrachtgevers financieel en technisch betere oplossingen te bedenken, dan het maken van iets wat in een bestek staat. Hoe ingewikkeld dat ook mag zijn."

? **Dilemma:** Trappen wij de afdeling niet op de tenen met ongevraagde input van 'buitenaf'?

! **Tip:** Om de innovatiekracht van de markt optimaal te benutten, zal er een cultuuromslag plaats moeten vinden. Vertrouw de intenties van de indiener en voorkom het 'not-invented-here' syndroom. Iedereen kan een goed idee hebben.

? **Dilemma:** Markt heeft geen oplossingen aangedragen die passen binnen het budget.

! **Tip:** Als de markt niet in staat is om binnen het budget een passende oplossing voor een probleem te bedenken, dan weet je één ding zeker: dan zal het de opdrachtgever onder dezelfde voorwaarden ook nooit lukken.

? **Dilemma:** Hoe voorkom je onbegrip bij een afwijzing van een Eigen Initiatief.

! **Tip:** Maak aan de indieners duidelijk dat hun Eigen Initiatief weliswaar goed is, maar geef met reden aan waarom het nu niet toegepast gaat worden. Niets is teleurstellender dan het afwijzen van een idee zonder behoorlijke argumentatie.

DILEMMA'S EN TIPS

OPDRACHTNEMERS HOOFDSTUK 6

Dilemma: Hoe weten wij of de overheid niet al een soortgelijk Eigen Initiatief heeft liggen?

Tip: Drink eens een kop koffie of bel eens voordat u veel tijd besteedt aan de uitwerking van uw idee. Bij Idee VROM en Idee VenW kunt u hiervoor gebruik maken van de internetsite.

Dilemma: Indienen van een Eigen initiatief is alleen in laagconjunctuur verstandig.

Tip: Zie het indienen van een Eigen Initiatief als marketing, productontwikkeling, Research & Development of goeie PR. Het hoeft dan niet direct te leiden tot een extra opdracht.

Dilemma: Ik heb ideeën genoeg, maar wat is verschil met een Eigen Initiatief?

Tip: Een idee heeft pas kans als Eigen Initiatief als het specifiek is. Laat het niet bij vage presentaties met veel mitsen en maren. Vermeld zo concreet mogelijk welke meerwaarde u denkt te realiseren. Denk SMART. Denk feiten, cijfers, data.

Dilemma: Is het verstandig of juist niet om alleen het formele kanaal te gebruiken?

Tip: Communicatie is bij elk project van groot belang. Praat over uw idee, leg het voor, werk het uit en vraag om advies bij de ontvanger. Iedereen heeft baat bij samenwerken. Gebruik daarbij zowel de formele als informele kanalen.

Dilemma: Hoe zorg ik ervoor dat mijn bedrijf ook de vruchten plukt van het Eigen Initiatief?

Tip: Een goed Eigen Initiatief kan leiden tot een openbare aanbesteding. Het is dan verstandig om het intellectueel eigendom vast te laten leggen. Neem in dit geval contact op met het Nederlandse Octrooiencentrum. Raadpleeg hiervoor ook de onlangs verschenen brochure over Intellectueel Eigendom.

Dilemma: Zonder input van een opdrachtgever is het haast onmogelijk om een idee SMART op te stellen.

Tip: Bespreek de eerste opzet met het loket. Kom langs, bel of mail. De medewerkers zitten ervoor.

Dilemma: Tijdens de beoordelingsronde mag u als opdrachtnemer eigenlijk geen contact hebben met de opdrachtgever.

Tip: De procedure voor Eigen Initiatief biedt voldoende juridische ruimte om uw idee mondeling toe te lichten.

Dilemma: De opdrachtgever en opdrachtnemer horen geen contact met elkaar te hebben voor een gunning. Hoe weten wij dan of er niet al een soortgelijk idee is ingediend?

Tip: U bent welkom om contact op te nemen met de platforms of loketten.

Peter Kieft, voormalig HID Rijkswaterstaat Noord-Holland:

“Als toenmalig HID van Rijkswaterstaat Noord-Holland heb ik medio negentiger jaren een eigen initiatief geaccepteerd van de bedrijven Dura Vermeer en KWS. Het initiatief was om met de toen nog vrij nieuwe IFCO-methode (versnelde consolidatie) de aansluiting van de A10 - IJburglaan (Piet Heintunnel) te realiseren. Met deze innovatieve methode kon deze, in het Buiten IJ geprojecteerde, aansluiting op een vele meters dikke sliblaag binnen een redelijke uitvoeringsduur en zonder nazetting gerealiseerd worden. Voor eigen initiatieven als deze (een oplossing voor een concreet probleem) moeten door (overheids-) opdrachtgevers voldoende ruimte aan marktpartijen worden geboden.”



Laagspanningsnetwerk in gebouwen

Vanuit energieleveranciers wordt 230V wisselspanning aangeleverd. Veel apparatuur werkt op zwakstroom, waardoor voor al die apparaten individuele omzettingen van 230V naar een lagere spanning nodig is. Dit gaat gepaard met energieverlies. Door een deel van 230V AC (230 volt wisselspanning) centraal in huizen en kantoren om te zetten naar laagspanning en gelijkstroom worden de lokale verliezen, vanwege de efficiëntere omzetting bespaard. Door tevens lokaal op te wekken energie, via zonnepanelen, kleine windmolens in te zetten voor de voeding van het laagspanningsnetwerk, wordt energie efficiëntie bereikt.

Eigen Initiatief van: Inspection Technology Europe BV
Wanneer: pilot 2010
Waar: Nederland
Aantoonbare meerwaarde: Revolutionair met oog op effectief benutten van lokaal opgewekte energie
Status: Op dit moment vindt samen met de TU-Delft nader onderzoek plaats, daarna wordt gezocht naar een geschikte pilot object en opdrachtgever.
Quote: "De discussie gaat inmiddels ook over het efficiënt benutten van het overschot aan lokaal opgewekte energie, dankzij het laagspanningsnetwerk." Frans Tollenaar, directeur Inspection Technology Europe BV.



Duurzaamheidsmake-over Rijksgebouwen

Mede naar aanleiding van een initiatief over een nul-energie gebouw wordt binnen de Rijksgebouwendienst het project de Duurzaamheids-makeover Rijksgebouwen verkend. Zoals het concept thans voorligt zal middels een innovatieve uitvraag aan de markt een of meer daarvoor in aanmerking komende rijksgebouwen in de markt worden gezet. Deze gebouwen worden naast energie-efficiency ook op de overige duurzaamheidsaspecten onder handen genomen. Het betreft naast energiereductie ook water- en afvalreductie, comfort- en gezondheidsaspecten en de cradle-to-cradle gedachte. Het oorspronkelijke eigen initiatief wordt hiermee verbreed tot een duurzaamheidsmake-over die past bij de best Practices van de bestaande voorraad van de Rijksgebouwen.

Wanneer: 2010
Waar: Nederland
Aantoonbare meerwaarde: Markt en overheid uitnodigen tot innovaties en het realiseren van vernieuwingen
Status: Op dit moment wordt gezocht naar geschikte objecten en opdrachtgever
Quote: "De Rijksgebouwendienst wil de toonaangevende uitvoeringsorganisatie zijn op het gebied van duurzame rijkshuisvesting en de duurzaamheidsmake-over is onderdeel van deze ambitie" Ginette Veensma, programmadirecteur Duurzaamheid RGD.

SUCCESS IN DE PRAKTIJK | SUCCES IN DE PRAKTIJK 5

Zonnecellendak boven spoor

Zinnvolle Eigen Initiatieven kunnen ook van betrokken burgers of bedrijven komen. Zo leert het verhaal van Hans Hof, directeur van Europe's Energy Point uit Eefde. Van hem komt het idee om het gehele spoorwegennet te overkappen met zonnecellen. Dat betekent een zonnescherm van ca. 2800 kilometer bij een gemiddelde breedte van 12 meter. De panelen zouden volgens zijn berekeningen ca. 2 miljoen huishoudens moeten kunnen voorzien van duurzame stroom.

Tegelijk met de octrooiaanvraag legt hij het plan begin 2009 als Eigen Initiatief voor aan spoorwegbeheerder ProRail. Zij hebben er wel oren naar. Inmiddels is ook het Koploperstoket (een innovatieplatform van verschillende overheidsdepartementen) benaderd die behulpzaam zijn het idee tot realisatie te brengen.

Eigen Initiatief van: Hans Hof van Europe's Energy Point
Wanneer: Ingediend in 2008
Waar: ProRail heeft een proefopstelling in voorbereiding. Mocht de proef er komen dan is er al wel een plek om deze uit te voeren aldus ProRail: het rangeerterrin in Zutphen.
Aantoonbare meerwaarde: Zonne-energie is duurzaam, zo eenvoudig is het. De overkapping van het spoor is daarbij esthetisch een betere oplossing dan windmolens en het houdt de gewraakte bladeren en regen ook nog eens van de rails verhogen de levensduur. ProRail is het plan serieus aan het overwegen.
Status:
Quote: "Als je deze tekeningen ziet dan word je gewoon enthousiast." ProRail.



EIGEN INITIATIEF IN CIJFERS | HOOFDSTUK 7

Historie Eigen Initiatief

Mei/juni 2005:	BAM introduceert de term 'Eigen Initiatief' als Nederlandse naam voor 'Unsolicited proposals' in de bouw
April 2006:	Publicatie Handleiding Eigen Initiatieven in de bouw (oranje boekje)
September 2006:	Start Community of Practice Eigen Initiatief
Februari 2007:	Start Idee VenW
Mei 2008:	Evaluatie Idee V&W
Juni 2008:	Start Loket Gelderland
Oktober 2008:	Start Idee VROM
Mei 2009:	Start Loket ProRail
Juni 2009:	Brief minister Eurlings
Mei 2009:	Evaluatie Eigen Initiatief (evaluatie Loketten en oranje boekje)
Mei 2010:	Evaluatie Idee VROM

Ontvangen Eigen Initiatieven (stand van zaken oktober 2009)

Idee VenW:

ca. 1200 initiatieven binnengekomen tussen oprichting begin 2007 en 1-10-2009. Verdeling: 10% bedrijven, 90% burgers. 8 initiatieven (alle van bedrijven) die proces van eerste en tweede gesprek en opvolging hebben doorlopen. Deze 8 zijn dus opgepakt c.q. zijn in uitvoering.

Loket ProRail:

5 Eigen Initiatieven van grote bedrijven

- 1 initiatief heeft geleid tot R&D-contract
- 1 initiatief heeft geleid tot een pilotproject
- 1 initiatief leidt tot niks, maar blijft gedurende 5 jaar in bewaring
- 2 initiatieven zijn nog in behandeling

Idee VROM:

628 initiatieven: 405 van burgers, 165 van bedrijven, 35 van maatschappelijke organisaties, 14 van overige, 5 van de overheid en 4 van onbekenden.

Loket Gelderland:

23 Eigen Initiatieven: 5 marktpartijen, 1 kennisinstelling, 17 burgers

- 1 initiatief is inmiddels uitgevoerd
- 2 initiatieven zijn nog in behandeling

NUTTIGE NASLAG | HOOFDSTUK 8

Handige literatuur

- 'Unsolicited Proposals, handleiding voor eigen initiatieven in de bouw in het (semi-)publieke domein', Regieraad Bouw & PSIBouw, april 2006 (het 'oranje boekje')
- 'Quick Scan Koplopersloket', april 2006
- 'Mini-symposium Eigen Initiatief', de Nieuwbouw, oktober 2007
- 'Eigen Initiatieven in de bouw', Kuiper, Dennis, VolkerWessels Infra Ontw. Houten, 2008
- 'Innovatie op volle kracht', Provinciehuis Gelderland, juni 2008
- 'Unsolicited Proposals' USP 2008 de procedure, ProRail brochure december 2008
- 'Parels in het water', mei 2009
- Reactie van minister Eurlings op artikel in Cobouw 'Ideeënloket infrastructuur werkt niet'. Meer informatie via <http://ikregeer.nl/document/KST132444>
- 'Samen werken aan innovatie, open licenties in de gww': brochure intellectueel Eigendom, CROW-publicatie 275
- 'Gunnen op Duurzaamheid', Bouwend Nederland & Balance & Result, Zoetermeer, 2008

Colofon:

© januari 2010

Deze uitgave is tot stand gekomen met medewerking van diverse betrokkenen van Regieraad Bouw, Bouwend Nederland, Ministerie van Verkeer en Waterstaat, Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Provincie Gelderland, ProRail en PIANOo.

Interviews en tekst:	Bart Leerling, Lorem-Ipsum
Interviews, redactie en coördinatie:	Rinke van der Veen, Concrete Communicatie
Ontwerp:	Leids ■ Motief
Drukwerk:	DeltaHage, Den Haag
Fotografie:	Beschikbaar gesteld door de betrokken partijen © foto zonnepanelen boven het spoor, Hans Hof, Europe's Energy Point

Aan deze handleiding kunnen geen rechten worden ontleend.

Aan deze handleiding werkten mee:

Ad van 't Zelfde, BAM Infraconsult
Bob Zijderveld, Idee VROM
Cees Pronk, Volker Wessels
Cor van Blijswijk, Idee VenW
Frits Verhees, Strukton
Ger van der Wal, Loket ProRail
Gerrit Jan van der Pol, GMB
Jacobien Muntz-Beekhuis, PIANOo
Kees Klap, Ballast Nedam
Marieke van Putten, PIANOo
Peter Fraanje, Bouwend Nederland
Rinke van der Veen, Concrete Communicatie
Ron Dragt, Loket Eigen Initiatief Mobiliteit
Ton Lohman, Regieraad Bouw
Ton Huijzer, PSIBouw



Ministerie van Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer



Ministerie van Verkeer en Waterstaat



ProRail

Bouw op Eigen Initiatief

De markt heeft een ongekennde innovatiekracht. Om deze kracht volledig te benutten, is in 2005 het idee gelanceerd van Eigen Initiatief. Er zijn diverse initiatieven ingediend. Uit onderzoek is echter wel gebleken dat partijen nog op zoek zijn naar hun rol en dat initiatieven nog niet altijd tot concrete resultaten leiden. Uit gesprekken met betrokkenen werden veel verbeterpunten gevonden. Deze lessen zijn nu verwerkt. Reden genoeg om het concept van Eigen Initiatief nogmaals een impuls te geven. Want Eigen Initiatief wordt nog steeds gezien als belangrijke stimulators voor innovatie.

Wat is Eigen Initiatief?

De formele definitie van Eigen Initiatief is: 'Een private partij dient ongevraagd een originele oplossing in voor een maatschappelijk vraagstuk bij een publieke opdrachtgever. Deze oplossing biedt voor de opdrachtgever aantoonbare meerwaarde.'

Voor wie is deze handleiding?

Deze handleiding is niet alleen bedoeld voor bedrijven die met het idee rondlopen om een Eigen Initiatief in te dienen. De handleiding kan ook heel goed gelezen worden door ambtenaren die ingediende initiatieven beoordelen. Hopelijk wordt zo het gehele proces van idee tot uitvoering transparant, voor alle betrokken partijen.

Wat kan ik lezen in deze handleiding?

De handleiding biedt voor ieder wat wils. Zo zijn de formele stappen van het proces uitgeschreven voor zowel de marktpartijen als de overheid. Uiteraard is er ook een wat informelere kant aan Eigen Initiatief. Die leest u niet alleen tussen de regels door, maar ook in de tips. Of wellicht staat er bij de Best Practices al een voorbeeld waar u zich aan kunt spiegelen.

Wie werken eraan mee?

Zoiets groots als Eigen Initiatief komt alleen tot stand als het concept gedragen wordt door zowel de overheid als de marktpartijen. De lijst van deelnemers is lang maar niet onoverzichtelijk: Bouwend Nederland, Ministerie van Verkeer en Waterstaat, Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Regieraad Bouw, Provincie Gelderland en ProRail.