

Innovaties binnen het BBP - afwegingsleidraad

Wouter Slob, Jan-Willem Grotenhuis

23-06-2025



Introductie

Door VOLT, GroenLinks en VVD is [motie 24-28](#) ingediend: “met visie meer focus: innovaties binnen het Bereikbaarheidsprogramma”. In de motie wordt het college verzocht:

I. Een visie op de rol van innovaties binnen het bereikbaarheidsprogramma op te stellen, waarmee de focus en meerwaarde van de inzet van PU duidelijk wordt;

II. Daarbij rekening houdende met kansen en (subsidie)programma's binnen het Rijk en Europa;

III. Deze visie op te stellen ter ondersteuning van de uitwerking van de uitvoeringsprogramma's en PS middels een dialoogsessie hierbij te betrekken.

In het Bereikbaarheidsprogramma is daarom ook opgenomen in paragraaf 5.5: “We stellen een kader op voor innovaties om gericht te kunnen inspelen op de thema's die de meeste kansen bieden voor ons beleid”.

Voorliggend document is de uitkomst van de motie. Het is een leidraad die kan worden gebruikt bij het afwegen: wanneer zetten we als provincie in op innovaties in het bereikbaarheidsbeleid? Het doel van deze leidraad is om (a) afweegcriteria te benoemen die helpen bij het bepalen of de provincie Utrecht zich in moet zetten voor een innovatieproject, (b) prioritering aan te brengen binnen deze afweegcriteria en (c) concrete handvatten te bieden voor het afwegen van deze criteria.

De context waarin deze leidraad kan worden gebruikt, is bijvoorbeeld:

- Vanuit samenwerking, marktconsultaties, kennisdeling of andere vormen van contact met de markt komen voorstellen voor innovaties die kunnen bijdragen aan de provinciale bereikbaarheidsdoelen. De leidraad helpt afwegen: op welke innovaties wil de provincie inzet plegen?
- Voor een bepaalde beleidsopgave bieden reguliere (beleids)maatregelen geen passende oplossing, waardoor de inzet op innovaties wordt overwogen. Is innovatie een interessant pad en zijn er de juiste voorwaarden?

De leidraad helpt de provincie bewust en transparant af te wegen wanneer innovaties worden ingezet. Daarnaast helpt de leidraad de provincie te prioriteren: in welke gevallen zijn de omstandigheden voor innovaties het meest gunstig, wanneer inzet van capaciteit en financiën beperkend zijn? Tot slot helpt de leidraad in het opstarten van een innovatieve samenwerking: in het achtergrondrapport 'Innovaties binnen het BBP' is beschikbare kennis en innovatietheorie samengevat om rekening mee te houden in het werken met innovaties.

Balans tussen afwegen en risico's nemen

Vooraf is het goed om de kanttekening te plaatsen dat dit soort afweegprocessen – zeker op het gebied van innovatie - tot op zekere hoogte subjectief en onzeker zijn. Het doel van deze leidraad is daarom ook niet om alle risico's van een innovatieproject vooraf weg te nemen, maar om richting te

bieden bij een gedegen afweging voor het starten van eventuele innovatieprojecten en -processen. Daarmee wordt ervoor gezorgd dat de risico's die genomen worden tijdens het innoveren, doordacht en berekend genomen worden, zonder dat er ingeperkt wordt op het gebied van daadkracht en ontwikkeling. Het [Beleidskader Regionale Innovatiekracht](#) maakt een onderscheid in innovaties voor verdienvermogen en innovaties voor transities. Innovaties die direct bijdragen aan het verdienvermogen van de provincie zullen meer directe gevolgen hebben en daarmee makkelijker in te schatten zijn op eventuele risico's, dan een innovatie die op langere termijn een onderdeel is van een grotere transitie. Daarmee geeft deze leidraad ook geen eenduidig beeld van verschillende soorten innovaties, maar is het met name een hulpmiddel bij het maken van weloverwogen risico's, die in bepaalde gevallen zeker genomen zullen moeten worden om oplossingen te vinden voor de maatschappelijke opgaven waar we als provincie Utrecht voor staan.

Totstandkoming leidraad en status

De leidraad is via een participatief proces tot stand gekomen, onder andere door:

- Brainstormbijeenkomsten mobiliteitsexperts provincie Utrecht
- Werksessie met Statenleden 12 maart 2025
- Samenwerking innovatiebeleid economie provincie Utrecht
- Kennisuitwisseling Regionale Ontwikkelings Maatschappij (ROM)

Zoals besproken in de werksessie met de Statenleden van 12 maart 2025, is de leidraad is een ambtelijk hulpmiddel dat de provincie kan gebruiken voor de ambtelijke afweging van innovaties: is het zinvol om op een bepaalde innovatie in te zetten, aan welk type innovatie zouden we meer prioriteit willen geven? Ook kan het in sommige gevallen gebruikt worden voor een politiek gesprek: voor welke opgave zou innovatie een goede oplossingsrichting kunnen zijn? De leidraad heeft niet de status van een formeel afweegkader en wordt niet vastgesteld door Provinciale Staten.

Afwegingscriteria

Tijdens de verkenning in 2025 is er in een brede ambtelijke sessie nagedacht over het opstellen van afwegcriteria voor innovatieprojecten. Dit is gedaan aan de hand van al bekende innovaties binnen het domein, en de lessen die daar tot nu toe uit te trekken zijn. Tijdens deze sessie is er voor de besproken innovaties bekeken hoe goed deze scoren op de 4 innovatie 'gereedheidsniveaus' (zie het achtergrond rapport voor meer informatie). Aan de hand van deze analyse is er een lijst met afwegingscriteria opgesteld. Tijdens de sessie met Statenleden op 12 maart 2025 is deze oefening nogmaals gedaan, met door Statenleden geselecteerde innovaties als casus. Aan de hand hiervan is de lijst aangevuld en waar nodig aangescherpt. De definitieve lijst met afwegcriteria, geclusterd aan de hand van vier hoofdcriteria, zoals ook benoemd in [Beleidskader Regionale Innovatiekracht](#) is hieronder beschreven. Hierbij zijn de beschreven uitgangspunten voor de inzet van innovatiebeleidsmiddelen gebruikt en is hoofdcriterium B (capaciteit) toegevoegd.

Criterium:	Weging: Nee (0), Enigszins (1), Ja (2)
-------------------	---

Hoofdcriterium A: Er moet sprake zijn van een probleem dat zonder ingrijpen van de provincie Utrecht niet of niet tijdig wordt opgelost (economische rechtvaardiging)	
(1) De innovatiekans adresseert een concreet en urgent probleem	
(2) Er is een innovatiebehoefte (reguliere werkprocessen bieden geen passende oplossing)	
(3) De innovatiekans als oplossingsrichting en de bijbehorende problemen hebben politieke prioriteit	
(4) De innovatiekans vervult de verantwoordelijkheid van de provincie Utrecht	
(5) Er is een relevante rol weggelegd voor de provincie, die niet eenvoudig opgepakt kan worden door een andere partij	
Hoofdcriterium B: Er is voldoende capaciteit/budget	
(1) Het is duidelijk welke capaciteit/budget er geleverd moet worden	
(2) Er is in deze capaciteit/budget voorzien of hier kan in voorzien worden	
(3) De capaciteit en samenwerking van benodigde stakeholders is geborgd	
Hoofdcriterium C: De inzet van de provincie Utrecht moet de grootst mogelijke impact teweegbrengen (doeltreffendheid)	
(1) De innovatiekans draagt bij aan de opgaven benoemd in het BBP	
(2) De innovatiekans sluit aan bij Rijks- of EU-beleid	
(3) De innovatiekans richt zich op doelgroepen benoemd in provinciaal beleid	
Hoofdcriterium D: Het saldo van maatschappelijke baten en kosten met ingrijpen van de provincie Utrecht moet hoger zijn dan wanneer de provincie Utrecht niet ingrijpt (doelmatigheid)	
(1) De oplossingsrichting die de innovatiekans mogelijk maakt heeft de kans om op redelijke termijn kostenefficiënt te zijn ¹	
(2) Er is zicht op een gefaseerde planning met beslismomenten om wel of niet door te gaan met de innovatieontwikkeling	

¹ Deze stelling is vaak moeilijk te beantwoorden, omdat het succes of de effectiviteit van een innovatie vooraf over het algemeen nog niet in te schatten is. Ga hier dus na hoeveel investering er nodig is, en hoe waarschijnlijk het zal zijn dat dit zich terug verdient in publieke waarde. Wanneer dit laatste nog erg onzeker is, is het de vraag hoe verstandig het is om (direct) grote investeringen te doen.

(3) Er is zicht op financieringsmogelijkheden en eventuele subsidie (bijvoorbeeld via Rijk of Europa)	
(4) De innovatiekans zet de provincie Utrecht op de kaart en daarmee wordt de regionale economie versterkt	
(5) De innovatiekans sluit aan bij de onderscheidende kenmerken waar de provincie Utrecht voor staat	
(6) De innovatiekans draagt bij aan het vergroten en/of verzelfstandigen van de markt	
(7) De innovatiekans draagt bij aan het vergroten van de kennis van de provincie of de provinciale organisatie	
(8) De innovatiekans heeft betrekking op meerdere beleidsdoelstellingen	
(9) De kans op positieve spin-off effecten is groot	
(10) De innovatiekans draagt bij aan het verbinden van publieke en/of private partijen	

Het beantwoorden van deze vragen is een subjectief proces. Daarom is het goed om dit altijd met andere collega's te bespreken en ook altijd een Strategisch Inhoudelijk Manager te betrekken. Ook is er vooraf geen duidelijke streefwaarde waar de criteria aan moeten voldoen om een innovatiekans te kunnen benutten. Wanneer hier twijfel over bestaat (vaak een score van 1) dan zijn de hoofdcriteria leidend, met specifieke aandacht voor personele en financiële capaciteit (criteria D1 en D2).

Afwegingsleidraad

Wanneer een innovatiekans zich voordoet kan het volgende stappenplan procesmatig doorlopen worden.

Als eerste (stap 1) wordt de innovatiekans getoetst aan de hand van de hoofdcriteria A en B. Op het moment dat deze hoofdcriteria onvoldoende positief beoordeeld kan worden, is het advies om het proces af te breken en de innovatiekans niet verder te benutten. Mocht dit wel het geval zijn, dan kan er een bredere toets plaatsvinden met een grotere groep collega's om ook de hoofdcriteria C en D te toetsen (stap 2). Hiervoor kan bovenstaande tabel geraadpleegd worden en kan er verder ingezoomd worden op de specifieke criteria die onder de hoofdcriteria hangen. Als ook hier de toets positief is kan er verder gewerkt worden volgens de bekende methodiek projectmatig werken binnen domein MOB.

Wanneer na het doorlopen van dit stappenplan de uitkomst is om het project te starten, dan wordt er vervolgens gewerkt binnen de vaste processen van projectmatig werken. Gedurende de looptijd van de uitvoeringsprogramma's binnen het BBP zal er gemonitord worden of de methode van projectmatig werken voldoende ondersteuning biedt voor een innovatieproject.

Om het gebruik van de afwegingsleidraad te borgen, wordt verkend in welke werkprocessen het een plek kan krijgen in het kwaliteitsmanagementsysteem van het domein Mobiliteit. Daarin wordt ook verkend hoe het afwegen van innovatiekansen wordt vastgelegd, om later het gebruik te kunnen evalueren.

Colofon

Vragen over deze leidraad kunnen gesteld worden aan:

wouter.slob@provincie-utrecht.nl

jan-willem.grotenhuis@provincie-utrecht.nl