MyFutureGovernment

BOUWEN AAN MORGEN INNOVATIE VAN ONS SYSTEEM

Dany Robberecht

Director Strategic Innovation

Dany.robberecht@Verhaert.com

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

HOE WERKT EEN GOEDE INNOVATIEFABRIEK?

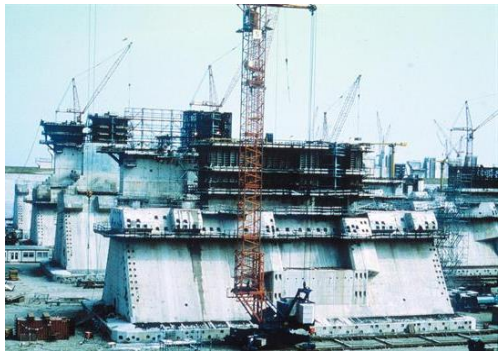
Gemeente Utrecht

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

A&O fonds Gemeenten

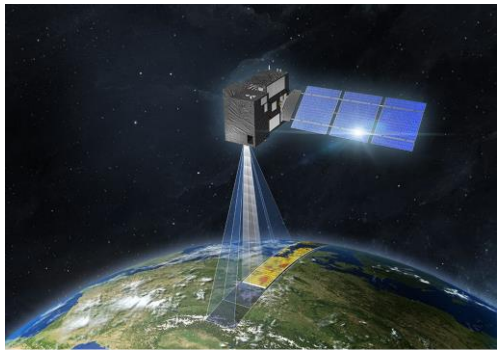
DE OVERHEID SPEELT EEN BELANGRIJKE ROL IN SYSTEEMINNOVATIES

Zekerheid en routine staan vooruitgang in de weg. De vooruitgang ligt in het onbekende.
Overheden hebben steeds systeemcrisissen aangewend om met innovatie tot doorbraakoplossingen te komen.
Systeemveranderingen dus.



Deltawerken (50-90s)

Kennedytunnel ('69)



ESA Sentinel ('14-…)

Offshore energy ('09)

Deep geothermal ('19)

Het nieuwe Vlaamse Regeerakkoord zet o.a. in op C02 opvang / opslag en op AI.
In Nederland zijn er bv. denkplannen om Schiphol in zee te bouwen.

Onze maatschappij is in transitie

We navigeren nu ook naar slimme steden en gemeenten

GLOBALE PROBLEMEN, MAAR LOKALE OPLOSSINGEN

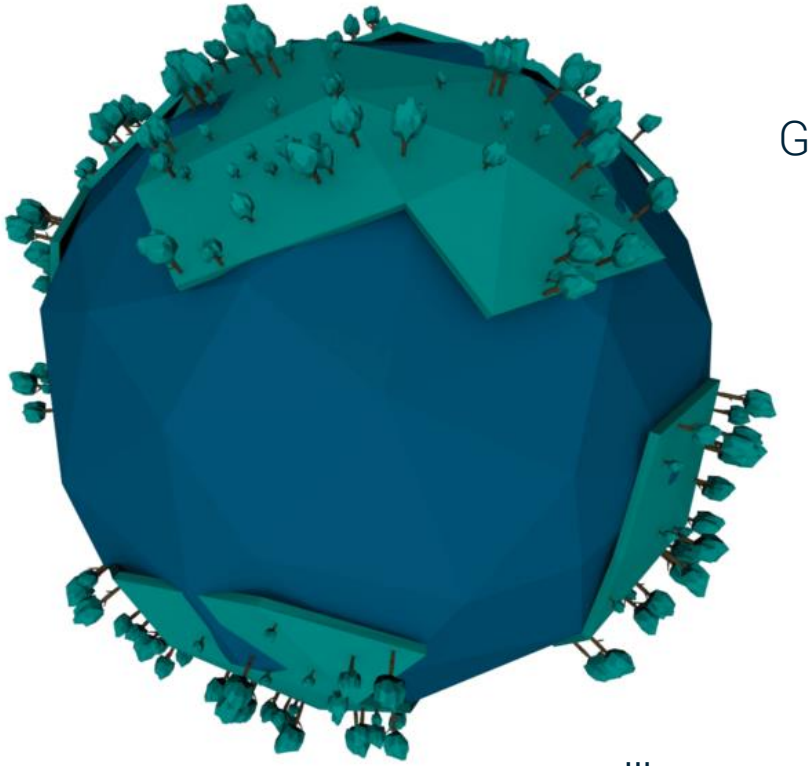
Inclusieve maatschappij

Mobiliteit

Klimaat en milieu

Kwaliteit van leven

Ouderen zorg



Globale economie

Kloof arm-rijk

(Cyber)crime

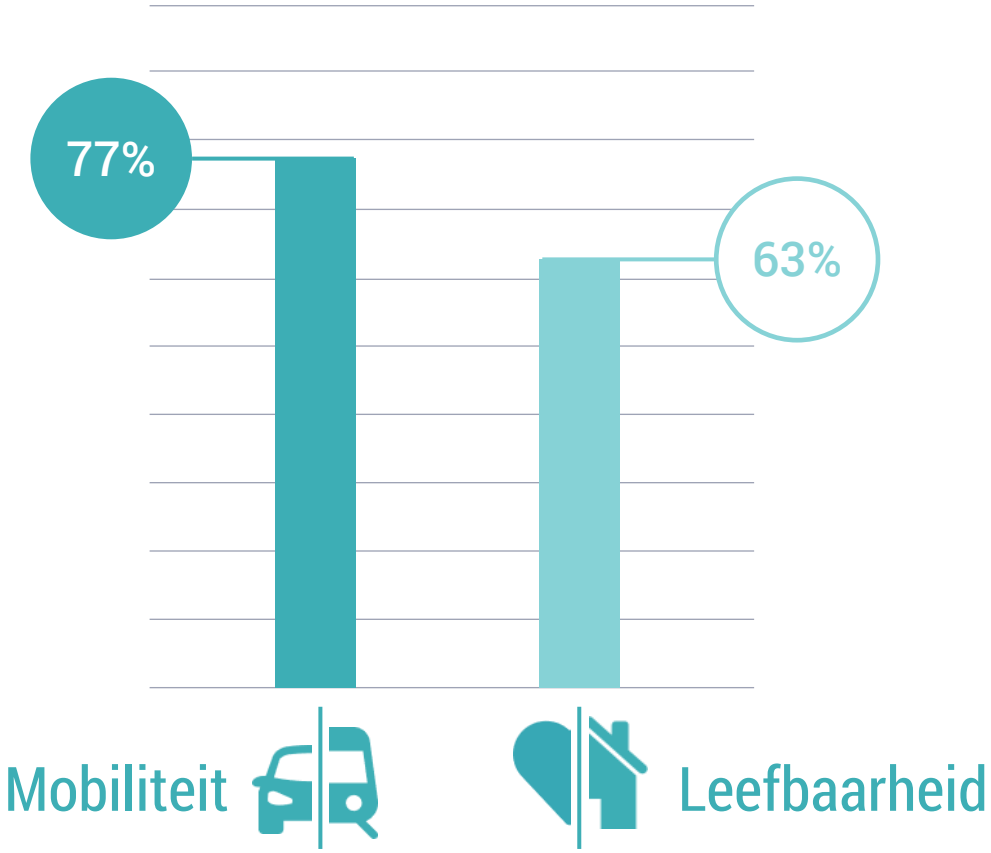
...

Schaarste aan materialen

Publieke dienstverlening is steeds op maat van de locale situatie. Zomaar oplossingen importeren is daarom een gevaarlijke aanpak.
Als de launching customer de innovatie aanpasbaar maakt is ze ook schaalbaar!

WAAR LIGGEN ONZE BURGERS WAKKER VAN?

PUBLIEKE WAARDE

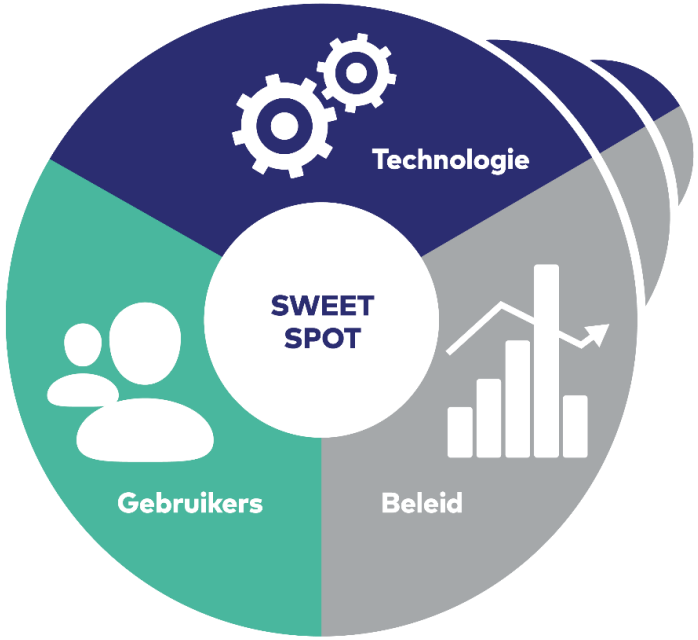


Imec Smart City Meter 2019 (B)

Niet toevallig staan deze onderwerpen keer op keer bovenaan de lijst.
We lossen de systeemcrisis niet op met onze reguliere receptuur.

ZAL TECHNOLOGIE ONZE STAD REDDEN?

Technologie geeft je een beeld wat vandaag kan.
Het schetst ook de mogelijkheden van de toekomst.
Dat is één van drie elementen om je ‘systeem’ te innoveren!



© VERHAERT

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

stel je eens voor …

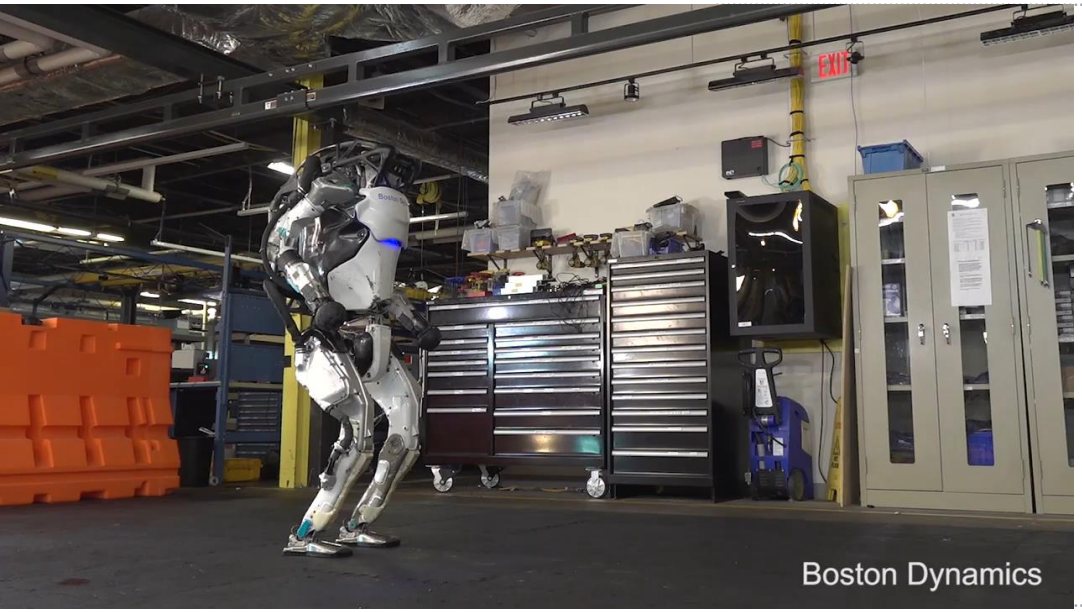
Dat we in real-time objecten herkennen van foto of filmateriaal

stel je eens voor …

Dat een chatbot intelligent beelden kan interpreteren

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

stel je eens voor …

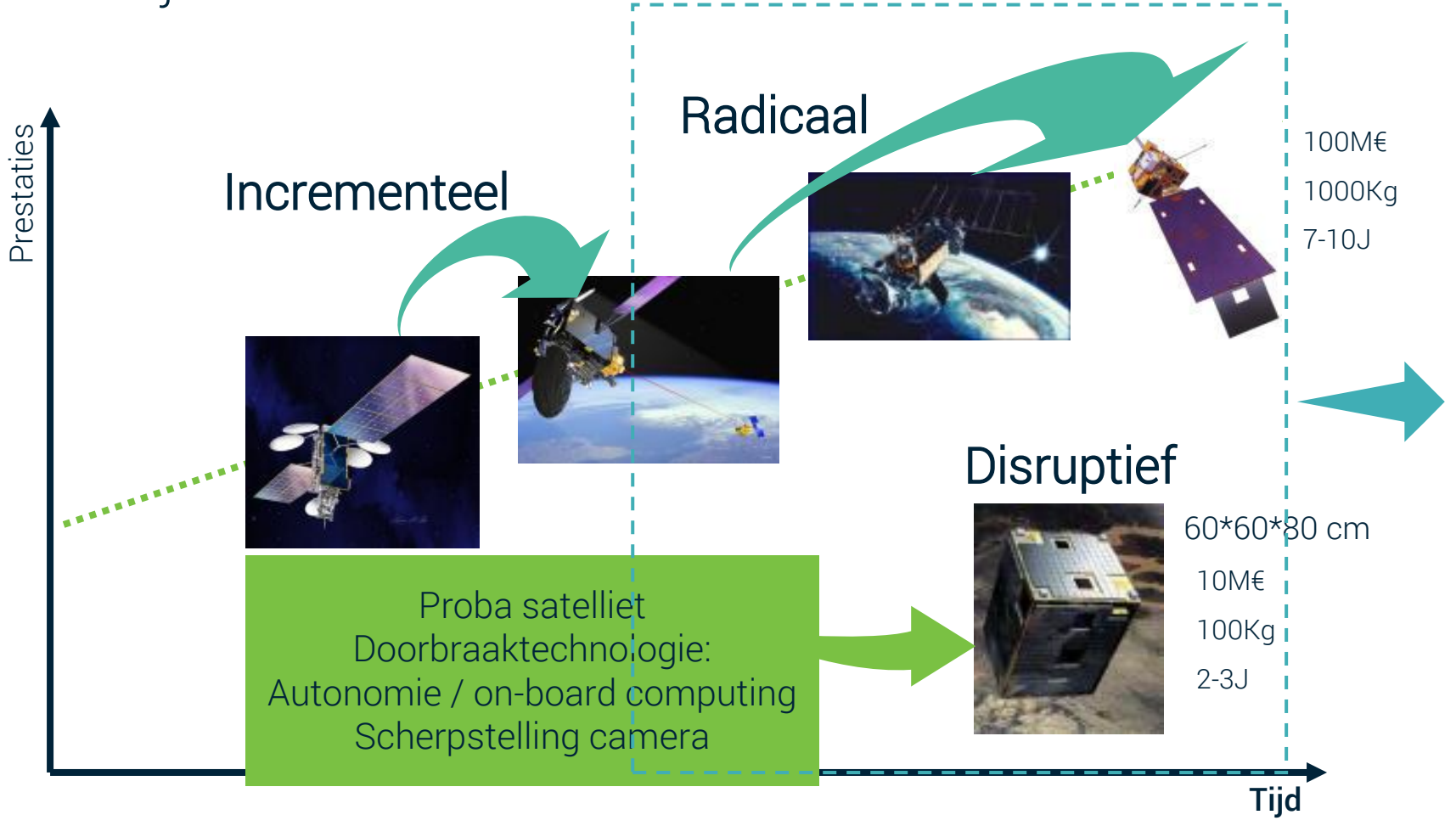


Boston Dynamics

En dat een algoritme dit zichzelf aanleert

INNOVATIE KOMT IN DRIE SMAKEN

Dit kan je zelf kiezen!

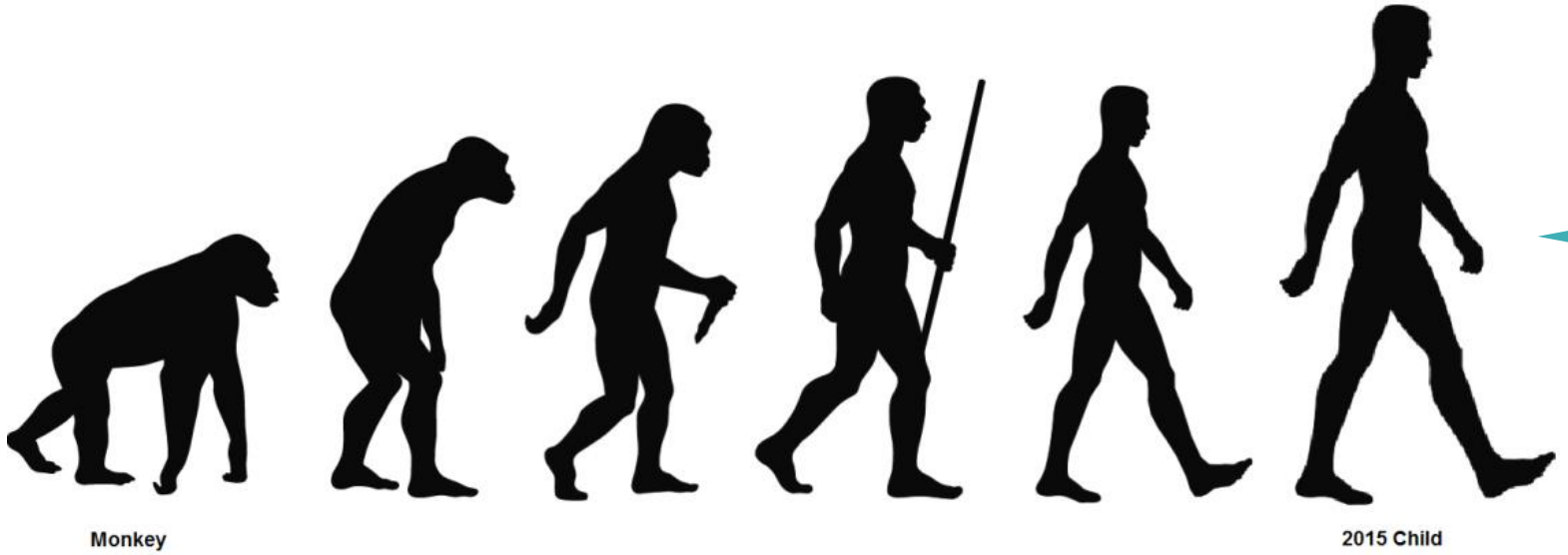


Radicale en disruptieve innovaties zijn altijd systeemveranderingen en bijna altijd technologie gedreven.

© VERHAERT

SYSTEEMINNOVATIES VRAGEN EEN ANDERE AANPAK

ONDERZOEK ONTWIKKELING GEBRUIK



Trendgevoelige technologie bevindt zich vaak in de kinderschoenen en de vereisten zijn meestal niet gekend. Dat vraagt meer tijd, andere expertise en andere partners.

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

DE KERN VAN INNOVATIE IS WAARDECREATIE

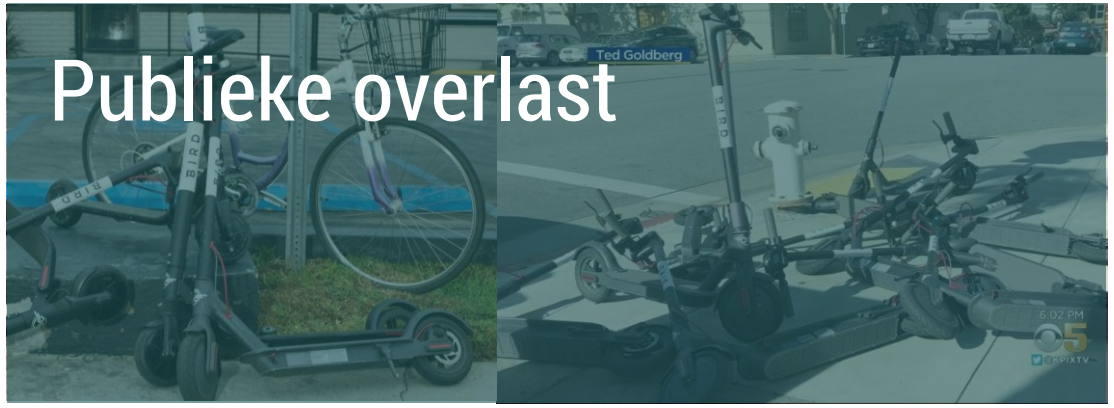
We doen dit graag met de markt, maar dat is vaak lasting.

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

WANT INNOVATIE HAALT ONZE MAATSCHAPPIJ VAAK IN …

Hebben we dan niet goed of onvoldoende nagedacht?

De markt schakelt vaak sneller dan de overheid met directe proposities naar de consument (B2C).



ALS OVERHEID STARTEN WE AL TE VAAK VANUIT INTERESSE IN DE TECHNIEK

EXPERIMENTEREN MET TECHNIEK GEEFT MEESTAL EEN ‘VERKEERD’ GEVOEL VAN OPSCHIETEN.

Vanuit de idee dat we vooruit moeten trachten we onze volgende stappen te bepalen.

Dat is moeilijk en ondoenbaar.

Marktplaats

Innovatie zkt opgave

Innovatie zkt sponsor

Innovatie zkt launching customer

Pretotyping en demonstratie

Hoe schalen we dit nu op?

Toekomst-beeld

© VERHAERT

AALTER:
EEN ONTHAALROBOT HEET JE WELKOM

KAN HET DAN NIET ANDERS? TOCH WEL …

DE VLAAMSE OVERHEID (1) HANTEERT EEN PLANMATIGE WERKWIJZE.

De methode werd sinds 2008 verfijnd en sinds 2015 opgeschaald in diverse beleidsdomeinen. Sinds 2019 wordt pre-commercieel aankopen via PIO ook in steden en gemeenten toegepast. Verhaert is sinds 2008 betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van deze aanpak.

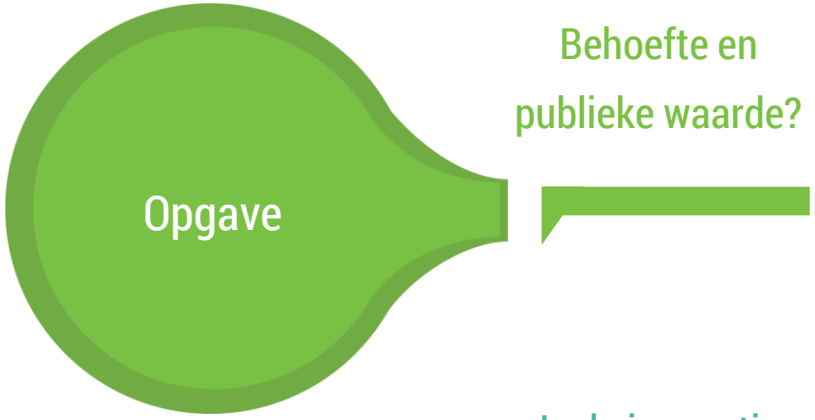
© VERHAERT

(1) PIO - Programma Innovatieve Overheidsaanbestedingen

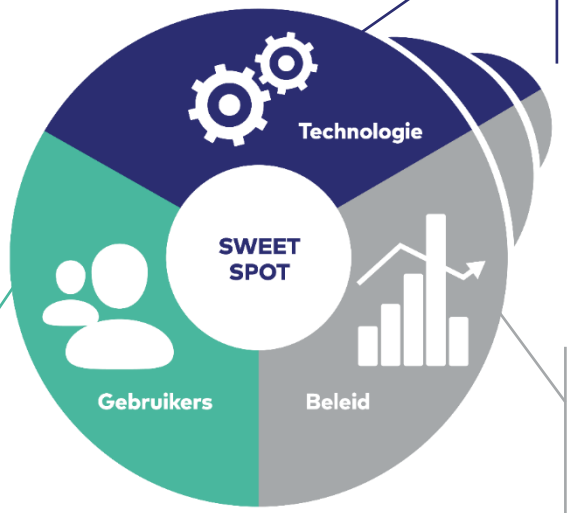
HOE VERLOOPT DAN ZO'N BEHOEFTEBEPALING?

MET DE SYSTEMISCHE AANPAK BEPALEN WE HET PROGRAMMA VAN EISEN EN DE GEPASTE AANKOOPSTRATEGIE.

Ze maakt gebruik van principes, werkmethodes en processen uit onze praktijk in de productontwikkeling.
Deze ervaring van +50 jaar werd neergeschreven in het boek 'Bouwen aan Morgen', 2019 A&O Fonds.



Behoefte en publieke waarde?



Is de innovatie haalbaar?

- Beschikbare technieken
- Stand van de techniek
- Marktpartijen

Is de innovatie wenselijk?

- Behoeftenbepaling
- Programma van Eisen
- Publieke waarde

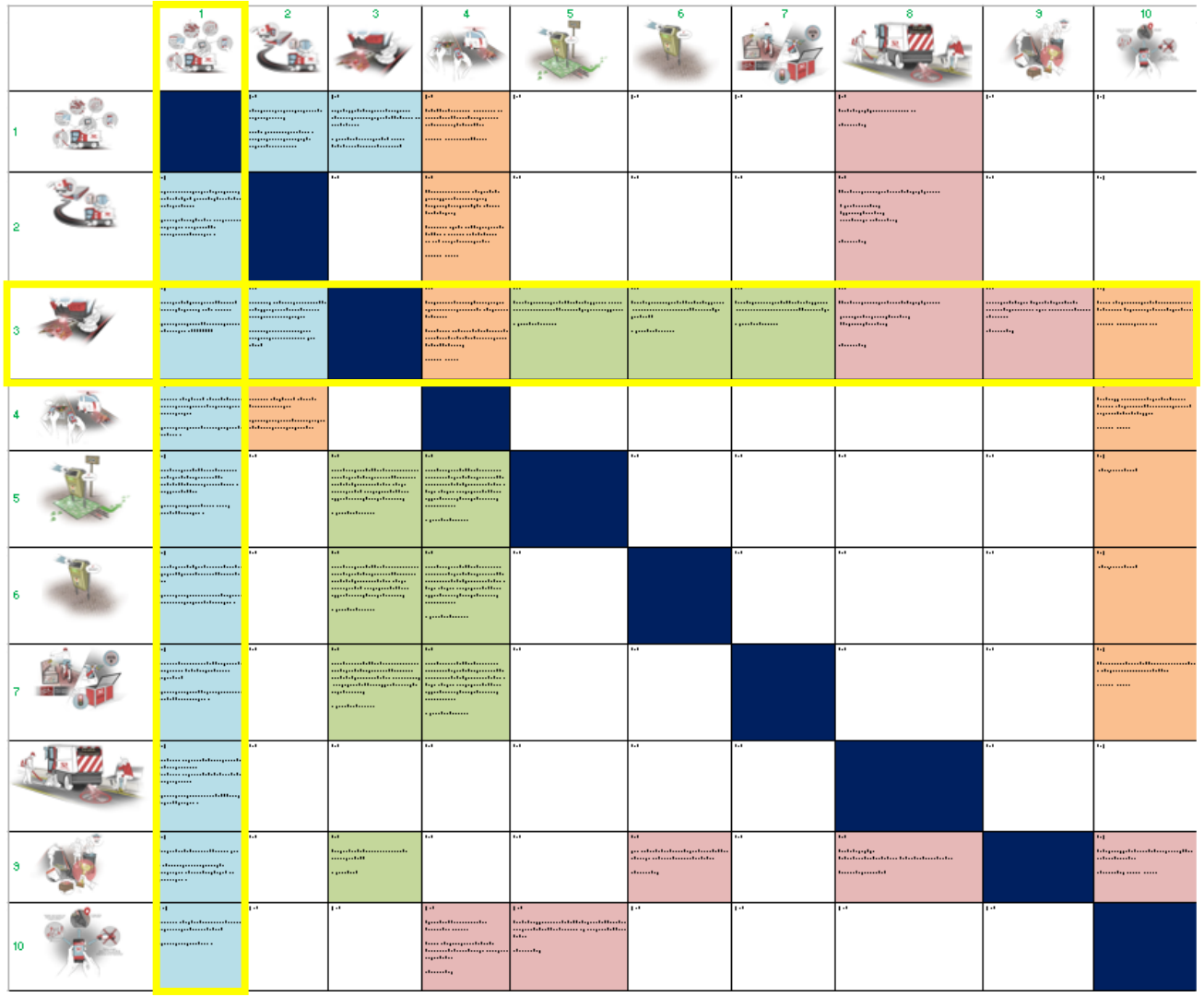
Is de innovatie levensvatbaar?

- Rol van de overheid
- Aankoopstrategie
- Zakelijk model van de overheid

© VERHAERT

CASUS SLIM VEGEN GEMEENTE UTRECHT – DE KRIJTLIJNEN

Gemeente Utrecht



HET SYSTEEM VAN VEEGWAGENS ONDER DE LOEP

- Sterke betrokkenheid van de ketenactoren: straatvegers, planners, …
- Een systemische aanpak: van vervuiling over planning naar afvoer van straatafval
- Sprint van 3 maand
  - Gebruikersinzichten obv observaties, gesprekken, etc.
  - Technologie scouting om de mogelijkheden te ontdekken
  - Inzicht in de zakelijke modellen en stand van de techniek

3 PROGRAMMASTROMEN
10 LIJNEN
30 OPTIES

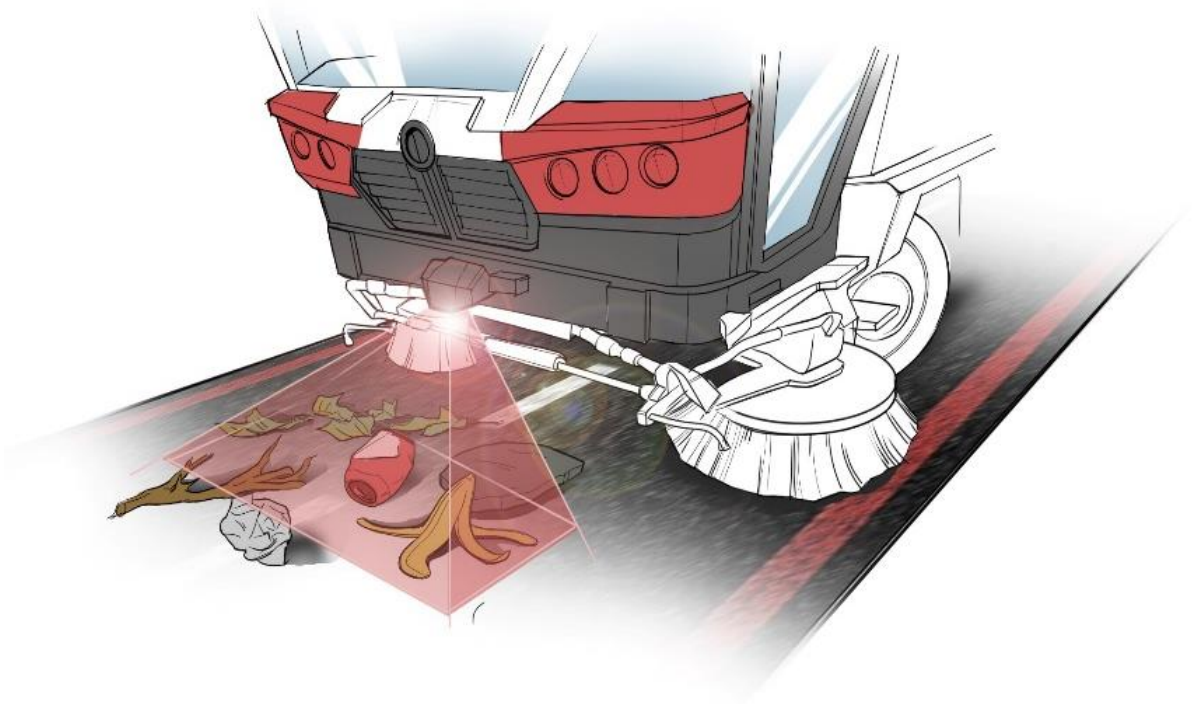
speelruimte om je systeem te innoveren

© VERHAERT

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

CASUS SLIM VEGEN GEMEENTE UTRECHT – DE INNOVATIE IN EEN NOTEDOP

Gemeente Utrecht



© VERHAERT

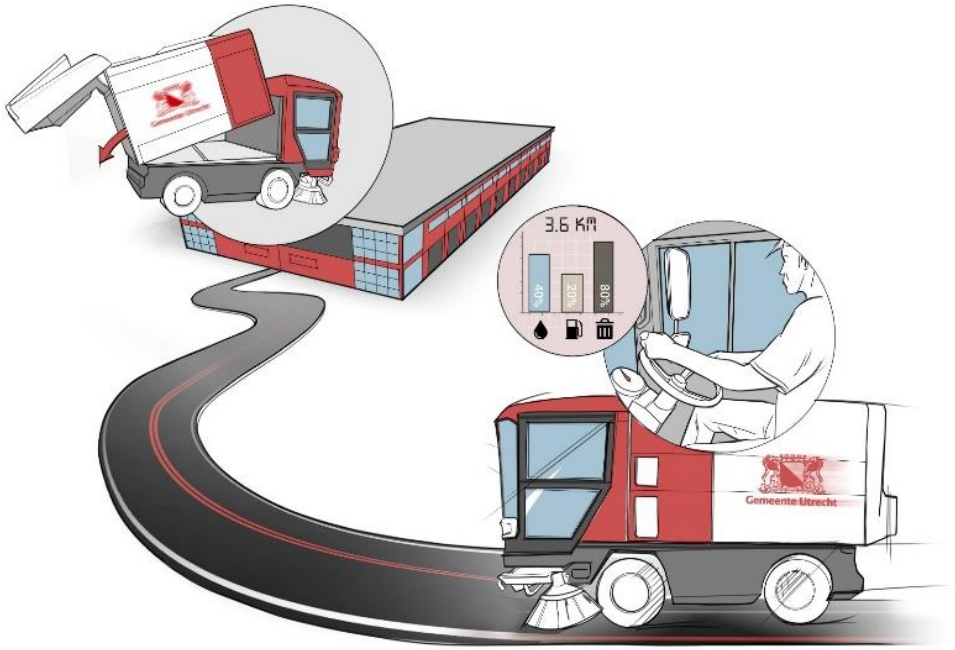
Nudging opties pas doen als je kan meten. Vroegere experimenten kenden te weinig effecten.

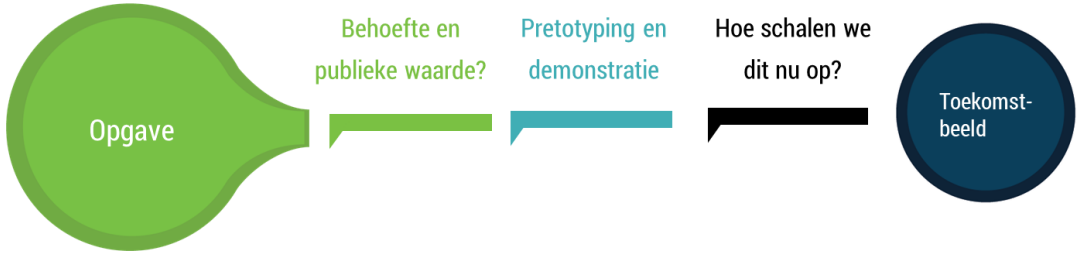
TWEE KERNEN: PLANNING EN BEELDHERKENNING

- Crux bleek de watervoorraad van de veegwagens en de wachtijden om ze te hervullen. Verschillende opties:
  - Watervoorraad meten (technisch complex)
  - Uitzenden op verschillende tijdstippen (vervuiling wijken)
  - Wagens inzetten die water recycleren
- Co-development van nieuwe planningsoftware
  - Gemeente Utrecht is de launching customer
  - Partner beschikt over bruikbare modules/kennis
  - Programma van Eisen op maat van de Gemeente
- Onderzoek en demonstratie beeldherkenning
  - Betaalde pilot met dienstverlener (S): nadien jaarlijkse licentiekost per inwoner
  - Intern kennisontwikkeling: pilot herkenning oa peuken met A'dam en Den Haag met co-financiering van BZK

VERHAERT | MASTERS IN INNOVATION

CASUS SLIM VEGEN GEMEENTE UTRECHT – DE BATEN





© VERHAERT

SIGNIFICANTE WINSTEN GEBOEKT

- De productieve veegtijd werd ondertussen verdubbeld. Er zit nog veel meer in.
- De besparing was geen objectief dat op voorhand vaststond. Het staat beleidsmakers vrij dit als kostenbesparing te boeken of te herinvesteren in meerwaarde diensten
- Voor de publieke dienstverlener gaat het verder dan een applicatie ontwikkelen. Systeeminnovaties bieden veel meer potentie.
- Als er een ‘module’ niet lukt zijn er steeds alternatieven voor handen.
- De collectieve betrokkenheid leidde ook tot aanvaarding van deze vernieuwing door de ondernemingsraad en werknemers

START INNOVATIE DAN ALTIJD BIJ HET BEGIN?

Gemeente Utrecht VERHAERT MASTERS IN INNOVATION A&O fonds Gemeenten

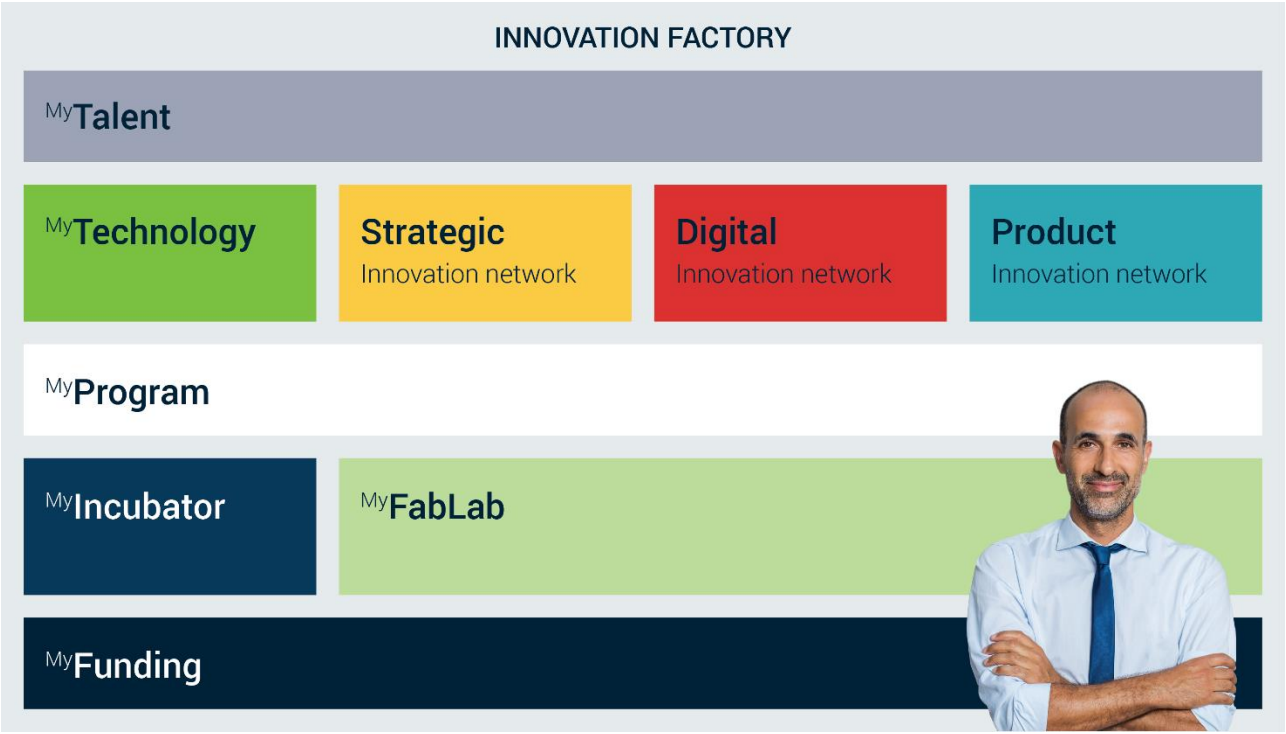
Bouwen aan Morgen biedt een kader om doorbraakinnovaties met nieuwe systemen aan te pakken.

1. Het start vaak niet met een directe concrete vraag vanuit de politiek. Iemand in de Gemeente Utrecht had gewoon een gevoel of **idee**. Soms is de aanbestedingskalender een trigger om starten.
2. Het beleid is ook niet noodzakelijk al vertaald in een coherent plan. Er bestond **geen plan** om met veegwagens te besparen, noch was er een objectief.
3. De **vereisten liggen nooit vast** op het moment dat iemand een idee heeft, **noch de mogelijkheden** en de voor- en nadelen van ieder. **Die moet je ontdekken**.
4. Als publieke dienstverlener het **systeem** van 'buitenaf' **bekijken biedt** je ontzettend **veel potentie**.

VIJF VUISTREGELS - MISTAST JE NIET!

- Onderzoek onuitgesproken gebruikerswensen en de socio maatschappelijke noodzaak en bewerkstellig een partnerschap rondom je visie
- Zoek technologie die kan helpen omdat je anders nooit tot andere oplossingen komt
- Plan ruim, je kan nooit te vroeg starten met systeemveranderingen te onderzoeken, want als de ‘vraag’ komt moet je klaar zijn
- Definieer steeds aanbestedingspecificaties die creativiteit toelaten, stap af van de ‘reguliere’ aankoopafwegingen
- Stel het juiste ontwikkelpad voorop dat de risico’s ontmijnt, de onzekerheden oplossen leidt tot vooruitgang

EEN MODERNE OVERHEID BESCHIKT DUS OOK OVER EEN INNOVATIEFABRIEK



© VERHAERT

Drie actoren moeten elkaar durven begrijpen:

- Beleid en overheid
- Marktpartijen
- Burgers

Deze fabriek, met een onderliggend innovatie-proces, dient het wantrouwen weg te nemen.

Aankopers willen immers een ‘goede prijs’ op basis van vergelijkbare aanbiedingen, terwijl de markt meerwaarde zoekt vanuit differentiatie.

OOK DANK AAN

In het bijzonder

Stijn Smet
Co-auteur Bouwen aan Morgen

En uiteraard

Kevin Douven
M: kevin.douven@verhaert.com
T: +32 485 57 31 93