



DE VEILIGHEIDSSECTOR IN DE REGIO  
DEN HAAG EN NEDERLAND

Een exploratief onderzoek naar het economisch potentieel

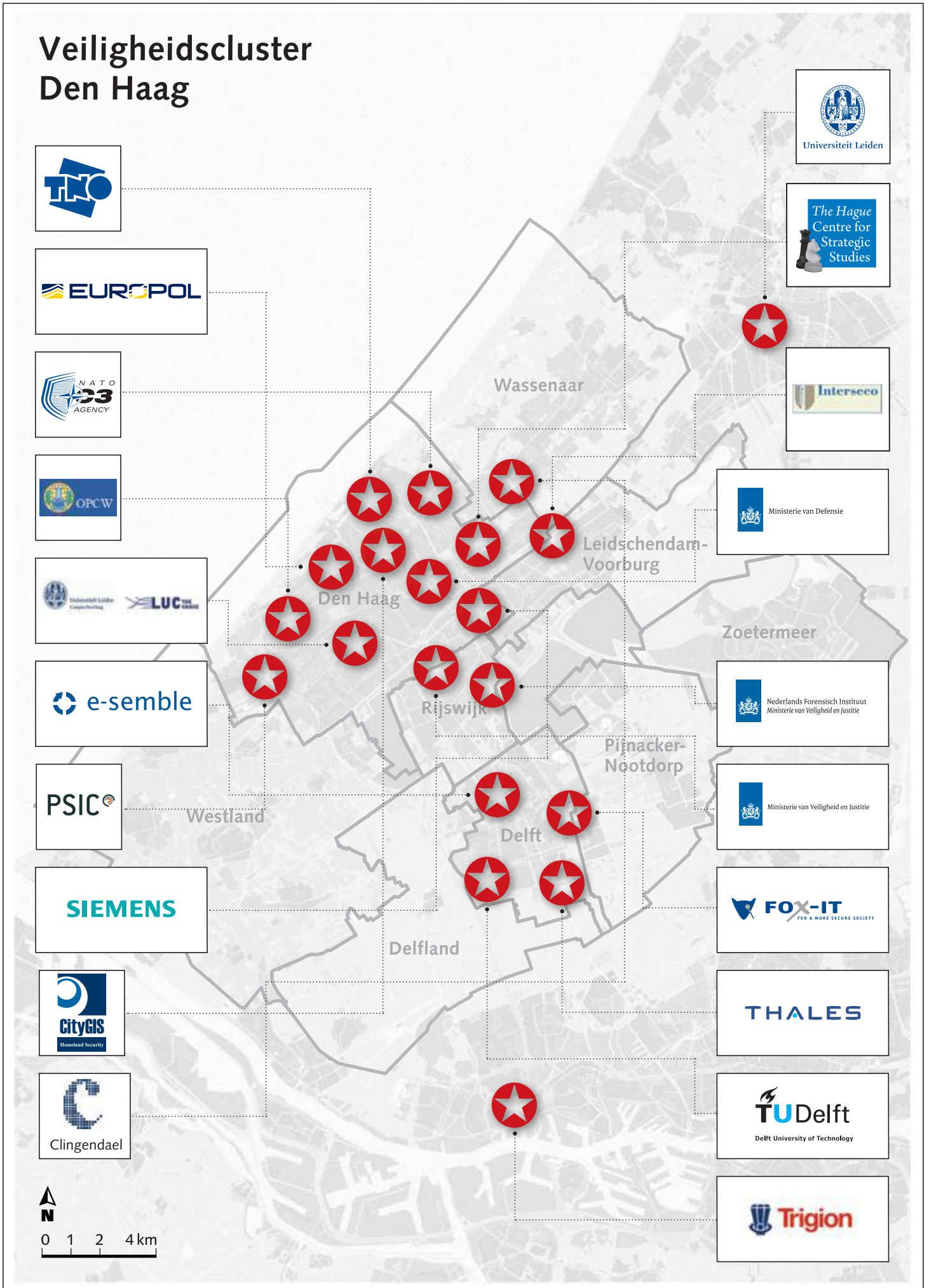
# INHOUDSOPGAVE

<b>Managementsamenvatting</b>	<b>7</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>13</b>
1.1 Aanleiding voor het onderzoek	13
1.2 Onderzoeksdoelstelling	14
1.3 De onderzoeksopzet	15
1.4 Leeswijzer	15
<b>2 Economische foto van het veiligheidscluster</b>	<b>17</b>
2.1 Afbakening van het thema, de sector en de regio	17
2.1.1 Thematisch	17
2.1.2 Sectoraal	18
2.1.3 Geografisch	19
2.2 Het cluster veiligheid in de regio Den Haag in Nederlands perspectief	20
2.2.1 Aantal bedrijven	20
2.2.2 Werkgelegenheid en toegevoegde waarde	23
2.2.3 Structuur: sectoren en subclusters	24
2.2.4 Ontwikkeling van de sector	26
2.2.5 Vergelijking met andere regio's in Nederland	29
2.3 Kwaliteiten van de regio Den Haag	32
2.4 Aandachtspunten voor de regio Den Haag	37
2.5 De internationale positie van Nederland	39
2.6 Internationale veiligheidsclusters	40
<b>3 Verhoudingen tussen de vier O's</b>	<b>45</b>
3.1 Karakteristieken van de veiligheidsmarkt: mismatch tussen vraag en aanbod	45
3.1.1 Kenmerken van de vraagzijde	45
3.1.2 Kenmerken van de aanbodzijde	48
3.2 Relaties binnen de vier O's	49
3.3 Relaties tussen de vier O's	50
3.3.1 Verhoudingen tussen ondernemers en onderzoekinstellingen	51
3.3.2 Verhoudingen tussen ondernemers en overheid	51
3.3.3 Verhoudingen tussen ondernemers en onderwijsinstellingen	52
<b>4 Kansen in de markt</b>	<b>53</b>
4.1 Algemene trends en ontwikkelingen met veiligheidsimplicaties	53
4.2 Veranderende veiligheidsvraagstukken	54
4.3 Maatschappelijke ontwikkelingen vormen de motor voor innovatie	55
4.4 Kansen in de markt	57



4.4.1	Urban security	58
4.4.2	Cyber security	60
4.4.3	Forensics	63
<b>5</b>	<b>Naar een veiligheidscluster in de regio Den Haag</b>	<b>65</b>
5.1	Inleiding	65
5.2	De strategie	66
5.2.1	Een nationale clusteraanpak	66
5.2.2	Randvoorwaarden voor succesvolle clusterontwikkeling	66
5.2.3	Strategische lijnen: focusgebieden en randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen	68
5.3	De contouren van de investeringsagenda	69
5.3.1	Basisprincipes van een gezamenlijke investeringsagenda	69
5.3.2	Focusgebieden	69
5.3.3	Randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen	73
5.4	Succesfactoren voor de aansturing van het cluster	76
5.4.1	Een nieuwe stijl van besturen: van government naar governance	77
5.4.2	Bundeling van bestuurlijk leiderschap	77
5.4.3	Bundeling van uitvoeringskracht	78
5.4.4	Werken aan businesscases vanuit een vier O constellatie	79
	<b>Bijlage 1: Gesprekspartners Veiligheidscluster Den Haag</b>	<b>81</b>
	<b>Bijlage 2: Deelnemers stakeholdersbijeenkomst 2 december 2010</b>	<b>83</b>

# Veiligheidscluster Den Haag



# MANAGEMENTSAMENVATTING

## *Aanleiding voor het onderzoek*

Veiligheid is en blijft een actueel thema en heeft een grote maatschappelijke relevantie. Het is ook een thema met een toenemende economische betekenis. Op basis van de unieke historische uitgangssituatie heeft de gemeente Den Haag de ambitie om het thema veiligheid tot een economisch speerpunt te maken en te komen tot een 'economisch cluster veiligheid' in de regio Den Haag. Het ministerie van Economie, Landbouw & Innovatie (EL&I) heeft het thema veiligheid benoemd in het Pieken in de Deltabeleid van de Zuidvleugel<sup>1</sup>. De gemeente en het ministerie hebben deze ambitie in de afgelopen jaren kracht bijgezet door projecten op het gebied van veiligheid te entameren en financieel te ondersteunen via het programma Pieken in de Delta.

Om de keuze voor veiligheid als economisch speerpunt van de regio te kunnen onderbouwen en de clusterontwikkeling rond dit thema te versnellen, heeft B&A in opdracht van de gemeente Den Haag en het ministerie van EL&I een explorerend onderzoek uitgevoerd waarin de uitgangssituatie is verkend en daarmee een gemeenschappelijk referentiepunt is gecreëerd. In de voorliggende rapportage wordt verslag gedaan van de resultaten van dit onderzoek.

## *Onderzoeksdoelstellingen*

Het onderzoek heeft drie doelstellingen:

### *1. Opstellen van een economische foto*

Het beargumenteerd kunnen afbakenen en meer in detail in kaart brengen van de omvang en opbouw van de huidige veiligheidssector in de regio Den Haag en Nederland.

### *2. In beeld brengen van structuur en verhoudingen*

Het verkrijgen van een duidelijk beeld van de structuur van en de verhoudingen binnen de veiligheidssector in de regio Den Haag met betrekking tot het functioneren van de markt en de verhoudingen tussen leveranciers, kennisinstellingen en overheid.

### *3. Zicht krijgen op de marktpotentie en de ondersteuningsmogelijkheden*

Inzicht verkrijgen in de verwachte ontwikkelingen, potentie en mogelijkheden waarmee Den Haag deze potentie optimaal kan benutten.

## *Onderzoeksopzet*

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van een statistische analyse, kwalitatieve deskresearch en interviews met stakeholders binnen en buiten de regio (ook bij wijze van korte 'benchmark'). In totaal zijn 35 gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, de overheid, onderwijs- en kennisinstellingen en ondersteunende intermediaire organisaties die zich onder

---

<sup>1</sup> De Pieken in de Delta (PID) regeling was van kracht van 2006 tot en met 2010.

meer richten op het stimuleren en ondersteunen van het bedrijfsleven. In een druk bezochte stakeholdersbijeenkomst zijn in drie thematisch ingestoken tafels de meest kansrijke thema's verder verkend en uitgediept.

### ***Belangrijkste bevindingen***

Uit de *economische foto* wordt duidelijk dat veiligheidssector in de regio Den Haag sterk vertegenwoordigd is. Bedrijven en kennisinstellingen die zich geheel of gedeeltelijk richten op veiligheid, zijn samen goed voor 10.000 arbeidsplaatsen en een toegevoegde waarden van 650 miljoen euro. Tellen we daar de veiligheidsdiensten en de relevante overheidsorganisaties bij op, dan gaat het om 20.000 banen en 1,2 miljard euro aan toegevoegde waarde. Dat wil zeggen dat in de enge definitie één op de 50 mensen in de regio zijn geld verdient met veiligheid en volgens de ruime definitie één op de 25. Daarmee heeft de regio de grootste concentratie aan veiligheidsgerelateerde werkgelegenheid in Nederland. Om een vergelijking te maken: de veiligheidssector in de regio Den Haag is groter dan de veiligheidssectoren in de regio's Twente en Eindhoven (Brainport) samen. Tussen 2006 en 2010 noteerde de sector in de regio bovengemiddelde groeicijfers, zowel ten opzichte van de totale regionale werkgelegenheid als ten opzichte van de landelijke counterparts. Het is aannemelijk dat de groei (ondanks de huidige economische tegenwind) in de komende jaren door zal zetten.

De regio Den Haag kent een aantal belangrijke 'unique sellingpoints':

- de stevige kennispositie (het gros van de landelijke kennisfunctie is in de regio Den Haag geconcentreerd);
- de aanwezigheid van omvangrijke koopkrachtige publieke klantorganisaties;
- een sterk en relevant internationaal profiel;
- specifiek op veiligheid gerichte investeringsprogramma's van de overheid;
- de gunstige ligging.

Mede door deze kenmerken is de regio Den Haag bij uitstek de regio van waaruit de regiefunctie, conceptontwikkeling en kennisontwikkeling kunnen plaatsvinden. Andere Nederlandse regio's met een sterke veiligheidssector zoals Brainport, Twente en Noord-Nederland hebben vooral een technologische oriëntatie die niet concurrerend, maar complementair is aan de sector in de regio Den Haag.

Kijkend naar de *structuur* en de *onderlinge verhoudingen* dan zien we dat de veiligheidsmarkt op dit moment suboptimaal functioneert en er sprake is van een aantal marktimperfecties. Dit heeft voor een belangrijk deel te maken met de fragmentatie waar zowel de vraag- als de aanbodzijde mee te maken hebben. Met name een betere vraag- en aanbodarticulatie (door bundeling, opschaling en samenwerking) is een nadrukkelijk aandachtspunt voor verbetering. De regio Den Haag is bij uitstek de omgeving waar de brug tussen vraag en aanbod geslagen kan

worden. Hiertoe worden inmiddels de nodige stappen gezet in het traject The Hague Security Delta.

Er ontstaan steeds vaker partnerschappen tussen ondernemingen, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en de overheid op het thema veiligheid. De diverse Pieken in de Deltaprojecten hebben hieraan bijgedragen. Partijen hebben elkaar nodig omdat veiligheidsvraagstukken steeds complexer worden en technologische ontwikkelingen elkaar sneller opvolgen. Bovendien moeten bedrijven en kennisinstellingen samenwerken om hun internationale positie te versterken. Nederland is een niet onbelangrijke, maar kleine thuismarkt en om de markt grensoverschrijdend te verruimen is een (inter)nationale bundeling van krachten noodzakelijk.

Kijkend naar de *marktpotentie* zien we dat diverse maatschappelijke trends en ontwikkelingen er voor zorgen dat de vraag naar veiligheid toeneemt, de behoefte steeds complexer en de 'time to market' voor producten en diensten steeds korter wordt en de noodzaak tot innoveren groeit (niet in de laatste plaats door de krappere wordende arbeidsmarkt). Nieuwe vraagstukken leiden tot nieuwe marktkansen, zowel voor het MKB als het grootbedrijf. Vooral voor het MKB liggen er volop mogelijkheden voor het ontwikkelen en vermarkten van nieuwe producten. Op alle trends en op de snijvlakken tussen trends zijn door (consortia van) ondernemers businesscases te ontwikkelen.

Naar het oordeel van de stakeholders die in het kader van dit onderzoek zijn gesproken, liggen de grootste kansen die het beste aansluiten op de in de regio Den Haag aanwezige kennis en expertise binnen de volgende drie subdomeinen van veiligheid:

- Urban security
- Cyber security
- Forensics

Op deze drie subdomeinen is in het onderzoek nader ingezoomd. Een vierde subdomein, dat in het onderzoek weliswaar niet verder is uitgediept, maar dat ook kansrijk geacht wordt is het subdomein 'vitale infrastructuur'.

De dominante *strategie* voor de regio Den Haag is de verdere uitbouw van een nationaal cluster veiligheid met Den Haag als het belangrijkste kristallisatiepunt. Bij deze clusterontwikkeling moet Den Haag over de grenzen van de eigen regio heen kijken. De regio Den Haag kan met haar specifieke kwaliteiten en massa de regio voeren, maar zal de samenwerking moeten zoeken met complementaire regio's, zoals Brainport, Twente en Noord-Nederland, die alle drie sterk zijn op het gebied van veiligheid en technologie. Brainport met hightech systemen en materialen, Twente met sensortechnologie en nieuwe materialen en Noord-Nederland met sensortechnologie.

Met de clustervorming worden korte en krachtige lijnen tussen de vier O's<sup>2</sup> gerealiseerd. Hierdoor ontstaan de noodzakelijke verbindingen tussen kennis,

---

<sup>2</sup> Overheid, Ondernemers, Onderwijs en Onderzoek.



innovatie, productie en vermarkting. Met andere woorden: kennis en marktkansen worden effectief omgezet in producten en diensten. Bestaande (verticale) structuren zoals branche- en sectororganisaties zijn nog onvoldoende in staat om deze verbindingen te faciliteren.

De belangrijkste uitdagingen in de clusteraanpak zijn:

- Het beheersen van de complexiteit van het speelveld met uiteenlopende spelers die allemaal hun eigen individuele belangen, dynamiek, cultuur en taal hebben.
- Het vasthouden van het energieniveau. Bij de start is iedereen gemotiveerd, maar er dient snel zichtbaar resultaat te worden geboekt om partijen betrokken te houden. Dit vraagt een efficiënte aanpak die ook gericht is op 'quick wins'.
- Het zorgen voor voldoende transparantie tijdens het proces. Alle partijen zullen volledig moeten worden geïnformeerd over nieuwe ontwikkelingen
- Het bouwen aan een sterke vertrouwensbasis tussen partijen, waardoor er een bereidheid ontstaat om te delen en partijen elkaar opbrengsten gaan gunnen.
- Snel opstarten van de samenwerking en zorgdragen voor een gedeeld eigenaarschap.

Het bovenstaande vraagt om een programmatische (projectoverstijgende) benadering en om investeringen van organisaties die neerslaan in een gezamenlijke *investeringsagenda*, die in de komende jaren zal moeten ontstaan. Op basis van de gesprekken met stakeholders zijn de eerste contouren voor een dergelijke agenda zichtbaar geworden. Er zijn kansen geïdentificeerd voor de drie inhoudelijke focusgebieden urban security, cyber security en forensics en daarnaast zijn vijf randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen benoemd: aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, oplossing marktimperfecties, ontwikkeling aantrekkelijke werklocaties, financiering en branding en marketing.

In navolging van andere regio's die hebben ingezet op clusterontwikkeling en valleyvorming verdient het aanbeveling om in de regio Den Haag ten aanzien van het cluster veiligheid de *bestuursstijl* hierop toe te snijden. Overheden, ondernemers, onderzoek- en onderwijsinstellingen bundelen de krachten in een horizontaal netwerk, waarbij de focus ligt op het oplossen van problemen en het benutten van kansen. De ontwikkeling en realisatie van de economische strategie, vertaald in een investeringsagenda, wordt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de vier O's. 'Government' verschuift daarmee naar '*governance*'. De introductie van deze 'new-governance' betekent voor de regio Den Haag een herdefiniëring van de rol van de overheid. De rol van de overheid wordt meer die van facilitator van maatschappelijke processen en deelnemer aan maatschappelijke coalities. Met deze rolopvatting vergroot de overheid haar slagkracht.

Het onderzoek laat zien, dat er op de hierboven genoemde punten nog de nodige stappen te zetten zijn, maar dat er hiervoor zeker voldoende draagvlak, ambitie, profiel en economische potentie aanwezig zijn in de regio Den Haag. Het

ontwikkelen van een economisch cluster veiligheid in de regio Den Haag is dan ook een realistisch en kansrijk scenario.



# 1

## INLEIDING

### 1.1 AANLEIDING VOOR HET ONDERZOEK

Den Haag maakt keuzes in haar economisch beleid, de focus wordt gelegd op enkele speerpunten met groeipotentieel. De gemeente zorgt daarbij voor een goede spreiding over sectoren en clusters die reeds van groot belang zijn voor de Haagse economie (de cashcows en de stars) en clusters die de potentie hebben om uit te groeien tot een toekomstige economische pijler van betekenis en daarmee bij te dragen aan een toekomstbestendige economische structuur.

Een thema waarop de gemeente Den Haag met haar partners in de komende jaren haar pijlen zal gaan richten is veiligheid. Het thema veiligheid is om twee redenen interessant voor de gemeente. Als eerste heeft Den Haag - als vestigingsplaats van een groot aantal toonaangevende bedrijven en instellingen op het gebied van veiligheid - een (inter)nationaal profiel ontwikkeld op het thema veiligheid in het verlengde van vrede en recht. Ten tweede is het een thema met een maatschappelijke relevantie. Veiligheid betreft een grote maatschappelijke opgave en een groeimarkt met een aanzienlijk economisch potentieel. Den Haag kan daar met een stevige propositie meer dan gemiddeld van profiteren.

Het ministerie van Economie, Landbouw & Innovatie (EL&I) heeft het thema veiligheid benoemd in het Pieken in de Deltabeleid<sup>3</sup> van de Zuidvleugel. Door actief verbindingen *tussen* projecten te stimuleren, zijn de eerste stappen gezet in de richting van meer synergie en groeit het bewustzijn bij de diverse stakeholders van een opkomend economische cluster veiligheid.

Om de keuze voor veiligheid als economisch speerpunt van de regio te kunnen onderbouwen en een nieuwe stap te zetten in de clusterontwikkeling rond dit thema, is er vanuit de gemeente en het ministerie behoefte aan een explorierend onderzoek, dat licht werpt op het economisch potentieel van het thema veiligheid in de regio Den Haag en Nederland als geheel. Het economisch potentieel hangt af van de aard en omvang van het cluster (is er sprake van voldoende kritische massa en wat zijn de specialismen?), de ambities van de bedrijven en instellingen in het cluster, de marktkansen en mogelijkheden om ook daadwerkelijk een cluster te laten ontstaan (is er bereidheid tot samenwerking, is er een gevoel van urgentie?).

---

<sup>3</sup> De Pieken in de Delta (PID) regeling was van kracht van 2006 tot en met 2010.

## 1.2 ONDERZOEKSDOELSTELLING

Het onderzoek dient drie doelen. Deze zijn hieronder verwoord en nader uitgewerkt in de onderzoeksvragen.

### Economische foto

1. Het beargumenteerd kunnen afbakenen en meer in detail in kaart brengen van de omvang en opbouw van de huidige veiligheidssector in de regio Den Haag. Deze gedetailleerde 'regionale economische foto' wordt aangevuld met een 'globale nationale economische foto', waarbij er ook een globale vergelijking wordt gemaakt met enkele relevante internationale 'hotspots'. Dit leidt tot de volgende meer specifieke onderzoeksvragen:
  - Hoe ziet het veiligheidscluster in de regio Den Haag en in Nederland er uit?
  - Wat is qua aard en omvang de positie van de sector in de regio Den Haag in nationaal perspectief (bv. ten opzichte van overige sterke gebieden in Nederland)?
  - Welke positie neemt de Nederlandse veiligheidssector in internationaal perspectief in en wat kan Nederland leren van buitenlandse (Europese) voorbeelden?

### Beeld van structuur

2. Het verkrijgen van een duidelijk beeld van de structuur van en de verhoudingen binnen de veiligheidssector in de regio Den Haag met betrekking tot het functioneren van de markt en de verhoudingen tussen leveranciers, kennisinstellingen en overheid. Met als specifieke onderzoeksvragen:
  - Hoe ziet de vraagkant eruit en wat betekent dit voor de potentie van de sector? Wat is er op dit punt te zeggen over de vraagarticulatie?
  - Hoe kunnen aanbieders beter hun potentiële afnemers bereiken?
  - Hoe zijn de onderlinge verhouding tussen overheden, het bedrijfsleven, de onderzoeks en de onderwijsinstellingen?

### Zicht op potentie

3. Inzicht verkrijgen in de verwachte ontwikkelingen en potentie en de mogelijkheden waarop Den Haag deze potentie optimaal kan benutten. Met als specifieke onderzoeksvragen:
  - Hoe worden de inspanningen van de gemeente Den Haag (en het ministerie van EL&I) om het veiligheidscluster te ondersteunen en te versterken gewaardeerd?
  - Hoe groot is de potentie voor veiligheid als economische sector?
  - Hoe kan de regio Den Haag deze potentie benutten?

De eerste twee onderzoeksdoelstellingen betreffen met name de verkenning naar de huidige situatie. De derde onderzoeksdoelstelling is met name toekomstgericht.

### 1.3 DE ONDERZOEKSOPZET

Het onderzoeksrapport is gebaseerd op een statistische analyse, een kwalitatieve deskresearch en interviews met stakeholders binnen en buiten de regio. Uit onderzoek van de afgelopen jaren blijkt dat veiligheid niet meer uitsluitend wordt gezien als een maatschappelijke opgave en een kostenpost, maar vooral ook als een sector waar veel mensen emplooi vinden en waar door middel van innovaties waarde wordt toegevoegd. Eerder verschenen rapporten die betrekking hebben op veiligheid als economisch thema zijn in het kader van dit onderzoek bestudeerd. De bevindingen uit deze deskresearch zijn aangevuld met bevindingen uit de interviews. Deze interviews gingen over de afbakening van de sector, veiligheid als een markt van vraag en aanbod, concrete marktkansen in de regio Den Haag, de mogelijkheden om deze kansen te verzilveren en de rol van de overheid daarbij. In totaal zijn 35 gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, de overheid, onderwijs- en kennisinstellingen en ondersteunende intermediaire organisaties die zich onder meer richten op het stimuleren en ondersteunen van het bedrijfsleven. Een lijst met gesprekspartners is als bijlage 1 opgenomen in dit rapport. In een druk bezochte stakeholdersbijeenkomst zijn in drie thematisch ingestoken tafels de meest kansrijke thema's verder verkend en uitgediept. Bijlage 2 bevat de deelnemerslijst van deze bijeenkomst.

### 1.4 LEESWIJZER

Het rapport is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 wordt de 'economische foto' van de veiligheidssector in de regio Den Haag gepresenteerd. Het begrip veiligheid wordt nader afgebakend, de economische betekenis wordt weergegeven, de sterktes en zwaktes van de regio worden gepresenteerd en de regio Den Haag wordt geplaatst in nationaal en internationaal perspectief. Hoofdstuk 3 staat in het teken van de onderlinge verhoudingen van de vier O's<sup>4</sup> en de karakterisering van de veiligheidsmarkt. Hoofdstuk 4 beschrijft de marktkansen voor de regio Den Haag en Nederland op basis van meer globale trends en er wordt specifiek ingezoomd op drie thema's die (naar het oordeel van de stakeholders die wij gesproken hebben) met name kansrijk zijn voor de regio Den Haag: urban security, forensics en cyber security. Hoofdstuk 5 gaat in op de wijze waarop het cluster in de regio Den Haag tot stand gebracht kan worden en gaat achtereenvolgens in op de strategie, de eerste contouren voor een investeringsagenda en de organisatie en governance.

---

<sup>4</sup> Wanneer in deze rapportage gesproken wordt over de vier O's wordt daarmee bedoeld: Overheid, Ondernemers (c.q. bedrijfsleven), Onderwijs en Onderzoek.



# 2

## ECONOMISCHE FOTO VAN HET VEILIGHEIDSCLUSTER

### 2.1 AFBAKENING VAN HET THEMA, DE SECTOR EN DE REGIO

#### 2.1.1 Thematisch

Waar in andere talen meerdere begrippen worden gebruikt om de verschillende aspecten aan te duiden, is het Nederlandse begrip veiligheid breed. Veel activiteiten hebben direct of indirect te maken met veiligheid. Bovendien zijn er diverse soorten van veiligheid. Het gaat niet alleen om intentionele (on)veiligheid (criminaliteit en terrorisme), maar ook om niet-intentionele (on)veiligheid, zoals voedselveiligheid, verkeersveiligheid, consumentenveiligheid, etc. Het thema veiligheid dat in dit onderzoek centraal staat heeft vooral betrekking op security (intentioneel) en in mindere mate op safety (niet-intentioneel). We leggen in dit onderzoek geen harde knip tussen beide vormen van veiligheid, omdat dat ook in de economische praktijk de scheidslijn tussen beide begrippen aan het vervagen is. Zo zijn er bijvoorbeeld producten en tools die ontwikkeld zijn ten behoeve van de bestrijding en beheersing van crisissen. Daarbij maakt het niet uit of de oorzaak van de crisis intentioneel (opzettelijk veroorzaakt) is of niet.

Met onze afbakening sluiten we min of meer aan bij de afbakening die ook gehanteerd is in de Maatschappelijke Innovatie Agenda Veiligheid (MIA Veiligheid) van Agentschap NL. Het omvat vraagstukken en/of applicatiegebieden zoals preventie, bescherming en optreden tegen criminaliteit en overlast, crisisbeheersing en rampenbestrijding, het gecoördineerd optreden van veiligheidsdiensten, persoonlijke veiligheid van veiligheidspersoneel, terrorismebestrijding en het identificeren en tegengaan van radicalisering. Met het oog op het identificeren en benutten van economische kansen is de definitie uit de MIA Veiligheid echter te beperkt. Daardoor worden economische kansen over het hoofd gezien. Forensische technieken en vraagstukken rondom grootstedelijke veiligheid zijn bijvoorbeeld niet meegenomen. Hoewel maatschappelijke veiligheid centraal staat, wordt externe veiligheid (internationale dreiging) in dit rapport niet geheel buiten beschouwing gelaten, omdat daarmee de Defensie industrie buiten beeld zou blijven. Veel van de oplossingen die in eerste instantie zijn bedacht en ontwikkeld vanuit het oogpunt van externe veiligheid worden tevens toegepast bij de oplossing van maatschappelijke veiligheidsvraagstukken en vice versa.

Het gaat in dit onderzoek om vraagstukken die een economische potentie in zich dragen in termen van extra bedrijvigheid, werkgelegenheid en toegevoegde waarde



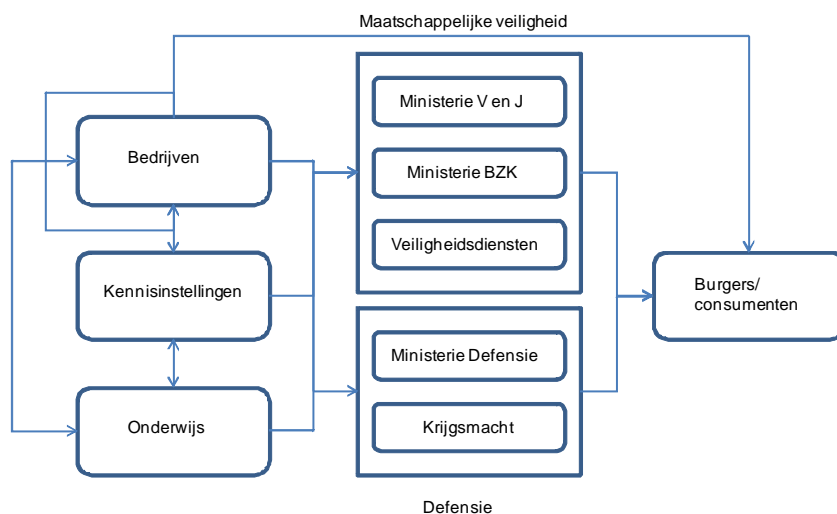
voor de Nederlandse veiligheidsmarkt in het algemeen en de regio Den Haag in het bijzonder.

### 2.1.2 Sectoraal

Net als bijvoorbeeld de creatieve industrie en ICT, is veiligheid een toepassingsgebied waar kennis en ondernemerschap zich dwars door sectoren en bedrijven heen positioneren en ontwikkelen. Bedrijven bevinden zich onder andere in de maakindustrie, de installatietechniek, de ict, de logistiek, de handel of in de commerciële dienstensector. Daarnaast zijn er diverse kennisinstellingen en (semi-)overheidsorganisaties die zich geheel of zijdelings met het thema veiligheid bezighouden. Voor sommige bedrijven en organisaties behoort veiligheid tot de core business. Voor andere bedrijven en instellingen is het een meer of minder omvangrijke neven- of nicheactiviteit. In dit onderzoek gaat het om die bedrijven en instellingen die door middel van het aanbod van producten, diensten en kennis reageren op ontwikkelingen in de veiligheidsmarkt en die zich profileren op het thema veiligheid. Dat betekent dat andere delen van de waardeketen in de sfeer van meer generieke toelevering en uitbesteding niet tot het cluster worden gerekend. Dat betekent bijvoorbeeld dat (onderdelen van) bedrijven als Siemens en Philips wel tot de sector worden gerekend en een bedrijf als Volvo niet, hoewel zij een belangrijke toeleverancier zijn van de KLPD.

Veiligheid laat zich als thema niet eenvoudig 'fotograferen', het is immers geen branche of sector die zich laat vangen in traditionele afbakeningen (bv. op basis van sbi-codes). Bedrijven die hun verdienmodel hebben geënt op veiligheidsvraagstukken bevinden zich in diverse sectoren. Het is ook geen technologie, zoals sensortechnologie, nanotechnologie, mechatronica, nieuwe materialen, ICT, etc. Veel van de technologieën die gebruikt worden voor de oplossing van veiligheidsvraagstukken zijn in andere sectoren ontwikkeld. Producten, diensten en technologieën worden steeds minder sectorspecifiek (zoals bijvoorbeeld sensortechnologie of ICT), toepassingen die aanvankelijk zijn ontwikkeld voor de gezondheidszorg (zorg op afstand, lab on a chip), de financiële sector (beveiliging van datasystemen) of de bouw (nieuwe materialen), kunnen ook in de veiligheidsmarkt worden toegepast. Andersom kunnen applicaties die specifiek ontwikkeld zijn voor de veiligheidsmarkt ook weer in andere domeinen worden gebruikt.

Figuur 2.1 Afbakening van de veiligheidssector



### 2.1.3 Geografisch

Juist in een globaliserende economie vindt de concurrentie meer en meer op mondiaal niveau plaats en gaat 'de strijd' tussen onder meer de VS, China, Japan, India, Brazilië en de verschillende regio's binnen de EU. Daarom is het van belang om mondiaal te denken. Maar dat is niet voldoende. Innovatie is steeds meer een open proces geworden, dat in netwerken tot stand komt. Deze netwerken breiden zich weliswaar mondiaal uit, maar concentreren zich hoofdzakelijk binnen regio's. In de studie 'Innovatie vernieuwd' van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid wordt onderbouwd waarom dit voordelen biedt. Het zorgt voor gebundelde aantrekkingskracht van afnemers en een gebundelde vraag voor leveranciers. Het draagt bij aan de uitwisseling van werknemers en als er sprake is van complementaire activiteiten zijn de snelheid en efficiëntie van de afstemming groter. Bovendien is regionaal de kans op toevallige ontmoetingen en het ontstaan van nieuwe combinaties groter en heeft de regio het goede schaalniveau om innovatieprocessen te regisseren.

Gebaseerd op deze redenering van 'think global, act local' kiezen we in dit clusteronderzoek voor de regio als de ideale geografische scope. Centraal staat de regio Den Haag als uitgangspunt voor de regionale kwantitatieve analyse. Tot de regio Den Haag rekenen we de gemeenten in het stadsgewest Haaglanden (zie kaart)

Figuur 2.2 Geografische afbakening van de regio Den Haag



In de kwalitatieve analyse en bij het beschouwen van de kansen wordt de regio ruimer geïnterpreteerd en is ook gekeken naar de kansen in relatie tot bijvoorbeeld de regio's Leiden en Rotterdam waarmee binnen de Zuidvleugel van de Randstad nauwe banden bestaan.

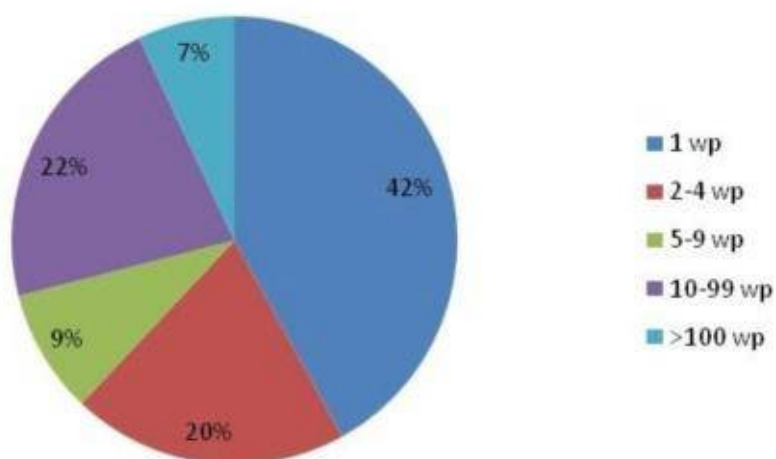
## 2.2 HET CLUSTER VEILIGHEID IN DE REGIO DEN HAAG IN NEDERLANDS PERSPECTIEF

### 2.2.1 Aantal bedrijven

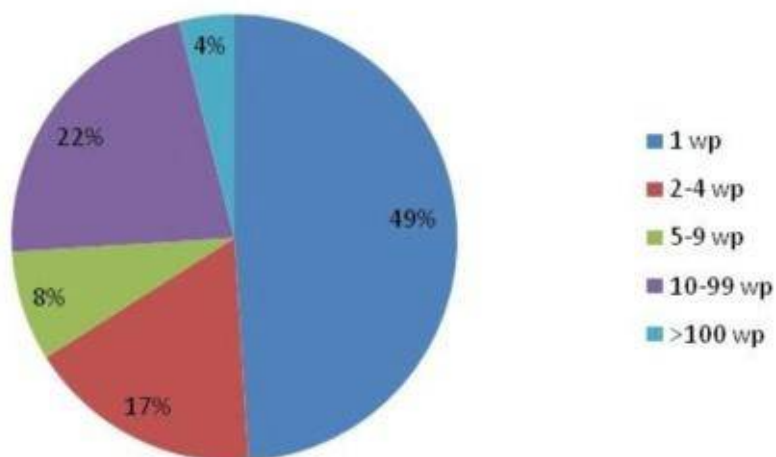
In totaal telt de veiligheidsector in de regio Den Haag anno 2010 265 bedrijven en instellingen. Het overgrote deel behoort tot het MKB. Van alle bedrijven en instellingen op het gebied van veiligheid is 42 procent 1-pitter. Bijna driekwart van de organisaties heeft minder dan 10 personen in dienst, 7 procent telt meer dan 100 werkzame personen.

**Figuur 2.3** Verdeling van de vestigingen in de regio Den Haag (A) en de rest van Nederland (B) naar grootteklasse in 2010

A



B



Bron: Vestigingenregister Haaglanden en LISA, bewerking B&A

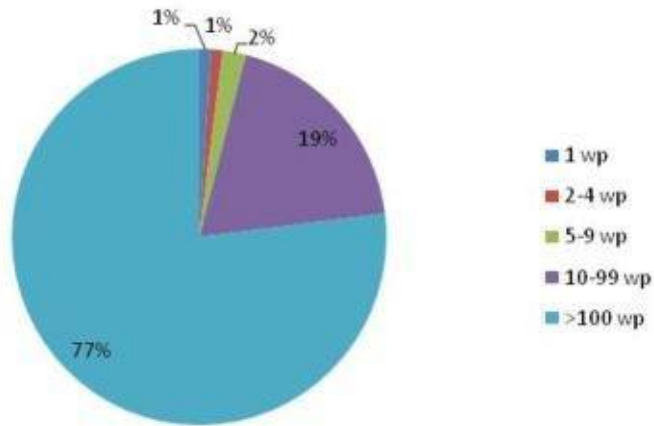
De rest van Nederland telt circa 2.500 vestigingen op het gebied van veiligheid, waardoor het totaal voor Nederland uit komt op ongeveer 2750. Landelijk komt de dominantie van de 1-pitters nog pregnanter naar voren, bijna de helft van de

vestigingen heeft geen personeel in dienst. Vooral het 'grootbedrijf' is blijkens bovenstaande figuren oververtegenwoordigd in de regio Den Haag.

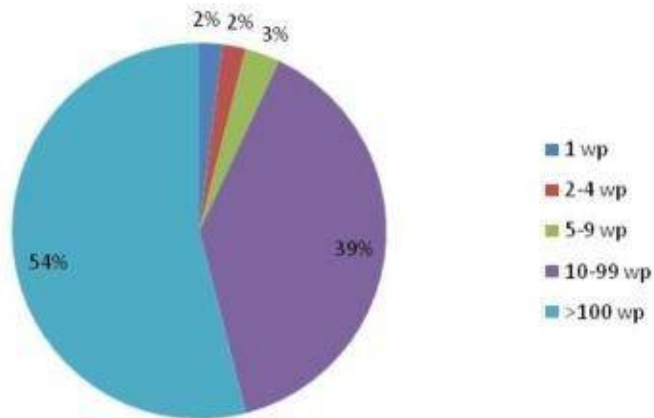
De verdeling van de werkgelegenheid over de vestigingen naar grootteklasse in de regio Den Haag laat zien dat de grotere bedrijven en instellingen met 77 procent van de werkgelegenheid het meeste gewicht in de schaal leggen. De bedrijven en instellingen, kleiner dan 10 werkzame personen zijn goed voor 4 procent van de werkgelegenheid in de sector.

**Figuur 2.4** Verdeling van de werkgelegenheid naar grootteklasse in de regio Den Haag (A) en de rest van Nederland (B) in 2010

A



B



Bron: Vestigingenregister Haaglanden en LISA, bewerking B&A

Voor de rest van Nederland ziet het beeld er anders uit. De grote bedrijven en instellingen zijn samen goed voor 54 procent van de werkgelegenheid en vooral het middenbedrijf (10-99 werkzame personen) heeft een groot aandeel.

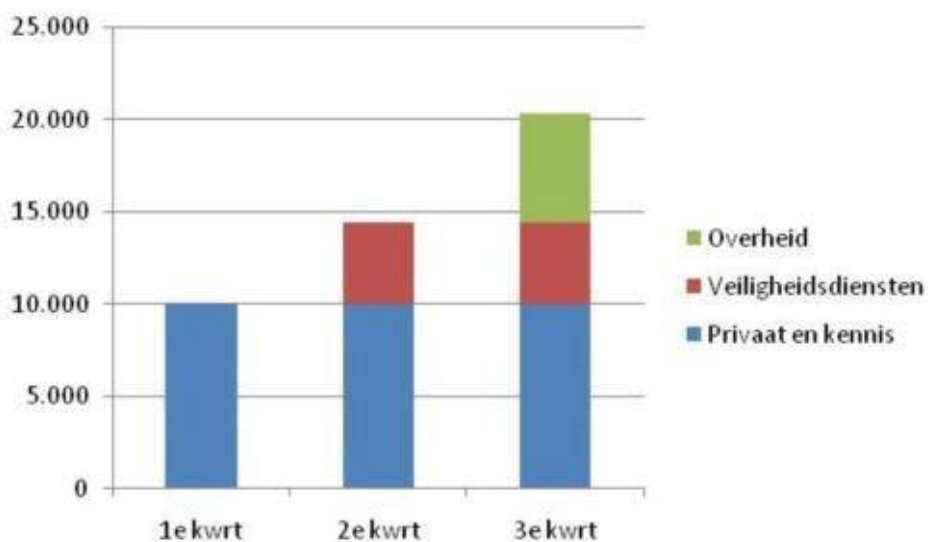
De Haagse sector kenmerkt zich dus door een sterke vertegenwoordiging van grote spelers die zorgen voor veel werkgelegenheid.

### 2.2.2 Werkgelegenheid en toegevoegde waarde

De netto werkgelegenheid in de veiligheidssector (bedrijven en instellingen) in de regio Den Haag bedraagt bijna 10.000 banen. Dat is bijna 2 procent van de totale regionale werkgelegenheid (circa 520.000 banen). Wanneer hierbij de regionale hulpdiensten zoals politie en brandweer worden opgeteld, komt het totaal op 14.500 arbeidsplaatsen. Wanneer hier ook nog eens de veiligheid gerelateerde onderdelen van de ministeries van Defensie en Veiligheid en Justitie (met onderdelen die voorheen deel uitmaakten van het ministerie van BZK) en de gemeenten worden opgeteld, bedraagt de totale veiligheidsgerelateerde werkgelegenheid in de regio Den Haag ruim 20.000 banen. Dat is 3,6 procent van de totale regionale werkgelegenheid oftewel ruim 1 op de 30 banen in de regio.

Nederland als geheel telt circa 60.000 banen in de veiligheidssector (exclusief veiligheidsdiensten en overheid). Dat is 0,7 procent van de totale werkgelegenheid. Daarmee kan gesteld worden dat de veiligheidssector in de regio Den Haag relatief sterk is vertegenwoordigd.

Figuur 2.5 Veiligheidsgerelateerde werkgelegenheid in de regio Den Haag in 2010



Bron: Vestigingenregister Haaglanden, bewerking B&A

De totale toegevoegde waarde van de veiligheidssector in enge zin is becijferd op circa 650 miljoen euro. Dat wil zeggen dat van elke 100 euro die in de regio verdiend wordt er twee voor rekening komen van de veiligheidssector. Wanneer de veiligheidsdiensten en de overheid worden meegenomen, dan bedraagt de totale toegevoegde waarde 1,2 miljard euro.

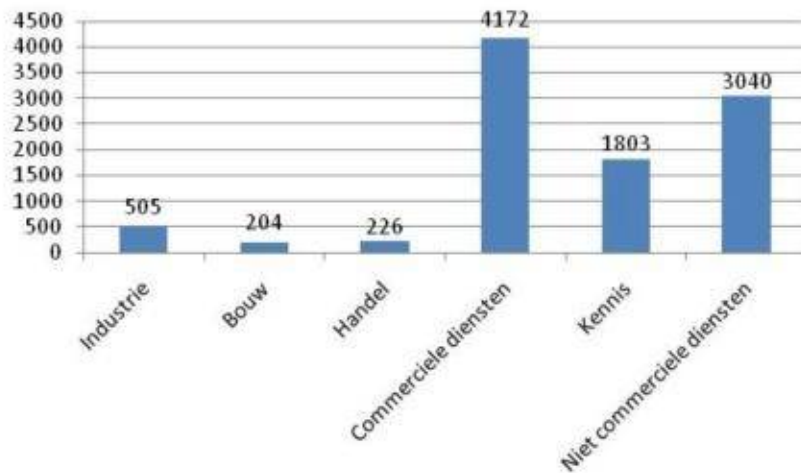
### 2.2.3 Structuur: sectoren en subclusters

De veiligheidssector in de regio De Haag bestaat vooral uit dienstverleners: de helft van de banen bevindt zich in de commerciële diensten. Deze categorie bedrijven bestaat voornamelijk uit beveiligingsbedrijven, technische adviesbureaus, bureaus gericht op het verrichten van speur- en ontwikkelingswerk, ICT dienstverleners, consultancybureaus, risicoanalisten en organisatieadviesbureaus (in relatie tot veiligheidsvraagstukken).

In de onderstaande figuur komt ook de kennisfunctie van de regio Den Haag goed tot uitdrukking met in totaal circa 1.800 banen. Ook het belang van de kwartaire dienstensector komt duidelijk naar voren met (internationaal) toonaangevende organisaties als de AIVD, NATO, Europol en OPCW (Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons). De maakindustrie in het regionale cluster omvat in totaal 500 banen. Binnen deze industriële werkgelegenheid draait het vooral om dienstverlening met R&D, marketing en sales en directievoering. Het zijn vooral zogenaamde kop-staartbedrijven waarbij de feitelijke productie elders plaatsvindt. Hoewel de maakcomponent en de technologie dus deels van elders moeten worden ingebracht betekent een relatief beperkte aanwezigheid van maakindustrie in deze regio zeker niet dat er een gebrek aan technologische kennis is.

Het cluster veiligheid in de regio Den Haag is vooral te typeren als een cluster gericht op kennisontwikkeling, conceptontwikkeling en toepassing van producten en technologieën. In Den Haag ontstaan waardeketens. In het bestand en ook uit de gesprekken blijkt dat de regio, naast grote kennisspelers, beschikt over diverse innovatieve pareltjes en concurrerende nichespelers: bedrijven en instellingen met een (inter)nationale koppositie op het gebied van bijvoorbeeld ICT veiligheid, Command and Control, Situational Awareness, Forensics, Simulatie, opleiding en training. Voorbeelden hiervan zijn Fox-IT, City Gis en E-Semble.

**Figuur 2.6** Verdeling werkgelegenheid veiligheidssector regio Den Haag naar deelsector

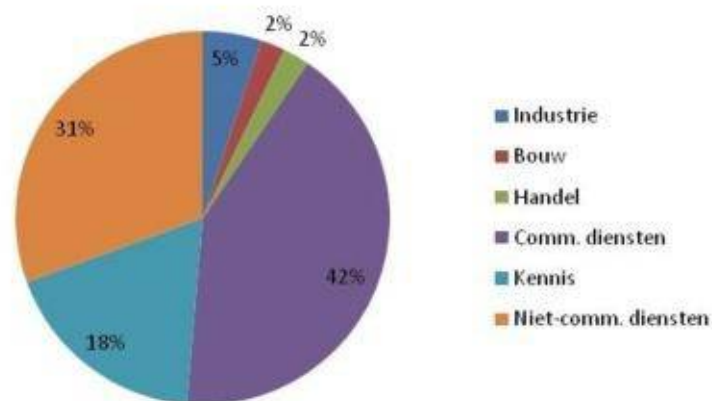


Bron: Vestigingenregister Haaglanden, bewerking B&A

De structuur in de regio Den Haag wijkt wezenlijk af van het beeld van de rest van Nederland. De commerciële diensten zijn in de regio Den Haag goed voor 42 procent van de totale werkgelegenheid, gevolgd door de niet commerciële diensten met 31 procent en de kennisinstellingen met 18 procent. Circa de helft van de werkgelegenheid bevindt zich in de marktsector.

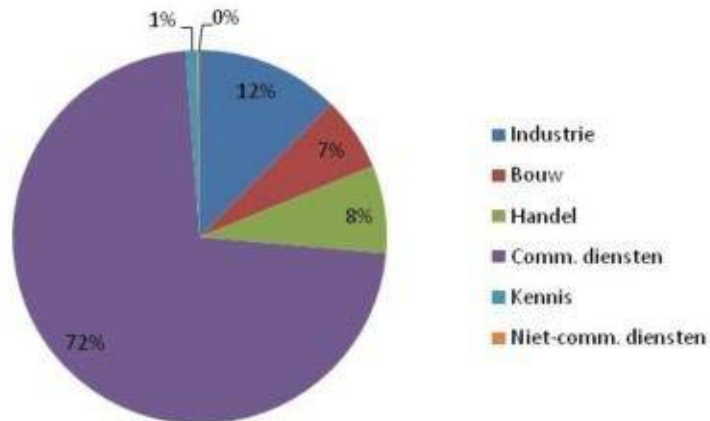
**Figuur 2.7** Verdeling van de werkgelegenheid naar bedrijfstak in de regio Den Haag (A) en de rest van Nederland (B) in 2010

A



B





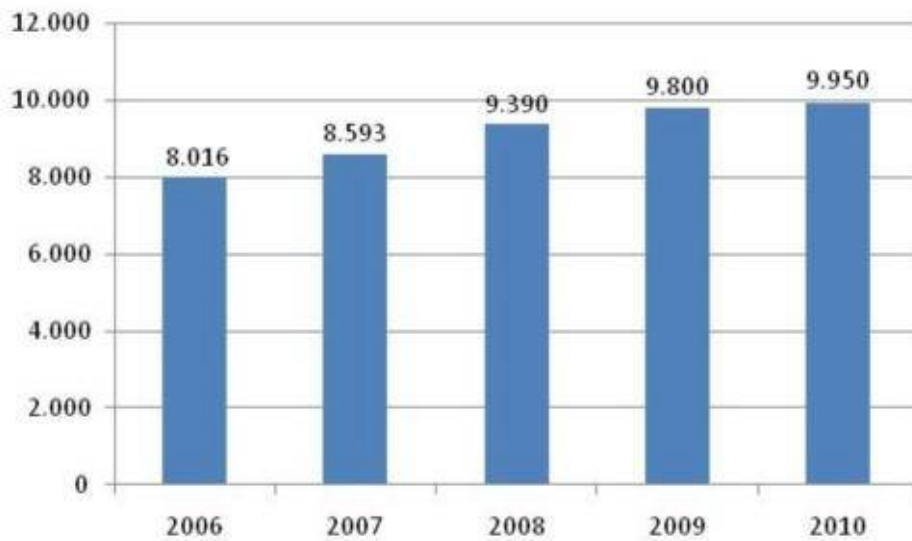
Bron: Vestigingenregister Haaglanden en LISA, bewerking B&A

In de rest van Nederland bevindt bijna alle werkgelegenheid zich in de marktsector. De commerciële diensten nemen het leeuwendeel van de werkgelegenheid voor hun rekening (73%), op afstand gevolgd door de industrie met 12 procent van de werkgelegenheid. Kennisorganisaties en niet commerciële instellingen zijn in werkgelegenheidstermen geen factor van betekenis. Uit de analyse blijkt dat een groot deel van nationale kennisfunctie en kwartaire veiligheidssector geconcentreerd is in de regio Den Haag.

#### 2.2.4 Ontwikkeling van de sector

De werkgelegenheid in het veiligheidsdomein is de afgelopen jaren sterk gegroeid. De groei kwam vooral voor rekening van de bedrijven en kennisinstellingen. Tussen 2006 en 2010 nam de werkgelegenheid toe met circa 1.900 arbeidsplaatsen, een groei van circa 25 procent.

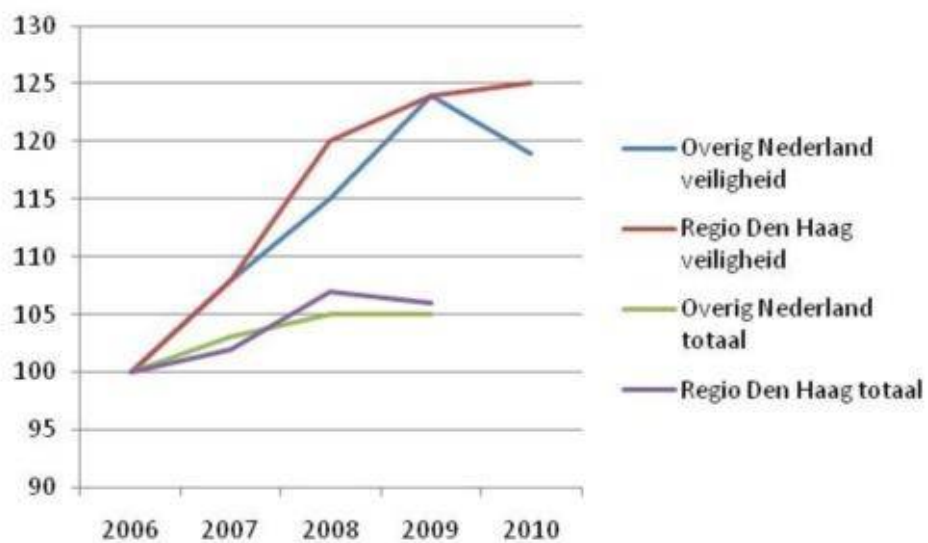
Figuur 2.8 Ontwikkeling werkgelegenheid veiligheid regio Den Haag 2006-2010



Bron: Vestigingenregister Haaglanden, bewerking B&A

Net als de rest van de economie ontkomt ook de veiligheidssector niet aan de economische crisis, maar de gevolgen blijven in vergelijking met de meeste andere sector beperkt. In de regio Den Haag is de groei van de werkgelegenheid in de sector in 2009 en in 2010 weliswaar iets afgevlakt, maar er is nog steeds sprake van groei. Deze kwam voor een belangrijk deel op het conto van de niet commerciële diensten. Anders is het in de rest van Nederland waar de sector de opgaande lijn niet heeft kunnen vasthouden en er sprake was van een krimp. Deze krimp deed zich vooral voor in de beveiligingssector.

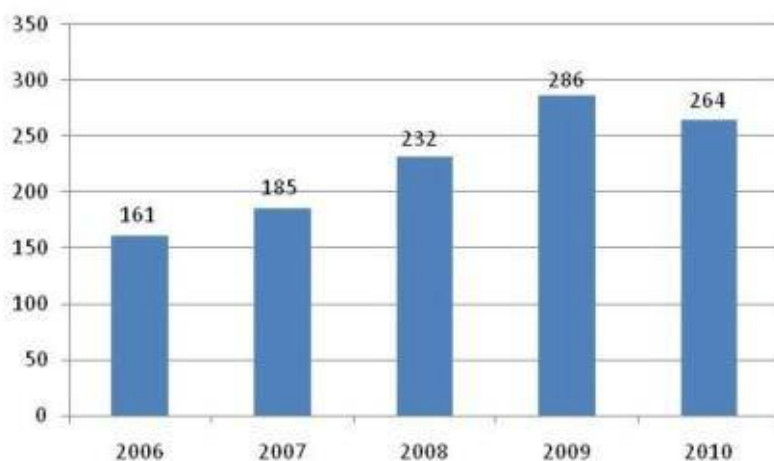
Figuur 2.9 Ontwikkeling werkgelegenheid regio Den Haag en de rest van Nederland 2006-2010



Bron: Vestigingenregister Haaglanden en LISA, bewerking B&A

Ook het aantal vestigingen zat tot en met 2009 duidelijk in de lift. In 2010 was er sprake van een lichte afname. De laatste jaren zijn er veel bedrijven bijgekomen, vooral ook veel 1-pitters en 2 mansbedrijven en daarnaast enkele beveiligingsbedrijven.

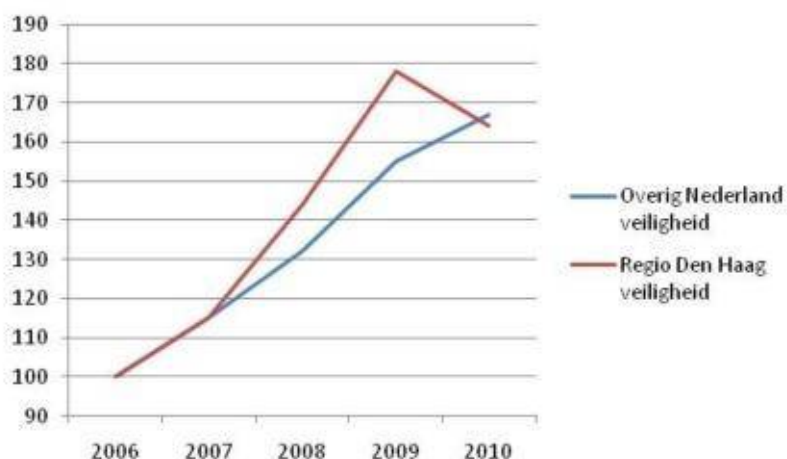
Figuur 2.10 Ontwikkeling aantal vestigingen veiligheidssector regio Den Haag 2006-2010



Bron: Vestigingenregister Haaglanden, bewerking B&A

Per saldo houdt de ontwikkeling van het aantal vestigingen in de regio Den Haag min of meer gelijke pas met de landelijke groei. Tussen 2007 en 2009 groeide het aantal vestigingen in de regio sterker dan in de rest van Nederland waar sprake was van een meer gestage groei. Landelijk is nog geen sprake een daling, maar wel van een licht afnemende groei.

Figuur 2.11 Ontwikkeling vestigingen regio Den Haag en de rest van Nederland 2006-2010



Bron: Vestigingenregister Haaglanden en LISA, bewerking B&A

Het aantal vestigingen groeide in 2009 nog sterk, maar in 2010 sloeg de groei om in een krimp. Enkele beveiligingsbedrijven hebben de deuren moeten sluiten en vooral de 1-pitters hebben het in het laatste jaar zwaar te verduren gehad.

Resumerend hebben we te maken met een sector die zorgt voor een aanzienlijke werkgelegenheid en toegevoegde waarde en door de bovengemiddelde groei steeds meer gewicht schaal legt en belangrijker wordt voor de regionale economie. De economische teruggang blijft niet onopgemerkt, maar ondanks de tegenwind is de werkgelegenheid nog toegenomen. Het ligt voor de hand te veronderstellen dat de groei in de komende jaren door zal zetten. De argumentatie voor dit vermoede economische potentieel is opgenomen in hoofdstuk vier van dit rapport.

### 2.2.5 Vergelijking met andere regio's in Nederland

Naast Den Haag profileren nog enkele andere Nederlandse regio's zich op het gebied van veiligheid, namelijk Twente en de Brainportregio en sinds kort ook Noord-Nederland. Twente en Eindhoven leggen vooral de relatie tussen technologie en veiligheid, kapitaliserend op de vooraanstaande technologische positie die beide regio's hebben binnen Nederland. Noord-Nederland zet in op veiligheid als applicatiegebied voor sensortechnologie. De drie regio's worden hieronder bij wijze van beknopte benchmark kort uitgelicht:

#### *De Brainportregio*

De Brainportregio heeft met grote industriële spelers (onder meer Philips, DAF, VDL, ASML, NXP, FEI en Van Der Lande Industries) en de TUE een sterke technologische ontwikkelingsbasis. Er bestaan van oudsher in deze regio hechte banden tussen het grootbedrijf en de TUE en tussen grote en kleine bedrijven. Deze nauwe banden zijn inherent aan de hightech industrie en hangen nauw samen met de cultuur van de regio. De genoemde bedrijven opereren echter niet prominent en hebben geen specialisaties binnen het veiligheidsdomein.

In de Brainport is de betrokkenheid van grote bedrijven bij het onderwijs groter dan in de regio Den Haag. Dit heeft positieve consequenties voor het aanbod aan geschoold personeel.

Vanuit de Triple Helix aansturing (bestaande uit overheid, kennisinstellingen en ondernemers, geformaliseerd en uitgekristalliseerd binnen de stichting Brainport) en met de ontwikkelingsmaatschappij Brainport Development als uitvoeringsorganisatie, is ten behoeve van de regionale strategie gekozen voor veiligheid als kansrijk applicatiegebied voor technologische toepassingen. In totaal telt de veiligheidssector in de Brainportregio 4.300 banen met een sterke maakindustriële component (36% van de veiligheidsgerelateerde werkgelegenheid). Kennispartijen en grote instellingen op het terrein van veiligheid zijn in beperkte mate aanwezig. Tussen 2006 en 2010 is de werkgelegenheid gestegen met circa 900 banen (27%), vooral gerealiseerd in de periode 2006-2008.

Om de verbinding tussen veiligheid en technologie te versterken, wordt onder meer het Brainport Instituut voor Veiligheid en Technologie opgericht. Binnen het Instituut voor Veiligheid en Technologie gaan bedrijfsleven, wetenschap en overheid samenwerken bij de ontwikkeling van effectieve high tech middelen om de veiligheid te verhogen en criminaliteit te beheersen. De focus ligt hierbij op het ontwikkelen van kansen voor het hightech MKB in de regio. Deze kansen worden vergroot door de inrichting van operational fieldlabs, waarin bedrijven democases in de praktijk kunnen brengen. Het gaat niet alleen om technologische oplossingen maar ook om procesinterventies. Den Haag heeft hierin recentelijk geïnvesteerd met haar Living Lab Veiligheid en de ontwikkeling van een fieldlab op het gebied van forensics.

In de Brainportregio wordt geen onderscheid gemaakt tussen security en safety. De focus ligt op de maatschappelijke kant van veiligheid, waarbij de in de regio beschikbare technologie leidend is.

Er zijn contacten tussen de Brainportregio en de ontwikkelingsorganisatie Brainport Development en in de regio Den Haag gevestigde partijen zoals TNO Defensie en Veiligheid en HCSS. Hierbij wordt nadrukkelijk gezocht naar complementariteit van de publieke klantorganisaties en de kennisfunctie in Den Haag met de hightech maakindustrie in Eindhoven.

#### *De regio Twente*

In de regio Twente is onder meer de ontwikkeling op het gebied van remote sensing en businesscaseontwikkeling rond onbemande surveillance actueel en kansrijk. Hier zijn partijen als Iseti actief ter bevordering van businesscases. Ook de regionale ontwikkelingsmaatschappij Oost NV en Saxion Hogeschool zijn actief bij het opzetten van nieuwe projecten. Het cluster veiligheid en technologie maakt onderdeel uit van de regionale innovatiestrategie die vanuit een 'vier keer O constellatie' wordt aangestuurd: het Innovatieplatform Twente. Daarin hebben naast de lokale en regionale overheid ook de universiteit en hogeschool en een aantal regionale captains of industrie zitting.

Net als in de Brainportregio heeft ook de Twentse veiligheidssector een sterk industrieel fundament. De veiligheidssector in deze regio telt in totaal 3.600 arbeidsplaatsen waarvan 40 procent in de industrie. De werkgelegenheid in de sector is in de afgelopen jaren toegenomen met 400 vanaf 2006 (+12%).

#### *De regio Noord Nederland: Sensor Universe*

Een derde meer door technologie gedreven hotspot is het in Noord-Nederland gelegen Sensor Universe. De tafel 'veiligheid en beveiliging' is een relatief nieuw thema binnen het cluster sensortechnologie en sensornetwerken. De reden voor Noord-Nederland om dit thema op te pakken is het grote marktpotentieel van het thema veiligheid en het feit dat sensoren en veiligheid veel met elkaar te maken hebben. Hierbij kan gedacht worden aan nieuwe vormen van toegangscontrole,

procesbewaking bij vitale infrastructuur, aan bewaking en alarmering in bedrijf of woning, of aan situational awareness, detectie en command & control rond festivals en grote sportevenementen. Binnen Sensor Universe worden samenwerkingsverbanden tot stand gebracht rond de toepassing van sensoren en 'slimme systemen'. Het verbinden van gebruikers, bedrijven en kennisleveranciers heeft geleid tot nieuwe businesscases, bijvoorbeeld op het gebied van intelligente bedrijventerreinen of draadloze sensortechnologie bij calamiteiten.

In totaal telt de Noord-Nederlandse veiligheidssector 2.730 arbeidsplaatsen. Vanaf 2006 groeide de werkgelegenheid met 270 arbeidsplaatsen, een toename van 11 procent. In het Noorden bestaat de sector hoofdzakelijk uit commerciële dienstverleners en enkele maakbedrijven. Veel van de sensortechbedrijven in het Noorden hebben wel de potentie om in de veiligheidsmarkt actief te worden, maar zijn dit nog niet.

Met Sensor Universe beschikt Noord-Nederland over een netwerkorganisatie en een governance van waaruit ondernemers, overheden en onderzoekers samenwerken gericht op businessontwikkeling.

#### *Wat leren we van deze benchmark?*

Uit deze beknopte benchmark komen twee relevante observaties naar voren:

1. De veiligheidssector in de regio Den Haag is in termen van werkgelegenheid bijna net zo groot als in de drie andere bestudeerde gebieden samen (10.000 versus 10.500 banen).
2. De veiligheidssector in de regio Den Haag groeide de afgelopen jaren sneller dan in het Noorden en Twente en minder snel dan in Brainport.

Hieronder volgen de drie belangrijkste lessen die uit deze beknopte benchmark kunnen worden getrokken:

1. De structuur van Den Haag wijkt wezenlijk af van die in de andere regio's, vooral van Twente en Brainport. Door de maakindustrie in beide regio's te combineren met de koopkrachtige klantorganisaties, de (technologische) kennis en het conceptueel vermogen van de regio Den Haag, kunnen nieuwe kansen worden gepakt. Er lijkt sprake te zijn van een grote mate van complementariteit. De regio's hebben elkaar nodig, zeker wanneer Nederland haar positie in het buitenland wenst te versterken.
2. De Haag kan van Twente en Eindhoven leren hoe krachtige relaties tussen grote en kleine bedrijven kunnen worden gelegd en tussen bedrijven en kennis- en onderwijsinstellingen.
3. Zowel het Noorden en Twente als Brainport beschikken over uitvoeringsorganisaties die zich richten op netwerkvorming, businesscasedevelopment en het verkrijgen van financiering. Ook de regio Den Haag heeft baat bij een dergelijke buitenboordmotor. De compacte structuur van Sensor Universe zou voor de regio Den Haag een goed vertrekpunt kunnen zijn om de samenwerking structureel en gestructureerd vorm te geven, de

triple helix aansturing van Brainport is meer een vergezicht, haalbaar op de langere termijn. Van de regio Twente zou Den Haag wellicht kunnen leren wat de meerwaarde kan zijn van de betrokkenheid van een ontwikkelingsmaatschappij en/of een platform als het genoemde Innovatieplatform Twente.

## 2.3 KWALITEITEN VAN DE REGIO DEN HAAG

Als het gaat om het thema veiligheid en de ontwikkeling van een regionaal veiligheidscluster, dan heeft de regio Den Haag een aantal 'unique sellingpoints' (USP's) op (inter)nationaal niveau. Deze USP's maken clusterontwikkeling kansrijk. Hieronder worden de belangrijkste USP's geschetst.

### *(Inter)nationaal geprofileerd*

De Haag staat hoog aangeschreven als internationale stad van vrede en recht. Maar weinig steden ter wereld met minder dan een half miljoen inwoners zijn zo sterk geprofileerd als Den Haag. Deze bekendheid is de oorzaak en het gevolg van de aanwezigheid van grote internationale organisaties. Daarnaast zijn er de ambassades, maar ook vele (vaak aan overheden gelieerde) organisaties die zich manifesteren op het terrein van nationale en internationale veiligheid. We denken hierbij onder meer aan organisaties als Europol, NATO, OPCW maar ook het Internationaal Strafhof en het internationaal gerechtshof. Deze organisaties profileren zich internationaal op onder meer de terreinen recht en veiligheid en vragen - omwille van hun activiteiten en profilering - om een bovengemiddeld hoog veiligheidsniveau. Bovendien is Den Haag de residentie van het staatshoofd en de vestigingsplaats voor de Nederlandse regering, parlement en ministeries. De ambitie van de gemeente Den Haag met betrekking tot een economisch veiligheidscluster sluit logisch aan bij dit imago en deze internationale positionering. Veiligheidsvraagstukken zijn immers in beginsel vaak vraagstukken rond vrede en recht. Het sterke profiel biedt ook kansen voor regionale branding, niet alleen op het gebied van recht, maar vooral ook op het thema veiligheid. Het profiel is van belang voor het kunnen aantrekken van bedrijven van buiten de regio en buiten Nederland.

### *Aanwezigheid van bepalende en koopkrachtige publieke klantorganisaties*

In Den Haag bevindt zich landelijk gezien het kristallisatiepunt van publieke klantorganisaties op het thema veiligheid. Hier worden als het ware koers en het beleid ten aanzien van de oplossing van veiligheidsvraagstukken uitgezet. Hier wordt geïnvesteerd of worden beslissingen genomen over investeringen die elders worden gedaan. Voor veel bedrijven is het interessant gevestigd te zijn in het centrum van de macht. De ministeries van Defensie, BZK en Veiligheid en Justitie zetten de lijnen uit op het gebied van veiligheid en fungeren als launching customer

(dit geldt vooral voor Defensie). Ook het Openbaar ministerie, de AIVD, de NCTB en de KLPD zijn in de regio gevestigd. Voor aanbieders op de veiligheidsmarkt is dit een belangrijke pullfactor. Met name in de veiligheidssector zijn korte lijnen, face to face contacten en persoonlijke relaties van groot belang. Dit vanwege het vertrouwelijke karakter van informatie en vraagstukken en het feit dat de opdrachtgever en opdrachtnemer vaak samen optrekken in ontwikkeltrajecten.

#### *Unieke kennispositie*

De regio Den Haag beschikt over een sterke kennisinfrastructuur met een unieke positie ten aanzien van kennis op het gebied van openbare orde, veiligheid en defensie. TNO Defensie en Veiligheid is op haar terrein internationaal toonaangevend en de grootste kennisspeler van Nederland. Dat geldt ook voor het NFI. Daarnaast heeft de regio twee universiteiten binnen haar grenzen: de TU Delft en de Universiteit van Leiden. Beide organisaties beschikken over voor de veiligheidsmarkt relevante kennis en expertise. De Campus Den Haag is een gerenommeerde vestiging van de Universiteit van Leiden die zich onder meer richt op de thema's internationaal recht, vrede & veiligheid. Ook de Haagse Hogeschool heeft met haar Academie en enkele lectoraten kennis in huis waarmee de veiligheidssector haar voordeel kan doen. Daarnaast zijn in Den Haag gerenommeerde instituten gevestigd zoals Clingendael (bv. initiator achter het Clingendael Security and Conflict Program) en HCSS (Hague Center of Strategic Studies: gericht op strategische besluitvormingsondersteuning en advies op het gebied van internationale en nationale defensie- en veiligheidsvraagstukken). De uitdaging is nu om meer chemie te creëren tussen kennisinstellingen, bedrijven en de internationale organisaties zoals Europol en OPCW en het doorwerken aan verdergaande uitwisseling tussen de Haagse kennispijlers *vrede en recht* enerzijds en *veiligheid* anderzijds. Met vereende kracht zou toegewerkt moeten worden naar Haagse deelname als *partner in Security Research* in een Europese subsidie-aanvraag.

In het onderstaande kader wordt een overzicht gegeven van een aantal relevante kennisorganisaties binnen het veiligheidsdomein in de regio Haaglanden.

#### *TNO Defensie en Veiligheid*

- TNO werkgever voor in totaal circa 4.500 mensen.
- Kerngebied Defensie & Veiligheid: 1.160 mensen.
- Locaties: Den Haag (2), Rijswijk, Delft en Soesterberg.
- Jaaromzet: 131 miljoen euro.
  
- Jaaromzet hoofdzakelijk gerelateerd aan defensiegerelateerd onderzoek  
Daarnaast veel andere mensen binnen TNO met veiligheid bezig (m.n. vanuit ICT;  
Circa 20 tot 30 mensen gericht op industriële veiligheid.

#### *NFI*



- NFI is een agentschap van het ministerie van Veiligheid en Justitie.
- NFI is de afgelopen jaren sterk gegroeid (rond 200 mensen in 2000, 600 mensen in 2010) en heeft alle deelsectoren van de forensische industrie in huis. Het NFI is in toenemende mate ook internationaal actief.
- Kerntaken van het NFI: Forensisch werk voor klanten (opdrachten, 'zaken doen').
- Toenemende kruisbestuiving met markt en kennisinstellingen.
- R&D.
- Onderwijs (sinds kort bestaat de NFI Academy, waar i.s.m. HVA en UvA Masters en Bachelors worden aangeboden).

#### *TU Delft*

- De TU Delft werkt samen met vele andere onderwijs- en onderzoeksinstituten in binnen- en buitenland en staat bekend om onze hoge standaard van onderzoek en onderwijs. De TU Delft heeft talloze contacten met regeringen, handelsorganisaties, consultancy's, de industrie en het midden- en kleinbedrijf.
- Verschillende technische opleidingen aan de TU Delft hebben relevantie voor het veiligheidsdomein.

#### *Clingendael*

- Clingendael is een kennisinstituut voor internationale relaties.
- Clingendael is een autonome non profit organisatie met een internationale focus.
- De helft van het budget van Clingendael wordt gegenereerd uit activiteiten van het Instituut. De andere helft bestaat uit subsidies van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en het Ministerie van Defensie.
- Clingendael heeft momenteel rond de 75 medewerkers, waarvan de meerderheid bestaat uit onderzoekers en trainers.
- Kerntaken van Clingendael zijn onderzoek en het publiceren van studies, organiseren van cursussen en trainingsprogramma's en het verschaffen van informatie.

#### *Campus Den Haag:*

- Campus Den Haag is een nevenvestiging van de Universiteit Leiden, opgericht in samenwerking met de gemeente Den Haag.
- Inmiddels is Campus Den Haag uitgegroeid tot een instituut dat niet alleen academische opleidingen voor professionals aanbiedt, maar waar ook shorttrack cursussen en trainingen op maat gegeven worden en eenjarige masteropleidingen in de avonduren te voltooien zijn.

Kerntaken van Campus Den Haag

- Campus Den Haag verzorgt onderwijs voor reguliere masterstudenten en professionals uit de praktijk van het openbaar bestuur.
- Verschillende onderzoeklijnen rond vrede en recht zijn opgenomen in het programma Criminal Justice; Campus Den Haag heeft een belangrijke criminologische onderzoeksgroep.
- Op het gebied van Internationaal Publiek Recht huisvest de Campus ook het Grotius Centre for International Legal Studies. Dit centre combineert de expertise van Leiden met de Haagse praktijk op internationaal rechtsgebied.

*Haagse Hogeschool:*

- Haagse Hogeschool is partner in de PiD projecten CSI The Hague en Den Haag Labstad.
- Haagse Hogeschool beschikt over verschillende lectoraten met relevantie voor het thema veiligheid.

*Aanwezigheid van kenniswerkers*

TNO, NFI maar ook de TU Delft en de universiteit van Leiden, Campus Den Haag en de Haagse Hogeschool hebben niet alleen een kennisfunctie, maar zijn ook een belangrijke leverancier van toptalent en vakmensen op de relevante veiligheidsdomeinen en technologiegebieden. De aanwezigheid en beschikbaarheid van toptalent en vakmensen zijn cruciaal voor de innovatiekracht en de ontwikkeling van bedrijvigheid. Daarnaast blijkt deze aanwezigheid ook één van de belangrijkste vestigingsfactoren van internationale bedrijven te zijn.

*Conceptontwikkeling en regie*

De kennispartijen, in combinatie met de publieke klantorganisaties en enkele vooraanstaande innoverende bedrijven zoals Siemens en Trigion geven de regio Den Haag bij uitstek een voedingsbodemp voor de ontwikkeling en realisatie van nieuwe veiligheidsconcepten. De regio heeft daarvoor het gewicht, de kennis en know how, de aanwezigheid van (potentiële) ketenregisseurs, financiële middelen en de doorzettingsmacht. In concurrerende regio's binnen Nederland zoals Twente en de regio Eindhoven is deze kennisfunctie op het applicatiegebied minder sterk ontwikkeld.

*Op veiligheid georiënteerde investeringsprogramma's van de overheid*

In de regio Den Haag worden al enkele jaren via het economisch stimuleringsprogramma Pieken in de Delta projecten geïnitieerd op het thema veiligheid. Het Haagse PiD programma is succesvol gebleken in termen van het aantal projecten en ingezette subsidiemiddelen. Via deze projecten worden marktkansen verkend en vanuit een pre concurrentiële setting concrete concepten ontwikkeld. Deze projecten hebben in de afgelopen jaren bijgedragen aan de vorming van een community van bedrijven en kennisinstellingen die samenwerken en van daaruit elkaar leren kennen en vertrouwen. Vanuit deze projecten worden door deelnemers weer nieuwe initiatieven ontwikkeld. Voor bedrijven en instellingen is deze investeringsbereidheid van de overheid een interessante pullfactor om zich hier te vestigen. Tegelijkertijd leiden deze

investeringsprogramma's tot samenwerking tussen bedrijven en kennisinstellingen. Deze community staat echter nog in de kinderschoenen en moet met het oog op de toekomst en mogelijk een terugtrekkende overheid worden verduurzaamd.

#### **Securityprojecten Pieken in de Delta**

De Pieken in de Delta regeling was een landelijke regeling, waarmee het Ministerie van EL&I "Nederland Innovatieland" stimuleerde. Deze regeling was van kracht in de periode 2006-2010. Het Ministerie van EL&I heeft regionale partijen opgeroepen om aan dit beleid gezamenlijk invulling te geven, door middel van op maat gesneden, meerjarige, gebiedsgerichte economische programma's. Het doel van het programma voor de Zuidvleugel is de economische pieken van de Zuidvleugel die van nationale betekenis zijn, uit te bouwen en daarmee de internationale concurrentiekracht van de regio te versterken. Een van de ondersteunde clusters is Internationaal recht, vrede en veiligheid. In onderstaand kader wordt een overzicht gegeven van alle Pieken in Delta projecten op het gebied van security die in de afgelopen jaren zijn uitgevoerd of momenteel in uitvoering zijn. Hiermee wordt duidelijk dat er veel gebeurt op het gebied van samenwerking tussen verschillende stakeholders op het terrein van veiligheid.

##### **1) Secure Haven**

Initiatiefnemers: Universiteit Leiden - Campus Den Haag, TNO/ Defensie en Veiligheid, Cap Gemini.

##### **2) The Hague Peace Portal**

Initiatiefnemers: European Centre for Conflict Prevention (ECCP), wereldwijd netwerk van NGO's; afstemming met Haagse Academische Coalitie.

##### **3) BeWare**

Initiatiefnemers: Trigion, Interpolis, TNO, TU Delft (Fac. Electrotechniek, Fac. Techniek, Bestuur en Management), 6-7 MKB-bedrijven (E-semble, Chess Engineering etc.).

##### **4) Den Haag Showcase Veilig Nederland**

Initiatiefnemers: Haagse Centrum voor Strategische Studies (HCSS), TNO/ Defensie en Veiligheid, Thales, Cap Gemini.

##### **5) Public Security Innovation Center (PSIC)**

Initiatiefnemers: diverse MKB bedrijven die een demonstratiecentrum ontwikkelen voor het aanbieden van veiligheidsproducten.

##### **6) CSI The Hague**

Initiatiefnemers: NFI (trekker) MKB-bedrijven E-Semble, Noldus, Chess, Eagle Vision, en Forensic Technical Solutions werken samen met de grotere bedrijven Thales, Philips, Cap Gemini en TNO D&V, en met de kennisinstututen AMC, Hogeschool Den Haag, en TU Delft.

##### **7) Stepping Stones /aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt m.b.t. security**

Initiatiefnemers: ROC Mondriaan (MBO opleidingen veiligheid), de Haagse Hogeschool (HBO opleidingen m.n. integrale veiligheidskunde) en Trigion.

##### **8) BSIC, Border Security Innovations Center**

Initiatiefnemers: Road Consultants bv (Leidschendam), AMTB (Leidschendam), E-Semble (Delft), IQ Vision Benelux (Wassenaar), OSC BV (Amsterdam), NCIT bv (Zoetermeer), TSIF Products & Services bv (Den Haag).

**9) REACT, Resilience Enhancement Against CBRNe Terrorism**

Initiatiefnemers: IB Consultancy bv (Den Haag), IB Security (Den Haag), Prometech bv (Den Haag), Virus free Air (Delft), Selex Galileo (Edinburgh), Veiligheidsregio Haaglanden, World Forum Convention Centre, SUJCHBO (Tsjechië).

**10) Charlie Papa, Close Protection Serious Gaming**

Initiatiefnemers: Trigion Recherche, Consultancy en Training (Rijswijk), KLDP DKDB (Den Haag), TU Delft - Faculteit Techniek, Bestuur en Management (TBM), Trigion Beveiliging bv (Schiedam), LEON Europe vof (Zwolle).

**11) Hague World Foresight Forum**

Initiatiefnemers: HCSS - Haags Centrum voor Strategische Studies, TNO Defensie & Veiligheid (Den Haag), Cap Gemini Nederland (Utrecht), Granaria Holdings bv (Den Haag), Rabobank.

**12) CATCH**

Initiatiefnemers: IB Consultancy BV (Den Haag), Hotzone Solutions Benelux BV (Den Haag), Thales UK (Wells, UK), Prometech bv (Den Haag), Stichting Nederlands Normalisatie Instituut (NEN) (Delft), OPCW (Den Haag), Nederlands instituut voor internationale betrekkingen Clingendael (Den Haag).

**13) Living Lab Veiligheid**

Initiatiefnemers: TNO (Den Haag), Twynstra & Gudde, Haagse Hogeschool, Stichting dr. Hilda Verwey-Jonker Instituut (Utrecht), Public Security Innovations Center (Den Haag).

**14) RAEBELL, Randstad Effectieve Bewaking Lage Luchtruim**

Initiatiefnemers: Thales Nederland BV/ afd. Surface Radar Advanced Development (Delft), TU Delft -Faculteit EWI/ IRCTR, HedoN electronics development bv (Delft), Nose Innovations BV (Den Haag), Interseco Consultancy Services BV (Den Haag), CityGIS BV (Den Haag), PSIC (Den Haag).

**15) The Hague Security Delta**

TNO, HCSS, KvK, NFI, Campus Den Haag.

*Gunstige ligging*

Den Haag is gelegen in het hart van de Randstad op het scharnierpunt tussen de Noord- en de Zuidvleugel. Van hieruit kan een groot marktgebied worden bediend. Ook de ligging ten opzichte van Schiphol en Rotterdam/The Hague Airport is gunstig. Met name vanwege het internationale karakter van het thema is dit voor bedrijven en instellingen een belangrijke vestigingsplaatsfactor.

Daarnaast is de ligging gunstig, omdat de nabijheid van 'de beslissers' en de politieke macht nergens groter is dan in Den Haag.

**2.4 AANDACHTSPUNTEN VOOR DE REGIO DEN HAAG**

De regio Den Haag heeft een goede uitgangspositie voor de doorontwikkeling van een cluster veiligheid. Er bestaat in de regio een goede voedingsbodem voor samenwerking gericht op de ontwikkeling van nieuwe concepten en producten en het realiseren van economische groei op dit thema. Er zijn echter ook elementen in het vestigingsklimaat die nadrukkelijke aandacht behoeven en die medebepalend zijn voor de kansrijkheid van de ontwikkeling van de veiligheidssector in de regio Den Haag.

#### *Ruimte voor bedrijvigheid*

De regio beschikt in beperkte mate over uitbreidingsruimte voor bedrijven. Met name het aantal hectares nieuw en terstond uitgeefbaar bedrijventerrein is beperkt. Vanuit dit gegeven zou gekeken kunnen worden naar de mogelijkheden van dislocaties/dependances van Haagse bedrijven en kennisinstellingen buiten de regio, die (ondanks een andere geografische ligging) nadrukkelijk wel onderdeel uitmaken van het Haagse cluster.

#### *Maakindustrie*

De regio's Twente en Eindhoven hebben op Den Haag in algemene zin een streepje voor als het gaat om technologische kennis, gecombineerd met business development. Deze voorsprong manifesteert zich echter niet prominent binnen het veiligheidsdomein. Veel technologische applicaties in de veiligheidsmarkt worden vanuit de technologievelden (aanbodgericht) ontwikkeld. Beslissers aan de vraagzijde bevinden zich in Den Haag, maar vinden elkaar ook elders. Met het oog op clusterontwikkeling en economische en technologische samenwerking tussen stakeholders is het van belang dat deze beslissers aansluiten op de community in de regio Den Haag. Dat betekent dat Den Haag nauw zal moeten samenwerken met bijvoorbeeld de regio's Twente en Eindhoven.

#### *Relatie tussen onderwijsinstellingen en grote bedrijven*

Er zijn in de regio Den Haag uitstekende aangrijpingspunten op basis waarvan de relatie tussen bedrijven en onderwijsinstellingen verder kan worden uitgewerkt. De regionale onderwijsinstellingen (met name HBO-niveau en hoger) bieden immers - in tegenstelling tot de onderwijsinstellingen in Eindhoven en Enschede - een op de veiligheidsdomeinen gericht curriculum aan.

#### *Succesvolle lobby gericht op creëren entree nieuwe markten van belang*

Overheden - zowel regionaal, nationaal als internationaal - zijn significante spelers aan de vraagkant van de economische markt voor veiligheidsproducten, -systemen en -diensten. Met name kleinere bedrijven (MKB) geven aan dat het vaak lastig is om nieuwe markten te betreden vanwege het vaak gesloten karakter van deze markt. Vragers maken het liefste gebruik van bekende aanbieders en overheden blijken ook vaak de voorkeur te geven aan aanbieders van dezelfde nationaliteit. Enerzijds is dit met het oog op het creëren van veiligheidsoplossingen voorstelbaar. Immers 'onbekend maakt onbemind' en juist inzake veiligheidsvraagstukken is een goede vertrouwensbasis tussen leverancier en afnemer cruciaal. Anderzijds is het ontbreken van de relatie met de afnemer (en daarmee de vertrouwensbasis) voor

veel bedrijven vaak een onoverkomelijke barrière. Dit resulteert in het missen van kansen voor nieuwe bedrijven en daarmee nieuwe bedrijvigheid maar ook voor de afnemers omdat nieuwe innovaties onvoldoende hun weg vinden naar succesvolle toepassingen. Het structureel strategisch inzetten van netwerken en de lobbykracht van belangrijke vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven én overheden naar andere regionale en nationale overheden en/of potentiële partners die wel entree hebben op de betreffende markten, is van belang met het oog op het doorbreken van deze - voor veel MKB-bedrijven onoverkomelijke - barrière.

## 2.5 DE INTERNATIONALE POSITIE VAN NEDERLAND

Nederlandse bedrijven en instellingen zijn afhankelijk van de internationale markt, zeker wat betreft het stuwende innovatieve deel van de sector. De Nederlandse markt is te klein voor productontwikkeling. Bovendien brengt een volledige focus op de Nederlandse veiligheidsmarkt risico's met zich mee. Veel bedrijven leveren aan meerdere sectoren of applicatiegebieden en hebben klanten in meerdere landen om daarmee de risico's te spreiden. Normen en productspecificaties kunnen snel veranderen en er kunnen plotseling alternatieven op de markt komen, waardoor de kansen in de markt keren. Bovendien is het afbreukrisico bij eventuele complicaties groot. Circa driekwart van de productie van grotere Nederlandse bedrijven is bedoeld voor de export. Toch zijn de Nederlandse (publieke) klanten vaak zeker zo belangrijk, vanwege de rol die zij vervullen als launching customer.

De VS zijn worldwide de belangrijkste afzetmarkt, maar daar bestaan veel barrières voor toetreding, niet in de laatste plaats om de eigen omvangrijke veiligheidsindustrie te beschermen. Ook in andere landen wordt de veiligheidsmarkt afgeschermd ten faveure van het eigen bedrijfsleven, niet zelden zijn de Europese aanbestedingsregels op voor deze sector relevante opdrachten niet van toepassing. En wanneer de aanbestedingsregels wel gelden of producten en diensten van over de grens moeten worden betrokken, dan wordt er offsetting toegepast, waarbij via offsetorders alsnog regionale bedrijven moeten worden ingeschakeld. Nederland heeft dit principe toegepast bij het besluit te participeren in de ontwikkeling van de JSF.

Er is dus op het gebied van defensie en veiligheid sprake van een legale vorm van protectionisme, waar Nederlandse bedrijven met hun kleine thuismarkt last van hebben. Internationale partnerships zijn belangrijk voor Nederlandse bedrijven om entree te krijgen op de buitenlandse markt. Om als Nederlands bedrijf kans te maken bij aanbestedingen is het hebben van een partner uit het betreffende land een vereiste. Vertrouwen is cruciaal in deze markt en buitenlandse ondernemingen worden minder snel vertrouwd. Samenwerking met internationale of lokale partners helpt dit vertrouwen te winnen.

In het buitenland bestaat geen (helder en eenduidig) beeld van de Nederlandse propositie op het gebied van defensie en veiligheid. Beelden worden opgebouwd

rond toonaangevende internationale bedrijven, een actief cluster, eendrachtige branding of specifieke producten. Het Nederlandse aanbod is versnipperd en de spelers veelal kleinschalig. Hier ligt dus voor de regio Den Haag een belangrijke uitdaging.

Individuele kennisinstellingen zoals TNO, Clingendael en NFI en een bedrijf als Thales hebben een goede internationale reputatie en er zijn in de regio Den Haag diverse MKB-bedrijven die in hun specifieke niche tot de wereldtop behoren. Ook zijn Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen vaak interessante samenwerkingspartners bij productontwikkeling of de grotere researchprogramma's. De samenwerking die hier ontstaat kan de basis vormen voor verdergaande economische samenwerking, zeker wanneer het bedrijfsleven in het kielzog wordt meegenomen. Volgens stakeholders die wij gesproken hebben is hier nog ruimte voor verbetering.

## 2.6 INTERNATIONALE VEILIGHEIDSClusters

In de wereld is er een groot aantal veiligheidsclusters, opgebouwd rond grote klantorganisaties, toonaangevende kennisinstellingen of leading firms. Er worden hieronder vier voorbeelden bij wijze van korte benchmark kort toegelicht, drie Europese en één uit Canada, waaruit de verscheidenheid van de clusters blijkt en waaruit lessen voor Den Haag te trekken zijn.

### 1. Systematique (Parijs en omgeving)

In de regio Ile de France is een cluster Systematique opgericht. Enkele toonaangevende bedrijven hebben hiertoe het initiatief genomen en hebben de lead in de clusterontwikkeling, ondersteund door de overheid. Het cluster richt zich vooral op het versterken van de positie van het MKB, door het creëren van de juiste randvoorwaarden voor ondernemers (onder andere door een reductie van de administratieve lastendruk, maar ook door het ontwikkelen van concrete businesscases, het vergroten van de zichtbaarheid van clusterdeelnemers en het verbeteren van de communicatie. De overheid, met vooral een actieve rol van de gemeente Parijs, maakt onderdeel uit van verschillende adviesraden. Bovendien faciliteert de stad het proces van clusterontwikkeling en vervult zij de rol van broker of match maker. Een belangrijke succesfactor voor het cluster is de robuustheid van het netwerk en een sterke betrokkenheid van marktpartijen.

Een voorbeeldproject dat binnen het cluster is ontwikkeld is het 'Frans Paviljoen': MKB bedrijven worden samengebracht op één podium. Dit zou als voorbeeld kunnen dienen voor PSIC (Public Security Innovation Centre) in Den Haag. Vanaf dit podium worden vervolgens contacten gelegd met internationale podia. Het 'Frans Paviljoen' is ontwikkeld door het Franse Ministerie van Defensie en wordt ondersteund door de gemeente Parijs.

### 2. Grenoble

In Grenoble zijn het de in de regio gevestigde kennisinstellingen geweest (universiteit van Grenoble en enkele grote laboratoria) die het initiatief hebben genomen voor de ontwikkeling van een cluster veiligheid en deze kennisinstellingen vervullen nog steeds een trekkersrol. Inmiddels hebben ook steeds meer bedrijven zich aan het initiatief verbonden. De stad Grenoble zorgt vooral voor de werving van fondsen zodat initiatieven kunnen worden opgeschaald naar het nationale niveau. Een belangrijke succesfactor van het cluster is dat het gaat om een dichte concentratie van veel instellingen op een betrekkelijk kleine ruimte. Ook zijn er in dit concentratiegebied incubators ingericht waarin nieuwe bedrijven tot ontwikkeling worden gebracht.

### **3. Security Valley Noorwegen**

De Security Valley in Noorwegen bestaat al sinds 2001 en omvat ruim 40 bedrijven, het enige opleidingsinstituut in Noorwegen op het gebied van security (bachelor, master en Ph.D.), een nationale 'security incubator' en onderzoeksfaciliteiten, waarin meer dan 10 landen vertegenwoordigd zijn.

Het cluster focust op drie terreinen rond 'information security':

1. Identity en authentication: secure ID, biometrics , identity theft;
2. Computer forensics: research, managed security solutions;
3. Critical infrastructure: simulation, modelling, prevention, training.

De focus ligt vooral op onderwijs en onderzoek. De deelnemers aan het cluster zijn betrokken bij vele nationale en internationale projecten, die van vitaal belang zijn voor de samenleving. De projecten zijn veelsoortig: biometrisch onderzoek en biometrische producten, UAV systemen, sporenonderzoek, managed security services, IDS oplossingen, smartcards, certificering, Europese samenwerking op het gebied van onderzoek, bewustzijns campagnes en training.

### **4. Ottawa Security Cluster (OSC)**

In de hoofdstad van Canada, Ottawa, is een cluster ontwikkeld op het gebied van defensie en veiligheid, bestaande uit 200 bedrijven waar 20.000 mensen emplooi vinden. Het cluster wordt aangestuurd door de overheid (ministeries, defensie, kennisorganisaties op het gebied van defensie, communicatie en veiligheidsdiensten (politie) en universiteiten. Het cluster is erop gericht de economische groeipotentie van defensie en veiligheid te benutten.

De clusterorganisatie is erop gericht investeerders aan te trekken, toegang te creëren tot buitenlandse markten, toptalent uit binnen- en buitenland aan te trekken en businesskansen te ontwikkelen en ondersteunen. Deze ondersteuningsstructuur wordt gefinancierd door sponsors vanuit het bedrijfsleven (consultancy bedrijven, defensiebedrijven), de gemeente Ottawa, een brancheorganisatie en enkele kennis- en intermediaire organisaties, in ruil voor exposure.



Vanuit het cluster is de volgende inhoudelijke focus aangebracht op surveillance- en sensortechnologie, command & controle software, onbemande verkenning, uitrusting van voer- en vliegtuigen, IT veiligheid, persoonlijke veiligheid en bescherming, fysieke veiligheid, applicatieontwikkeling voor transport en havenbeveiliging, en consultancy.

*Wat leren we van de buitenlandse voorbeelden?*

Al deze clusters of valleys hebben hun eigen ontstaansgeschiedenis, doelstellingen, strategie, scope en samenstelling. Er zijn echter ook overeenkomsten. Uit deze verschillen en overeenkomsten zijn enkele lessen te trekken voor de regio Den Haag:

- Alle clusters hebben een sterke maakindustrie als backbone en motor voor innovatie. Voor Den Haag zou dit betekenen dat de relaties met de regio's Eindhoven en Twente versterkt moeten worden om samen te werken aan nieuwe concepten. Naar analogie van het 'Frans Paviljoen' in Parijs zou de gemeente Den Haag bijvoorbeeld een 'Nederlands Paviljoen' kunnen initiëren. De gemeente zou (mede in dit kader) ook een 'web portal' kunnen openen.
- Alle clusters zijn gericht op het versterken van de internationale positie. Dat is een thema waarop stakeholders in de regio elkaar vinden.
- In alle clusters staan de bedrijven zelf mede aan het roer. Eigenaarschap en medeverantwoordelijkheid vanuit het bedrijfsleven blijkt een essentiële succesfactor.
- Belangrijke drijvende krachten achter de clusterontwikkeling zijn en blijven de lokale/regionale overheid, de kennisinstellingen (bij elk cluster is een TNO-achtige organisatie betrokken) en diverse intermediaire organisaties (zoals Kamers van Koophandel, ontwikkelingsmaatschappijen en de evenknieën van Syntens).
- In enkele clusters maken de ministeries zelf direct deel uit van de clusters en dragen zij bij aan het versterken van de internationale concurrentiepositie van het cluster
- Den Haag zou kunnen kijken naar de wijze waarop Grenoble met succes een campus heeft ontwikkeld en daarmee gezorgd heeft voor een krachtig innovatief micro-ecosysteem.
- De regio Den Haag onderscheidt zich van de andere genoemde clusters door haar positie als kennishub op het gebied van defensie en veiligheid, de dichtheid aan relevante (inter)nationale organisaties, de internationale kennis en expertise op het gebied van vrede en internationaal recht en de nabijheid van concentraties van bedrijvigheid op het vlak van sensortechnologie en hightech systemen.
- Gezien de inhoudelijke focus van de clusters liggen er kansen voor samenwerking met de regio Den Haag/Nederland, bijvoorbeeld op het vlak van ICT veiligheid, vitale infrastructuur, surveillance en sensortechnologie, en identificatie en authenticatie.





# 3

## VERHOUDINGEN TUSSEN DE VIER O'S

### 3.1 KARAKTERISTIEKEN VAN DE VEILIGHEIDSMARKT: MISMATCH TUSSEN VRAAG EN AANBOD

De meeste bedrijven en instellingen in de regio Den Haag die actief zijn op de veiligheidsmarkt richten zich vooral op maatschappelijke veiligheid met hoofdzakelijk publieke klantorganisaties. Publieke dienstverleners zijn voornamelijk de klanten of de klant van de klanten. De onderstaande analyse van de vraagzijde heeft dan ook vooral betrekking op het publieke deel van de veiligheidsmarkt.

Hieronder volgt een karakterisering van de vraag en aanbodzijde van de veiligheidsmarkt.

#### 3.1.1 Kenmerken van de vraagzijde

De meeste stakeholders in de veiligheidssector zijn het erover eens dat de vraag vanuit de publieke sector (departementen, gemeenten, veiligheidsdiensten) beter gearticuleerd kan worden. Een betere vraagarticulatie zal impulsen geven aan innovatie en aan grote en noodzakelijke investeringen ter oplossing van maatschappelijke vraagstukken. Bedrijven zullen gestimuleerd worden om meer vraaggestuurd te opereren.

#### *Versnippering*

Het landschap van vragende partijen is versnipperd. Nederland telt in totaal 26 veiligheidsregio's. Tussen en binnen de veiligheidsregio's vindt niet of nauwelijks afstemming plaats over de vraag. Zo vindt er maar beperkt afstemming plaats tussen de politieregio's en ook binnen de politieregio's hebben eenheden individuele wensen die ze eigenstandig in de markt zetten. Vaak is niet precies duidelijk wie de probleemeigenaar is of wie bepaalt. Er heerst een grote mate van autonomie van diensten en personen. Bij opschaling van rampen is de afstemming wel al goed geregeld, maar vooral bij preventie, waar een belangrijk deel van de veiligheidsmarkt op gericht is, is dat nog niet het geval. Een voorbeeld hiervan is de brandweer. Investeringsbeslissingen, bijvoorbeeld ten aanzien van de uitrusting, worden genomen door individuele brandweercommandanten en lokale politici. Om te komen tot echte innovaties die een investering en uitrol vragen op grotere schaal moet deze versnippering aangepakt worden.

Enkele jaren geleden zijn voor een afstemming van de vraag subarena's in het leven geroepen. Deze lijken tot op heden geen succes te zijn, want de samenwerking is vooralsnog niet aantoonbaar verbeterd. Voor vraagbundeling bij de politie zijn organisaties als vts PN opgericht. Deze organisaties hebben echter veelal een

lastige governancestructuur en hebben het probleem van versnippering vooralsnog niet kunnen oplossen. De voornemens van het huidige kabinet om te komen tot één nationale politie en een vermindering van het aantal veiligheidsregio's bieden belangrijke kansen om snel te komen tot een bundeling van de vraag.

Overigens bestaan er grote verschillen tussen defensie en de veiligheidsdiensten. Voor defensie geldt dat er sprake is van één grote professionele koopkrachtige klant met een lange termijnvisie en een meer eenduidige inhoudelijke vraagarticulatie.

Versnippering is echter niet voor alle marktpartijen ongunstig. Het biedt ook kansen, vooral ook voor het midden- en kleinbedrijf. De beperkte schaal van de klantorganisaties geeft MKB-ers gelegenheid om zich in de kijker te spelen en producten en diensten af te zetten. Fragmentatie genereert ook extra vraag in termen van coördinatie en vormt daarmee een marktkans voor bedrijven.

#### *Professionaliteit van de inkooporganisaties*

Mede vanwege de beperkte schaal van de vragende partijen en het primair uitvoeringsgerichte karakter komt bij inkooporganisaties de vraagarticulatie niet altijd op een even professionele wijze tot stand.

#### *(On)voorspelbaarheid van de vraag*

Investeringsvinden veelal plaats op basis van incidenten in plaats van op een integrale visie, objectieve veiligheids- en risicoanalyses. Hierdoor zijn bedrijven onvoldoende in staat zelf investeringsbeslissingen te nemen op basis van een toekomstige gearticuleerde behoefte. Dit tempert de investeringsbereidheid of zorgt voor aanbodsturing in de markt. De onvoorspelbaarheid van de vraag geldt hoofdzakelijk voor de veiligheidsdiensten. Defensie is meer voorspelbaar en duidelijk in haar articulatie. Daar bestaan investeringsprogramma's waarin is vastgelegd wat wanneer wordt ingekocht. Bezuinigingen kunnen echter snelle en rigoureuze gevolgen hebben, met name in deze tak van sport.

#### *Van een protectionistische markt naar een open markt?*

Veiligheidsdiensten doen nog veel zelf of ontwikkelen samen met vaste en vertrouwde partners. Wanneer zich nieuwe vraagstukken aandienen worden oplossingen in kleine kring en in een (semi) publieke setting bedacht. Diverse partijen spreken dan ook van een 'protectionistische markt'. Veel veiligheidsproblemen zijn eenvoudiger op te lossen, mits bedrijven daartoe door middel van economische kansen worden uitgedaagd. Met de aanstaande bezuinigingen zullen kerntakendiscussies worden gevoerd en dat zou kunnen betekenen dat er meer ruimte komt voor brede partnerships en een outsourcing van de ontwikkelingsfunctie. In dit opzicht zouden de bezuinigingen wel eens een 'blessing in disguise' kunnen zijn, waarmee onverwachte kansen in beeld komen. De drang om zelf te ontwikkelen hangt ook nauw samen met een gebrek aan kennis van de markt. De meeste behoeften van de veiligheidssector zijn in andere sectoren of toepassingsgebieden al voor handen en kunnen met kleine aanpassingen ook voor

de veiligheidsdiensten geschikt worden gemaakt. Dergelijke crosssectorale kennis zit bij de bedrijven, de vraagzijde heeft daar geen zicht op of weet van. Hier liggen dus duidelijke kansen die om verdere uitwerking vragen.

Door cultuur, structuur en een gebrek aan kennis wordt een deel van de markt afgeschermd voor bedrijven. Zo heeft het ministerie van defensie behoeftestellers die niet in contact mogen treden met de industrie, vanwege eventuele onwenselijke beïnvloeding vanuit de marktsector. Deze behoeftestellers bepalen de koers in de investeringsprogramma's van defensie. Dit systeem is nu wel langzaam aan het veranderen. Hier liggen kansen om te komen tot de wenselijke 'co-creaties'.

#### *Op weg naar grote investeringen*

Mede door de versnippering aan de vraagzijde (onvoldoende massa, kennis en middelen) en door het ontbreken van een visie en investeringsprogramma's blijven grote investeringen vooralsnog uit. Veel klanten zijn nog huiverig voor de grote oplossingen en prefereren 'quick wins'.

Bij de meeste veiligheidsdiensten ontbreekt een groot ontwikkel- en inkoopbudget. Hierdoor kunnen organisaties niet de rol vervullen van launching customer, die vaak nodig is om nieuwe ontwikkelingen van de grond te krijgen.

De investeringsbereidheid wordt ook beperkt door een gebrek aan 'urgentie': er is immers geen sprake van een crisis. Voor veel regio's geldt: 'als er niets gebeurt hoeven we ook niet te investeren'.

Er liggen echter veel kansen om investeringen te plegen op het terrein van preventie. Het is dus zaak om businesscases te ontwikkelen die appelleren aan dit besef, waarbij kosten-baten analyses meer nuance vragen dan alleen maar een focus op direct te kapitaliseren baten.

#### *Kenmerken van de private vraag*

Hoewel de meeste bedrijven in de veiligheidssector hun vizier vooral gericht hebben op de publieke veiligheidsdiensten, zijn er toch ook veel bedrijven die toeleveren aan andere bedrijven, de zogenaamde business tot business toeleveringsrelaties. Nog maar enkele jaren geleden was veiligheid voor de meeste bedrijven een commodity good. Er werd een ICT bedrijf of beveiliging ingehuurd en het maakt de klant niet veel uit welk bedrijf dat was. De laatste jaren wordt door klanten veel bewuster bij veiligheid stilgestaan en wordt het thema hoger gewaardeerd. Veiligheid raakt de kern van de interne bedrijfsprocessen. Met een groeiende bewustwording is de markt ook steeds kritischer geworden ten aanzien van de geboden producten en diensten.

Net als in het publieke domein geldt ook voor vragende private partijen dat er weinig kennis is van het beschikbare aanbod en dat ook de vraagarticulatie zelf geprofessionaliseerd kan worden.

In toenemende mate wordt gezocht naar mogelijkheden van vraagbundeling van publieke en private partijen. In tegenstelling tot de veiligheidsdiensten beschikken veel grote bedrijven over R&D budgetten. Door behoeften van publieke en private partijen te bundelen ontstaan nieuwe kansen voor businesscases.

### 3.1.2 Kenmerken van de aanbodzijde

#### *Pluriformiteit*

Zoals gezegd is er geen sprake van een afgebakende 'sector veiligheid'. Het domein veiligheid betreft een optelsom van bedrijven uit diverse sectoren en verschillende technologiegebieden. Veel van deze bedrijven maken geen deel uit van elkaars netwerken. Door de pluriformiteit zijn de saamhorigheid en organisatiegraad laag. Er is geen gevoel van wederzijdse identificatie in termen van 'wij zijn de veiligheidsmarkt'.

Mede door de hierboven beschreven karakteristieken van de vraagzijde, operen veel ondernemingen aanbodgericht. Zij ontwikkelen vanuit eigen kennis en expertise een product of dienst.

Fragmentatie van de veiligheidssector leidt tot deeloplossingen. Waar de markt steeds vaker vraagt om totaaloplossingen bieden veel bedrijven deeloplossingen aan. Initiatieven als PSIC proberen hierin verandering te brengen. Deze marktbehoefte sluit aan bij de kwaliteiten van Den Haag op het gebied van regiovoering en conceptontwikkeling.

#### *Schaalgrootte*

Met uitzondering van de defensie-industrie, Thales en Trigion heeft Nederland geen echte grote aanbieders, zeker niet gezien vanuit internationaal perspectief. Siemens en Philips zijn grote spelers in de veiligheidssector, maar voor Siemens en Philips is de veiligheidssector klein. Er is veel kleinschalig aanbod. De markt kent veel zzp-ers, vooral in de adviesdiensten, gericht op businessdevelopment, makelaars, onderzoekers en investeringsbevordering. Mede door de schaalgrootte beschikken de bedrijven vaak niet over de juiste ingangen bij de klantorganisaties. Ook in dit opzicht bieden initiatieven als PSIC kansrijke aanknopingspunten om te komen tot 'opschaling' van het aanbod.

De aanbodzijde is sterk afhankelijk van de internationale markt, zeker wat betreft het stuwende innovatieve deel van de sector. De thuismarkt is te klein voor productontwikkeling. Een sterke focus op de internationale markt is dan ook noodzakelijk.

#### *Profilering*

Veel bedrijven hebben zich de afgelopen jaren niet of maar in beperkte mate op het thema veiligheid geprofileerd. Met name voor de grotere bedrijven is dit nog steeds een nevenactiviteit of niche. Klanten hebben daardoor vaak geen goed beeld van het aanbod. Ook bewakingsbedrijven hebben zich de afgelopen jaren weinig geprofileerd zodat klanten een onduidelijk beeld van deze branche hebben.

Inmiddels wordt veiligheid echter bij steeds meer bedrijven een speerpunt, waardoor er impulsen kunnen worden gegeven aan de noodzakelijke profilering.

Ook de krapte op de arbeidsmarkt biedt aanknopingspunten om te komen tot een sterkere profilering. Menskracht wordt schaarser en duurder en daardoor worden steeds meer andere oplossingen aangeboden (technologie). Dit geldt vooral voor de beveiligingsbedrijven. Door de krappe arbeidsmarkt kunnen beveiligingsbedrijven niet groeien uitsluitend door meer mensen aan te nemen. Oplossingen worden dan ook gevonden in het scholen en trainen van medewerkers zodat ze van meer toegevoegde waarde worden voor de klanten. Daardoor krijgen bedrijven meer profiel en hebben daarmee een grotere toegevoegde waarde voor de klant.

## 3.2 RELATIES BINNEN DE VIER O'S

### *Verhoudingen tussen ondernemingen*

Ondernemingen werken nog maar beperkt samen op het gebied van veiligheid, maar door de Pieken in de Delta projecten zijn de relaties tussen bedrijven de afgelopen jaren versterkt. Het PSIC project was zelf geheel opgezet ter stimulering van een resultaatgerichte community of practice. Ook Security Delta beoogt als PiD project een dergelijke community te smeden, maar dan tussen de verschillende O's. Uit de Piekenprojecten is het Security Genootschap ontstaan. Er wordt gedacht aan het doorontwikkelen van Security Delta tot een Regionale Ontwikkelingsmaatschappij (ROM).

PSIC is opgericht om de verbindingen tussen bedrijven te versterken en een factor van betekenis te vormen richting andere bedrijven en de markt. Communitybuilding is echter een lastige aangelegenheid en gezocht wordt naar mogelijkheden om de effectiviteit van het initiatief te verbeteren, bijvoorbeeld door marktkansen veel dichterbij huis te zoeken (kansen liggen niet alleen in Zuid-Afrika of India, maar ook in Noord-Holland) en de krachten te bundelen om gezamenlijk nieuwe concepten en totaaloplossingen aan te bieden. Vragers zoeken in toenemende mate naar grote adviseurs en leveranciers. Via PSIC kunnen ook kleinere bedrijven zich hiervoor kwalificeren. Het PSIC scouting programma gaat op zoek naar vragen in de markt en brengt bedrijven bij elkaar om een aanbod te formuleren. PSIC gaat zich in toenemende mate proactief opstellen en gaat actief zoeken naar de vraag en het ontwikkelen van concepten op eigen initiatief. Leden ondertekenen bij inschrijving het open innovatiemodel. Via PSIC komen bedrijven ook eerder bij de klant aan tafel om invloed uit te oefenen op de vraagarticulatie.

Grote bedrijven werken in toenemende mate samen met het MKB. CSI The Hague is hiervan een goed voorbeeld. Bedrijven als Trigion en Siemens werken regelmatig samen met kleinere ondernemers vanwege specifieke kennis en know how, de klantgerichte houding en de voor ontwikkeltrajecten noodzakelijke flexibiliteit. Dit mechanisme - MKB als specialist voor de grote bedrijven en de grote bedrijven als



'kruiwagen' voor het MKB - is van groot belang bij het geven van impulsen aan innovatieve groei (en dus aan clustervorming).

#### *Verhoudingen tussen onderwijsinstellingen*

De verhoudingen tussen de onderwijsinstellingen en de verbetering van de doorlopende leerlijn worden verbeterd via het PiD project stepping stones. Zo was er eerder voor beveiliging geen mbo 4 opleiding. Tot op heden moest een zijsprong worden gemaakt naar andere opleidingen mbo 3 en daarna 4 om vervolgens op het hbo aan de slag te kunnen. Gevolg is dat veel jongeren via deze omweg of uitvielen of door een ander werkveld 'geïnfecteerd' werden. Dit had gevolgen voor de doorstroommogelijkheden binnen het mbo en daarmee ook tussen het mbo en het hbo. Met het project stepping stones wordt daar nu in de regio Den Haag aan gewerkt.

### **3.3 RELATIES TUSSEN DE VIER O'S**

Veel (maatschappelijke) businesscases die tot stand komen op het thema veiligheid vragen om een betrokkenheid van meerdere O's. Nieuwe concepten komen alleen tot stand wanneer doelen en ambities worden vervlochten. Dan kunnen immers ook de R&D budgetten van bedrijven worden aangesproken en gekoppeld aan de (veelal beperkte) ontwikkelbudgetten van de veiligheidsdiensten. Bovendien zijn vaak impulsen vanuit ministeries nodig in de vorm van projectsubsidies. Partijen kunnen op elkaars kennis en budgetten meeliften. Bundeling biedt kansen voor opschaling. Door de verbinding van meerdere financiële stromen kunnen veiligheidsdiensten van begin af aan meedoen en denken.

Belangrijke voorwaarde voor deelname van organisaties bij businesscaseontwikkeling is dat partijen meedoen om business te genereren of een probleem op te lossen met de opbrengsten van het project, niet vanwege de omzet in het project zelf. Dat is de verkeerde drijfveer. Er moet van tevoren bij alle deelnemers duidelijk zijn wat ze komen halen en brengen en daar moeten goede afspraken over worden gemaakt.

Er ontstaan steeds vaker partnerschappen tussen ondernemingen, onderzoeks- en onderwijsinstellingen en de overheid, ook op het thema veiligheid. De diverse Pieken in de Deltaprojecten hebben daaraan bijgedragen of zelfs als belangrijkste doelstelling beoogd. Projecten geven tijd en ruimte om elkaar beter te leren kennen en elkaar te vertrouwen. Ook technologische en maatschappelijke ontwikkelingen (zoals bijvoorbeeld de krapte op de arbeidsmarkt) werken partnering tussen publiek en privaat in de hand.

Overigens gaat het nog steeds vaak om gesloten innovatieprocessen. Gesloten innovatie is gemeengoed in de sector, alleen al vanwege het feit dat het vaak gevoelige informatie betreft. Bijna alle kennis wordt vastgelegd via patenten of IP rechten worden op een andere manier afgeschermd. Specificaties van producten

moeten vaak geheim blijven. Open source wordt nog maar weinig toegepast. Het is dan ook een grote uitdaging om gezamenlijk te komen tot een 'open source' om daarmee de gesloten innovatieprocessen te doorbreken.

### 3.3.1 Verhoudingen tussen ondernemers en onderzoekinstellingen

Bedrijven en kennisinstellingen werken veelvuldig samen, maar dat gaat niet zonder horten of stoten. Hierbij wordt door gesprekpartners met name de relatie tussen het MKB en TNO als lastig getypeerd. Er is bij het bedrijfsleven en andere stakeholders veel waardering voor de kennis en expertise van TNO Defensie en Veiligheid. Zij hebben internationaal een unieke kennispositie die bovendien in belangrijke mate commerciële relevantie heeft.

De samenwerking tussen TNO en het MKB in de regio ten aanzien van het valoriseren van de kennis wordt door de ondernemers en ook door klantorganisaties echter als suboptimaal ervaren, waardoor kennisdeling wordt belemmerd. In de gesprekken is een aantal factoren benoemd die kennisdeling in de weg staan. Zo ervaart het MKB dat bij samenwerking het intellectueel eigendom uiteindelijk in handen komt van TNO. TNO heeft daardoor bij MKB-ers geen positief imago als samenwerkingspartner. Een andere factor is het verschil in schaalgrootte. TNO kan vaak niet voldoen aan de kleinere onderzoeksvragen van het MKB, omdat deze niet kostendekkend kunnen worden uitgevoerd. Tot slot wordt als belemmering genoemd dat de spin-off's van TNO worden ondergebracht bij TNO bedrijven en ook het IP in handen blijft bij TNO.

Op deze punten zijn dus nog de nodige bruggen te slaan.

Het NFI vervult steeds meer de rol van medeontwikkelaar. Er bestaan nog altijd vooroordelen ten aanzien van de organisatie (NFI = overheid), maar dat neemt niet weg dat het NFI steeds meer contacten heeft met het grootbedrijf en het MKB en samen met private partijen nieuwe producten en diensten ontwikkelt voor de veiligheidsdiensten. Door samen te werken creëert het NFI voor bedrijven ingangen bij de veiligheidsdiensten die de ondernemingen zelf niet zouden hebben kunnen realiseren. Hiermee vervult het NFI een cruciale brugfunctie.

### 3.3.2 Verhoudingen tussen ondernemers en overheid

Er is onder de betrokken stakeholders veel waardering voor de ambitie van de gemeente Den Haag en het ministerie van EL&I om het thema veiligheid als economische sector te stimuleren. Ook wordt het gewaardeerd dat dit niet alleen bij woorden is gebleven, maar dat de ambitie de afgelopen jaren kracht bij is gezet door vanuit Pieken in de Delta en de MIA middelen beschikbaar te stellen om de sector op directe wijze te stimuleren. Dit heeft geleid tot netwerkvorming op de zich ontwikkelende veiligheidsmarkt alsmede tot een hechter contact tussen ondernemers en de overheid. Ook het actief uitdragen van de ambitie op nationaal en internationaal niveau heeft bijgedragen aan het versterken van het merk Den Haag op het gebied van veiligheid. Ondernemers hebben daar indirect baat bij. Het

ministerie van EL&I en de afdeling Economische Zaken van de gemeente zijn zichtbaar doordrongen van het belang van de sector voor de economie.

Bij veel klantorganisaties is het besef dat hun handelen economische consequenties heeft niet of nauwelijks aanwezig. Beleidsmakers en beslissers bij de ministeries van Defensie en BZK, de gemeentelijke inkooporganisaties en de veiligheidsdiensten zijn niet gewend te kijken naar economische kansen. In opleidingen voor beleidsmedewerkers wordt hier geen aandacht aan besteed en dat geldt ook voor de afdelingen waarop ze daarna werkzaam zijn. Bij veel van de klantorganisaties ontbreken integrale visies en langjarige investeringsprogramma's waar bedrijven op kunnen aanhaken met hun R&D budgetten. Bedrijven worden niet of nauwelijks geconsulteerd bij het doordenken en realiseren van oplossingen. Bij aanbestedingen worden onoverkoombare drempels opgeworpen voor het MKB in termen van vereiste omzet en ervaringen. Om tot daadwerkelijke innovatie te komen moeten dergelijke drempels worden weggenomen.

Er zou optimaal gebruik moeten worden gemaakt van het maatschappelijk probleemoplossend vermogen: wanneer de overheid wordt geconfronteerd met een vraagstuk worden bedrijven uitgenodigd in een open setting. Deze marktconsultatie helpt de vraag scherp te stellen en op hoofdlijnen te verkennen welke oplossingen er zijn. Vervolgens wordt het vraagstuk in de markt gezet door middel van een open aanbesteding. Bedrijven en kennisinstellingen richten consortia op om een aanbod te kunnen doen. Marktconsultaties kunnen dus helpen vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Defensie is inmiddels gestart met het organiseren van marktconsultaties. Marktpartijen hebben hier niet alleen de gelegenheid gekregen met de overheid mee te denken, maar ook met elkaar onderling in contact te komen waaruit weer nieuwe samenwerkingsverbanden kunnen ontstaan.

### 3.3.3 Verhoudingen tussen ondernemers en onderwijsinstellingen

Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat ook de relatie tussen ondernemers en de onderwijsinstellingen verbeterd kan worden. Dit zijn echter geen punten die specifiek gelden voor het thema veiligheid, maar meer algemeen gelden voor het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Punten die blijvend aandacht behoeven zijn:

- Het verbeteren van de afstemming tussen vraag en aanbod van stageplaatsen.
- Meer aandacht voor een leven lang leren in het onderwijs, waarvoor nu nog onvoldoende aanbod is ontwikkeld. Er is behoefte aan deeltijdopleidingen en aan tijd- en plaatsafhankelijk leren. Ook is er behoefte aan nieuwe leer- en toetsmethodes.
- Meer invloed voor ondernemers bij de inrichting van het curriculum en een grotere ondernemersbijdrage in het lesprogramma
- Zorg dragen voor een maximale verbinding van het onderwijsaanbod op de regionale economische en innovatiestrategie.

# 4

## KANSEN IN DE MARKT

Het thema veiligheid is enorm in beweging. Ontwikkelingen als globalisering, de toenemende afhankelijkheid van ICT en de vergrijzing zorgen er voor dat vraagstukken omtrent het thema een nieuwe benadering behoeven. Veel van deze veranderingen brengen echter ook kansen voor bedrijven met zich mee. Het marktpotentieel van de veiligheidssector hangt nauw samen met (inter)nationale trends en ontwikkelingen die zich afspelen in de samenleving, die resulteren in nieuwe opgaven op het gebied van veiligheid, waarbij gezocht moet worden naar oplossingen. Bij veel van deze oplossingen kunnen Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen een rol van betekenis vervullen. Hieronder zijn de voornaamste trends en ontwikkelingen in de maatschappij en veiligheidsmarkt benoemd, inclusief de kansen die daaruit voortvloeien voor bedrijven.

### 4.1

#### ALGEMENE TRENDS EN ONTWIKKELINGEN MET VEILIGHEIDSIMPLICATIES

Een groot aantal factoren beïnvloedt de Nederlandse veiligheidssituatie en veiligheidsbeleving. Onder andere in de MIA Veiligheid en ook in het rapport Trends in Veiligheid 2010 van Capgemini wordt een aantal factoren benoemd die op de feitelijke veiligheidssituatie en op de beleving van invloed zijn. We noemen hieronder de belangrijkste.

- *Het open karakter van de Nederlandse samenleving.* Veel vraagstukken waar Nederland mee kampt op het gebied van veiligheid vragen om internationale oplossingen. De toenemende openheid biedt nieuwe gelegenheden voor kwaadwillenden, niet alleen met conventionele middelen, maar ook in 'cyberspace'.
- *De toenemende internationalisering.* De globalisering maakt dat de relaties tussen landen, (geloofs)overtuigingen en mensen steeds complexer worden en dat de internationale verwevenheid en wederzijdse afhankelijkheid toeneemt. Het betekent ook dat personen en organisaties in Nederland in toenemende mate afhankelijk worden van de veiligheid in andere gebieden. Vooral voor bedrijven is dit het geval. Ze expanderen, openen nieuwe vestigingen op internationale markten, nemen bedrijven over of worden overgenomen door nog grotere internationale conglomeraten, fuseren, werken samen, hevelen activiteiten over naar het buitenland, stoten activiteiten af of besteden uit. De trend van internationalisering brengt met zich mee dat bij het economisch handelen in toenemende mate de wereld het referentiekader wordt. Dit vraagt om meer grensoverschrijdende samenwerking bij het oplossen van vraagstukken, waarbij de verantwoordelijk van partijen niet langer ophoud bij de landsgrenzen.

- *Verdichting en vermenging.* De bevolkingsdichtheid in Nederland groeit en het multifunctioneel ruimtegebruik neemt toe met een functiemix van wonen, werken, verplaatsen en verblijven. Dit zorgt er voor dat de kans op veiligheidsincidenten (zowel op het vlak van security als safety) toeneemt, evenals de impact van deze incidenten.
- *De klimaatverandering.* De klimaatverandering heeft ook gevolgen voor de veiligheid. De opwarming van de aarde leidt tot veranderingen in eco- en klimaatsystemen, waardoor zich steeds vaker extreme weersituaties voordoen met onder meer overstromingen en extreme droogte (met een toenemend brandgevaar) als gevolg. De kans op rampen groeit, ook in Nederland, *met alle gevolgen* voor veiligheid en crisismanagement van dien.
- *De technologisering.* De snelle ontwikkelingen op het gebied van ICT hebben er voor gezorgd dat we onze samenleving 'slimmer' en efficiënter hebben kunnen organiseren. Het heeft ons echter ook afhankelijker gemaakt van technologie. Inmiddels is er een scala aan informatie en communicatie technologie beschikbaar voor consumenten en professionals dat zich leent voor misbruik door personen met criminele of terroristische motieven.
- *De veiligheidsbeleving.* Er wordt voortdurend gewerkt aan het terugdringen van overlast en criminaliteit en het bestrijden van terrorisme. Op diverse fronten sorteert dat effect en dalen de misdadcijfers. Desondanks zijn we ons niet veiliger gaan voelen en groeit de behoefte aan 'veiligheid als maatschappelijk goed'. De angst wordt gevoed door ruime en brede beschikbaarheid aan actuele informatie over veiligheidszaken via internet en andere media, waarbij vooral de negatieve informatie goed ontsloten wordt. Bovendien nemen we steeds minder genoegen met risico's.

## 4.2 VERANDERENDE VEILIGHEIDSVRAAGSTUKKEN

Deze meer algemene ontwikkelingen leiden tot andere vraagstukken en aanpakken van veiligheid. We noemen er hier vier.

### *Van probleemoplossing naar preventie*

Het accent in de veiligheidsketen verschuift steeds meer van het oplossen van veiligheidgerelateerde problemen naar het voorkomen van deze problemen. We krijgen meer aandacht voor preventie. Dit heeft geresulteerd in een snelle groei van nieuwe producten en diensten. Hierbij kan gedacht worden aan de sterke groei van het cameratoezicht in Nederland, de toepassing van diverse sensoren in de publieke ruimte, en de toename van (het gebruik van) keurmerken op het terrein van veiligheid. Preventie betekent vaak ook dat je niet precies weet waar je naar op zoek bent en dat resulteert in grote en veelsoortige datastromen waaruit verbanden en inlichtingen dienen te worden afgeleid. Dit leidt tot een toenemende noodzaak voor het netcentrisch werken, waarbij het delen van informatiestromen cruciaal is.

#### *Van fysieke naar intrinsieke veiligheid*

Criminaliteit heeft in toenemende mate ook minder direct zichtbare verschijningsvormen, zoals Cybercrime, financieel- economische criminaliteit en georganiseerde misdaad. Vormen van misdaad die zich buiten het blikveld van de meeste mensen afspelen maar die wel een sterk maatschappelijk ontwrichtende werking hebben. Het zorg dragen voor fysieke veiligheid tegen mogelijk gevaar blijft belangrijk, maar daarnaast wordt het intrinsiek veilig maken van een virtuele omgeving steeds belangrijker. Dit vraagt om nieuwe vormen van opsporing.

#### *Van defensie naar maatschappelijke veiligheid*

Defensiekennis en technologie dragen steeds meer bij aan de oplossing van veiligheidsvraagstukken. Daardoor groeit de rol van defensie en defensie georiënteerde bedrijvigheid als leverancier van hoogwaardige en specialistische kennis en kunde aan zowel de publieke als private sector.

#### *Van low naar high interest producten en diensten*

De aanslagen van 11 september 2001 hebben een verandering gebracht in het denken over veiligheid. Er kwam meer aandacht voor de veiligheid van onze vitale infrastructuur en in de volle breedte van de samenleving is het bewustzijn ten aanzien van de eigen kwetsbaarheid toegenomen. Organisaties zijn daardoor meer en bewuster aandacht gaan besteden aan veiligheid. Daarvoor was er weinig aanbod voor veiligheid en betrof het een 'commodity good' waar door de gebruiker weinig (kwaliteits)eisen aan werden gesteld. Inmiddels is veiligheid bij veel organisaties doorgedrongen tot in het hart van de bedrijfsprocessen, heeft het een eigenstandige plaats verworven in de begroting en is men kritischer geworden ten aanzien van het aanbod aan producten en diensten. Dit stelt andere, strengere eisen aan leveranciers van deze producten en diensten en in het contact dat zij hebben met de klant.

### **4.3**

#### **MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN VORMEN DE MOTOR VOOR INNOVATIE**

##### *Individualisering leidt tot diffuse, complexe vraagstelling en een korte levenscyclus*

Een trend die in de komende jaren zeker ook van grote invloed zal zijn op de vraag naar veiligheid en daarmee ook op het aanbod is de voortschrijdende individualisering. Individualisering en welvaarts-groei hebben de consument in de afgelopen jaren mondiger en kritischer gemaakt ook als het gaat om hun veiligheid. Consumptiepatronen veranderen, er worden hogere eisen gesteld en het veiligheidsaanbod dient steeds specifieker op de individuele vraag van consumenten en organisaties te worden afgestemd, hetgeen vraagt om maatwerk. Het gevolg is dat er een verschuiving optreedt van een generieke naar een meer klantspecifieke productie en dienstverlening. De vraag verandert bovendien voortdurend, hetgeen

tot gevolg heeft dat de levenscycli van producten en de time to market afneemt. Dit vraagt om een continue product-, proces- en marktinnovatie.

*Demografie en arbeidsmarkt: schaarste als innovatiemotor*

De Nederlandse bevolking ontgroent en vergrijsst en dit zal een grote veelsoortige impact hebben op de gehele samenleving. Eén van de gevolgen is een toename van de krapte op de arbeidsmarkt. Met de economische crisis is er nu enige ruimte ontstaan aan de aanbodzijde van de arbeidsmarkt, maar dit zal van tijdelijke aard zijn. Bovendien zijn er ook bij het huidige aanbod nog tekorten in specifieke segmenten. Vooral de veiligheidsdiensten kunnen moeilijk aan mensen komen, zowel in het publieke domein (politie, brandweer) als in het private segment (de beveiligingssector) en deze schaarste zal in de komende jaren alleen maar toenemen. Dit vraagt om een grotere samenwerking en uitruil van capaciteit tussen de publieke en private sector om veiligheidsopgaven het hoofd te bieden. Bovendien is innovatie nodig, zowel technologisch en procesmatig als organisatorisch, ten einde de productiviteit van de veiligheidsdiensten te vergroten. De groeiende vraag naar veiligheid kan niet langer worden geacommodeerd door nieuwe mensen aan te nemen, maar vooral door slimmer te werken. De krapte op de arbeidsmarkt is daarmee één van de krachtigste drivers achter innovatie in veiligheidssector.

*Complexiteit leidt tot nieuwe vormen van publiek-private samenwerking*

Publiek-private samenwerking op het gebied van veiligheid groeit. Vanwege de toenemende complexiteit en omvang van veiligheidsvraagstukken en neemt bij de betrokken partijen het besef toe dat zij vaak niet in staat zijn veiligheidskwesaties alleen op te lossen. Het instrumentarium en de capaciteit van politie en justitie zijn in toenemende mate ontoereikend om de problemen aan te pakken en bovendien moeten diensten bezuinigen waardoor capaciteit en vernieuwing verder onder druk komen te staan. Daardoor wenden veiligheidsdiensten zich in toenemende mate tot private partijen en ontstaan nieuwe vormen van samenwerking.

Binnen deze vraagstukken zien we accentverschuivingen en een toenemende complexiteit. Dit betekent dat de overheid, de kennisinstellingen en het bedrijfsleven de handen ineen moeten slaan en samen moeten werken. De uitdagingen groeien de individuele spelers boven het hoofd. Bovendien moeten ze voortdurend reageren en in toenemende mate ook vooruitlopen op nieuwe ontwikkelingen. Er is steeds meer behoefte aan nieuwe oplossingen die zich steeds sneller van idee moeten doorontwikkelen tot nieuwe innovatieve producten, diensten en processen. De time to market en levenscyclus van deze nieuwe producten, diensten en processen wordt korter. Bovendien is er een groeiende

behoefte aan totaaloplossingen voor complexe vraagstukken. Ook hier draait het dus om samenwerking.

#### 4.4

##### KANSEN IN DE MARKT

De veranderende maatschappij resulteert in nieuwe veiligheidsvraagstukken en deze nieuwe vraagstukken leiden tot nieuwe marktkansen, zowel voor het MKB als het grootbedrijf. Vooral voor het MKB liggen er volop mogelijkheden voor het ontwikkelen en vermarkten van nieuwe producten en diensten door actief in te spelen op bovenstaande trends en ontwikkelingen. Op alle individuele trends en op de snijvlakken tussen trends zijn door ondernemers businesscases te ontwikkelen. Veel vraagstukken zijn echter omvangrijk, complex en multidisciplinair. Vaak hebben oplossingen van vraagstukken een technische, een sociale en een organisatorische dimensie. Om succesvol vernieuwingen te implementeren zijn in dat geval combinaties nodig van technische applicaties en diensten.

MKB-bedrijven zullen moeten samenwerken om op de trends in te spelen, daar nieuwe producten en diensten op te ontwikkelen en deze vervolgens in de markt te zetten. Het verdient daarom de voorkeur businesscases te ontwikkelen vanuit nieuwe private-private en publiek-private arrangementen met toeleveranciers, concurrenten, andere sectoren, universiteiten en kennisinstellingen, financiers en de eindgebruikers. Dit betekent een verschuiving van gesloten naar open innovatieprocessen. Het vraagt om een bewustwording van MKB-ers dat goede ideeën niet altijd in de eigen onderneming bedacht zijn en dat niet alle goede ideeën noodzakelijkerwijs binnen het eigen bedrijf ontwikkeld moeten worden. Alle basisprincipes van open innovatie moeten worden omarmd, waaronder het delen van intellectueel eigendom.

Het economiseren van de trends en ontwikkelingen vraagt een lange adem van bedrijven. Veel van de antwoorden op trends en ontwikkelingen staan nog wat verder af van de markt. Er gaat met andere woorden een precompetitieve fase vooraf aan de fase van vermarkten. Dit vraagt ontwikkelkracht en (financieel) uithoudingsvermogen. Vooral de toegang tot voldoende financiële middelen en regelingen is hier van belang. Consortia krijgen hier sneller toegang toe dan op zichzelf opererende MKB-ers.

In de gesprekken zijn legio veiligheidsvraagstukken en daaruit voorkomende marktkansen aan de orde gekomen, sommige meer algemeen van aard, andere specifiek voor de regio Den Haag. Een deel van de geïdentificeerde kansen komt voort uit nieuwe technologieën. Ontwikkelingen in de enabling technologie bieden ook nieuwe kansen voor de veiligheidssector. Nieuwe ICT toepassingen en de doorontwikkeling van slimme sensorsystemen bieden kansen voor nieuwe vormen van preventie, opsporing en management. In het kader van het aanhaken bij nieuwe markten verdient het overweging om ook aansluiting te zoeken bij de space industry. Deze industrie bevindt zich op de boeg golf van innovatie en is een toepassingsgebied voor nieuwe materialen, hightech systemen en sensortechnologie. Nieuwe technologieën die hier worden toegepast kunnen, al dan



niet gemodificeerd, ook voor security interessante kansen bieden en vice versa. Een nabij (namelijk in Noordwijk) gelegen instituut als ESA kan een interessante klantorganisatie zijn en is bovendien een organisatie met voor de veiligheidssector relevante kennis.

Op veel van deze vraagstukken en marktkansen heeft de regio Den Haag wel iets te bieden. De meeste stakeholders zijn het er over eens dat de kansen voor de regio Den Haag niet zozeer tot stand komen langs de lijn van de technologie, maar vooral liggen op het ontwikkelen van nieuwe concepten rond belangwekkende veiligheidsvraagstukken. Naar het oordeel van de stakeholders die wij gesproken hebben liggen de grootste kansen die het beste aansluiten op de in regio Den Haag aanwezige kennis, expertise en commerciële binnen de volgende drie subdomeinen:

- Urban security
- Cyber security
- Forensics

In de volgende paragrafen wordt nader op deze subdomeinen ingegaan en worden per subdomein verschillende kansen geïdentificeerd. Op deze drie subdomeinen is in het onderzoek dus nader ingezoomd. Een vierde subdomein, dat in het onderzoek weliswaar niet verder is uitgediept, maar dat ook kansrijk geacht wordt, is het subdomein 'vitale infrastructuur' (wegen, waterwegen, spoorwegen, pijpleidingen, datacommunicatielijnen e.d.).

#### 4.4.1 Urban security

Dit is een breed thema. In de gesprekken en ook aan de stakeholdertafel zijn door bedrijven en kennisinstellingen de volgende kansen voor de regio Den Haag geïdentificeerd:

##### *Crisismanagement*

Crisismanagement neemt aan belang toe. Er gebeuren meer rampen die bovendien een steeds grotere omvang en impact hebben. We zijn steeds beter in staat data te verzamelen. De vraag is echter hoe deze real time data worden verzameld, centraal beschikbaar komen en omgezet worden in bruikbare informatie. Analytics - de vertaling van data naar inlichtingen - is een sterk groeiende markt. Meerdere bedrijven en instellingen in de regio Den Haag houden zich bezig met command en control en datamanagement.

##### *Detectie*

Nauw met het vorige punt samenhangend is de innovatie in detectiesystemen. Er is in toenemende mate behoefte aan slimmer blauw op straat door gebruik te maken van slimmer cameratoezicht. Diverse bedrijven in de regio Den Haag houden zich bezig met nieuwe vormen van objectbewaking, het slim detecteren door middel van warmte en beweging en het uitlezen van beelden. Hier liggen ook voor de komende jaren kansen. Dit geldt ook voor het slim gebruik maken van social media. Via Twitter, Hyves, Facebook en LinkedIn wordt een schat aan informatie verspreid en ontstaan nieuwe kanalen voor het bereiken van een groot publiek. Deze kanalen

kunnen beter gebruikt worden bij de opsporing van criminelen. Belangrijke kwesties daarbij zijn betrouwbaarheid van de informatie en de bescherming van de privacy.

#### *Nieuwe rolverdeling politie en private handhavingsorganisaties*

De politieorganisatie zal in de komende jaren opschalen. Nu is er nog sprake van 25 korpsen. Dit zal in de komende jaren worden teruggebracht tot circa 12 en er worden voorbereidingen getroffen voor de oprichting van één landelijke politiedienst. Er zal daarbij naar verwachting een verschuiving plaatsvinden van taken tussen de publieke veiligheidsdiensten en private beveiligingsbedrijven. Een vraagstuk dat zal ontstaan bij de opschaling is hoe het contact met de gemeenschap behouden blijft en hoe de private handhavingsdiensten daarin een rol kunnen vervullen. Een ander concreet vraagstuk betreft het delen van de ICT systemen als backbone voor een effectieve samenwerking.

#### *Nieuwe opleidingsprogramma's*

Er liggen diverse kansen om het onderwijs in de regio uit te breiden en te verbeteren. Hier liggen kansen voor de onderwijsinstellingen en private opleidingscentra.

- Van mono- naar multidisciplinair onderwijs: veel van de opleidingsprogramma's op het gebied van veiligheid zijn monodisciplinair. Veel veiligheidsvraagstukken vragen echter een multidisciplinaire aanpak. Bijvoorbeeld bij grotere incidenten vormt de interdisciplinaire samenwerking de achilleshiel. Veiligheid vraagt een integrale benadering en met name het wetenschappelijk onderwijs sluit hierop vooralsnog onvoldoende aan.
- Het onderwijscurriculum kan worden versterkt door meer gebruik te maken van oud medewerkers van veiligheidsdiensten die door functioneel leeftijdsontslag de dienst hebben verlaten.
- Een groter deel van het onderwijscurriculum dient in het Engels te worden gegeven. Er is in het buitenland grote behoefte aan Nederlandse kennis en kunde en deze kan beter worden geëxporteerd wanneer in het Engels wordt gedoceerd.
- Door de op handen zijnde bezuinigingsronde zullen veiligheidsdiensten zich moeten terugtrekken op hun kerntaken. Nu hebben de politie en de brandweer haar eigen opleidingen. Deze kunnen worden overgenomen door publieke en private onderwijsinstellingen.

#### *Kennis van defensie benutten voor maatschappelijke veiligheid*

De technische expertise van defensie kan meer dan nu het geval is worden ingezet op het terrein van maatschappelijke veiligheid door te werken in multidisciplinaire teams. Een voorbeeld van voor security vraagstukken relevante defensiekennis is kennis op het gebied van risicoanalyses en risicomangement.

#### *Veiligheid als onderdeel van een Smart City concept*

De behoefte aan slimme steden neemt toe, waarbij technologie op tal van terreinen moet worden geïntegreerd om het stedelijk management te verbeteren ten einde de woon-, leef- en werkomgeving te verbeteren en een duurzame samenleving te realiseren. Oplossingen op het gebied van duurzaamheid, energie, mobiliteit en veiligheid worden daarbij in samenhang beschouwd. Het draait om integrale gebiedsontwikkeling, concepten waar bedrijven als IBM, Siemens en Cisco stevig op inzetten en waarin veiligheid een essentieel onderdeel vormt. Het verdient om te kijken of de showcase 'Internationale Zone' op dit punt wellicht de nodige inspiratie en aanknopingspunten voor verdere uitwerking biedt.

#### *De veilige stad als businesscase*

Den Haag veilige stad kan als businesscase worden ingestoken en als pilot worden uitgewerkt. De baten die dit kan opleveren zijn investerende bedrijven, nieuwe bedrijven, een grotere aantrekkingskracht op internationale organisaties waarvoor een verhoogd veiligheidsniveau wenselijk is en een groter veiligheidsgevoel onder inwoners. Overheid en bedrijfsleven moeten hier samen optrekken op om de businesscase sluitend te maken.

#### 4.4.2 Cyber security

Cyber security richt zich op de veiligheid van de ICT infrastructuur en op de beveiliging van de informatie zelf. Het gaat over onderwerpen als malware (virussen, wormen, trojans, etc.), phishing, hacking, spam, het gebruik van Botnets en het misbruik van forums. Bij informatiebeveiliging gaat het ook om onderwerpen als encryptie (het coderen / versleutelen van gegevens) of virtual private netwerk ontwikkelingen. Het gaat om traditionele criminaliteit (maar dan via internet), om criminaliteit met betrekking tot de inhoud en om criminaliteit tegen het internet zelf. Het kent vele verschijningsvormen: besmetting, carding, skimming, online banking fraude, cyberoplichting, piraterij, kinderporno, cyberterrorisme, hacktivisme of cyberwarefare.

De huidige ontwikkelingen rond Wikileaks onderstrepen de actualiteit van dit thema.

#### *Grote opgave*

Cyber security is een grote economische en maatschappelijke opgave, vooral waar het gaat om de bescherming van de vitale infrastructuur van nationaal belang. De overheid trekt zich cyber crime aan als een groeiend maatschappelijk probleem. Digitale criminaliteit breidt zich steeds meer uit. Wereldwijd wordt de schade door cyber crime geschat op 60 miljard euro, een fractie van de potentiële dreiging en waarschijnlijk het topje van de ijsberg als het gaat om de werkelijke maatschappelijke schade. De volledige omvang van het probleem is namelijk niet bekend. Cyberaanvallen worden meestal stilgehouden door organisaties die onder vuur liggen. Het speelt zich daarmee voor een belangrijk deel buiten het blikveld van de meeste mensen af.

### **Uitdagingen in de doorontwikkeling**

Cyber security gaat, net als bij veel andere vormen van security, vooral over preventie. Er wordt dus geïnvesteerd in iets wat mogelijk in de toekomst gaat gebeuren. Maar weinig beslissers (zowel publiek als privaat) kunnen zich echter een realistische voorstelling maken van de omvang van de dreiging en de werkelijke implicaties. Daardoor is het voor veel bedrijven en instellingen lastig een goede kosten- en batenafweging en een risico-analyse te maken. Bij veel organisaties ontbreekt ook de kennis en de capaciteit om professioneel met cyber security aan de slag te gaan.

Kennis en expertise op het gebied van cyber security zijn versnipperd. Kracht en kennis worden tot op heden niet of in onvoldoende mate gebundeld. Ad hoc wordt er samengewerkt, maar van een structurele gezamenlijke aanpak is geen sprake. De cyber criminelen organiseren zich daarentegen steeds beter. De netwerken breiden zich uit en worden professioneler.

Een tweede knelpunt in de bestrijding van cyber criminaliteit is het ontbreken van een juridisch kader. Er bestaat bij stakeholders een grote behoefte aan uitleg over wet- en regelgeving en over de toepassing van (bijzondere) opsporingsbevoegdheden op het internet. Extra complicerend is de internationale schaal. Internet kent geen landsgrenzen. Criminelen kunnen zonder problemen vanuit het buitenland persoonlijke gegevens stelen of inbreken in een computer. Cybercrime kan alleen worden aangepakt met passende grensoverschrijdende maatregelen.

Een derde knelpunt in de aanpak is het tekort aan goed opgeleid personeel. De in- en uitstroom uit opleidingen is te laag en de promovendiplaatsen op universiteiten worden hoofdzakelijk door mensen uit het buitenland ingevuld en dat geldt in toenemende mate ook voor docenten. Veel van deze mensen hebben een voorlopige verblijfsstatus en vertrekken na afronding. Nederland exporteert daarmee kennis. Studenten die een opleiding met goed gevolg hebben doorlopen, kiezen voor het bedrijfsleven.

#### *Cyber security is een grote kans voor Den Haag*

In Nederland zijn diverse organisaties actief op het gebied van cyber security. Op het gebied van de bestrijding van cyber crime gebeurt dit onder meer door het team High Tech Crime van het Korps landelijke politiediensten (KLPD) en door GOVCERT. Dit is het Computer Emergency Response Team van de Nederlandse overheid. GOVCERT verzamelt informatie over ICT-veiligheid en geeft beveiligingsadviezen aan organisaties.

Cyber security is een grote kans voor de regio Haaglanden. Het is weliswaar een weerbarstige markt, maar zeker ook een sterke groeiemarkt die niet verzadigd is en waarin nog geen dominante posities door economische partijen zijn ingenomen. Bovendien heeft de regio binnen Nederland een goede uitgangspositie om op het

gebied van cyber security een rol van betekenis te spelen. Zo heeft Haaglanden een stevige kennis- en operationele positie met enkele aansprekende sellingpoints:

- GOVCERT is er gevestigd als belangrijke kennis- en uitvoeringsorganisatie.
- FOX-IT is een in de regio gevestigd internationaal toonaangevend bedrijf op het gebied van cyber security.
- De Haagse Hogeschool heeft met haar lectoraat Information Security Management een goede positie.
- Bovendien is cyber security veelal een publieke taak waar de in de regio gevestigde ministeries als Defensie, Veiligheid en Justitie en BZK een prominente rol in (moeten) vervullen.
- Ook het NICC (Nationale Infrastructuur CyberCrime) is hier gevestigd als kenniscentrum, platform en verbindende schakel tussen publieke en private partijen op het gebied van cyber security. NICC maakt onderdeel uit van TNO dat ook op dit terrein actief is.
- Het NFI richt zich als kennisinstituut op cyberspace

#### *Strategische issues*

Partijen in de regio Den Haag zien voor zichzelf voor de komende jaren diverse kansen op het gebied van cyber security. Strategische issues waar zij in de komende jaren mee aan de slag zullen gaan en waar investeringskansen liggen zijn:

- Cyberspace
- Opsporen van cybercriminaliteit (waaronder interceptie en aftappen, onderzoek digitale inbraak)
- Ontwikkeling van tools voor datamining en interceptie
- Ontwikkelen en bouwen van apparatuur voor defensief en offensief gebruik
- Ontwikkelen van integrale visies, strategieën en organisatieadviezen in relatie tot cyber security: een integrale benadering van hardware, software en mindware
- Bescherming vitale infrastructuur vanuit pps constructies
- Creëren van veilige virtuele netwerken in een open setting en ontwikkeling van verbindingstechnologie voor een veilige data-uitwisseling
- Cyber security in de automotive
- Cloud services
- Homomorfic encryption

Tussen veel van deze strategische issues liggen raakvlakken en verbinding van issues kan leiden tot kruisbestuiving. Waar op de dwarsverbanden de kansen liggen dient nader te worden verkend. Voor cyber security geldt meer dan bij andere veiligheidsdisciplines dat ontwikkelingen snel gaan. Veel van de kennis en technologie van morgen is overmorgen verouderd. Partijen werken nu nog nauwelijks samen. Samenwerking is echter nodig om de kennis en technologie van overmorgen te kunnen ontwikkelen, awareness te creëren bij publieke en private organisaties, de achterstand op criminele netwerken om te buigen in een voorsprong en er bovendien voor te zorgen dat voldoende gekwalificeerde mensen worden opgeleid.

#### 4.4.3 Forensics

Forensisch onderzoek of forensische wetenschap is sporenonderzoek dat gedaan wordt ten behoeve van het strafrechtelijk onderzoek<sup>5</sup>. Het helpt bij het opsporen van de daders of de oorzaken van (mogelijke) misdrijven op basis van wetenschappelijk bewijsvoering. Forensisch onderzoek kan worden uitgevoerd bij zowel de forensische opsporing (de politie), bij speciale onderzoeksinstituten (zoals het Nederlands Forensisch Instituut) en bij diverse particuliere onderzoekers.

Het verschil met urban security en cyber security is dat deze domeinen primair gericht zijn op preventie, terwijl forensics meestal pas aan de orde is wanneer het leed is geschied. Toch wordt ook de preventieve dimensie van forensics steeds belangrijker (zie ook hoofdstuk 5)

Forensics is een duidelijke groeimarkt, omvat een breed terrein en betreft eigenlijk alle bèta wetenschappen bij elkaar, inclusief biotech, biometrie en digi. Het selecteren en veilig stellen van sporen wordt een steeds complexer proces, door de toename in onderzoeksgebieden en - mogelijkheden. Daarmee wordt de forensische keten langer en complexer. Bij DNA-onderzoek wordt de vraag 'van wie is het DNA?' steeds vaker gevolgd door de vraag 'hoe komt het DNA daar?'. Deze verschuiving van de vraag van 'bronniveau' naar 'activiteitsniveau' is over de gehele breedte van het forensisch onderzoek zichtbaar.

De meeste kennis en expertise op het gebied van forensics is gebundeld bij het Nederlands Forensisch Instituut (NFI). Het NFI levert in opdracht van klanten, kwalitatief hoogwaardige forensische diensten met behulp van state-of-the-art technologie en wetenschap. Het NFI verleent diensten aan klanten binnen de strafrechtelijke keten, zoals het Openbaar Ministerie (OM) en de politie. Ook kan een advocaat in een strafzaak de zaakofficier of de rechter-commissaris verzoeken om het NFI een onderzoek te laten uitvoeren. Het NFI levert daarnaast diensten aan andere personen of instanties, zoals het Joegoslavië Tribunaal, de Immigratie- en Naturalisatiedienst, buitenlandse politie of justitie of aan bijzondere opsporingsdiensten

Daar waar het aanbod dus gebundeld is, is de vraag gefragmenteerd. Door het Pieken in de Delta project CSI The Hague wordt getracht om te komen tot een bundeling van het aanbod om zodoende beter aan de vraag tegemoet te komen. CSI is een consortium waarin de volgende organisaties samenwerken onder penvoering van het NFI: Philips, TU Delft, TNO, E-Semble, Forensic Technical

---

<sup>5</sup> Het woord forensisch betekent 'de rechtspraak ten dienst staand' en stamt af van het Latijnse woord *forum* (markt), dat duidt op het openbare karakter van de rechtspraak.

Solutions, Capgemini, Thales, Noldus Information Technology, Chess Embedded Technology, Eagle Vision Systems, Haagse Hogeschool en Technology Investment Group.

Het project duurt drie jaar. De totale kosten bedragen bijna 5 miljoen. De consortiumpartners, het ministerie van EL&I en de Gemeente Den Haag financieren het project.

Ook op het gebied van forensics zien partijen in de regio Den Haag voor zichzelf de komende jaren kansen. Strategische issues waar zij in de komende jaren mee aan de slag zullen gaan en waar investeringskansen liggen zijn:

- ICT
- Accentverschuiving naar voortraject ('backward integration in de keten')
- Internationalisering

Een belangrijke ontwikkeling is de realisatie van een Forensics Fieldlab, een testfaciliteit waarin vraag en aanbod bijeen worden gebracht en nieuwe toepassingen in de praktijk worden getest. Dit fieldlab wordt in maart 2011 geopend.

# 5

## NAAR EEN VEILIGHEIDSCUSTER IN DE REGIO DEN HAAG

### 5.1

#### INLEIDING

Uit de voorgaande hoofdstukken blijkt dat er volop marktkansen zijn als het gaat om het thema veiligheid. Diverse trends en ontwikkelingen maken dat de vraag naar veiligheid de komende jaren verder zal stijgen en dat professionals voor nieuwe uitdagingen gesteld worden die bovendien steeds complexer worden. De snelheid waarmee nieuwe uitdagingen zich aandienen en de toenemende moeilijkheidsgraad maken dat partijen de handen ineen moeten slaan om problemen het hoofd te bieden en bovendien de ommezwaai te maken van reactief, naar proactief handelen en daarmee naar voren op te schuiven in de veiligheidsketen.

Het heeft alleen zin om echt in de veiligheidssector te investeren als er sprake is van een stevige economische basis en voldoende kwaliteiten in de regio. Dit fundament is aanwezig in de regio Haaglanden. De regio beschikt met 10.000 banen over massa en met een banenaanwas van meer dan 20 procent in vijf jaar tijd heeft de regio laten zien te beschikken over groeipotentieel en acceleratievermogen. De regio beschikt bovendien, met een (internationaal) ongeëvenaarde kennispositie, koopkrachtige klantorganisaties, veel kleine innovatieve bedrijven, een daadkrachtige overheid (blijkens de vele door de overheid ondersteunde piekenprojecten) en een uitgesproken en relevant profiel, over voldoende kwaliteiten.

Een sterk fundament is een *conditio sine qua non* om op veiligheid in te zetten, maar het is nog geen garantie voor succes. Er moet ook sprake zijn van energie bij betrokkenen en een wil om er de schouders onder te zetten. In de gesprekken, in de stakeholdersbijeenkomst en ook uit alle Pieken in de Deltaprojecten is gebleken dat er in de regio een brede en stevige ambitie bestaat bij stakeholders om meer samen op te trekken om problemen op te lossen en kansen te benutten.

De vraag is hoe de regio op de vele kansen in kan spelen. Het sleutelwoord is samenwerking. Daarvoor zullen eerst enkele knelpunten opgelost moeten worden, met name in de onderlinge verhoudingen tussen stakeholders. In hoofdstuk drie is geconstateerd dat er sprake is van een mismatch tussen vraag en aanbod in de veiligheidsmarkt. Aan de vraagzijde bij publieke klantorganisaties schort het aan een goed zicht op de markt, samenhang en aan investeringskracht en -bereidheid. De aanbodzijde is te versnipperd en te aanbodgedreven om de markt optimaal te



bedienen. Bedrijven werken nog onvoldoende samen, kennisvalorisatie vindt nog steeds te weinig plaats en er is sprake van een mismatch tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

## 5.2 DE STRATEGIE

### 5.2.1 Een nationale clusteraanpak

De dominante strategie voor de regio Den Haag is de ontwikkeling van een nationaal cluster veiligheid met Den Haag als belangrijk centrum. Zoals ook al bleek uit de in hoofdstuk 2 gepresenteerde foto moet Den Haag bij clusterontwikkeling over de grenzen van de eigen regio heen kijken. De regio kan met haar kwaliteiten en massa de regio voeren, maar zal de samenwerking moeten zoeken met complementaire regio's, zoals Brainport. Twente en Noord-Nederland, die alle drie sterk zijn op het gebied van veiligheid en technologie, Brainport met hightech systemen en materialen en Twente met sensortechnologie en nieuwe materialen en Noord-Nederland met sensortechnologie en veiligheid.

Met de clustervorming worden korte en krachtige lijnen tussen de vier O's gerealiseerd. Hierdoor ontstaan de noodzakelijke verbindingen tussen kennis, innovatie, productie en vermarkting. Met andere woorden: kennis en marktkansen worden effectief omgezet in producten en diensten. Verticale structuren zoals branche- en sectororganisaties ontbreken nagenoeg en zijn onvoldoende in staat om deze verbindingen te faciliteren. Clusterontwikkeling is daarop het antwoord.

### 5.2.2 Randvoorwaarden voor succesvolle clusterontwikkeling

Clustervorming gaat over de samenballing en vernieuwing van economische activiteiten. Het versterken van de onderlinge verhoudingen tussen bedrijven in een cluster leidt tot meerwaarde voor de regio. De toegevoegde waarde is groter wanneer de verbindingen in een cluster de klassieke indeling in branches doorkruisen. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan dwarsverbanden tussen veiligheid en sensortechnologie, nieuwe materialen, gezondheidszorg, financiële dienstverlening, ICT. Door verrassende verbindingen tussen bedrijven ontstaan nieuwe waardeketens.

Belangrijkste uitdagingen in de clusteraanpak zijn:

- Het beheersen van de complexiteit van het speelveld met uiteenlopende spelers die allemaal hun eigen individuele belangen, dynamiek, cultuur en taal hebben.
- Het vasthouden van het energieniveau. Bij de start is iedereen gemotiveerd, maar er dient snel zichtbaar resultaat te worden geboekt om partijen betrokken te houden. Dit vraagt een efficiënte aanpak die ook gericht is op 'quick wins'.
- Het zorgen voor voldoende transparantie tijdens het proces. Alle partijen zullen volledig moeten worden geïnformeerd over nieuwe ontwikkelingen

- Het bouwen aan een sterke vertrouwensbasis tussen partijen, waardoor er een bereidheid ontstaat om te delen en partijen elkaar opbrengsten gaan gunnen.
- Snel opstarten van de samenwerking. Veel initiatieven blijven lang in de analysefase hangen en velen daarvan blijven er in steken.

De aanpak die nodig is voor het cluster is afhankelijk van de doelstelling van het cluster. Is het cluster bijvoorbeeld exploratief (preconcurrentieel, verkennend en kennisgedreven) of exploitatief (product gedreven, gericht op businessdevelopment)? In Den Haag zal het cluster naar verwachting in eerste instantie een meer exploratief verkennend karakter hebben en zich gaandeweg doorontwikkelen naar een exploitatief cluster. Ook de levensfase van het cluster is bepalend voor de aanpak: verkeert het cluster in de initiële fase, de fase van opschaling, volwassenheid of heroriëntatie? Het cluster in de regio Den Haag staat nog maar aan het begin van de levenscyclus en dat heeft consequenties voor de aanpak.

Gelet op het feit dat Den Haag aan de vooravond staat van clusterontwikkeling op het gebied van veiligheid, zal in eerste instantie gefocust moeten worden op de strategische dimensie van clusterontwikkeling, waarin diverse randvoorwaarden voor succes kunnen worden onderscheiden:

- Inzicht in positie, kwaliteiten, marktontwikkelingen
- Een gezamenlijk richtpunt en koers, doelstellingen en ambities
- Een gezamenlijk programma als basis voor een duurzame samenwerking
- Een portfolio met innovatieve ideeën en goed portfoliomanagement
- Een brede mix van innovatiestimulering gericht op het genereren en selecteren van ideeën en het ontwikkelen en implementeren van deze ideeën.
- Een setting van open innovatie

Met de oprichting van The Hague Security Delta en met voorliggend rapport is de strategische dimensie al voor een deel ingevuld.

Simultaan daaraan zullen stevige stappen gezet moeten worden binnen de financiële dimensie. De afgelopen jaren waren de veiligheidsprojecten met het Pieken in de Delta programma vooral subsidiegedreven. Projecten werden geheel of gedeeltelijk vanuit de lokale, nationale en Europese overheid gesteund. Veel tijd is gaan zitten in het matchen en verknopen van budgetten.

In de komende jaren zal het accent meer moeten komen te liggen op het uitlokken van risicodragende investeringen, waarbij initiatieven steviger worden verbonden aan de winst- en verliesrekening van private organisaties of de doelstellingen van publieke organisaties. Bij maatschappelijk gewenste radicale innovaties blijft een dominante rol weggelegd voor de overheid, maar op andere terreinen zijn bedrijven en instellingen aan zet. Meer nog dan in de afgelopen jaren zullen voordelen voor deelnemers duidelijk moeten zijn. Projecten moeten worden voorzien van goede businessplannen waarmee alle partijen hun eigen kosten-baten analyse kunnen maken, risico's kunnen inschatten en op basis daarvan investeringsbeslissingen

kunnen innemen. Een innovatiebudget van de overheid is in die gevallen alleen nog nodig voor het afdekken van de onrendabele top in projecten.

Om tot investeringen te komen moet stevig ingezet worden op versterking van de relationele dimensie. Partijen moeten echt gaan samenwerken. Dat betekent dat de komende jaren stevig geïnvesteerd moet worden in het versterken van relaties. De gemeente Den Haag heeft daar met het aanstellen van een accountmanager veiligheid en economie een eerste stap in gezet.

Clusters gedijen alleen wanneer er sprake is van een groot onderling vertrouwen en er een wil is om er iets van te maken. Het is daarom beter te beginnen met een 'coalition of the willing' die bereid is kennis te delen en binnen deze coalitie te zorgen voor een sfeer van vertrouwen en gunnen door te investeren in persoonlijke relaties.

Tevens moeten flinke stappen gezet worden in de organisatorische dimensie.

Hiervoor kunnen we een aantal succesfactoren benoemen:

- Werk vanuit een 'vier O constellatie' en zorg daarin voor een goede mix van partijen.
- Zorg voor een heldere governancestructuur gericht op kennisdeling en samenwerking
- Zorg voor duidelijkheid over rollen, taken en bevoegdheden
- Zorg voor een bundeling van leiderschap, bijvoorbeeld met een board en wellicht een gezaghebbend boegbeeld
- Zorg voor een onafhankelijke broker, fixer of businesscoach
- Zorg dat de organisatie is toegesneden op de inhoudelijke opgaven (en niet andersom)

Hoe beter de regio Den Haag in staat is aan de bovenstaande randvoorwaarden te voldoen, des te groter is de kans dat het cluster veiligheid in de regio een succes wordt.

### 5.2.3 Strategische lijnen: focusgebieden en randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen

Clustervorming is dus de dominante strategie en deze zal moeten worden vertaald in een aantal strategische lijnen, waarbij onderscheid gemaakt moet worden tussen focusgebieden en meer randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen.

#### *Focusgebieden*

Het DNA en de structuurkenmerken van de regio Den Haag maken dat zij sterk is in het doorontwikkelen en vermarkten van nieuwe concepten rond majeure veiligheidsvraagstukken. De traditionele op technologie geënte clusterindeling uit de MIA veiligheid is hierop niet van toepassing. Den Haag moet het hebben van het leggen van de dwarsverbanden tussen de technologie en kennisclusters om tot

nieuwe oplossingen te komen. Op drie maatschappelijk en economisch relevante thema's heeft de regio Den Haag (inter)nationaal een economische en of kennispositie opgebouwd. Zoals reeds aangegeven in het vorige hoofdstuk zijn dit:

1. Urban security
2. Cyber security
3. Forensics

#### *Randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen*

Naast de ontwikkeling van het cluster moet gewerkt worden aan de invulling van een aantal randvoorwaarden. In de gesprekken met stakeholders en uit de internationale benchmark zijn de volgende lijnen naar voren gekomen:

- A. Verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
- B. Oplossen van marktperfecties aan de vraagzijde
- C. Ontwikkeling aantrekkelijke werklocaties
- D. Financiering
- E. Branding en marketing van de veiligheidsidentiteit van de regio Den Haag

Het bovenstaande vraagt om een programmatische (projectoverstijgende) benadering en om investeringen van organisaties die neerslaan in een gezamenlijke investeringsagenda. Deze agenda zal in de komende jaren moeten gaan ontstaan.

## **5.3 DE CONTOUREN VAN DE INVESTERINGSAGENDA**

### **5.3.1 Basisprincipes van een gezamenlijke investeringsagenda**

Een investeringsagenda geeft inzicht in het vermogen van de regio om projecten te genereren die bijdragen aan de internationale ambitie van de regio. De investeringsagenda is concreet als het gaat om het beoogde investeringsvolume, de projecttrekkers en de betrokken publieke en private partijen. Met de investeringsagenda committeren partijen zich op inhoud aan de gekozen route, het programma en de projecten. De agenda bevat businesscases: projecten die bijdragen aan de doelstellingen van de regio en tevens aan de doelstellingen van de deelnemende partijen. Op basis van deze 'doelvervlochten' zullen de betrokken partijen zelf investeren en hun verantwoordelijkheid nemen. De investeringsagenda vormt geen statische lijst met projecten, maar dient te worden beschouwd als een dynamische agenda met voortschrijdende investeringsprojecten. Projecten worden ter hand genomen, gerealiseerd en weer van de agenda afgevoerd. Nieuwe projecten zullen op de agenda terecht komen.

### **5.3.2 Focusgebieden**

#### **1. Urban security**

Urban security wordt door bedrijven en kennisinstellingen in de regio als een kansrijk domein gezien voor investeringen. De randvoorwaarden zijn aanwezig om urban security tot een succes te maken. De regio beschikt over relevante kennis op

dit terrein. Diverse in de regio gevestigde bedrijven bieden voor urban security relevante producten en diensten aan.

Binnen dit focusgebied is er, gezien het grote maatschappelijke belang van dit thema, een grote behoefte aan een launching customer. De gemeente zou deze rol op het thema urban security kunnen vervullen. Immers, wanneer Den Haag wil inzetten op security als belangrijke sector en beeldmerk voor stad en regio, dan moet het zelf ook 'smart save' zijn. Den Haag zou zich moeten ontwikkelen tot een showcase op het gebied van veiligheid. Dit kan als pilot worden vormgegeven.

Vanuit de hulpstructuur en met de overheid als betrokken klantorganisatie kunnen nieuwe investeringsprojecten ontstaan. Vanuit de eerder georganiseerde stakeholdertafel voor urban security zijn twee potentiële investeringscases geïdentificeerd die nadere uitwerking behoeven. Dit zijn:

#### *Vitale leefomgeving en detectie*

Met de focus op de kerntaken en de taakstellingen bij de politie zal de aanpak van de leefomgeving steeds meer in een netwerkverband aangepakt moeten worden. Veiligheidsdiensten als politie en brandweer opereren steeds meer op regionale schaal, terwijl lokale straatkennis nodig is. Juist andere (private) organisaties (zoals beveiligingsbedrijven en softwarebedrijven) zijn in staat om deze straatkennis te verzamelen en te vertalen naar informatie of inlichtingen.

Een aantal softwarebedrijven binnen en buiten de regio investeert al in deze opgave en werkt aan concepten voor 'smarter cities' waar veiligheid onderdeel van uitmaakt. Deze bedrijven onderschrijven de geschetste ontwikkeling en geven aan dat zij allerlei detectie-informatie (camerabeelden, maar ook warme en lichtsensoren) tot hun beschikking hebben en toepassingen hebben om deze te veredelen tot bruikbare informatie die bijdraagt aan een leefbare wijk en stad.

Stakeholders geven aan dat zij bereid zijn dit verder vorm te geven met de gemeente, waarbij de gemeente als initiator optreedt. Een belangrijke rol die de stakeholders de gemeente toedichten is het zoeken en aanboren van subsidie. Uit de themabijeenkomst bij de stakeholdertafel bleek dat private partijen graag mee doen aan het uitwerken van een businesscase (bijvoorbeeld vitale leefomgeving met behulp van detectiesystemen en concepten als woonwachters) en de know-how in de regio die bij bedrijven aanwezig is.

#### *Onderwijsstructuren*

Uit de discussie tijdens de themabijeenkomst bleek dat de regio Den Haag een goede naam heeft als het gaat op opleidingsprogramma's, maar dat versterking gewenst is. Met name op het thema Integrale Veiligheid, en minder op het reeds sterke curriculum Recht. De opleidingsprogramma's zijn bovendien nog te sterk op

Nederland gericht als 'marktgebied', terwijl volgens stakeholders vanuit het buitenland behoefte is aan 'de Nederlandse kijk op veiligheid.'

Volgens stakeholders liggen er dan ook investeringskansen op het universitair-wetenschappelijk niveau. De expertise op en werkwijze van het HBO niveau is daartoe bruikbaar. De universiteit van Leiden is al druk doende met de ontwikkeling van dat curriculum. De stad Den Haag zou als launching customer deze ontwikkeling moeten trekken. Belangrijke investeringspartners zijn brandweer en politie. Zij beschikken in het kader van Functioneel LeefstijdsOntslag over ervaren medewerkers die niet meer volledig op het primaire veiligheidsproces kunnen worden ingezet. Deze veiligheidspartners zijn bereid om kennis en kunde als investering in te brengen bij de verdere uitbouw van het opleidingscurriculum. Op deze wijze wordt actuele 'action based' kennis ingebracht.

## 2. Cyber security

### *Oprichting van een Expertisecentrum Cyber Security (ECS)*

Zoals ook al in hoofdstuk vier aan de orde kwam geldt voor cyber security dat het gaat om een groot economisch en maatschappelijk vraagstuk, dat de kennis over dit vraagstuk nog schaars en versnipperd is en dat de regio Den Haag een belangrijk kristallisatiepunt is om deze kennis te bundelen en op te schalen. Er is bij bedrijven en kennisinstellingen behoefte de krachten te bundelen om vanuit deze krachtenbundeling de opgave aan te pakken, marktkansen te benutten en concrete knelpunten op het gebied van cyber security aan te pakken.

De doelstelling van het ECS is vierledig:

1. Zorg dragen voor een integraal informatieoverzicht door informatie en kennisdeling, waardoor de problematiek in kaart wordt gebracht en een kennisbasis ontstaat voor het creëren van gezamenlijke oplossingen.
2. Zorg dragen voor een bundeling van operationele slagkracht, zowel als het gaat om de uitvoering als om innovatie in termen van nieuwe producten, diensten en processen.
3. Zorg dragen voor een goede koppeling tussen het vraagstuk en het benodigde juridische instrumentarium.
4. Het promoten en uitdragen van het nieuwe ambacht cyber security.

De contouren voor het ECS moeten nog verder worden uitgewerkt. In het centrum wordt informatie verzameld en versnipperde kennis gebundeld, er wordt een academy opgericht waarin opgedane kennis naar de praktijk wordt uitgerold richting de markt (door innovatie) en richting huidige professionals en nieuw talent

(opleidingen en trainingen, simulatie en de inrichting van een experience centre met behulp van serious gaming).

Cyber security wordt vooral gezien als een maatschappelijk opgave en daarmee ligt het primaat bij de rijksoverheid (ministeries van Defensie, BZK en Veiligheid en Justitie) en bij de lokale overheid (gemeente Den Haag) als het gaat om het realiseren van het ECS binnen de eigen regio. Dit betekent niet dat het ECS ook door deze partijen gefinancierd moet worden. Financiering gebeurt in een pps verband. De kosten voor het ECS beperken zich in eerste instantie tot middelen voor een locatie en procesgeld. Door partners wordt menskracht geleverd.

Beoogde founding fathers van het ECS zijn Fox IT, TNO, TuD, GOVCERT en het NFI. Dit partnerschap kan worden uitgebreid met een tweede schil van partijen, zoals IBM, Cisco, Siemens en eindgebruikers (banken, nutsbedrijven, etc.) die deelnemen op basis van een sluitende businesscase.

### 3. Forensics

Zoals aangegeven in hoofdstuk 4 zijn op het gebied van forensics de volgende marktkansen naar voren gekomen:

- ICT
- 'Backward integration in de keten'
- Internationalisering

#### *ICT*

Het gaat hier om het gebruik van ICT bij opsporing en preventie. Meer specifiek liggen de kansen op de volgende terreinen:

- Analyseren van complexe datastromen;
- Simuleren en voorspellen;
- Voortijdig opsporen en voorkomen;
- (voor)tijdig alarmeren;

De ambitie is om op deze terreinen tot concrete innovatieve ICT producten te komen.

Zo spreken stakeholders onder meer de ambitie uit om te komen tot een concept c.q. 'wereldstandaard' op het gebied van digitaal identiteitsmanagement.

Daarnaast vormen 'serious gaming' en 'virtual reality' een grote kans voor de sector met bewezen kwaliteiten in de regio Haaglanden, speciaal op het gebied van veiligheid. Haaglanden heeft een nationale positie in training op tactisch en strategisch niveau via serious gaming.

Een ander thema dat in dit kader genoemd wordt is 'augmented reality'. Augmented reality is een vakgebied dat zich hoofdzakelijk bezighoudt met het zo realistisch mogelijk toevoegen van computergemaakte beelden aan rechtstreekse, reële beelden.

Hoewel er reeds veel kennis op dit thema aanwezig is, is deze veelal nog gericht op deeloplossingen. Er is dan ook behoefte aan een bundeling van kennis en startopdrachten. De partners die hierbij in beeld zijn, zijn de universiteiten, kennisinstituten en kleine en grote bedrijven.

#### ***Backward integration in de keten***

De kans die hier wordt benoemd betreft de toepassingsverspreiding van de forensische methoden en technieken op basis van de nieuwe technologische forensische mogelijkheden. De ambitie richt zich daarmee ook op de transfer van kennis: de toepassing en ontwikkeling van bestaande en nieuwe technologie ten behoeve van preventie, opsporing en vervolging.

Bij de in hoofdstuk 4 genoemde CSI partners is veel relevante kennis reeds aanwezig. Het is zaak om deze efficiënt te bundelen in relatie tot de hierboven geformuleerde ambitie.

#### ***Internationalisering***

De ambitie hierbij is om de regio Den Haag te profileren als internationaal marktleider van de forensische dienstverlening voor de hele sector en daarmee ook de nodige internationale erkenning te verwerven. Veel relevante kennis is reeds aanwezig bij de verschillende kennisinstituten, maar ook bij de overheid en bij private partijen.

### **5.3.3 Randvoorwaardelijke ontwikkelingslijnen**

#### **A. Verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt**

##### ***Oprichting van een Centre of Expertise Veiligheid of Centrum voor Innovatief Vakmanschap***

Vanuit het MBO en het HBO zijn in 2010 investeringsagenda's ontwikkeld waarin een pleidooi wordt gehouden voor het creëren van een sterkere verbinding tussen het middelbaar en hoger beroepsonderwijs en de regionale innovatieagenda. Deze verbinding kan worden gelegd door de oprichting van centra voor innovatief vakmanschap (MBO) en Centres of Expertise (HBO). Om er in de regio voor te zorgen dat de verbinding wordt gelegd tussen het middelbaar en hoger beroepsonderwijs en het economische speerpunt veiligheid zou een dergelijk centrum opgericht kunnen worden. Het centrum vormt een open *community of practice* van ondernemers, wetenschappers, docenten en studenten. Er is sprake van een gedeeld eigenaarschap. De betrokken partners (onderzoekers, ondernemers,



onderwijs en de overheid) bepalen samen de strategie op basis van een gezamenlijke ambitie en visie.

Het centrum draagt bij aan de innovatiekracht van ondernemers door onder meer talent op te leiden dat aansluit bij de innovatieopgaven van ondernemers. (Consortia van) ondernemers brengen vraagstukken, kennis en technologie in en krijgen kennis en uitvoeringscapaciteit tot hun beschikking om de vraagstukken om te zetten in nieuwe producten, diensten, processen en markten. Bovendien krijgen ze toegang tot talent met op maat gesneden kennis en kunde. Voor de Academie Bestuur, Recht en Veiligheid (Haagse Hogeschool) is het netwerk met bedrijven voldoende sterk om een dergelijk centre als businesscase op te zetten. In 2012 zou hiervoor geld vanuit OCW via het Platform Bèta Techniek beschikbaar komen voor de initiële investering. Het gedeeld eigenaarschap vertaalt zich vervolgens in een gezamenlijke exploitatiebeposting van het centrum.

#### **B. Oplossen van marktimperfecties aan de vraagzijde**

In hoofdstuk 3 is geconstateerd dat zowel aan de vraag- als de aanbodzijde van de veiligheidsmarkt ruimte is voor verbetering. Aan deze marktimperfecties wordt in elk geval gewerkt via de focusgebieden waarop bedrijven, kennisinstellingen en publieke klantorganisaties samenwerken. Daarnaast kunnen activiteiten worden ondernomen om de marktomstandigheden te optimaliseren. Te denken valt aan:

- *Leg meer focus op de internationale markt.* Geconstateerd wordt dat de Nederlandse thuismarkt voor veel bedrijven te klein is of dat een eenzijdige oriëntatie op de Nederlandse markt te grote risico's met zich meebrengt. Het beoogde cluster zou zich daarom ook op de buitenlandse markt moeten richten. Om deze markt succesvol te kunnen betreden hebben kennisinstellingen, bedrijven en overheid elkaar hard nodig.
- *Professionalisering van de inkoop.* Inkoopende organisaties zouden zich bij het formuleren van de vraag, het smeden van coalities en het initiëren en managen van projecten kunnen laten ondersteunen met state of the art procesmatige en expertmatige kennis en expertise. Het ministerie van Defensie is hier al mee aan de slag. Zij transformeert van een ontwikkelende naar een inkoopende organisatie. TNO Defensie en veiligheid ondersteunt het ministerie om smart buyer te worden door met defensie bestekken te schrijven en programma's van eisen te maken.
- *Organiseren van marktconsultaties.* Veel inkooporganisaties zijn niet bekend met wat de markt aan oplossingen te bieden heeft. Ze zijn niet gewend het oor bij bedrijven te luisteren te leggen. Bedrijven kunnen juist een bijdrage leveren aan oplossingen voor veiligheidsvraagstukken. Klantorganisaties zouden er goed aan doen marktconsultaties te organiseren om de dialoog met het bedrijfsleven op te starten en te kanaliseren. Door invoering van de marktconsultaties worden de informatiestromen vanuit het bedrijfsleven gebundeld.
- *Bundeling van de vraag.* Bundeling van vraag zal geïnitieerd moeten worden door het ministerie van BZK, door opschaling mogelijk te maken, aanpassing van de sturingsfilosofie en gezamenlijke visievorming op het thema veiligheid. Voor

een aanpassing van de decentrale sturingsfilosofie van het ministerie van BZK lijkt voorlopig nog onvoldoende draagvlak te zijn en is bovendien een proces van lange adem. Met de komst van het nieuwe kabinet nemen de kansen op de formatie van één nationale politie toe. Dit zal zeker helpen bij het bundelen van de articulatie van de vraag. Momenteel beschikt het ministerie van BZK niet over een integrale veiligheidsvisie. Het gehele veiligheidsspectrum is verspreid ondergebracht bij de DG en bij drie van de vier directeuren. Een gezamenlijke visie van het departement zou richting kunnen geven aan de vraag en daarmee aan de aanbodontwikkeling.

- *Zorg voor een landelijk industriebeleid.* De veiligheidsmarkt is een sterk politiek gestuurde markt. Bestuurders, beleidsmakers en beslissers hebben onvoldoende besef van de economische implicaties van hun handelen. Bovendien hebben zij een gekleurd beeld van de markt. De sector heeft daarom baat bij een industriebeleid van de overheid en het bedrijfsleven.

### C. Ontwikkeling aantrekkelijke werklocaties

#### *De Securitycampus*

Door diverse partijen in de regio is geopperd dat Den Haag moet beschikken over een Securitycampus waar bedrijven, kennisinstellingen en onderwijsinstellingen zich in elkaars directe nabijheid kunnen vestigen. De campus biedt ruimte voor innovatieve grotere en kleinere bedrijven en kennisinstellingen. Het vormt daarmee het fysieke kristallisatiepunt voor het veiligheidscluster in de regio. Op de campus draait het om open innovatie, waarbij bedrijven en instellingen elkaar inspireren door het delen van kennis en ervaring. Daardoor komen innovaties sneller en goedkoper tot stand en zijn ze van betere kwaliteit. Dit biedt belangrijke concurrentievoordelen in een competitieve markt. Mogelijk onderdeel van de campus is het delen van faciliteiten. Bedrijven en instellingen kunnen gebruik maken van de aanwezige infrastructuur zonder daar zelf in te hoeven investeren, maar kopen in wat ze zelf niet in huis hebben.

### D. Financiering

Zoals ook gesteld in paragraaf 2.3 is het de uitdaging om nu meer chemie te creëren tussen kennisinstellingen, bedrijven en de internationale organisaties zoals Europol en OPCW en het doorwerken aan verdergaande uitwisseling tussen de Haagse kennispijlers *vrede en recht* enerzijds en *veiligheid* anderzijds. Met vereende kracht zou toegewerkt moeten worden naar Haagse deelname in een Europese subsidie-aanvraag.

Door met financiële middelen projecten aan te jagen, gericht op investeringsbevordering en verbetering van samenwerking wordt de regio Den Haag interessanter voor bestaande en nieuwe bedrijven. Pieken in de Delta heeft dit in de afgelopen jaren bewezen. Bedrijven en kennisinstellingen zien voor de gemeente de volgende aanvullende mogelijkheden:

- Zorg voor een ontwikkelfonds van waaruit de overheid businesscases kan opstarten en meefinancieren. Dit fonds dient losgekoppeld te zijn van de gemeentelijke begroting. Het fonds kan een revolverend karakter hebben.
- Stimuleer samenwerking door 'tenders' en 'proposals' e.d. op het gebied van veiligheid uit te zetten.
- Zorg voor een inkoopbeleid dat toegankelijk is voor innovatieve MKB-ers.

#### E. Regionale branding en marketing

Ambities en successen moeten uitgedragen worden. De regio Den Haag moet als trekker van het nationale cluster veiligheid op de drie genoemde thema's op de kaart worden gezet. Het 'vermarkten' van een regio begint met het scherp krijgen van de regionale identiteit. Het gaat om antwoorden op vragen als: "Wat is de kracht van onze regio? Waarin onderscheidt deze regio zich van anderen?" Uit het onderzoek is een aantal aangrijpingspunten voor de regionale branding naar voren gekomen. De kracht van de regio in essentie is:

- Op veiligheid krachtig geprofileerde regio met beeldbepalende internationale organisaties
- Unieke kennispositie op het gebied van defensie en veiligheid met toonaangevende kennisinstituten
- Kristallisatiepunt van koopkrachtige klantorganisaties
- Collectief besef van het belang van veiligheid voor de regio: groot draagvlak voor ontwikkeling
- Sterk in conceptontwikkeling
- Aanwezigheid van toonaangevende bedrijven, omgeven door innovatief MKB

Een concrete kans om de regio op het gebied van veiligheid te promoten is het World Foresight Forum. Op 14 en 15 april 2011 vindt er een grote summit plaats in Den Haag waarop ongeveer 150 internationale prominenten namens de internationale vier O's samen komen. De beoogde opbrengst: een 'Roadmap for a shared future'. Deze summit zal een belangrijke impuls geven aan het profiel van Den Haag. Bij de internationale profilering op het gebied van veiligheid kan hiervan gebruik gemaakt worden.

## 5.4 SUCCESFACTOREN VOOR DE AANSTURING VAN HET CLUSTER

Het succes van het cluster staat of valt met een goede aansturing. Hieronder benoemen we vier succesfactoren op het gebied van governance en organisatie, waarbij, bij de (door)ontwikkeling van The Hague Security Delta, rekening dient te worden gehouden:

1. Een nieuwe stijl van besturen: van government naar governance
2. Bundeling van bestuurlijk leiderschap
3. Bundeling van uitvoeringskracht

#### 4. Werken aan businesscases vanuit een vier O constellatie

##### 5.4.1 Een nieuwe stijl van besturen: van government naar governance

In de regio Den Haag speelt de overheid een prominente rol op sociaal- economisch en ruimtelijk terrein. De economische dynamiek in een regio vloeit echter voort uit investeringsbeslissingen van het bedrijfsleven. Duurzame innovatie en economische ontwikkeling lopen dan ook altijd via de verlies- en winstrekening van ondernemingen. Een goede interactie met de onderwijs- en onderzoeksinstellingen en een voorspelbaar, koersvaste overheid ondersteunen dit proces.

In navolging van andere regio's en grote steden verdient het aanbeveling om in de regio Den Haag ten aanzien van het cluster veiligheid de bestuursstijl hierop toe te snijden. Overheden, ondernemers, onderzoek- en onderwijsinstellingen bundelen de krachten in een horizontaal netwerk, waarbij de focus ligt op het oplossen van problemen en het benutten van kansen. De ontwikkeling en realisatie van de economische strategie, vertaald in een investeringsagenda, wordt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de vier O's. 'Government' verschuift daarmee naar 'governance'. De nadruk bij governance ligt op het vormen van een meer samenwerkingsgerichte stijl van besturen.

De introductie van deze 'new-governance' betekent voor de regio Den Haag een herdefiniëring van de rol van de overheid. De rol van de overheid wordt meer die van facilitator van maatschappelijke processen en deelnemer aan maatschappelijke coalities. Met deze rolopvatting vergroot de overheid haar slagkracht. Punt van aandacht is de democratische inbedding. De nieuwe rol vraagt een zorgvuldige politiek-bestuurlijke besluitvorming om de inzet van de overheid democratisch te kunnen rechtvaardigen en het algemeen belang veilig te stellen. De aansturing van het cluster veiligheid op basis van deze (new) governance benadering impliceert:

- Een verschuiving van instituties naar netwerken en een herdefiniëring van de rollen van deelnemende partijen met een coördinerende en faciliterende overheid.
- Een gezamenlijke integrale (investerings)agenda van en aansturing op hoofdlijnen door de vier O's.
- Samenwerking op basis van gelijkwaardigheid en besluitvorming op basis van argumenten.

##### 5.4.2 Bundeling van bestuurlijk leiderschap

Om partijen horizontaal te verenigen is het wenselijk een platform van sleutelspelers uit de vier O's in te richten, bijvoorbeeld in de vorm van een bestuurlijke clusterboard. In deze board wordt het leiderschap binnen de regio gebundeld. Hier ligt de regiefunctie wat betreft het realiseren van de algemene doelen, worden de clusterstrategie en de voortgang op de randvoorwaardelijke

ontwikkelingslijnen integraal bewaakt en er wordt gewerkt aan een stevige branding van de regio.

In een dergelijk board hebben bestuurders vanuit de verschillende O's op persoonlijke titel zitting. De leden hebben een sterke binding met de regio Den Haag en het cluster veiligheid die verder reikt dan een algemene betrokkenheid. Het gaat om een weloverwogen vervlechting van het algemeen belang en het belang van de eigen organisatie als randvoorwaarde voor maximaal commitment. Leden hebben niet bij toeval zitting, maar worden gevraagd uit hoofde van hun functie en omdat zij een belang zien voor de eigen organisatie. Leden zorgen derhalve voor een goede voorspraak en terugkoppeling met hun eigen organisaties. Een dergelijk platform bestaat idealiter uit circa 10-15 leden, waardoor het slagvaardig kan optreden en toch een brede vertegenwoordiging van economische stakeholders kent.

Een bestuurlijk platform kan een aantal verschillende rollen en taken vervullen zoals:

- Het vaststellen van de clusterstrategie en de investeringsagenda vast.
- Het bewaken van de gestelde doelen en het proces dat tot het beoogde resultaat moet leiden.
- Het bewaken van de samenhang tussen programmalijnen.
- Het aanbrengen van focus en richting geven aan de uitvoeringsinspanningen.
- Kansen identificeren voor nieuwe businesscases.
- Beoordeling van businesscases vanuit de gestelde doelen en verrijking van de cases door de inbreng van kennis en eigen netwerken.
- Het adviseren, gevraagd en ongevraagd, van het overheidsbestuur op gemeentelijk, provinciaal en rijksniveau.
- Het bijsturen op basis van monitoring en evaluatie.

In veel regio's wordt bij cluster- of een valley-ontwikkeling een boegbeeld benoemd die 'de sprint kan aantrekken voor het peloton'. Een onafhankelijke persoon met gezag die partijen in en buiten de regio verbindt, die de taal van de vier o's spreekt, die in staat is ingangen te creëren bij relevante spelers buiten de regio en die ingezet kan worden bij de branding van het cluster. Dit kan ook voor het veiligheidscluster in de regio Den Haag worden overwogen.

#### 5.4.3 Bundeling van uitvoeringskracht

De uitvoering en ondersteuning van de clusterontwikkeling moet in de regio goed belegd worden. Bij voorkeur wordt er geen nieuwe intermediaire partij opgericht, maar wordt het eigenaarschap in de uitvoering belegd bij een kleine en slagvaardige netwerkorganisatie. Er wordt daarbij zoveel mogelijk gebruik gemaakt van bestaande intermediaire partijen en uitvoeringsorganisaties binnen het economische domein, waarbij capaciteit beschikbaar wordt gesteld voor het realiseren van de clusterdoelen. In de regio Den Haag zijn dit de Kennisalliantie Zuid-Holland, de Kamer van Koophandel Den Haag en Syntens. Vanuit de compacte

netwerkorganisatie moet de strategie feitelijk tot uitvoering worden gebracht, bijvoorbeeld door invulling van de volgende taken die dienen te worden opgepakt bij clusterontwikkeling:

- secretariaatsvoering van het bestuurlijke platform;
- programmamanagement: vitaal houden van de strategie, zowel wat betreft inhoud als proces;
- zorg dragen voor voldoende ontwikkel- en implementatiekracht. De organisatie voert zelf niet uit, maar brengt in haar eigen taken focus aan en vormt coalities, delegeert en jaagt aan;
- positionering en communicatie;
- verwerven van financiële middelen;
- organisatie en ondersteuning van clustervorming;
- netwerkonderhoud.

#### 5.4.4 Werken aan businesscases vanuit een vier O constellatie

De vier O's dienen aan de slag te gaan met de uitwerking en realisatie van concrete businesscases. Dit kan door het formeren van ronde tafels rond de focuspunten in het veiligheidscluster: forensics, cyber security, urban security en wellicht ook vitale infrastructuur. De deelnemers aan deze ronde tafels zijn 'eigenaar' van en verantwoordelijk voor de realisatie van het betreffende focuspunt of subcluster. Zij zetten de strategie voor het subcluster uit, initiëren projecten, dragen bij aan het (door)ontwikkelen van cases en voeren regie op de uitvoering. Vanuit de tafels wordt de agenda van onderop vitaal gehouden. De samenstelling kan veranderen wanneer de opdracht of de voor een fase benodigde competenties wijzigen. De tafels kunnen worden ondersteund vanuit de netwerkorganisatie of de bestaande intermediaire en uitvoeringsorganisaties.



## BIJLAGE 1: GESPRESKPARTNERS VEILIGHEIDSCLUSTER DEN HAAG

Naam	Organisatie
Dhr. Cor Groen	Ministerie van EL&I
Dhr. Michiel van der Duin	Ministerie van Binnenlandse Zaken
Dhr. Henk Geveke	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Rob Dekker	Ministerie van Defensie
Dhr. Louis Genet	Gemeente Den Haag
Dhr. Erik van der Rijt	Gemeente Den Haag
Dhr. Kees d'Huy	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Robin de Haas	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Paul Vierveijzer	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Martijn Boosman	E-Semble
Dhr. Joost Beerthuis	E-Semble
Dhr. Max Remerie	Siemens Nederland
Dhr. Roel Aldenkamp	Siemens Nederland
Dhr. Michel Quillé	Europol
Dhr. Nonninger	Europol
Dhr. Ilja Bosen	IB Consultancy
Dhr. Alexandre Custaud	IB Consultancy
Dhr. Leon de Bruijn	Zwijger Security
Mevr. Emmy van Halder	PSIC
Dhr. Michel Rademaker	HCSS
Dhr. Marcel van der Steen	NFI
Dhr. Adriaan Smits	Thales
Dhr. Ron Knaap	Trigion
Dhr. Rob Brons	Haagse Hogeschool
Dhr. Frans Copini	ISETI
Dhr. Henri van Mil	Brainport Development
Dhr. Lennart Silvis	Netherlands Water Partnership
Dhr. Fred Streefand	IBM Nederland
Dhr. Ronald Prins	FoxIT Delft
Dhr. Ben Hoefnagels	CityGis
Dhr. Ben Ale	TU Delft



Dhr. Edwin Bakker	Clingendael
Dhr. Tjark Tjin a Tsoi	NFI
Dhr. Kevin Scheid	NC3A
Dhr. Erwin van der Linden	Kennisalliantie
Dhr. Ton Rijkerkerk	Kamer van Koophandel Den Haag
Dhr. Victor de Jong	Kamer van Koophandel Den Haag

## BIJLAGE 2: DEELNEMERS

### STAKEHOLDERSBIJeenKOMST 2 DECEMBER 2010

Naam	Organisatie
Dhr. Cor Groen	Ministerie van EL&I
Dhr. Michiel van der Duin	Ministerie van Binnenlandse Zaken
Dhr. Henk Geveke	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Louis Genet	Gemeente Den Haag
Dhr. Erik van der Rijt	Gemeente Den Haag
Dhr. Marcel van der Klaauw	Gemeente Den Haag
Dhr. Boy Kodde	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Robin de Haas	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Eric Luijff	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Rene Willems	TNO Defensie en Veiligheid
Dhr. Martijn Boosman	E-Semble
Dhr. Joost Beerthuis	E-Semble
Dhr. Gijsbert Huygen	Siemens Nederland
Dhr. Johan de Wit	Siemens Nederland
Dhr. Andor Buding	Siemens Nederland
Dhr. Jack Ruibing	Veiligheidsregio Haaglanden
Mevr. Merel Jonker	IB Consultancy
Dhr. Sjoerd van der Molen	IB Consultancy
Dhr. Leon de Bruijn	Zwijger Security
Mevr. Emmy van Halder	PSIC
Dhr. Michel Rademaker	HCSS
Dhr. Marcel van der Steen	NFI
Mevr. Erica Rietveld	NFI
Dhr. Erwin van Eijk	NFI
Dhr. Adriaan Smits	Thales
Dhr. Ron Knaap	Trigion
Dhr. John Jansen	NIDV
Dhr. Frans Copini	ISETI
Dhr. Rolf Oosterloo	Campus Den Haag
Dhr. Mark Dechesne	Campus Den Haag

Dhr. Fred Streefland	IBM Nederland
Mevr. Lara Godschalk	IBM Nederland
Mevr. Haydee Sheombar	IBM Nederland
Dhr. Ronald Prins	FoxIT Delft
Dhr. Hans Henselen	FoxIT Delft
Dhr. Menno van der Marel	FoxIT Delft
Dhr. Ben Hoefnagels	CityGis
Dhr. Martijn Warnier	TU Delft
Dhr. Willem van Spanje	DelftTech
Dhr. Mason Ethard	West-Holland Foreign Investment Agency
Dhr. Willem Veldhoven	Nato C3 Agency
Dhr. Gert de Vries	Nctb
Dhr. Ton Rijkerkerk	Kamer van Koophandel Den Haag
Dhr. Victor de Jong	Kamer van Koophandel Den Haag
Dhr. Harm van Nieuwenhuizen	Cisco
Dhr. Joep Remkes	Cisco
Dhr. Toon Akkermans	NCIM Group
Mevr. Joyce Kornet	NCIM Group
Mevr. Annemarie Zielstra	NICC
Dhr. Jan van Veenen	HEC
Dhr. Paul Sinning	Twynstra Gudde
Dhr. Chris Veenstra	Experian
Dhr. Jan Wind	KIVI NIRIA

Auteurs: Erwin van Rooijen  
Bas Doets  
Ad Bourgonje

B&A Consulting bv  
Prinses Margrietplantsoen 87  
Postbus 829  
2501 CV Den Haag

t 070 - 3029500  
f 070 - 3029501

e-mail: [info@bagroep.nl](mailto:info@bagroep.nl)  
http: [www.bagroep.nl](http://www.bagroep.nl)

In opdracht van:  
Gemeente Den Haag en het ministerie van Economische Zaken,  
Landbouw en Innovatie.

Inlichtingen:  
Gemeente Den Haag, 070-3537790



Gemeente Den Haag



Ministerie van Economische Zaken,  
Landbouw en Innovatie

