

# HSD Samenwerkingsmodel voor Veiligheidsinnovaties



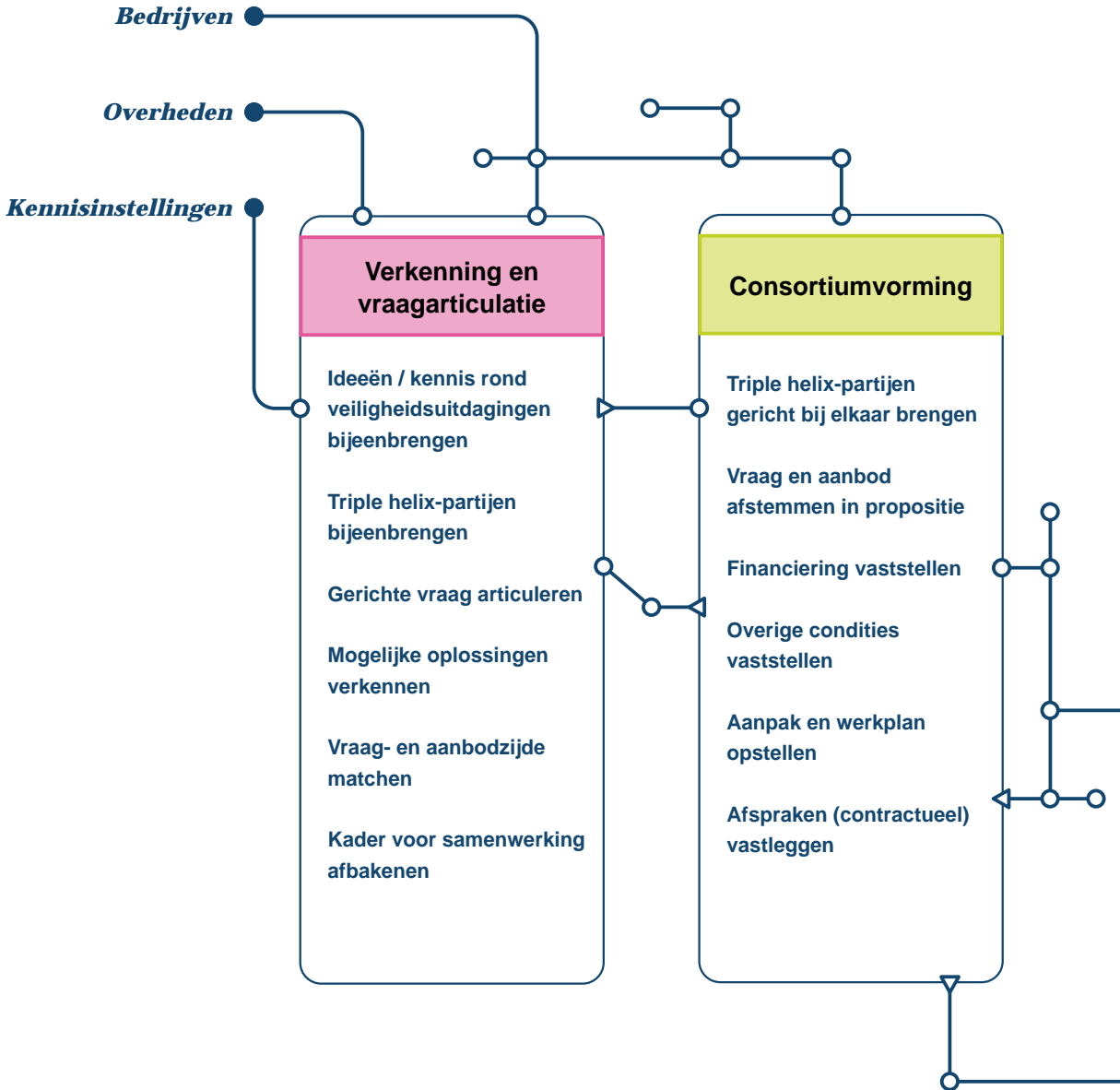


## Deze brochure

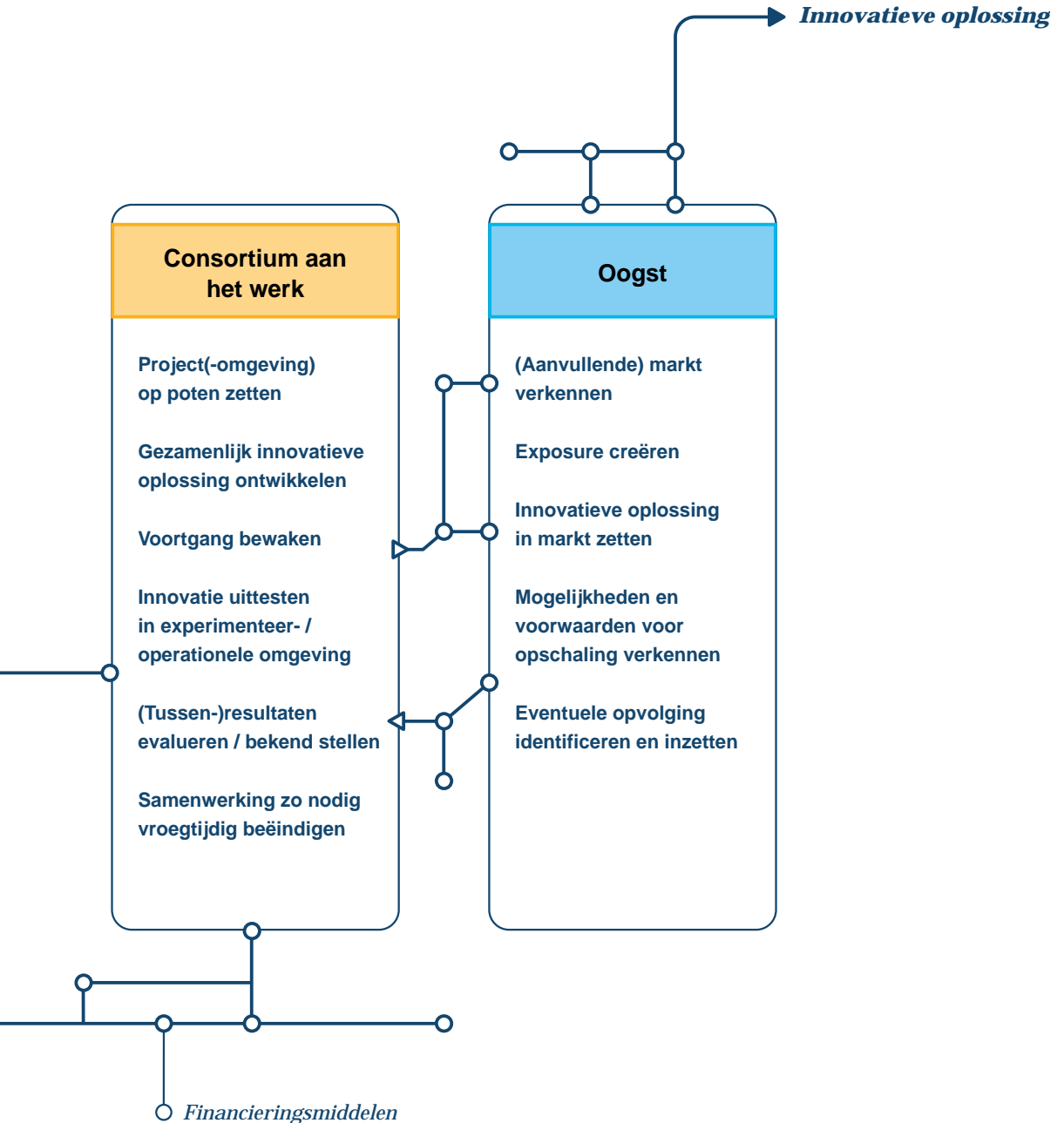
Nederland is een aantrekkelijk land om in te wonen, te werken en te investeren. Veiligheid schept daarbij de voorwaarden voor maatschappelijke stabiliteit en economische ontwikkeling. Veiligheid is een belangrijke maatschappelijke én economische sector; innovatie en banen scheppen zijn hier twee zijden van dezelfde medaille. Voorwaarde voor succes is dat het bedrijfsleven, de kennisinstellingen en de overheid zich daar gezamenlijk, ambitieus, wendbaar, met overtuiging en blijvend voor inzetten.

Deze zogenaamde *triple helix samenwerking* is nodig, maar niet vanzelfsprekend. Samenwerking moet groeien, samenwerking moet geleerd worden. Het doel van deze brochure is duidelijk te maken wat organisaties kunnen verwachten als ze in en met *The Hague Security Delta* (HSD) gaan samenwerken, voor specifieke innovatietrajecten en op langere termijn. De brochure beschrijft wat de visie, methode en concrete instrumenten zijn die HSD gebruikt in het opzetten, aanjagen en ondersteunen van triple helix samenwerkingen voor innovatieve veiligheidsoplossingen. Het model op de volgende pagina vat het proces samen.

Deze brochure begint met een korte beschrijving van wat triple helix samenwerking in het veiligheidsdomein is. Op basis van dit begrip gaan we in op de ondersteuning hoe partners in het HSD netwerk dergelijke samenwerking kunnen vormen en activeren. We doen dat aan de hand van het HSD samenwerkingsmodel voor veiligheidsinnovaties. Dit model beschrijft vier stadia in de ontwikkeling van triple helix samenwerking. In vier hoofdstukken gaan we in op de ondersteuning die HSD kan bieden in ieder van deze stadia. Dit doen we zo concreet mogelijk door de instrumenten te beschrijven die HSD ter beschikking heeft of stelt, en door het noemen van voorbeelden hoe deze instrumenten al zijn of worden ingezet.



# HSD Samenwerkingsmodel Veiligheidsinnovaties





# Triple helix samenwerking voor veiligheidsinnovaties

## Waarom samenwerken?

Onze maatschappij raakt steeds meer verweven. Van zorg en onderwijs tot vervoer en veiligheid: steeds meer sectoren van onze economie en samenleving kunnen alleen nog op 'netwerk'-niveau adequaat worden georganiseerd, gereguleerd en zich aanpassen aan de dynamische eisen van onze tijd. In haar invloedrijke rapport *De Lerende Economie* (2013) constateert de Wetenschappelijk Raad voor het Regeringsbeleid "Innovatie vindt steeds meer in netwerken plaats: interne verbindingen binnen bedrijven worden vervangen door externe. Innovatie wordt zo steeds meer de resultante van samenspel". Veel professionals besteden een belangrijk deel van hun tijd niet meer aan interne processen, maar aan overleg en samenwerking met andere partijen. Veel van deze samenwerkingsverbanden hebben de vorm van een triple helix, zeker daar waar vernieuwing belangrijk is.

**Op innovatie gerichte triple helix samenwerking** heeft betrekking op een tijdelijk samenwerkingsverband tussen drie of meer organisaties, met deelname van tenminste één publieke, één private en één kennispartner (vandaar: 'triple'). In de confrontatie van de perspectieven van deze verschillende typen organisaties ontstaat noodzakelijke innovatie. Elke partner brengt bepaalde middelen in – geld, mankracht, expertise, technologie, machines, faciliteiten, netwerken, imago en/of kennis – om gezamenlijk een afgebakende set van activiteiten uit te voeren. 'Helix' (spiraal) duidt op een gezamenlijk, iteratief te doorlopen proces waarin de doelgerichte samenwerking gestalte krijgt, maar partijen wel als autonome entiteiten optreden met hun eigen beweeggronden en organisatiedoelen binnen de samenwerking. Elke partner moet, direct of

indirect, opbrengsten (voordelen) krijgen uit de samenwerking. Door het ontwikkelen en benutten van kennisintensieve, vernieuwende toepassingen in het samenspel tussen overheid, bedrijfsleven en de kennisinfrastructuur ontstaat zowel maatschappelijke als economische waarde.

## De waarde van triple helix samenwerking

wordt breed onderschreven omdat een toekomstgerichte match tussen 'vraag' en 'aanbod' juist in die constellatie het beste gestalte kan krijgen. Toch komen dergelijke samenwerkingsverbanden niet altijd goed uit de verf. Waarom niet? In opdracht van BrabantKennis heeft sociaal psycholoog Ger Jonkergouw in 2015 deze vraag gesteld aan de direct betrokkenen uit de Brabantse triple helix samenwerkingen.<sup>1</sup> "Wat me opviel, was dat ik nut en noodzaak van het gesprek nauwelijks hoefde toe te lichten. Eigenlijk vond iedereen al snel dat de potentie van hun samenwerkingsverbanden nu niet ten volle wordt benut. Mijn vervolgvraag was steeds: hebben jullie het daar met elkaar dan wel eens over? Dat bleek zelden het geval. Echt wantrouwen kwam ik niet tegen, maar onderlinge verbondenheid wordt nog vooral gezien als iets dat *nice to have* is; het inhoudelijke staat vaak voorop. Terwijl juist onderlinge verbondenheid in mijn ogen een essentiële voorwaarde is om tot een lerend ecosysteem – en daarmee tot succes – te komen; het is een *need to have*. Dat gegeven bleek een blinde vlek te zijn." Jonkergouws conclusie: er wordt veel te weinig met elkaar 'geoefend'.

<sup>1</sup> zie <http://brabantkennis.nl/van-ego-naar-eco/>

## Voor de langere termijn

Het participeren in triple helix samenwerking kost tijd en moeite. Partijen moeten veel aandacht besteden aan processen van persoonlijke en gezamenlijke bewustwording. Investeren hierin vraagt een langetermijnperspectief dat de afzonderlijke samenwerkingstrajecten overstijgt. Naarmate meer ervaring wordt opgedaan met partners en samenwerkingsvormen, wordt duidelijk wie het beste wat kan inbrengen en hoe men van en met elkaar kan leren en profiteren. Het vertrouwen en de wederzijdse gunfactor tussen partners neemt dan toe. Wanneer dit gebeurt nemen de transactiekosten af en krijgen de voordelen van samenwerking de overhand. Hoewel afzonderlijke samenwerkingstrajecten vaak een beperkte tijdshorizon hebben, betaalt investeren in triple helix samenwerking zich dus vooral over een langere periode uit.

## Innovatie in het veiligheidsdomein

Wat zijn de specifieke kenmerken van op innovatie gerichte triple helix samenwerking in het veiligheidsdomein? We noemen er hiernaast vier, en geven aan hoe met triple helix samenwerking kan worden ingespeeld op deze kenmerken.

### Meerdere rollen overheid

In het veiligheidsdomein zijn vooral publieke partijen als politie, brandweer en de krijgsmacht bevoegd om handelend op te treden. De overheid heeft zo een dubbelrol als medevormgever van de behoefte aan de voorkant en als belangrijkste, soms enige, afnemer aan de achterkant van innovatietrajecten. Dit kan leiden tot een beperkte markt en daarmee tot beperkte verdienmogelijkheden voor de private sector en geringe bereidheid van bedrijven tot vooraf investeren. Het is van belang om het verdienpotentieel van en de gewenste investeringen uit de private sector op elkaar af te stemmen. Hier dient begrip voor te zijn bij de publieke sector om te komen tot een goed functionerende samenwerking. Daarenboven zijn binnen de overheid de behoeftestellers, de budgethouders en de verwerfers niet dezelfde personen en entiteiten als de eindgebruikers van (innovatieve) veiligheidsoplossingen. Dit maakt het betrekken van al deze partijen in innovatietrajecten nodig. Zeker de bewust georganiseerde inbreng van de eindgebruikers is belangrijk om de resultaten te laten aansluiten bij de praktijk en de acceptatie ervan te vergroten.

### Veiligheid is een complex 'product'

Het concept veiligheid is sterk verbreed, niet in de laatste plaats omdat veiligheid de voorwaarden schept voor maatschappelijke stabiliteit en economische ontwikkeling. Het aanpakken van criminaliteit staat naast terrorismebestrijding, cybersecurity naast evenementveiligheid, bestrijden van mensenhandel naast veiligheid in de wijken. Verschillende dreigingen zijn verweven geraakt, veiligheid begint en eindigt niet meer bij de landsgrenzen. 'Gemeten' en 'beleefde' veiligheid verschillen. Deze complexiteit wordt weerspiegeld in een groeiende behoefte aan horizontale en



verticale integratie van de activiteiten van veiligheidspartijen. Innovatie van veiligheids- 'producten' en -'diensten' zijn niet los te zien van deze systeemcontext. Domeinkennis is belangrijk. Triple helix samenwerking kan helpen partijen gericht bij elkaar te brengen rond thematische vernieuwing – waarbij ook organisatorische en procesinnovatie gericht op integratie aan de orde is.

### Classificatie

Ook in het veiligheidsdomein biedt open innovatie veel voordelen. Tegelijk zijn diverse taken, capaciteiten en informatie geïntegreerd. Triple helix samenwerking als strategie legt een fundament van betrouwbare en vertrouwde partners om ook gevoelige zaken samen op te pakken.

### Versnipperde vraag

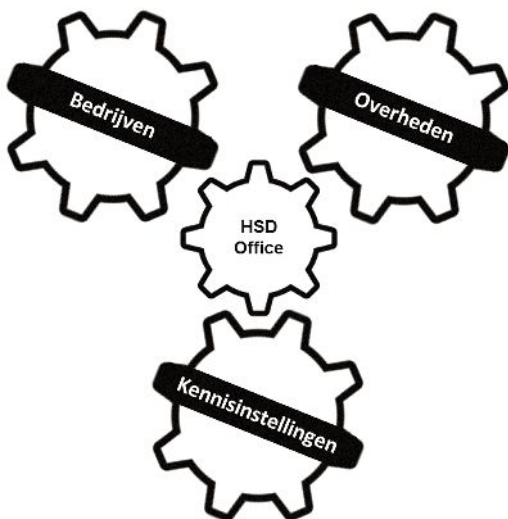
Het veiligheidsdomein is sterk versnipperd: horizontaal in operationele diensten, verticaal in bestuurlijke lagen, en in de veiligheidsketen tussen de schakels pro-actie, preventie, repressie, nazorg en evaluatie. Traditioneel zijn veel veiligheids-taken belegd bij gemeenten. Hoewel er enige organisatorische bundeling plaatsvindt in veiligheidsregio's, provincies of op landelijke niveau – met de nationale politie als meest zichtbare voorbeeld – is er (nog) sprake van verkokering, institutionele barrières en weinig stimulans om buiten het eigen werkveld te acteren. Aan de aanbodzijde is een zekere beweging naar schaalvergroting zichtbaar, onder meer door spin-off vanuit de defensiemarkt op gebieden als observatie en detectie, communicatie en informatieverwerking, (persoonlijke) bescherming en simulatie. Aan de vraagzijde is er nog een slag te winnen. Het netto resultaat is dat innovatieve bedrijvigheid in deze markt relatief beperkt en kleinschalig is, met weinig aandacht voor opschaling en synergie. Door vraagbundeling in triple helix verband kan meer massa worden gegenereerd en de drempel voor systeem-innovatie beter worden geslecht. De overheid kan dan efficiënter en effectiever investeren en het verdienpotentieel van bedrijven wordt zo vergroot.



# De rol van HSD

## Wat is HSD?

The Hague Security Delta (HSD) is het toonaangevende' veiligheidscluster van Europa. In dit Nederlandse cluster – met belangrijke regionale kernen in Den Haag, Twente en Brabant – werken bedrijven, overheden en kennisinstellingen samen aan innovaties en kennisontwikkeling op het gebied van veiligheid. The Hague Security Delta, als merknaam, staat ook voor de internationale positionering van de Nederlandse kennis en kunde op dit gebied. De gezamenlijke ambitie is meer bedrijvigheid, meer banen en een veilige(r) wereld creëren. Het kloppend hart is de HSD campus, het nationaal innovatiecentrum voor veiligheid in Den Haag. De Stichting HSD, met als uitvoerder HSD Office, functioneert optimaal als onafhankelijk platform tussen deze drie partijen door voortdurende de optimale interactie tussen deze partijen te bewerkstelligen. Dit wordt hieronder gevisualiseerd.



## Wie is HSD?

Meer dan 250 organisaties zijn aangesloten bij het nationale veiligheidscluster HSD. Deze partners nemen deel aan HSD omdat ze de andere deelnemers willen ontmoeten teneinde mogelijke samenwerkingsvormen te verkennen. HSD kent een kleine staf, HSD Office, die op allerlei manieren bezig is triple helix samenwerkingen tussen de deelnemende partijen aan te jagen, te ondersteunen en tot een succes te maken. HSD Office is de 'olie' die de triple helix samenwerkingen start, smeert en draaiende houdt. HSD Office heeft tot taak de gezamenlijk door de partners geformuleerde ambities waar te maken, maar stuurt tegelijk actief op de keuzen en manier waarop onderwerpen binnen het cluster worden behandeld.

Als we in deze brochure spreken over de wijze waarop HSD organisaties helpt in het opzetten van triple helix samenwerkingen, dan bedoelen we met 'HSD' soms het netwerk / platform als geheel, soms specifieke aangesloten partners in het netwerk en soms HSD Office (waarbij HSD Office ook weer genetwerkt opereert). Vaak echter betreft het alle drie – vandaar dat we het onderscheid meestal niet expliciet maken. Deze flexibiliteit en veelzijdigheid van verbindingen is een kenmerkende kracht van HSD.

## Positionering HSD

HSD heeft een verbindende functie. HSD brengt vraag en aanbod bij elkaar, en vragers en aanbieders. Op het gebied van kennis, innovatie, markt, financiering en talentontwikkeling. HSD biedt een open en tegelijk vertrouwde omgeving waarin innovatie en bijbehorende nieuwe samenwerkingsvormen en zakelijke modellen, van belang om veiligheidsoplossingen te realiseren, daadwerkelijk van de grond kunnen

komen. HSD sluit aan bij de gedachte dat investeren in triple helix samenwerking zich vooral over een langere periode uitbetaalt. HSD vormt een groeimodel, waarin een steeds hechter netwerk ontstaat van partijen die elkaar steeds beter leren kennen en vertrouwen, op kennis- en innovatiegebied, en in nationale en internationale marktontwikkeling. In dit 'netwerk' staan telkens andere deskundige en betrokken partijen op om als makelaar en verbinder initiatieven van de grond te krijgen. HSD Office vormt daarbij vaak de smeerolie. HSD geeft zo concrete invulling aan de hiernaast weergegeven vier belangrijke rollen in het programmeren van innovatieprojecten in het veiligheidsdomein.

#### **Voorbeelden van HSD partners zijn:**

- grotere bedrijven als Fox-IT, KPN, Siemens en Thales;
- MKB'ers als EclecticIQ, ENAI en Redsocks;
- overheidspartijen als de ministeries van Veiligheid & Justitie en van Defensie, de Nationale Politie, Nationaal Cyber Security Centrum, Nederlands Forensisch Instituut en Gemeente Den Haag;
- internationale instituties als Eurojust, Europol European Cyber Crime Centre, NATO Communications and Information Agency en OPCW;
- kennisinstelling als TNO, HCSS, Cyber Security Academy, Technische Universiteit Delft en Universiteit Leiden.

#### **Agenderen en handelingsperspectief bieden**

HSD initieert inhoudelijke, op de toekomst toegespitte verkenningen van veiligheids-thema's. Deze verkenningen zijn er op gericht een samenhangend handelingsperspectief te bieden voor de triple helix partijen in het veiligheidsdomein. Bestaande ideeën en initiatieven kunnen zo worden versterkt en breder bekend gesteld of als nieuwe initiatieven en thema's op de agenda worden gezet. HSD versterkt verder de mogelijkheden voor samenwerking, bijvoorbeeld door het creëren van testomgevingen of het opstellen van gerichte regelgeving.

#### **Verbinden**

HSD maakt het makkelijk voor partijen om elkaar te ontmoeten en biedt daarvoor fysieke en virtuele ontmoetingsplaatsen. HSD organiseert events rond specifieke inhoudelijke thema's zodat de doelgroepen – en daarmee de contacten – focus en gezicht krijgen. HSD doet verder aan actieve matchmaking. Met haar overzicht van de deelnemende partijen in het HSD netwerk, kan HSD Office heel gericht partijen aan elkaar of aan lopende of nieuwe samenwerkingsinitiatieven koppelen. Ook zet HSD leer- en talentontwikkelingsprogramma's op, om de specialisten en beslissers van de toekomst op te leiden en begaafde jonge mensen in contact te brengen met aantrekkelijke werkomgevingen en mogelijke werkgevers.

#### **Faciliteren**

Een belangrijke rol van HSD is als verdichtingspunt van opgedane kennis en geleerde lessen. HSD doet onderzoek naar succes- en faalfactoren van samenwerkingstrajecten. Deze ervaringsopbouw wordt in de loop van de tijd vastgelegd en bijgehouden in checklijsten, methodieken,

'how to'-folders e.d. Voorbeelden uit het verleden helpen in het vormen van succesvolle nieuwe initiatieven. Ook heeft HSD een (groeïend) in- en overzicht van procedures, innovatie- en verwervingsagenda's en financieringsinstrumenten. HSD vormt zo niet alleen een toegankelijke en ter zake kundige vraagbaak, maar brengt deelnemende vraag- en aanbodpartijen ook actief bij elkaar en wijst hen op kansen en mogelijkheden. Dit doet HSD onder andere door het uitbrengen van een financieringswijzer met daarin een overzicht van relevante fondsen, subsidies, business-to-business financiering en andere financieringsbronnen vanuit de overheid, externe kennisprogramma's en private investeerders. Een aantal concrete voorbeelden hiervan zijn het Small Business Innovation Research Programma (SBIR), de Veiligheids Innovatie Competitie (VIC), het Innovatiefonds MKB+ van het Ministerie van Economische Zaken, het Horizon2020 fonds voor innovatie van de Europese Commissie en het UNIIQ investeringsfonds om innovatie sneller naar de markt te brengen. Tenslotte dient de HSD Campus als ontmoetingsplaats voor bijeenkomsten met de samenwerkingspartners.

#### Bemiddelen

HSD Office, of een andere neutrale partij, kan als onpartijdig makelaar optreden in het overleg tussen partijen. Die onafhankelijke, maar betrokken en kundige, positie kan bijvoorbeeld ook gebruikt worden in een evaluerende of zelfs een 'lichte' regierol, zowel inhoudelijk als procesmatig gericht.

#### Voorbeeld: Satelliettoepassingen

Het innovatieprogramma Satelliet-toepassingen voor het ministerie Veiligheid en Justitie exploreert in een triple helix samenwerking of en hoe (te ontwikkelen en te verwerven) innovatieve producten en diensten gebaseerd op satelliettechnologie kunnen bijdragen aan vraagstukken van het ministerie van Veiligheid en Justitie (VenJ). Parallele doelstelling is om ervaring op te doen hoe het ministerie nieuwe technologie inzet voor zijn vraagstukken en om verdere ervaring op te doen met innovatiegerichte inkoop.

Het innovatieprogramma wordt ondersteund door het programmateam (Innovatieteam VenJ en HSD), in nauwe samenwerking met VenJ-onderdelen rondom specifiek thema's (bv. privacy, inkoop, etc.), verschillende kennisinstellingen (KNMI, TNO, NLR), overheidsorganisaties (NSO, PIANO) en bedrijven.

De aanpak van het Innovatieteam kent verschillende fasen. De eerste fase startte in 2015 met het op de HSD Campus georganiseerde Technologicafé Satelliettoepassingen. Daarbij zijn vier thema's geïdentificeerd:

- 1 Opsporing en vervolging
- 2 Crisisbeheersing en rampenbestrijding
- 3 Migratie
- 4 Horizontaal thema: toegang tot satelliet-informatie

Als verdieping op de thema's zijn door verschillende overheidsconsortia tien concrete vraagstukken geïdentificeerd. In de overheidsconsortia vond vraagbundeling van partijen als Politie, IFV, NFI, FIOD, Rijksrecherche, IND en Brandweer plaats.

In de eerste helft van 2016 zijn deze op basis van een eerste gestructureerde brainstorm uitgewerkt tot een goed geformuleerde behoeftestelling vanuit de vraagkant.

De behoeftestellingen zijn tijdens een 'technische dialoog' ter consultatie voorgelegd aan experts van kennisinstellingen als TU Delft, NLR, TNO, KNMI en NSO. Op basis van de feedback van de experts zijn de behoeftestellingen verder aangescherpt.

Voor vier behoeftestellingen is in oktober 2016 door het programmateam een marktconsultatie op de HSD Campus georganiseerd. Doel ervan was het verkennen van de mogelijkheden van de technologie die de markt te bieden heeft. Deze interactie met de markt was voor beide kanten leerzaam. De marktpartijen kregen inzage in de behoeften van de overheid en de overheid verkreeg inzicht in de huidige stand van de technologie.

Dit heeft laten zien dat het mogelijk is om, met in achtname van de formele aanbestedingsregels, de vraagstelling in triple helix verband tijdens technische dialoog en marktconsultatie scherp geformuleerd te krijgen.

Tijdens het innovatiecongres van het ministerie van VenJ zijn drie concrete vervolgtrajecten aangekondigd. Twee SBIR's voor de vraagstukken 'grootschalig grondverzet' en 'natuurbranden', wat de mogelijkheid biedt tot een gefinancierd innovatieproject. Het derde vervolgtraject is de inzet van studenten van de TU Delft tijdens een zogenaamde 'Design Synthesis Exercise' (10 studenten die in 10 weken een vraagstuk uitwerken) voor de vraagstukken 'rookwolk/gasdetectie' en 'markeren van objecten/subjecten'. Daarnaast wordt nog gewerkt aan een aantal mogelijke andere vervolgtrajecten, o.a. de start van een direct verwervingstraject en het aansluiten van betrokken veiligheidspartijen bij NTP onderzoek uitgevoerd door NLR voor Defensie plus internationale samenwerking.

## Het HSD samenwerkingsmodel voor veiligheidsinnovaties

In de volgende hoofdstukken maken we de hierboven genoemde generieke rollen specifiek en concreet voor de wijze waarop HSD bijdraagt aan het ontwikkelen en uitvoeren van innovatieprojecten en -programma's in het veiligheidsdomein. Daarvoor gebruiken we een model dat de voortgang van een triple helix innovatietraject binnen HSD beschrijft: het HSD samenwerkingsmodel voor veiligheidsinnovaties. Dit model kent vier stadia. In *Verkenning & Vraagarticulatie* wordt de vraag naar een innovatieve veiligheidsoplossing, en de mogelijkheden om die oplossing in triple helix verband te ontwikkelen, duidelijk. In *Consortiumvorming* vinden de triple helix partijen elkaar en maken afspraken over hoe samen te werken. *Aan het Werk* betreft het stadium waarin de samenwerkende partijen de innovatie ontwikkelen en uittesten; om in *Oogsten* de nieuwe oplossing daadwerkelijk te kunnen presenteren en mogelijk (internationaal) te kunnen vermarkten. Deze stadia lopen in elkaar over, waarbij soms weer wordt teruggegrepen op een eerder stadium; zo kan 'consortiumvorming' opnieuw aan de orde komen als gedurende de uitvoering van een innovatietraject de behoefte ontstaat aan een aanvullende partner.

Hoe deelnemende organisaties door HSD – dat wil zeggen het netwerk als geheel, specifieke partners in het netwerk en HSD Office – in deze stadia worden ondersteund, is hierna uitgewerkt.



## Waar ondersteunen

Ideeën / kennis rond veiligheidsuitdagingen bijeenbrengen

Triple helix-partijen bijeenbrengen

Gerichte vraag articuleren

Mogelijke oplossingen verkennen

Vraag- en aanbodzijde matchen

Kader voor samenwerking afbakenen

## Instrumenten

Open innovatiesessies

HSD Cafés

Verkenningen, studies, issue briefs

Stakeholder- en netwerkanalyse

Vraagidentificatie en -bundeling

Q&A-sessies tussen vraag en aanbodzijde

Innovatieagenda opstellen

Vraagbaak



# Verkenning en vraagarticulatie

Hoe worden latente vragen of knelpunten expliciet gemaakt? Hoe ontstaan vervolgens gerichte vragen als startpunt voor een innovatietraject? Het begint met een diffuus proces van ideeënuitswisseling en gedachtenvorming rond een kans of bedreiging. Denk aan een veranderende dreiging, nieuwe technologische mogelijkheden op zoek naar een toepassing, gewijzigde regelgeving of andere structuren. Zo'n proces draait om het combineren van verschillende perspectieven van verschillende partijen. In de confrontatie van invalshoeken ontstaan verdichtingspunten die kunnen convergeren tot concrete innovatiegerichte vragen; wat we 'vraagarticulatie' noemen. Parallel wordt meer duidelijk over mogelijke oplossingsrichtingen, de benodigde partijen en de kaders voor samenwerking om die oplossingsrichtingen uit te werken.

In het hiernaast weergegeven diagram zijn links de elementen in dit proces van verkenning en vraagarticulatie opgesomd. HSD kan dit proces ondersteunen vanuit haar rollen *agenderen en handelingsperspectief bieden* en het inhoudelijk *verbinden* van vraag en aanbod. Rechts staan de instrumenten die HSD hierbij tot haar beschikking heeft.

## Instrumenten

### Open innovatiesessies

Dit zijn door HSD geïnitieerde sessies rond een veiligheidsthema met een gericht uitnodigingsbeleid voor een mix van 'triple helix' partijen. In deze sessies staat het exploreren van de uitdaging centraal. Het doel is samen na te denken over innovatieve oplossingsrichtingen en een begin te maken met de samenwerking tussen triple helix partijen. Typerende elementen

van een dergelijke sessie zijn: het gezamenlijke exploreren van veiligheidsvraagstukken; het formuleren van concrete onderzoeksvragen het pitchen van innovatieve oplossingsrichtingen (match van aanbod bij vraag); het uitwerken van een eerste plan van aanpak.

### HSD Cafés

Regelmatig vindt een informele bijeenkomst op de HSD campus plaats voor HSD partners en hun invités. Ieder keer staat een veiligheidsthema centraal, aangedragen en toegelicht door een of meerdere HSD partners. Ook worden interessante partijen van buiten HSD uitgenodigd hun ideeën te presenteren. In het eerste uur van een HSD Café wordt het gekozen onderwerp in drie of vier *pitches* van verschillende kanten belicht, waarna de zaal in discussie gaat met de sprekers. Daarna is er gelegenheid om na te praten en te netwerken. De HSD Cafés zijn bedoeld kennis te nemen van en mee te praten over de belangrijkste actuele en toekomstige veiligheidsvraagstukken en om op een ongedwongen manier (potentiële) samenwerkingspartners te ontmoeten. Een HSD Café vormt bij uitstek een podium om na te gaan of nieuwe ideeën of initiatieven (kunnen) aanslaan.

### Voorbeelden van thema's voor HSD Cafés

- Digital Forensics
- Quantum computing
- Automotive security solutions
- Cloud security
- Secure information sharing
- Securing national events
- Space and security
- High-impact crime
- Cyber security critical infrastructure

### Verkenningen, studies en issue briefs

HSD verkent belangrijke trends, ontwikkelingen en thema's in de veiligheidsomgeving en duidt de implicaties voor beleid ervan. De analyses lopen van brede horizonsscans tot gerichte studies, en zijn mede gestoeld op inbreng vanuit de HSD gemeenschap zelf. Een recent voorbeeld is het rapport *A Blessing in the Skies? Challenges and opportunities for creating space for UAVs in the Netherlands*. Ook publiceert HSD regelmatig korte thematische notities of *issue briefs* over onderwerpen die op het kruispunt van veiligheid, technologie en innovatie liggen. Ze hebben betrekking op kwesties die in het middelpunt van de belangstelling staan en signaleren zo vernieuwende ontwikkelingen relevant voor de HSD gemeenschap. Doel van al deze uitingen is het debat over veiligheidsvraagstukken te stimuleren, veiligheidsuitdagingen in context te plaatsen en voor- en nadelen van mogelijke oplossingen te evalueren. Daarmee krijgt de strategische agenda van HSD vorm en wordt handelingsperspectief aan de HSD partners geboden.

### Stakeholder- en netwerkanalyse

Als onderdeel van de vraagarticulatie en verkenning van mogelijke oplossingsrichtingen ondersteunt HSD in het in kaart brengen van de belanghebbenden en hun respectieve belangen. Dit is van belang in de beslissing wie bij een te initiëren innovatietraject moet worden betrokken en wie op een andere wijze moet worden bereikt. HSD Office speelt in deze analyse een gerichte rol vanuit haar overzicht van het brede netwerk van HSD partners, de verschillende innovatieagenda's en ontwikkelplannen, en door een veelheid aan contacten en gesprekken.

### Vraagidentificatie en -bundeling

HSD haalt actief veiligheidsvraagstukken op bij vragende partijen. Dit gebeurt door een brede

inventarisatie van benodigde toekomstige capaciteiten, daaraan gerelateerde projecten en de verschillende innovatieagenda's. Ook diverse van de hier genoemde activiteiten kunnen bijdragen aan de vraagarticulatie. Zicht krijgen op innovatie- en verwervingsbudgetten (als voorbereiding op het helpen bij het ontsluiten ervan) is ook een taak voor HSD. Uiteindelijk doel is te komen tot een breed bestuurlijk gedragen vraag- c.q. verwervingsagenda. De HSD programmering wordt hier zoveel mogelijk aan gerelateerd.

### Q&A-sessies tussen vraag- en aanbodzijde

HSD nodigt partijen van de vraagzijde uit hun vraagstukken en innovatiebehoeften te presenteren aan partijen die mogelijke oplossingen kunnen leveren. Een voorbeeld is een sessie waarin vertegenwoordigers van het *NATO Communications and Information Agency* hun grootste uitdagingen presenteerden voor een gezelschap van HSD partners (met name MKB). Gezamenlijk is gesproken over mogelijke oplossingen. Een ander voorbeeld is "Aanpak Rembrandtplein", zie kader.

#### Aanpak Rembrandtplein

HSD heeft het proces om partners te betrekken bij het aandragen van innovatieve oplossingen om het uitgaansgeweld rond het Amsterdams Rembrandtplein te beperken geïnitieerd en begeleid. HSD vervulde de brugfunctie tussen de Gemeente Amsterdam en lokale ondernemers. Dit traject is goed verlopen. Bedrijven zijn verzocht innovatievoorstellen voor uitvoering van pilots in te dienen. Enkele pilots starten nog voor het einde van 2016. HSD blijft geïnformeerd over resultaten van pilots, zodat de kennis en ervaring elders hergebruikt kan worden.

## Innovatieagenda opstellen

HSD combineert, in overleg met de eigenaren, individuele agenda's tot een gezamenlijke innovatieagenda. Hierdoor zijn overheden, bedrijven en kennisinstellingen beter in staat hun kennisontwikkeling, innovatie-inspanningen en verwervingsbehoeften op elkaar af te stemmen. Voor de behoeftestellers en opdrachtgevers in het veiligheidsdomein resulteert dit in meer waarde voor hun geld; voor de aanbieders ontstaat een robuuste en voorspelbare markt. Een goed voorbeeld is de door HSD opgestelde Nationale Innovatieagenda Veiligheid (NIAV). Daarin is een aantal innovatiespeerpunten gedefinieerd die tegelijk richting en ruimte bieden om in een groeiproces te realiseren. Deze agenda is een bron van inspiratie voor partijen die zich willen committeren aan innovatie en economische ontwikkeling in het veiligheidsdomein. De agenda sluit aan op de innovatie-doelstellingen van de Europese Commissie, zoals geformuleerd in het onderzoeksprogramma Horizon 2020. Deze nationale agenda heeft dus een internationale uitstraling.

## Vraagbaak

Een van de belangrijkste taken van HSD is te fungeren als praktische vraagbaak. Als HSD partners weten wat ze willen en met wie, hoe regelen ze het dan concreet? Hierin kan HSD, vanuit over- en inzicht in hoe zaken eerder en elders in de HSD gemeenschap zijn aangepakt, makelen en schakelen. HSD Office ontwikkelt checklijsten en infosheets, zowel formeel als informeel, waarin eerdere voorbeelden en geleerde lessen zijn verwerkt. Uiteraard kunnen ook de HSD partners elkaar hierin ondersteunen, al dan niet door tussenkomst van HSD Office.

## Voorbeeld van een checklist:

### Wanneer een gezamenlijk innovatietraject in HSD-verband inzetten?

- 1 Er moet sprake zijn van een **wezenlijke en actuele tekortkoming of behoefte**; de maatschappelijke waarde.
- 2 Die tekortkoming of behoefte vraagt om een **breed toepasbare en inzetbare oplossing** op systeemniveau, vaak in de combinatie van technologische, sociale en procesinnovatie.
- 3 Daarbij is een **gezamenlijke aanpak** van behoeftestellers, eindgebruikers, innovators en leveranciers van producten en diensten noodzakelijk of ten minste wenselijk, de zogenaamde triple helix aanpak.
- 4 Die aanpak leidt tot innovatietrajecten met de potentie van **significantie of substantiële marktomzet**, economische waarde en exportpotentieel.
- 5 Zwaarwegend is dat er aantoonbaar **draagvlak en commitment** bestaat bij een *'coalition of the willing and able'* in triple helix verband, die de innovatie wil ontwikkelen, toepassen en op de markt wil brengen en wil aansluiten op investeringsagenda's of strategievisies; het proces van totstandkoming van de NIAV moet garanderen dat dit het geval is.
- 6 De resultaten van de innovatietrajecten kunnen **leiden tot toepassingen in de komende drie tot vijf jaar**.

### Waar ondersteunen

Triple helix-partijen  
gericht bij elkaar brengen

Vraag en aanbod afstemmen in propositie

Financiering vaststellen

Overige condities vaststellen

Aanpak en werkplan opstellen

Afspraken (contractueel) vastleggen

### Instrumenten

Open innovatiesessies

Innovatieagenda koppelen aan stakeholders

Gerichte matchmaking

Plan van Aanpak

Ondersteunen / initiëren financiering

Ondersteunen contractvorming

Vraagbaak



# Consortiumvorming

Op basis van een geararticuleerde vraag of behoefte is er zicht op een kansrijk innovatie traject met maatschappelijke waarde en marktpotentie. Relevante triple helix partijen vinden elkaar en besluiten hoe samen te werken. Was het vorig stadium nog aftastend, nu moeten afspraken gemaakt worden: over beoogd resultaat, over aanpak, over 'wie doet wat', over bekostiging enzovoort. Vraag en aanbod moeten worden afgestemd in een concrete propositie en de beoogde werkzaamheden moeten in een plan van aanpak worden uitgewerkt.

In het hiernaast weergegeven diagram zijn weer links de elementen in dit proces opgesomd en rechts de instrumenten die HSD hierbij kan inzetten. HSD richt zich in dit stadium van consortiumvorming vooral op de rol van *verbinden* tussen partijen, en op het *faciliteren* van consortiumvorming.

## Instrumenten

**Open innovatiesessies** zijn ook in dit stadium instrumenteel. Ten opzichte van het stadium van verkenning en vraagarticulatie zijn dergelijke sessies in dit stadium gericht en puntiger. De kaders worden duidelijk, het gaat om concrete activiteiten en afspraken. De rol van HSD is in dit stadium minder initiërend en meer faciliterend; de beoogde partners / trekkers van het voorziene innovatietraject hebben het voortouw.

### Innovatieagenda koppelen aan stakeholders

De door HSD opgestelde Nationale Innovatieagenda Veiligheid (NIAV) is een voorbeeld van een agenda waar deze koppeling expliciet is gemaakt. Het gaat in de agenda-

### Evenementenveiligheid

Een voorbeeld van een gerichte open innovatiesessie was die op het gebied van evenementenveiligheid. Door het koppelen van historische data (van bijvoorbeeld CBS) aan (*near*) *real time* data (o.a. van de politie, van de organisatoren en uit de KPN communicatienetwerken) kan tijdens evenementen de openbare orde en veiligheid beter worden beheerst. Te denken valt aan events als 'Life I Live', maar ook een 'dagje strand' kan als evenement worden gezien. Het kan verder gaan om gebieden waar veel grote manifestaties en events plaatsvinden, zoals rondom het World Forum en op het Malieveld in Den Haag. Deze sessie werd uiteindelijk verder opgeschaald naar de mogelijkheden om met big data ondermijnende criminaliteit in een bepaald gebied aan te pakken (in een overkoepelend traject Big Data voor Veiligheid). Het project evenementenveiligheid zal in verschillende stappen worden opgezet. Einddoel is de Volvo Ocean Race in Scheveningen in 2018.

vorming immers niet alleen om vraag en aanbod te matchen maar ook om de partijen achter vraag en aanbod bij elkaar brengen. Soms is het lastig om partijen een eerste stap te laten zetten: waarom zou ik laten zien waar ik mee bezig ben en me committeren aan gezamenlijke trajecten als anderen dat nog niet hebben gedaan? HSD kan in dergelijke situaties als onafhankelijk makelaar aftasten, intenties overbrengen en bemiddelen. Naarmate HSD als platform groeit, en het vertrouwen binnen de HSD gemeenschap toeneemt, wordt het ook steeds makkelijk om 'eerste stappen'

te zetten, in het vertrouwen dat openheid en commitment niet misbruikt zullen worden. Het ontwikkelen van een wederzijdse gunfactor is een belangrijk beoogd resultaat van HSD.

### Gerichte matchmaking

Een volgende stap in de HSD rol als relatiemakelaar is het gericht bij elkaar brengen van een vragende en aanbiedende partij. Het gaat om afgebakende innovatietrajecten waarin bekende problemen en concrete oplossingen samengebracht worden. Vanuit haar in- en overzicht van partijen en hun innovatieagenda's aan zowel de vraagzijde als de aanbodzijde, kan HSD Office als matchmaker optreden tussen partijen die elkaar anders niet makkelijk gevonden zouden hebben.

### Plan van Aanpak

Vanuit het overzicht van en de ervaring met eerdere en andere innovatietrajecten, kan HSD de (aanstaande) consortiumpartners faciliteren door een Plan van Aanpak voor het beoogde innovatietraject te schrijven of hierin te ondersteunen. De reikwijdte en detailleringgraad kan uiteraard verschillen. Zo kan een uitgewerkt business plan al dan niet onderdeel vormen van het Plan van Aanpak. HSD kan hierover adviseren.

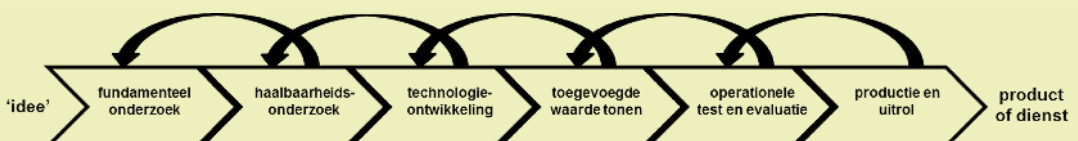
### Ondersteunen / initiëren financiering

Investerings in innovatie worden gedaan met het oog op toekomstige maatschappelijke (vanuit de overheid) en economische (vanuit bedrijven) baten. Daar zit altijd een risico in: niet alle investeringen brengen hun geld op. De overheid is gebaat bij vraagbundeling om investeringen

Merk op dat het stadium 'Consortiumvorming' en tevens het volgende stadium 'Consortium aan het werk' in werkelijkheid behoorlijk complex kunnen zijn. Zo is het bekend dat de overgang van een proof of concept of een demonstrator naar opschaling, productie en vermarkting – ook wel de 'valley of death' genoemd – lastig is. In die overgang moet er getest en beproefd worden en moeten financiers worden gevonden. Onderstaand figuur geeft een indruk van de verschillende iteratieve stappen die in de innovatieketen 'van idee tot product' moeten worden doorlopen. In de HSD financieringswijzer wordt een overzicht gegeven van de beschikbare

financieringsvormen binnen het security domein voor de verschillende stappen in de innovatieketen. Naast financiering voor de verkennende en toepassende stappen, omvat dit overzicht ook de beschikbare financieringsvormen voor het daadwerkelijk uitrollen van innovaties in de markt alsmede voor de groei van startups en scale ups.

Voor het doel van deze brochure is het niet nodig dieper in te gaan op deze innovatieketen omdat de rol van HSD in de verschillende schakels van de keten niet wezenlijk anders is.



te kunnen delen en bij behapbare innovatietrajecten met zo min mogelijk risico. Bedrijven zijn eerder bereid risico te dragen als er concreet zicht is op een markt voor hun producten en diensten. Dit kan worden ondervangen door een vroegtijdige match van vraag en aanbod waarin ook aandacht voor de financiële aspecten van het innovatietraject én van de beoogde uitrol daarna. HSD zet zich in om de financiering van innovatietrajecten te regelen. Er zijn tientallen regelingen om innovatie te stimuleren of te financieren, zowel generiek als specifiek gericht op het veiligheidsdomein. HSD zorgt dat de partners aansluiting vinden op bestaande regelingen. Hiertoe is een financieringswijzer opgesteld. HSD ontsluit aanvullend voor haar partners lopende calls, tenders, innovatieprijzen etc.

### Ondersteunen contractvorming

De zakelijke kant van innovatie betreft een lange of minder lange lijst van aspecten die geregeld moeten worden. Te denken valt aan *intellectual property* (IP), hoe resultaten van innovatietrajecten te gebruiken in productmarktcombinaties, en hoe het proces van innovatie naar aanbesteding kan verlopen. HSD heeft een zich ontwikkelend bestand van voorbeelden die helpen in de contractvorming voor dergelijke zaken. HSD partners kunnen hiervan gebruik maken.

### Vraagbaak

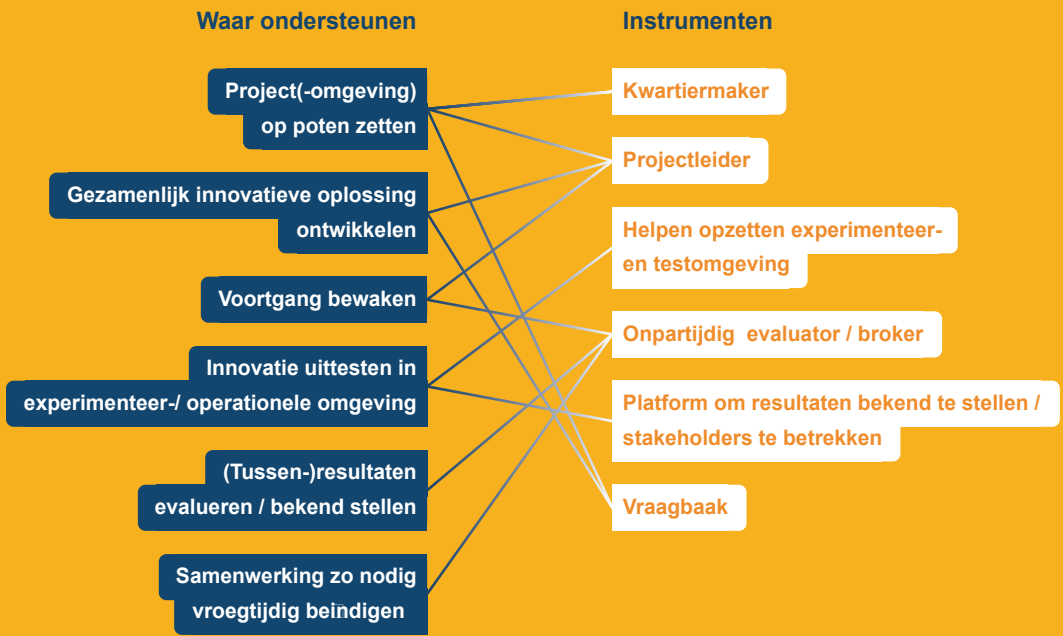
In dit stadium is HSD Office het centrale punt voor vragen rond de praktische invulling van een innovatietraject, bijvoorbeeld de aanpak en het werkplan. Het kan zijn dat het antwoord in HSD Office zelf voorhanden is. Ook kan er worden doorverwezen naar HSD partners die ervaringen en *good practices* kunnen delen. En soms is een vraag aanleiding voor nader onderzoek, zodat een volgende keer direct antwoord kan worden gegeven.

### Verbreding Real Time Intelligence samenwerking

In het inrichtingsplan van de Nationale Politie is *Real Time Intelligence* (RTI) benoemd als uitgangspunt voor het informatieproces. Sinds 2015 heeft de Nationale Politie samen met TNO een onderzoeksprogramma *Real Time Intelligence*. In 2016 werd het lopende programma in HSD context verbreed naar een bredere triple helix samenwerking. De rol van HSD was het creëren van een breder RTI-netwerk door het laten aansluiten van HSD partners bij de activiteiten binnen dit programma, waaronder de realisatie van een RTI-lab, het opzetten en uitvoeren van experimenten met de Nationale Politie en het ontwikkelen van een RTI-roadmap.

In het programma zijn een RTI-radar en een experimenten roadmap ontwikkeld. In triple helix verband zijn met belangrijke participatie van politieafdelingen inkoop en juridische zaken 'spelregeldocumenten' opgesteld waarin beschreven staat op welke wijze derde partijen kunnen participeren in het politie/TNO programma en hoe de politie omgaat met aanbestedingen in dit programma. Er zal een RTI-café georganiseerd worden waarin de hiervoor genoemde documenten, in combinatie met de experimenten roadmap, centraal zullen staan om hiermee een invulling van experimenten op te halen plus te identificeren welke partijen interesse hebben om daar aan deel te nemen.







## Consortium aan het werk

In dit stadium gaan de samenwerkende partijen de innovatie ontwikkelen en uittesten. De rol van HSD kan variëren:

- 1 Het consortium gaat zelfstandig verder om oplossing te ontwikkelen, HSD biedt podium;
- 2 Het consortium kiest er voor dit onder begeleiding van een door HSD Office in te huren 'neutrale' programmamanager te doen;
- 3 Een kwartiermaker van HSD onderzoekt en creëert voorwaarden voor consortiumvorming.

De belangrijkste activiteiten in dit stadium zijn niet wezenlijk anders dan voor projecten in het algemeen geldt. Het gaat om het opzetten van het innovatieproject, het feitelijke ontwikkelen en uittesten van de innovatie en het presenteren van de resultaten. Uiteraard moet onderweg de voortgang worden bewaakt. De HSD rollen *faciliteren* en *bemiddelen* staan centraal in dit stadium. Deze rollen worden weer uitgewerkt in het hiernaast weergegeven diagram.

### Instrumenten

#### Kwartiermaker / projectleider

HSD Office, of een andere neutrale partij, kan als onafhankelijke, maar tegelijk betrokken en materiedeskundige partij een actieve rol spelen in het vormgeven en leiden van het feitelijke innovatietraject. Deze keuze kan gebaseerd zijn op de ervaring van de kwartiermaker / projectleider in vergelijkbare projecten, maar ook op de behoefte van de opdrachtgever of consortiumpartners aan een niet-partijgebonden invulling van het projectleiderschap. De rol van kwartiermaker beperkt zich tot het opzetten van het project, waarna het consortium zelf het stokje overneemt. De rol van projectleider strekt zich uit van initiatie tot afronding van het project. Een van de zaken die een kwartiermaker /

projectleider kan regelen, is het instellen van een adviesgroep van partijen die een belang hebben bij de gedachte innovatie. Dit vergroot het draagvlak en de kans dat de innovatie aansluit op een daadwerkelijke behoefte.

#### Helpen opzetten experimenteer- en testomgeving

Innovatieprojecten zijn sterk gebaat bij het *hands-on* uitproberen van concepten, demonstrators en prototypes om zo, vaak samen met de eindgebruikers, te bepalen wat werkt (of kan werken) en wat niet. We spreken dan over *Concept Development & Experimentation*-processen in innovatiehuizen, pilot-omgevingen, proeftuinen en *living labs* waarin veiligheidsoplossingen worden geconcipieerd, getoetst en/of doorontwikkeld. Dit gebeurt soms 'op locatie' en onder (gesimuleerde) operationele omstandigheden. HSD is het platform waar de relevante partijen bijeen gebracht kunnen worden om dit soort initiatieven gestalte te geven. HSD biedt toegang tot bestaande test- en demonstratielocaties, proeftuinen en *living labs*, en kan ondersteunen in het kiezen en opzetten van nieuwe – gestileerde of meer operationele – experimenteersomgevingen met vragende en aanbiedende partijen. Specifieke aandacht verdient het structureel delen van ontwikkel- en testfaciliteiten. Deze zijn duur en vanwege een lage bezettingsgraad lastig rendabel te maken. Hier is (pre-competitieve) samenwerking niet alleen goed mogelijk, maar vanuit economisch oogpunt ook noodzakelijk. Gedeelde investering en beheer kan samen gaan met gescheiden benutting. HSD kan de omgeving bieden om dergelijke samenwerking van de grond te tillen.

## **Verhoudingen tussen samenwerkingspartijen**

Triple helix samenwerkingsverbanden zijn er in soorten en maten. Soms is er sprake van een duidelijke regisseur of voortrekker. Een publieke partij is vaak probleemeigenaar en kan vanuit die positie tevens de rol van opdrachtgever en regisseur van een innovatietraject op zich nemen. Middels contractuele afspraken vindt de aansturing plaats en na het opstellen van het contract vindt voornamelijk interactie plaats over de vraag in hoeverre de resultaten voldoen aan de specificaties en eisen die vooraf zijn bepaald (bijvoorbeeld budget en kwaliteit). Een alternatief is een samenwerkingsverband volgens het alliantiemodel. Daarin werken publieke en private partners op gelijkwaardige basis samen. De partners nemen gezamenlijk besluiten, ontwikkelen plannen, delen risico's en zijn samen verantwoordelijk voor het realiseren van de resultaten. Het alliantiemodel kenmerkt zich door een balans tussen contract en vertrouwen.

Ieder samenwerkingsmodel kent unieke kenmerken, voordelen, nadelen/risico's en uitdagingen. Allemaal kunnen ze leiden tot uitstekende resultaten. Wel leert de ervaring dat een effectieve coalitie gericht op het ontwikkelen, toepassen en op de markt brengen van innovaties vaak wordt gekenmerkt door een duidelijke leidende partij.

## **Onpartijdig evaluator / broker**

HSD Office, of een andere deskundige en vertrouwde maar tegelijk onafhankelijke partij, kan worden ingezet als evaluator van de resultaten van het innovatietraject. Maar het kan ook gebeuren – innoveren houdt altijd een element van risico – dat het traject gaandeweg niet brengt wat er van verwacht werd en partijen het initiatief willen afbouwen. HSD kan dan – wederom als onafhankelijke partij die boven, maar tegelijkertijd ook tussen, de samenwerkende partijen staat – een rol spelen in dit proces van beëindiging.

## **Platform om resultaten bekend te stellen / stakeholders te betrekken**

HSD is bij uitstek de omgeving om (tussen) resultaten van innovatietrajecten te melden aan een bredere gemeenschap. De opzet kan informatief en promotioneel zijn, maar ook (mede) tot doel hebben om de resultaten te toetsen en mogelijk nog bij te stellen.

## **Vraagbaak**

Deze functie heeft in dit stadium vooral betrekking op vragen hoe een innovatieproject te doorlopen. De brede kennis en ervaring van de HSD gemeenschap vormt een belangrijke asset.





# Oogsten

In dit stadium draait het er om de nieuwe oplossing daadwerkelijk te presenteren en te vermarkten. De triple helix innovatietrajecten waar we in deze brochure over spreken, kunnen gericht zijn op een daadwerkelijk te implementeren innovatie, product of dienst. Maar vaak betreffen ze pre-competitieve innovatieprojecten waarvan het eindresultaat een nieuw ontwerp of 'laboratorium'-oplossing is die nog doorontwikkeld moet worden of een markttoegang moet vinden. In het eerste geval is een belangrijk deel van het 'oogsten' al intrinsiek onderdeel van het betreffende innovatietraject. Een volgende stap is het opschalen van de geïmplementeerde innovatieve oplossing en/of het op de nationale en internationale markt brengen. In het tweede geval moet het oogsten nog beginnen. Het is dan zaak een *launching customer* te vinden, voor zover al niet aan boord tijdens het innovatietraject, onder meer door aan te sluiten op de verwervingsagenda's van de vraagzijde. In alle gevallen is het gericht informeren van de diverse stakeholders over de bereikte resultaten een belangrijk onderdeel.

Net als in het stadium *Verkenning en Vraagarticulatie* zijn vanuit HSD de rollen *agenderen en handelingsperspectief bieden* en *verbinden* belangrijk. Het gaat ook hier om vraag en aanbod bij elkaar brengen; echter anders dan in *Verkenning en Vraagarticulatie* begint het niet met de vraag maar met het aanbod: een innovatieve oplossing op zoek naar nationaal en internationaal marktpotentieel. Merk op dat het voor de aard van de mogelijke HSD ondersteuning en daarbij te gebruiken instrumenten slechts beperkt uitmaakt of er sprake is van een ontwikkeltraject richting een ontwerp of prototype-oplossing, dan wel van een gecombineerd ontwikkel- en implementatietraject.

## Instrumenten

### Marktinzicht

HSD laat regelmatig globale marktverkenningen doen voor de nationale en internationale veiligheidsmarkt, of voor specifieke segmenten zoals de cybersecurity-markt. Ook onderhoudt HSD een overzicht van de verwervingsagenda's van nationale en ten dele ook internationale partijen.

### Successen vieren en resultaten promoten

Wellicht nog meer dan elders, is het goed om succesvolle uitkomsten van innovatietrajecten te vieren. Er zijn immers risico's genomen en weerstand overwonnen. Succes vieren straalt uit, bouwt aan saamhorigheid en stut zo de langetermijndoelen van triple helix samenwerking. Het is tevens een (eerste) stap in het uitdragen en promoten van de resultaten. De HSD gemeenschap kan een eerste doelgroep zijn om te informeren over de nieuw

### Exposure via de HSD portal

De interactieve portalwebsite [www.thehaguesecuritydelta.com](http://www.thehaguesecuritydelta.com) geeft informatie over de HSD partners, de onderwerpen waaraan ze werken en hun activiteiten binnen het cluster. Dit maakt het makkelijker om nieuwe partners te vinden.

De website biedt ook thematische ingangen ('communities') voor nationale veiligheid, stedelijke veiligheid, cyber security, vitale infrastructuur, en forensisch onderzoek – en *trending topics* en *newsfeeds* op het gebied van veiligheid. HSD partners hebben de mogelijkheid om relevant nieuws, evenementen, projecten en rapporten op de HSD portal te zetten om zo aandacht te genereren.



ontwikkelde mogelijkheden, en tegelijk bijdragen aan het verspreiden ervan via het uitgebreide contactenwerk. HSD Office draagt met haar communicatiestrategie bij aan de algemene positionering van HSD en de innovatieve producten en diensten die hier ontstaan. Zij zal succesvolle innovatietrajecten (inter) nationaal promoten.

### Helpen bij 'van innovatie naar implementatie'

De aanwezigheid van tenminste één vragende partij in een triple helix samenwerking garandeert zicht op een, al dan niet reeds duidelijk uitgekristalliseerde, vraagstelling. Aan het eind van de meeste innovatietrajecten is er echter nog een weg te gaan om van een (pre-competitief) innovatie-ontwerp naar een echt verwervings- en/of implementatietraject van de ontwikkelde veiligheidsoplossing te komen. Vaak is de vragende partij in het voortraject tevens de eerst-aangewezen om als *launching customer* op te treden. Dit is echter zelden een automatisme, niet in de laatste plaats vanwege regelgeving rond openbare aanbestedingen. Is zo'n *launching customer* reeds aan boord, dan is de volgende stap het vinden van de *next customer*. De HSD omgeving biedt veel ankerpunten om de diverse facetten van 'innovatie naar implementatie' op en aan te pakken. De nationale vraagzijde is voor een belangrijk deel vertegenwoordigd in HSD; de verwervingsagenda's worden bijgehouden; het platform stimuleert en faciliteert een vroegtijdige convergentie van vraag en aanbod; er is goed zicht op de relevante regelgeving en de feitelijke toepassing ervan; idem voor de financiering.

### Helpen bij internationale markttoegang en clustervorming

Een nadrukkelijk onderdeel van de missie van HSD is het internationaal positioneren van het nationale veiligheidscluster en succesvolle innovatietrajecten. Een belangrijke aanbeveling

### Veiligheidsinnovaties in de Internationale Zone

In het hart van Den Haag, internationale stad van Vrede en Recht (en Veiligheid), ligt de Internationale Zone, de thuisbasis van internationale organisaties zoals Europol, OPCW en Eurojust. In het World Forum worden conferenties gehouden met regeringsleiders uit de hele wereld. Het is belangrijk om het gebied zo aantrekkelijk mogelijk te maken voor internationale organisaties. Tot nu toe heeft elk gebouw en evenement zijn eigen hekken, bufferzones en bewakers. Met een geïntegreerde aanpak en moderne technologie van HSD partners wordt een betere beveiliging verwezenlijkt, met minder overlast voor medewerkers, bewoners en bezoekers. De Internationale Zone vormt voor HSD een unieke proeftuin om triple helix veiligheidsinnovaties te kunnen testen in de praktijk.

hierbij is dat innovatiekracht wordt geplaatst in een praktische, operationele context. Geen *l'art pour l'art*, maar vernieuwing die aansluit bij de echte veiligheidsuitdagingen van vandaag en morgen – uitdagingen die ook elders in de wereld spelen. Operationele proeftuinen en living labs, zoals de Internationale Zone in Den Haag, vormen belangrijke *show cases* die ook internationaal aanspreken. HSD heeft internationaal contacten om dergelijke *show cases* uit te bouwen naar buitenlands marktperspectief.

### Vraagbaak

HSD kan in dit stadium vooral helpen bij vragen over het creëren van aandacht van succesvolle innovatietrajecten, als opstap naar marketing en andere marktactiviteiten. In deze fase past verder het meedenken over de mogelijkheden om in een relatief kleinschalige omgeving geteste innovaties onder de aandacht te brengen, op te schalen c.q. breder uit te rollen.





### **Word partner van het toonaangevende veiligheidscluster in Europa**

Vanuit een diepgaande kennis van de Nederlandse en internationale veiligheidssector biedt HSD toegang tot de nieuwste innovatieprogramma's, inzichten in veiligheidsvraagstukken en -ontwikkelingen en een gemeenschap van talentvolle veiligheidsprofessionals. Uiteindelijk doel is het realiseren van echte veiligheidsoplossingen met maatschappelijke waarde en economisch rendement. HSD brengt daartoe vraag en aanbod bij elkaar, en vragers en aanbieders op het gebied van kennis, innovatie, markt, financiering en talentontwikkeling. HSD biedt een open en tegelijk vertrouwde omgeving waarin innovatie en bijbehorende nieuwe samenwerkingsvormen en zakelijke modellen, van belang om veiligheidsoplossingen te realiseren, daadwerkelijk van de grond kunnen komen. Een groeiemodel, waarin we bouwen aan een netwerk van partijen die elkaar steeds beter leren kennen en vertrouwen.

Enthousiast geworden? Word dan ook onderdeel van het toonaangevende veiligheidscluster in Europa en versterk uw toegang tot kennis, innovatie, markt, financiering en talentontwikkeling. Voor meer informatie over de verschillende mogelijkheden en het maken van een afspraak kunt u contact opnemen met HSD Office:

#### **Stichting The Hague Security Delta**

Wilhelmina van Pruisenweg 104

2595 AN Den Haag

T +31 (0)70 204 51 80

[info@thehaguesecuritydelta.com](mailto:info@thehaguesecuritydelta.com)

[www.thehaguesecuritydelta.com](http://www.thehaguesecuritydelta.com)

## Colofon

HSD samenwerkingsmodel voor veiligheidsinnovaties

© 2017, The Hague Security Delta

## Uitgave van

The Hague Security Delta


Wilhelmina van Pruisenweg 104

2595 AN Den Haag

T +31(0)70 2045180

info@thehaguesecuritydelta.com

www.thehaguesecuritydelta.com

 @HSD\_NL

## Auteur

Frank Bekkers

## Ontwerp

Studio Koelewijn Brüggerwirth

## Druk

Ando Graphic

Deze brochure is mede tot stand gekomen door de inbreng van onderstaande personen. HSD Office is volledig verantwoordelijk voor de inhoud van de brochure.

Harold Bousché (TNO), Henk Geveke (TNO),  
Martin Bobeldijk (Turnaround Communicatie),  
Pepijn Vos (TNO), Peter Elias (Ministerie VenJ)  
en Rob de Wijk (HCSS).

## Vanuit HSD Office:

Ad Coppens, Bert Feskens, Bram Spitzer,  
Hans van Loon, Ingeborg van der Geest,  
Joris den Bruinen, Mark Ruijsendaal, Max Remerie,  
Richard Franken en Robin de Haas.



