

Prijsvragen

Een effectief beleidsinstrument?





Prijsvragen

Een effectief beleidsinstrument?

December 2007

 www.symbio6.nl

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Symbio6.



Inhoudsopgave

Samenvatting.....	5
1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding onderzoek	6
1.2 Onderzoeksvragen.....	6
1.3 Afbakening	6
1.4 Opbouw onderzoeksrapport	6
2. Opzet onderzoek.....	7
2.1 Kwantitatief.....	7
2.2 Kwalitatief.....	7
2.3 Participatieladder.....	8
3. Prijsvragen in de publieke sector	9
3.1 Definitie prijsvraag.....	9
3.2 Kenmerken prijsvraag	9
3.3 Typen prijsvragen.....	10
3.4 Doelgroepen	12
3.5 Thematiek.....	13
4. Resultaten	14
4.1 Waarom een prijsvraag?.....	14
4.2 Realisatie doelen	14
4.3 Follow-up	15
4.4 Spin-off.....	16
4.5 Knelpunten in de uitvoering	16
5. Analyse.....	17
5.1 Opvallende bevindingen.....	17
5.2 Geen grondige afweging vooraf	17
5.3 Weinig originele ideeën	17
5.3.1 Onvoldoende baten.....	17
5.3.2 Kennisbescherming onvoldoende	18
5.3.3 Concurrentie geeft minder inspiratie.....	19
5.3.4 Vage opdracht	19
5.3.5 Korte indieningstermijn	19
5.3.6 Not invented here syndroom	19
5.3.7 Uitzonderingen	20
5.4 Prijsvragen zijn mediageniek	20
5.4.1 Publicitaire kracht	20
5.4.2 Ludieke thema's	21
5.4.3 Publicitaire momenten.....	21
5.5 Tijdrovende organisatie.....	23
6. Conclusies	24
6.1 Prijsvraag meer doel dan middel.....	24
6.2 Prijsvraag niet effectief voor vernieuwing	24
6.3 Prijsvraag wel effectief voor publiciteit	24
6.4 Paradox van de prijsvraag	25
6.5 Organisatie prijsvraag onderschat	25
7. Checklist prijsvraag.....	26
Stap 1: Stel beleidsdoel en doelgroep vast	26
1.1 Herformuleer probleem	26
1.2 Kies het juiste abstractieniveau	26



1.3 Benoem doel prijsvraag.....	26
1.4 Stel doelgroep(en) vast.....	27
Stap 2: Prijsvraag juiste beleidsinstrument?.....	27
2.1 Stel gewenste participatie en type prijsvraag vast.....	27
2.2 Is een prijsvraag het juiste beleidsinstrument?.....	28
Stap 3: Voorbereiding prijsvraag	29
3.1 Inventariseer lessen uit eerdere prijsvragen	29
3.2 Zelf doen of uitbesteden?	29
3.3 Opzet prijsvraag	30
3.4 Prijzen.....	31
3.5 Informatievoorziening aan deelnemers	31
3.6 Juridische aspecten	32
Stap 4: Publicatie prijsvraag.....	33
4.1 Publiciteit lancering prijsvraag.....	33
4.2 Informatiedag	33
Stap 5: Uitslag prijsvraag	33
5.1 Jurering inzendingen	33
5.2 Analyse inzendingen	34
5.3 Prijsuitreiking	34
5.4 Inzendersboek.....	34
5.5 Eindpunt of startpunt?	34
Stap 6: Evaluatie prijsvraag.....	35
Bijlage 1, over Symbio6.....	36
Bijlage 2, overig onderzoek Symbio6	37
Bijlage 3, onderzochte prijsvragen.....	38
Bijlage 4, voorbeeld reglement prijsvraag	41
Bijlage 5, begrippenlijst	44



Samenvatting

Overheden en maatschappelijke organisaties maken steeds vaker gebruik van prijsvragen. Een prijsvraag gaat een stap verder dan andere beleidsinstrumenten door het probleemoplossend vermogen volledig bij buitenstaanders te zoeken. Wat is de effectiviteit van het beleidsinstrument prijsvragen binnen de publieke sector en hoe is dit te verbeteren?

De meest opvallende bevindingen uit het onderzoek naar de effectiviteit van prijsvragen zijn:

- prijsvraag meer doel dan middel;
- prijsvragen leveren weinig originele ideeën op;
- prijsvragen zijn een mediageniek beleidsinstrument;
- het organiseren van prijsvragen kost meer tijd dan verwacht.

De vorm, een prijsvraag, staat vaak bij voorbaat vast. Een prijsvraag is daarmee meer een doel dan een middel. Van tevoren wordt nauwelijks nagedacht over doelstellingen van het beleid en de meest effectieve manier om die te bereiken. Een afweging met alternatieve beleidsinstrumenten komt weinig voor.

Ideeën- en projectenprijsvragen zetten nauwelijks aan tot vernieuwing. Mogelijke oorzaken zijn onvoldoende baten voor deelnemers en een te eenzijdig geregelde kennisbescherming.

Een belangrijk kenmerk van prijsvragen is concurrentie, dit remt mogelijk de creativiteit.

Verder blijkt vernieuwing veelal niet het daadwerkelijke doel van een prijsvraag te zijn.

De meeste onderzochte prijsvragen wisten goed in het nieuws te komen. De kracht van een prijsvraag ligt vooral in het genereren van publiciteit. Een prijsvraag is daarom erg geschikt voor het aanzwengelen van maatschappelijke discussies en het versterken van het imago.

De capaciteit die nodig is voor het organiseren van een prijsvraag wordt vaak onderschat. Een beleidsmedewerker moet het erbij doen, terwijl het wel tot een dagtaak kan uitgroeien.

De twee en derde conclusie leiden tot een vreemde paradox. Prijsvragen worden als beleidsinstrument vooral tijdens beleidsontwikkeling ingezet om ideeën te verzamelen terwijl de kracht juist in publiciteit ligt, waar het vooral tijdens de beleidsuitvoering om gaat.

Het onderzoeksrapport eindigt met praktische aanbevelingen in de vorm van een checklist voor het opzetten van een prijsvraag:

- Stap 1: Stel beleidsdoel en doelgroep vast
- Stap 2: Prijsvraag juiste beleidsinstrument?
- Stap 3: Voorbereiding prijsvraag
- Stap 4: Publicatie prijsvraag
- Stap 5: Uitslag prijsvraag
- Stap 6: Evaluatie prijsvraag

Wij hopen dat dit onderzoek een bron van inspiratie voor u is om prijsvragen effectief als beleidsinstrument in te zetten.

Symbio6

Feedback gevraagd

Wij horen graag uw feedback op ons onderzoek. Opmerkingen, suggesties en aanvullingen kunt u sturen naar: prijsvragen@symbio6.nl. In de volgende versie van dit onderzoek zullen wij deze feedback verwerken.



1. Inleiding

1.1 Aanleiding onderzoek

Als adviesbureau voor vernieuwing in de non-profit is Symbio6¹ als procesbegeleider en adviseur veelvuldig betrokken bij verandertrajecten in de publieke sector. Wij begeleiden hiervoor regelmatig brainstorms. Om een frisse kijk op de zaak te krijgen nodigt Symbio6 veelvuldig friskijkers² uit bij deze brainstorms.

Een prijsvraag gaat nog een stap verder dan een brainstorm door het probleemoplossend vermogen volledig bij buitenstaanders te zoeken. Het lijkt erop dat steeds meer organisaties gebruik maken van prijsvragen. Symbio6 is nieuwsgierig wat in de praktijk de effectiviteit is van een dergelijke aanpak: een prijsvraag als beleidsinstrument.

1.2 Onderzoeksvragen

In dit onderzoek staat de volgende probleemstelling centraal:

Wat is de effectiviteit van het beleidsinstrument prijsvragen binnen de publieke sector en hoe is dit te verbeteren?

Deze centrale probleemstelling is op te splitsen in de volgende onderzoeksvragen:

- Waarom kiezen organisaties in de publieke sector voor het instrument prijsvraag?
- In hoeverre worden de doelstellingen ook daadwerkelijk gerealiseerd?
- Wat is er met de uitkomsten van de prijsvraag gedaan?
- Wat zijn de belangrijkste spin-off effecten van een prijsvraag?
- Wat zijn de belangrijkste knelpunten bij de uitvoering van een prijsvraag?

1.3 Afbakening

Symbio6 richt zich in dit onderzoek op prijsvragen in de non-profit sector. In het onderzoek worden naast prijsvragen van de overheid ook prijsvragen van maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen meegenomen. Prijsvragen over commerciële producten zijn buiten beschouwing gelaten.

Om de effectiviteit daadwerkelijk te kunnen beoordelen zijn vooral prijsvragen onderzocht die inmiddels zijn afgerond.

1.4 Opbouw onderzoeksrapport

In hoofdstuk 2 gaat in op de opzet van het onderzoek. De verschillende typen prijsvragen worden in hoofdstuk 3 besproken. De onderzoeksvragen zijn beantwoord op basis van de deskresearch en de interviews in hoofdstuk 4. De resultaten worden vervolgens nader geanalyseerd in het volgende hoofdstuk. Hoofdstuk 6 geeft een antwoord op effectiviteit van prijsvragen.

Het onderzoeksrapport eindigt met praktische aanbevelingen in de vorm van een checklist voor het opzetten van een prijsvraag. Hiermee is de effectiviteit van een prijsvraag te verbeteren.

¹ Zie bijlage 1 voor meer over Symbio6.

² Zie voor meer over friskijkers: www.friskijkers.nl



2. Opzet onderzoek

2.1 Kwantitatief

Aan de basis van dit onderzoek naar de effectiviteit van prijsvragen in de publieke sector ligt uitgebreide deskresearch. Hierbij is een database opgebouwd met meer dan 100 prijsvragen die de afgelopen jaren binnen de publieke sector zijn uitgeschreven (zie bijlage 3).³

2.2 Kwalitatief

Via een uitgebreid telefonisch interview zijn een elftal prijsvragen nader onder de loep genomen. Bij de selectie van deze prijsvragen is vooral gekeken naar variatie in doelstellingen, aanpak en deelnemers.

Nader onderzochte prijsvragen:

- Ontwerpwedstrijd voor een nieuw relatiegeschenk (provincie Limburg)
- Ideeënwedstrijd over hinder aan het spoor tijdens werkzaamheden (ProRail)
- Ideeënwedstrijd over regionale spoorlijnen (ProRail)
- Essaywedstrijd over open innoveren (Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid)
- Ideeënwedstrijd voor meervoudig ruimtegebruik (provincie Gelderland)
- Ideeënwedstrijd voor herbestemming van het gebouw van de Amerikaanse ambassade (gemeente Den Haag)
- Ideeënwedstrijd voor gebruik van baggerspecie in terpen (Rijkswaterstaat)
- Ideeënwedstrijd voor Duurzame Dinsdag (gezamenlijke milieuorganisaties)
- Ontwerpwedstrijd voor de inrichting van de Dokhaven in 2020 (Ontwikkelingsmaatschappij Stadhavens Rotterdam)
- Internationale ideeënwedstrijd over vernieuwende ICT-toepassingen in de publieke ruimte (STROOM)
- Ideeënwedstrijd over leefbaarheid en veiligheid (gemeente Zoetermeer)
- Ideeënwedstrijd over opvoeding door sport (ministerie van VWS)

Om gevoel te krijgen voor het perspectief van de indiener hebben de onderzoekers zelf als deelnemer aan drie prijsvragen meegedaan:

- ideeënwedstrijd ProRail over hinder aan het spoor tijdens werkzaamheden;
- ideeënwedstrijd ProRail over regionale spoorlijnen;
- essaywedstrijd van de Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid over open innoveren.

³ De lijst met onderzochte prijsvragen is niet uitputtend, maar bevat de bekendste prijsvragen van de afgelopen jaren. De grootste categorie blijken prijsvragen op het gebied van de ruimtelijke ordening te zijn. In deze categorie zijn met name prijsvragen geselecteerd met een maatschappelijke dimensie.



2.3 Participatieladder

Prijsvragen bestaan er in vele soorten en maten. Om dit beter te kunnen analyseren is gebruik gemaakt van de participatieladder. Het betrekken van derden in het beleidsproces is vaak een onderliggend doel van een prijsvraag. De participatieladder geeft hiervoor een mooi kader door de rol van een actoren in het beleidsproces te benoemen.



Participatieladder⁴

Meeweten: voorlichten van betrokkenen over beleid door overheid.

Meedenken: actieve rol geven aan betrokkenen bij het bedenken van beleidsalternatieven.

Meewerken: actieve rol betrokkenen bij beleidsontwikkeling.

Meefinancieren: financiële bijdrage van betrokkenen aan project.

Meebeslissen: (deel)verantwoordelijkheid betrokkenen voor besluiten.

Meedoen: actieve rol betrokkenen bij de beleidsuitvoering.

Mee-evalueren: actieve rol betrokkenen bij kwaliteitsbewaking en beleidsevaluatie.

⁴ vrij vertaald naar Pröpper



3. Prijsvragen in de publieke sector

3.1 Definitie prijsvraag

Een prijsvraag richt zich op het mobiliseren van het creatieve probleemoplossend vermogen van de buitenwereld. De Dikke Van Dale geeft de volgende definitie van een prijsvraag:

“Een prijsvraag is een opgave, opdracht die aan het publiek of professionals wordt voorgelegd en waarbij een prijs wordt uitgelooft voor de beste, origineelste of de juiste beantwoording.”

Bij prijsvragen in de publieke sector gaat het vooral om de beste of origineelste oplossingen voor een opgave.

Sinds de zeventiende eeuw bestaat het instrument prijsvraag. Een prijsvraag diende oorspronkelijk om een vraagstuk op te lossen, veelal van filosofische of wetenschappelijke aard. Verder werd een prijsvraag ingezet om mensen te motiveren met een product te komen of een record te vestigen. Een voorbeeld uit de oude doos is een prijs die uitgelooft zou worden voor degene die het eerst een uurwerk zou construeren dat op zee gebruikt kon worden om de tijd nauwkeurig bij te houden.

Prijsvraag in de 18^{de} eeuw

In de tweede helft van de 18^{de} eeuw gebeurt iets eigenaardig. Op veel plaatsen vertoonde de aardappelplant gekroezelde bladeren. De aardappels wilde niet echt meer groeien, de opbrengst viel tegen. De boeren stonden machteloos. De overheid schreef een prijsvraag uit om dit probleem te ontrafelen. Petrus van Bavegem, een geneesheer uit Baasrode, stelt de juiste diagnose. De symptomen waren het gevolg van minderwaardig zaai- en pootgoed en het onvoldoende toepassen van wisselbouw. Van Bavegem won de prijs terwijl men via nieuw geïmporteerde Noord-Amerikaanse variëteiten de lokale aardappelteelt wist te herstellen.



3.2 Kenmerken prijsvraag

Met een prijsvraag halen overheden en maatschappelijke organisaties externe prikkels van buiten naar binnen. Andere instrumenten om inbreng van buiten te organiseren, zijn bijvoorbeeld burgerbuddies, mystery guests⁵, klankbordgroepen, burgerraadpleging, benchmarking, aanbesteden van opdrachten en friskijkers bij brainstorms⁶.

Een prijsvraag verschilt met deze instrumenten op de volgende punten:

- competitie tussen actoren;
- inzet van jury bij het beoordelen van voorstellen;
- vrijwel ontbreken van directe interactie tussen de overheid en derden;
- openbare karakter van de uitkomsten.

⁵ Mystery guests zijn pseudoklanten. De laatste tijd begint ook de overheid voorzichtig gebruik te maken van mystery guests om de kwaliteit van haar dienstverlening te toetsen. Zie ook:

www.symbio6.nl/mystery_guest.php

⁶ Zie verder het Symbio6-onderzoek over bedrijfsblindheid en friskijkers op www.friskijkers.nl.



3.3 Typen prijsvragen

Er zijn verschillende typen prijsvragen. In de onderstaande tabel worden de belangrijkste categorieën beschreven. Naast het type prijsvragen kan onderscheid worden gemaakt tussen prijsvragen met één of meerdere rondes en prijsvragen met één of met meerdere categorieën.

Type prijsvraag	resultaat	eigenaar kennis	indiener uitvoerder?	winnaar	rol in beleidsproces**
kennisprijsvraag	(goede) antwoord	uitvrager derden	nee	indiener	meeweten
ideeënprijsvraag	beschrijving idee	indiener	nee	indiener	meedenken
projectprijsvraag	plan van aanpak, businessplan	uitvrager*	ja	indiener	meewerken meefinancieren meedoen
wedstrijd	hoogste score bij uitvoering opdracht	uitvrager	ja	indiener	meedoen
award	waardering voor uitgevoerde activiteiten	derden	n.v.t.	derden of indiener	meeweten meebeslissen mee-evalueren

*) Een voorwaarde bij projectprijsvragen is veelal dat de kennis eigendom wordt van de organiserende partij, het intellectueel eigendom wordt dan overgedragen.

***) Zie paragraaf 2.3 voor een verklaring van deze termen.

Bij een *kennisprijsvraag* gaat het niet om het beste idee, maar om het juiste antwoord op een vraag.

Een *ideeënprijsvraag* wordt vaak in een prille fase van de beleidsontwikkeling uitgeschreven. De indiener hoeft zijn idee niet uit te voeren. De prijs bestaat vaak uit een (klein) geldbedrag. Een aparte subcategorie binnen ideeënprijsvragen zijn de naamprijsvragen.

Bij een *projectprijsvraag* is sprake van een concretere opgave en is het eindresultaat uitgewerkt tot een plan van aanpak. De prijs bestaat vaak uit de daadwerkelijke uitvoering van het winnende project.

Bij een *wedstrijd* draait het om de beste score tijdens de uitvoering van een opdracht.

Een *award* is erop gericht een 'pluim' te geven voor uitgevoerde werkzaamheden. Van dit type prijsvraag zijn er twee smaken:

- de overheid schrijft een award uit om partijen buiten de overheid te belonen (vaak ondernemerschap);
- prijsvraag om overheidspartij te belonen (of te straffen).



Type prijsvraag	Voorbeeld
kennisprijsvraag	<p>Nationale Krakerscompetitie Wie mag zich dit jaar de beste zoeker op internet noemen? De Nederlandse openbare bibliotheken en Overheid.nl organiseren een zoekwedstrijd op internet. De Krakercompetitie is een zoekwedstrijd op internet. Het is een wedstrijd waarbij deelnemers in competitieverband met elkaar de strijd aangaan. De winnaar mag zich aan het eind van de rit de Nationaal Krakerkampioen noemen. De zoekwedstrijd heeft als doel kennis en vaardigheid van het zoeken op internet aan te scherpen. In oktober 2007 is deze competitie voor de vijfde keer gestart.</p>
ideeënprijsvraag	<p>Rijkswaterstaat roept hulp scholieren in Rijkswaterstaat daagde eind 2004 scholieren van 3 en 4 VWO uit om ideeën uit te werken voor terpen van baggerspecie. Deze terpen kunnen bijdragen aan het beschermen tegen hoog water en tegelijkertijd een deel van het overschot aan baggerspecie herbergen.</p> 
projectprijsvraag	<p>Zachte G als relatiegeschenk</p>  <p>De provincie Limburg heeft in 2006 een ontwerpwedstrijd uitgeschreven voor een vernieuwend relatiegeschenk. Het winnende ontwerp is een vaas met een knipoog naar de Limburgse tongval. De vaas in de vorm van de letter g is gemaakt van zacht plastic en heet dan ook 'Zachte G'.</p>
wedstrijd	<p>De overheid schrijft stukken In kranten, op radio en televisie wordt een karikatuur neergezet van de ambtenaar die graag lange, saaie en ontoegankelijke stukken schrijft. In het voorjaar van 2005 is uit contacten met 'De andere overheid', de 'Notadokter' van het ministerie van VWS en de communicatieafdelingen van gemeenten en provincie het idee geboren om met een nationale schrijfwedstrijd initiatieven om ambtenaren beter te laten schrijven te bundelen en het doelgroepgerichte schrijven te promoten.</p>
award	<p>Groenste gemeente van Nederland De stichting Entente Florale Nederland stelt zich tot doel om met de nationale groencompetitie voor steden en dorpen het grote belang van kwaliteitsgroen onder de aandacht te brengen. De achterliggende gedachte is dat groen geen geld kost, maar juist oplevert in economische en maatschappelijke zin. De groenste gemeenten in 2007 waren Uden en Beek-Ubbergen.</p>



Een bijzondere vorm van een ideeënprijsvraag is een prijsvraag als actiemiddel. Zowel politieke partijen als maatschappelijke organisaties maken hiervan gebruik.

Big Brother Award



Een Big Brother Award winnaar is geen eer. Daarom worden ze ook wel 'negatieve awards' genoemd. De grootste schenker van de privacy komt in aanmerking voor deze prijs.

In 2006 kreeg oud-minister voor Vreemdelingenzaken Rita Verdonk deze award voor het schenden van de privacy van asielzoekers. In 2007 zijn door het publiek Google en de NS genomineerd.

Inspraak over het Zuiderpark

De inwoners van Den Haag moeten veel meer te zeggen krijgen over wat er met het Zuiderpark gebeurt, als voetbalclub ADO Den Haag eenmaal is verhuisd. Het CDA in Den Haag organiseerde daarom een prijsvraag waarbij alle inwoners van Haaglanden en studenten uit heel Nederland met ideeën kunnen komen over wat er met het park moet gebeuren. Het beste plan wordt door de christen-democraten ingebracht bij de college-onderhandelingen, belooft het CDA.



3.4 Doelgroepen

De belangrijkste doelgroepen bij prijsvragen in de publieke sector zijn *professionals* en *burgers*. Opmerkelijk was dat bij één prijsvraag het een eis was dat de indieners een combinatie van een professional en een leek diende te zijn. Een derde doelgroep vormen *scholieren* en *studenten*. Verder waren er ook enkele prijsvragen voor *eigen medewerkers*. Bij awards zijn overheidsinstellingen zelf vaak de deelnemers.

Dialoog tussen professional en leek

Voor de eerste keer in zijn 25-jarig bestaan organiseerde de Raad voor Ruimtelijk, Milieu- en Natuuronderzoek (RMNO) een prijsvraag om het gedachtegoed van een voorstudie te concretiseren. De opdracht voor de deelnemende teams was: ontwikkel een methode voor een gesprek over ruimtebeleving tussen professional en leek. De organisatie van een prijsvraag om aanbevelingen uit voorstudies in praktijk te brengen, is een succes gebleken. "Architecten zijn aan de hand van praktijksituaties aan de slag gegaan, met als doel een betere dialoog met de leek, de gebruiker, tot stand te brengen. De ruimtebeleving van de individuele burger stond in deze projecten centraal. Dat is een positieve ontwikkeling", aldus RMNO-voorzitter Roel in 't Veld.

De openheid voor deelname aan de prijsvraag verschilt sterk. Zo worden bij sommige prijsvragen eisen gesteld aan de deelname, bijvoorbeeld beroepsachtergrond, opleiding, woonplaats en/of leeftijd. Bij besloten prijsvragen worden bijvoorbeeld professionals uit een bepaalde sector uitgenodigd voor deelname. Bij projectprijsvragen moet de indiener veelal aannemelijk maken dat deze het ingediende idee kan uitvoeren.

Betrek jonge mensen bij de maatschappij

De prijsvraag voor een nieuw relatiegeschenk is uitgeschreven door de afdeling Cultuur van de provincie Limburg. "Deze afdeling is over het algemeen bezig met het betrekken van jonge mensen bij de 'maatschappij'. Om jonge mensen een kans te geven hebben zij een prijsvraag uitgeschreven. De deelnemers moesten een opleiding hebben genoten op het gebied van ontwerpen. Dus vooral kunstenaars en ontwerpers deden mee. Bovendien moesten zij een duidelijke band met Limburg hebben (wonen, werken of hebben gewoond)."



3.5 Thematiek

Wanneer naar de thematiek van de onderzochte prijsvragen wordt gekeken valt op dat verreweg de meeste (project)prijsvragen zich richten op de ruimtelijke ordening. Andere populaire thema's zijn mobiliteit en milieu en energie. Onder overige thema's vallen prijsvragen zoals de Nationale Krakerscompetitie en de ambtenaren schrijfwedstrijd. Veel awards gaan over internet, bloggen en ICT.

Thema prijsvraag	Aantal
ruimtelijke ordening	44 %
mobiliteit	17 %
milieu en energie	10 %
leefbaarheid	9 %
ICT	7 %
vormgeving	3 %
nieuwe naam	3 %
overige thema's	7 %
totaal	100 %

Naast Rijkswaterstaat blijkt vooral Almere een kampioen in het inzetten van prijsvragen als beleidsinstrument te zijn.



4. Resultaten

4.1 Waarom een prijsvraag?

Waarom kiezen organisaties in de publieke sector voor het instrument prijsvraag?

Hoewel in de presentatie van een prijsvraag het vinden van nieuwe invalshoeken veelal centraal staat blijken de achterliggende doelen sterk uiteen te lopen. Veelal worden deze subdoelen niet expliciet genoemd.

Bij een nadere analyse van de doelen voor het uitschrijven van een prijsvraag komt naar voren dat slechts in een derde van de prijsvragen alleen gaat om nieuwe invalshoeken voor beleid.

Bij bijna 68% van de prijsvraag spelen subdoelen. Het aanzwengelen van een maatschappelijke discussie, het flexibel aanbesteden van opdrachten en het stimuleren van vaardigheden zijn andere belangrijke doelen.

Opvallend is ook dat diverse organisaties een prijsvraag gebruikt om het imago de organisatie te verbeteren. Ook waren een aantal prijsvragen in het kader van een jubileum uitgeschreven.

Subdoel prijsvraag naast nieuwe invalshoeken	Aantal in %
Maatschappelijk discussie aanzwengelen	27 %
Aanbesteding opdrachten	15 %
Vaardigheden stimuleren	8 %
Imago/ bekendheid verbeteren	6 %
Belonen prestaties	5 %
Gedrag beïnvloeden	4 %
Kennisniveau verhogen	2 %
Netwerk verbreden/vernieuwen	1 %
Geen subdoel (alleen nieuwe invalshoeken)	32 %
Totaal	100 %

Uit de diepte interviews kwam naar voren dat vaak geen grondige afweging plaatsvindt of een prijsvraag het meest geëigende instrument is om de beoogde doelstellingen te realiseren. Een onderliggend doel dat Symbio6 veel tegenkwam is dat prijsvragen een efficiënte manier van aanbesteden kan zijn. In een prijsvraag kunnen meer vrijheidsgraden worden ingebouwd voor (potentiële) opdrachtnemers, wat de innovatieve oplossingen en aanpakken stimuleert. Bij bijvoorbeeld Rijkswaterstaat is duidelijk te zien dat deze organisatie projectprijsvragen steeds meer als innovatie-instrument inzet. De meeste innovatieprogramma's bevatten een of meer prijsvragen.

4.2 Realisatie doelen

In hoeverre worden de doelstellingen ook daadwerkelijk gerealiseerd?

Hoewel er vooraf veelal geen expliciete doelstellingen zijn geformuleerd zijn de organisatoren van de prijsvraag overwegend positief over de effectiviteit van hun prijsvraag. Slechts 18% van de organisatoren gaf tijdens het kwalitatieve onderzoek aan dat de doelen niet helemaal zijn gerealiseerd.



Prijsvraag vergroot betrokkenheid niet

De doelen van een prijsvraag van een gemeente werden niet helemaal gehaald. Het hoofddoel was burgers meer bij de politiek te betrekken. “Een beperkt aantal burgers voelt zich betrokken bij de politiek en een prijsvraag vergroot dat niet.”

De meeste organisatoren hadden vooraf geen doel voor het aantal inzendingen geformuleerd. Het aantal inzendingen bij de onderzochte prijsvragen varieerde tussen de 40 en 300 indieners. De organisatoren waren bijna allemaal tevreden met het aantal inzendingen. Een andere maatstaf voor het succes van een prijsvraag is de kwaliteit van de inzendingen. Het gemiddelde niveau is volgens de organisatoren matig. Bij de nader onderzochte prijsvragen noemde één organisator de lage kwaliteit van de inzendingen als het belangrijkste knelpunt.

Wel zitten er bij de meeste prijsvragen enkele positieve uitschieters tussen de inzendingen. Opvallend was dat enkele organisatoren de gebrekkige kwaliteit nuanceerde met de opmerking dat dit ook niet het hoofddoel van hun prijsvraag was.

Citaten over de matige kwaliteit van inzendingen:

“Zeven van de veertig inzendingen waren echt nieuw en goed.”

“De paar goede inzendingen haalde de kwaliteit omhoog, maar over het algemeen was de kwaliteit teleurstellend.”

“Het niveau was laag. Aan de andere kant was het doel participatie en dat is dus belangrijker dan de specifieke kwaliteit.”

4.3 Follow-up

Wat is er met de uitkomsten van de prijsvraag gedaan?

Bij de meeste prijsvragen zijn de beste (en soms alle) ideeën gebundeld in een boekje of tentoongesteld. Ook zijn voor diverse prijsvragen aparte websites gebouwd waar de inzendingen te vinden zijn. De gemeente Zwolle heeft naar aanleiding van de prijsvraag zelfs een symposium georganiseerd.

Bij verschillende prijsvragen zijn de ideeën meegenomen in het beleid. Uit de nader onderzochte prijsvragen zijn inmiddels twee winnende ideeën daadwerkelijk gerealiseerd. Het gaat hierbij om de ‘zachte G vaas’ als uitvloeisel van de prijsvraag van de provincie Limburg en de mobiele werkplaats als uitvloeisel van de prijsvraag van ProRail.

Mobiele werkplaats⁷

Het winnende idee van de ProRail prijsvraag over een hindervrij onderhouden spoor was de mobiele werkplaats. Een rijdende garage op het spoor die de baanwerkers beschermt tegen het treinverkeer op het nevenspoor. Sinds de zomer van 2006 rijdt de eerste mobiele werkplaats in Nederland.

⁷ Ook bij de prijsvraag van ProRail bleek (achteraf) dat het idee van een mobiele werkplaats niet nieuw was. In Zwitserland bestond al een exemplaar. Een concurrent van de winnaar heeft ondertussen deze machine aangeschaft.



4.4 Spin-off

Wat zijn de belangrijkste spin-off effecten van een prijsvraag?

Alle organisatoren noemen publiciteit als belangrijkste spin-off. Het instrument prijsvraag blijkt erg mediageniek te zijn. Zowel de lancering van de prijsvraag als de prijsuitreiking zorgt voor veel publiciteit. Daarnaast zorgen aan de prijsvraag gerelateerde activiteiten zoals tentoonstellingen of symposium voor extra publiciteit.

Een andere spin-off die veel genoemd is, is het positieve effect van het uitschrijven van een prijsvraag op het imago van de organiserende partijen.

Een derde bij-effect is het vernieuwen en verbreden van het netwerk van de organisatie. Onbekende partijen brengen nieuwe inzichten en expertise in. Als Symbio6 hebben wij zelf ook meegedaan aan prijsvragen (zie paragraaf 1.5). Met name deze spin-off was voor ons nuttig. Hoewel wij niet gewonnen hebben heeft onze inzending in een aantal gevallen wel nieuwe contacten en opdrachten opgeleverd. In de wandelgangen werd dit de 'troostprijs' genoemd.

Prijsvraag werkt imago verhogend

"De Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid had altijd een stoffig imago. Mensen vonden het goed dat wij ons openstelden voor input van buitenaf.", volgens de organisator van de prijsvraag van AWT.

4.5 Knelpunten in de uitvoering

Wat zijn de belangrijkste knelpunten bij de uitvoering van een prijsvraag?

Het organiseren van een prijsvraag kost meer tijd dan gedacht. Door alle organisatoren in het kwalitatieve onderzoek werd dit als belangrijkste knelpunt genoemd. De beschikbare tijd van juryleden was vaak ook beperkt. Hierdoor stapten sommigen in de valkuil om als organisator/ambtenaar zelf te gaan (pre)beoordelen.

Enkele organisatoren vonden ook het netjes afhandelen van inzendingen die geen prijs hebben gekregen lastig. De gemeente Zoetermeer en het ministerie van Financiën hadden als bijvangst veel klachten (over andere onderwerpen dan de prijsvraag). Het kostte veel tijd deze af te handelen.

Bezuinigen kun je zelf

Het ministerie van Financiën heeft een ideeënbus op internet gezet om overheidsbesparingen te verzamelen. Ook kan je op ideeën van anderen reageren. In de eerste weken van de ideeënbus kwam er meer kritiek op de Nederlandse overheid binnen dan echt zinvolle ideeën en scherpe constructieve beoordelingen. Het kernwoord in de meeste ideeën is 'afschaffen'.





5. Analyse

5.1 Opvallende bevindingen

De meest opvallende bevindingen uit het onderzoek zijn:

- geen grondige afweging vooraf;
- prijsvragen leveren weinig originele ideeën op;
- prijsvragen zijn een mediageniek beleidsinstrument;
- het organiseren van prijsvragen kost meer tijd dan verwacht.

In het vervolg van dit hoofdstuk worden deze bevindingen nader geanalyseerd.

5.2 Geen grondige afweging vooraf

Het meest opvallende tijdens het onderzoek was dat een prijsvraag eerder een doel op zichzelf is dan een middel om een beleidsdoel te halen. Men kon maar moeizaam een antwoord geven op de vraag waarom een gekozen is voor het instrument prijsvraag? Van tevoren wordt nauwelijks nagedacht over doelstellingen van de prijsvraag en de meest effectieve manier om die te bereiken. Een expliciet doel en een grondige afweging met alternatieven komt weinig voor.

5.3 Weinig originele ideeën

Opvallende conclusie uit het de onderzochte prijsvragen is dat de nieuwheid van de ingediende ideeën vaak tegen viel. Het is voor deelnemers met originele ideeën blijkbaar onvoldoende interessant om deel te nemen aan een prijsvraag. Redenen hiervoor kunnen zijn:

- onvoldoende baten voor deelnemers;
- kennisbescherming is onvoldoende of te eenzijdig geregeld;
- concurrentie geeft minder inspiratie dan samenwerken;
- een vaag en slecht onderbouwde opdracht;
- korte indieningstermijn;
- not-invented-here syndroom.

5.3.1 Onvoldoende baten

Veel inzenders zien het meedoen aan een prijsvraag als een investering en maken dan ook de bijbehorende calculaties. Vaak staat de kans op de te winnen prijs nauwelijks in verhouding tot de inspanningen die de indiener moet verrichten.

Door gedetailleerde eisen aan de inzending te stellen is een investering van vele dagen noodzakelijk. Alleen voor de winnaars staan daar baten tegenover. Daarnaast hebben inzenders juist belang bij weinig inzendingen. Hoe meer partijen meedoen, hoe kleiner de kans op de buit.



Worst van half miljoen

De Mondriaan Stichting heeft een prijsvraag uitgeschreven voor musea. Het beste plan om meer allochtone bezoekers te trekken, krijgt een half miljoen euro. Nuttig of een poging musea tegen elkaar uit te spelen?

Wim van Krimpen, directeur van het Haags Gemeentemuseum, vindt er geen doekjes om. Ik doe mee voor het geld. Ik vind die hele prijs onzin, maar 500.000 euro is een te hoog bedrag om te laten liggen. Voor 50.000 euro had ik niet meegedaan.

Uiteindelijk reageerden acht musea op de prijsvraag. Het Van Abbe museum uit Eindhoven heeft met het plan Be(com)ing Dutch de Stimuleringsprijs Culturele Diversiteit 2006 gewonnen.



Waarom zouden inzenders meedoen aan een prijsvraag? De meeste inzenders geven niet zomaar een idee 'weg', onderliggende motieven zijn:

- kans om bij nieuwe klant binnen te komen (acquisitie);
- opdracht verwerven (projectprijsvraag als alternatief voor aanbesteding);
- imago inzender ('verplicht' voelen om als vaste relatie mee te doen met prijsvraag, innovatief imago);
- oude wijn in nieuwe zakken.

Bij dit laatste motief gaat het om het droppen van bestaande ideeën in nieuw jasje. Wanneer met via de reguliere weg is vastgelopen dan biedt een prijsvraag weer nieuwe kansen. Bij een aantal prijsvragen hebben ook 'oude' ideeën gewonnen, blijkbaar wist de prijsvraag de goede randvoorwaarden (onafhankelijke jury) en momentum te creëren.

In het kwalitatieve onderzoek kwam naar voren dat bij idee- en projectprijsvragen ook (verkapte) brochures werden ingediend.

5.3.2 Kennisbescherming onvoldoende

Een belangrijk aandachtspunt is ook de kennisbescherming van ingediende ideeën. Het intellectueel eigendom is vaak onvoldoende of eenzijdig geregeld. Tevens kan het publiceren van alle ideeën (potentiële) indieners afschrikken.

Vooraf bij kennis kan het idee op zichzelf heel waardevol zijn, maar ook eenvoudig te kopiëren. Men zal dit niet zomaar prijsgeven of benaderd een organisatie liever via alternatieve kanalen (vertrouwelijk face-to-face-gesprek).

Zelfde concept voor opsporen van daders

"Hoe verbaasd kun je zijn als je in NRC Handelsblad van 9 mei 2006 in het artikel 'Politie gebruikt gsm burger bij opsporing' leest dat de wijze waarop de Raad van hoofdcommissarissen dit voorstelt, volledig overeenkomt met een concept dat mijn bedrijf in augustus 2005 heeft ingediend bij de politie van Amsterdam voor de prijsvraag 'De Grote Prijs van Amsterdam'.

Mijn concept getiteld: 'Delict Foto Alarmnummer: 113 werd niet genomineerd. ... Wat is er aan de hand als zelfs de politie van Amsterdam aan de haal gaat met concepten, die je als bedrijf in goed vertrouwen instuurt naar 'De Grote Prijs', hiervoor investeringen doet en met een zaklantaarn het riet in wordt gestuurd."

Passage uit een ingezonden brief van het bedrijf One Way Wave Holding in de NRC van 31 mei 2006.



5.3.3 Concurrentie geeft minder inspiratie

Originaliteit van ideeën is afhankelijk van nieuwe invalshoeken op problematiek. Dergelijke nieuwe invalshoeken ontstaan vaak bij onverwachte ontmoetingen van mensen en disciplines. Samenwerking is hierbij een sleutel tot succes. Prijsvragen zijn echter gebaseerd op concurrentie. Onderlinge samenwerking en/of met de organiserende partij is veelal niet mogelijk of heel lastig. De organisatie van de indiening zelf wordt complexer en de buit wordt kleiner.

5.3.4 Vage opdracht

Bij veel prijsvragen is de opdracht onduidelijk en heel open geformuleerd. Zo ontbreekt vaak bij de opdracht een nadere analyse van de problematiek. Gevolg van onduidelijke opdrachten is dat ongerichte en oppervlakkige ideeën worden ingediend: *garbage in, garbage out*. Het tegengestelde komt ook voor. Hele rigide eisen slaat elke creativiteit dood. Zo werden bij de prijsvraag van ProRail over hinder aan het spoor tijdens werkzaamheden voor reizigers niet-technische oplossingen vrijwel uitgesloten door de eisen aan deelname. Tijdens de informatie-bijeenkomst kwamen hier veel vragen over. Veel potentiële indieners zagen vooral kansen op dit gebied.

5.3.5 Korte indieningstermijn

In het algemeen lijken prijsvragen in de publieke sector weinig rekening te houden met de omstandigheden en belangen van indieners. Zo is de indieningstermijn vaak erg kort, zeker als je rekening houdt met het feit dat veel inzendingen in de 'vrije tijd' van een zender worden uitgewerkt. Ook met onze 'eigen' prijsvragen waren wij als snel enkele dagen zoet. We moesten dit goed inplannen anders kwamen we tijd tekort. De doorlooptijd voor deze extra klus was vaak kort.

Bij een prijsvraag van het ministerie van Economische Zaken over de architectuur op bedrijventerreinen, kregen deelnemers acht weken voor hun inzending. Het ministerie deed er vervolgens vijf maanden over om de uitslag bekend te maken.

Neprom roept op om anders om te gaan met ontwikkelcompetities

Lokale overheden zouden volgens de vereniging van projectontwikkelaars (Neprom) anders om moeten gaan met ontwikkelcompetities. Gemeenten nemen té vaak hun toevlucht tot ingewikkelde prijsvragen die ontwikkelaars op hoge kosten jagen. Steeds vaker worden ontwikkelaars geconfronteerd met zeer gedetailleerde eisen waaraan het plan dat ze willen indienen moet voldoen. Daarnaast worden regelmatig té veel partijen uitgenodigd. De Neprom noemde als extreem voorbeeld Arnhem waar negentig partijen werden uitgenodigd voor het maken van een stedenbouwkundig plan. De Neprom zou graag zien dat gemeenten een redelijke onkostenvergoeding bieden voor afvallende partijen. Daarnaast zouden niet al te veel partijen uitgenodigd moeten worden voor een competitie.

5.3.6 Not invented here syndroom

Hoewel prijsvragen vaak worden uitgeschreven om nieuwe ideeën en nieuwe invalshoeken op problemen te krijgen, worden de echt originele ideeën nauwelijks opgepakt. De weerstand ligt dan meer intern. Eén van de verklaringen hiervoor is dat ambtenaren moeite hebben met de adoptie van andermans ideeën, ook wel *not invented here syndroom* genoemd: mensen lopen vooral warm voor ideeën die ze zelf hebben bedacht.



Opvallend was bij de prijsvragen waar wij zelf aan hebben meegedaan dat vaak meerdere inzenders op min of meer dezelfde richtingen uitkomen. In de uitslag van de prijsvraag kwam dit echter niet herkenbaar naar voren. Bij navraag blijkt dat de jury deze - veelal wat meer wilde - invalshoeken nooit heeft gezien. Deze ideeën zijn al afgevallen tijdens de voorselectie door de betrokken ambtenaren. “De jury heeft niet de tijd om alles goed door te nemen.”

5.3.7 Uitzonderingen



Gelukkig zijn er ook prijsvragen die weldegelijk originele ideeën opleveren.

Een mooi voorbeeld is het winnende ontwerp van een vaas in de vorm van een zachte G als nieuw relatiegeschenk voor de provincie Limburg.

Een prijsvraag over multifunctionele ruimtegebruik in Gelderland leverde ideeën voor drijvende fietspaden en varkensstallen in, op en onder een brug op.

De betrokken beleidsmedewerker van de provincie Gelderland verzekert dat deze opvallende ideeën niet in de la verdwijnen. “Vooral in de communicatie over meervoudig ruimtegebruik kunnen bizarre ideeën een grote rol vervullen”, aldus deze Gelderse beleidsmaker.

5.4 Prijsvragen zijn mediageniek

5.4.1 Publicitaire kracht

Prijsvragen blijken een effectief instrument te zijn om free publicity te genereren. Media zijn altijd op zoek naar nieuwswaarde. De publicitaire kracht van prijsvragen zit in:

- ludieke thematiek;
- verschillende publicitaire momenten;
- bekendheid juryleden;
- visuele karakter;
- opvallende ideeën;
- dramatiek winnen en verliezen.



5.4.2 Ludieke thema's

Ludieke thema's voor prijsvragen zijn vernieuwend en frivol en hebben daarom aanzienlijke nieuwsaarde.

Top 3 ludieke prijsvragen
<p>Spaghetti bruggenwedstrijd Deelnemers kregen als opdracht om een spaghettibrug te bouwen aan de hand van de opgestuurde spelregels. De bruggen zijn getest op sterkte door gewichten aan hun ophangpunt te hangen. De winnende brug hield een last van 29 kilogram en haalde daarmee een belasting van ruim 156 keer zijn eigen gewicht.</p>
<p>Tribune voor een bouwput Bouwputten zijn fascinerende en belangrijke symbolen voor een dynamische stad als Amsterdam. De stichting Leve de Bouwput is opgericht om van de bouwput een belevenis te maken. Vier kandidaten kregen de opdracht een visie en een ontwerp te ontwikkelen voor een mobiele tribune die van bouwput naar bouwput gaat reizen. De tribune moet de stadsgebruiker ertoe verleiden om eens op de tribune te klimmen en het schouwspel dat zich in de bouwput afspeelt gade te slaan. Dit om op een andere, vaak onverwachte, manier de aandacht te vestigen op de vele aspecten van Amsterdam in uitvoering.</p>
<p>Waar groeit hoogste zonnebloem Groeit de hoogste zonnebloem op klei, zand, potgrond of baggerspecie? Met een ludieke zonnebloemwedstrijd wil WaterINNOvatiebron laten zien dat baggerspecie een uitstekende bouwstof is.</p>

5.4.3 Publicitaire momenten

Aantrekkelijk aan een prijsvraag is ook dat er verschillende momenten zijn die media-aandacht kunnen trekken. Allereerst is de lancering van de prijsvraag interessant, zeker in combinatie met de bekendmaking van de samenstelling van de jury.

Een tweede belangrijk mediamoment is de prijsuitreiking. Zo kan de prijsuitreiking slim worden gekoppeld aan een belangrijk event of visa versa. De prijzen van Duurzame Dinsdag werden op Prinsjesdag bekend gemaakt en zorgden voor veel publiciteit.

Ook indieners kunnen mediagenieke evenementen creëren en daarmee trachten de jury positief te beïnvloeden. Een mooi voorbeeld zijn de kartonnen witte huisjes in Almere (zie kader). Extra mediamomenten zijn te creëren met aanverwante activiteiten zoals de organisatie van een tentoonstelling, de uitgifte van een boek of de organisatie van een symposium.

Persberichten en een goede en aantrekkelijke website kunnen de PR-waarde vergroten⁸.



⁸ Zie voor meer over free publicity: www.freepublicity.nu



Tientallen kartonnen witte huisjes

Door de hele stad Almere stonden tientallen kartonnen witte huisjes opgesteld. Woningbouwvereniging Het Oosten presenteerde hiermee de website www.hierbouwik.nl. De website hoort bij een mogelijk nieuwbouwproject in het Homeruskwartier in Poort. De gemeente heeft voor dit gebied een prijsvraag uitgeschreven. De woningbouwvereniging hoopt met een project waarin particulier opdrachtgeverschap voor huur- en koopwoningen centraal staat, de eerste prijs te winnen. Met de witte huisjes probeerde deze indiener de jury te paaien.



De publicitaire waarde van een prijsvraag is verder te vergroten met bekende juryleden of een aparte manieren van jureren. Zo worden veel (oud)-ministers en burgemeester betrokken bij een prijsuitreiking.

De meeste prijsvragen maken gebruik van vakjury's. De gemeente Amsterdam heeft gekozen voor een alternatieve vorm: de burgerjury. Samen met wetenschappers van de Radboud Universiteit werd een burgerjury gevraagd een mening te vormen over de gewenste acties ter verbetering van de luchtkwaliteit in de hoofdstad. Het enthousiasme voor deelname was groot: van de in totaal 75 genodigden kwamen 54 personen naar hotel Krasnapolsky voor een dag lang praten en nadenken over luchtkwaliteit.

Een aantal prijsvragen speelt goed in op de trend van het steeds meer visueel communiceren. Onderwerpen worden beeldend en daarmee prikkelend naar voren gebracht. Voorbeelden zijn nieuwe bestemmingen voor brugwachtershuisjes, toepassingsmogelijkheden van baggerspecie en toekomstbeelden van Almere. De eerste twee voorbeelden zijn visueel aantrekkelijke onderwerpen. In Almere was de prijsvraag daadwerkelijk visueel vormgegeven met Sim City spel voor jongeren en een fotowedstrijd voor volwassenen.

Bij visuele onderwerpen is een prijsvraag ook een uitstekend instrument om discussie uit te lokken. Zo schreef Natuur en Milieu een fotoprijsvraag uit over lelijkst verlichte plekje van Nederland. Ook is het inleveren van een afbeelding bij een beschrijving van een idee is bij veel prijsvragen een voorwaarde.

Fotowedstrijd lelijkst verlichte plek van Nederland

Op 21 december 2006, tijdens de langste nacht van het jaar, hebben Natuur en Milieu en de Provinciale Milieufederaties vergezeld van boze uilen en bewoners de prijs voor de lelijkst verlichte plek van Nederland uitgereikt aan wethouder Smeets van de gemeente Schinnen voor een metershoge en brede reclamemast.



Naast de thematiek en inzendingen van prijsvragen zijn soms ook de prijzen opvallend. Zo was in verschillende gemeenten een ballontocht de hoofdprijs. In de gemeente Coevorden kregen de winnaars van een prijsvraag over integrale veiligheid een toepasselijke prijs: de woning werd door een aannemer voorzien van nieuw hang- en sluitwerk, buitenverlichting, en rookmelders zodat de woning voldoet aan het keurmerk Veilig Wonen van de politie.



Taart voor alle inzenders

Een prijsvraag in gemeente Zoetermeer over leefbaarheid en veiligheid heeft veel publiciteit gegenereerd. Een lokale bakker heeft hier slim op ingespeeld door alle inzenders een taart te geven.



De populariteit van sport wordt in belangrijke mate bepaald door de dramatiek van winnen en verliezen. Prijsvragen zijn vergelijkbaar met jurysporten. Zeker controverserig over de uitslag staat garant voor nieuwsaarde.

5.5 Tijdrovende organisatie

Vrijwel zonder uitzondering geven organisatoren aan dat de prijsvraag meer tijd heeft gekost dan vooraf geschat. Arbeidsintensieve activiteiten blijken:

- rond krijgen van de financiering;
- opstellen van procedure van deelname;
- opstellen van informatie voor deelnemers;
- samenstellen van de jury;
- lanceren van de prijsvraag en werven van deelnemers;
- afhandelen van vragen van deelnemers;
- afhandelen van 'bijvangst' als bijvoorbeeld klachten;
- beoordelen van inzendingen;
- afhandelen van verliezers;
- organiseren van de prijsuitreiking en aanverwante activiteiten.

Naast onderschatting van de werkzaamheden, is opvallend dat veel uitschrijvers van prijsvragen zelf het wiel uitvinden. Er wordt bijvoorbeeld weinig gebruik gemaakt van beschikbare draaiboeken zoals te vinden op www.ontwerpwedstrijden.nl.

De inschrijvers brengen het hele proces rond een prijsvraag onvoldoende in kaart. Daardoor is het beeld van de tijdbesteding veelal niet realistisch. Zo staan de meeste organisatoren bijvoorbeeld niet stil bij het feit dat het zorgvuldig afhandelen van 'verliezers' veel tijd kan kosten.

Er worden daarnaast weinig externen ingehuurd bij de organisatie. Door de gebrekkige professionaliteit wordt de potentie van de prijsvraag vaak onvoldoende benut. De prijsvraag is vaak te vaag en onvoldoende afgebakend en de potentie voor free publicity wordt onvoldoende benut.

Tot slot viel op dat vooraf weinig wordt nagedacht over de follow-up van een prijsvraag en dat dit er na afloop vaak bij inschiet. De prijsuitreiking is dan meer een eindpunt in plaats van een startpunt.



6. Conclusies

Wat is de effectiviteit van het beleidsinstrument prijsvragen binnen de publieke sector?

6.1 Prijsvraag meer doel dan middel

De vorm, een prijsvraag, staat vaak bij voorbaat vast. Een prijsvraag is daarmee meer een doel dan een middel. Van tevoren wordt nauwelijks nagedacht over doelstellingen van het beleid en de meest effectieve manier om die te bereiken. Een afweging met alternatieve beleidsinstrumenten komt weinig voor.

6.2 Prijsvraag niet effectief voor vernieuwing

Ideeën- en projectenprijsvragen zetten, op enkele uitzonderingen na, nauwelijks aan tot vernieuwing. Mogelijke oorzaken zijn:

- onvoldoende baten voor deelnemers;
- kennisbescherming is onvoldoende of te eenzijdig geregeld;
- concurrentie geeft minder inspiratie dan samenwerken;
- not-invented-here syndroom;
- vernieuwing niet daadwerkelijke doel prijsvraag;
- slechte opzet en organisatie prijsvraag.

Alternatieven vernieuwing: brainstormen en open innoveren

Een belangrijk kenmerk van prijsvragen is concurrentie, dit remt veelal de creativiteit. Samenwerken en elkaar inspireren is vaak niet mogelijk of lastig. Als zoeken naar nieuwe invalshoeken en ideeën het doel van een prijsvraag is dan is een brainstorm effectiever. Een bijkomend voordeel is dat een brainstorm beduidend minder tijd en geld kost.

Een alternatief voor een projectprijsvraag kan open innovatie zijn. Dit zijn projecten waarbij betrokkenen samen in openheid werken aan vernieuwing.

Verder spelen er in 70% van de prijsvragen subdoelen als het aanzwengelen van maatschappelijke discussies, alternatief voor aanbesteden en het verbeteren van het imago. Blijkbaar wegen deze (verborgen agenda's) in de praktijk zwaarder dan vernieuwing.

6.3 Prijsvraag wel effectief voor publiciteit

De meeste onderzochte prijsvragen wisten goed in het nieuws te komen. De kracht van een prijsvraag ligt vooral in het genereren van publiciteit. Een prijsvraag is daarom erg geschikt voor het aanzwengelen van maatschappelijke discussies en het versterken van het imago. Ook in de politiek valt te scoren met een prijsvraag. Het mediagenieke karakter van prijsvragen sluit mooi aan bij de ambitie van bestuurders, die veelal snel willen scoren met publiciteit.



6.4 Paradox van de prijsvraag

Voorgaande twee conclusies leiden tot een vreemde paradox. Prijsvragen worden als beleidsinstrument vooral tijdens beleidsontwikkeling ingezet om ideeën te verzamelen terwijl de kracht juist in publiciteit ligt, waar het vooral tijdens de beleidsuitvoering om gaat.

6.5 Organisatie prijsvraag onderschat

Onze laatste conclusie is dat de capaciteit die nodig is voor het organiseren van een prijsvraag vaak wordt onderschat. Een beleidsmedewerker moet het erbij doen, terwijl het wel tot een dagtaak kan uitgroeien. Dit heeft te maken met een slechte voorbereiding. De checklist in hoofdstuk 5 kan helpen bij de voorbereiding en het verkrijgen van een realistisch beeld van de benodigde tijd.

Feedback gevraagd

Wij horen graag uw feedback op ons onderzoek. Opmerkingen, suggesties en aanvullingen kunt u sturen naar: prijsvragen@symbio6.nl. In de volgende versie van dit onderzoek zullen wij deze feedback verwerken.



7. Checklist prijsvraag

Hoe is de effectiviteit van het beleidsinstrument prijsvragen sector te verbeteren?

Stap 1: Stel beleidsdoel en doelgroep vast

- Herformuleer probleem
- Kies het juiste abstractieniveau
- Benoem doel prijsvraag
- Stel doelgroep(en) vast

1.1 Herformuleer probleem

Een goede probleemstelling is actief geformuleerd, bijvoorbeeld als hoe-vraag. Wat is het probleem achter het probleem? Door goed door te vragen komt u tot de kern van het probleem.

Voorbeeld actief geformuleerde probleemstelling

Hoe krijgen we op regionale lijnen meer reizigers en lagere kosten? (ProRail prijsvraag)

1.2 Kies het juiste abstractieniveau

Een laatste stap bij een probleemanalyse is het vinden van het juiste abstractieniveau. Een formulering hoger op de abstractieladder levert meestal meer ideeën op. Is het probleem echter te breed beschreven dan loopt u de kans om in algemeenheden te blijven steken.

Voorbeeld abstractieladder

regionale lijnen in Europa regionale lijnen in Nederland regionale lijnen in provincie Groningen Groningen - Nieuweschans
--

1.3 Benoem doel prijsvraag

Denk vooraf goed na over het doel van de prijsvraag. Wat gaat u met de inzendingen doen na de prijsvraag?

Meest genoemde doelen zijn:

- nieuwe invalshoeken en ideeën;
- genereren publiciteit;
- stimuleren vaardigheden;
- verbeteren imago organisatie;
- creëren draagvlak voor beleid;
- opbouwen van kennis;
- aanzwengelen discussie.

Probeer de doelstelling uitdagend te formuleren.



Voorbeeld doelen van abstract naar meer concreet

Hoe krijgen we op regionale lijnen meer reizigers en/of lagere kosten?
 Hoe krijgen we op regionale lijnen 50% meer reizigers en 50% lagere kosten?
 Hoe krijgen we op regionale lijnen van de NS binnen 2 jaar 10% meer reizigers buiten de spits en 10% lagere kosten?

1.4 Stel doelgroep(en) vast

Veel voorkomende doelgroepen zijn:

- professionals;
- burgers;
- scholieren en studenten;
- eigen medewerkers.

Verplichte koppelingen tussen doelgroepen komen ook voor, bijvoorbeeld tussen een professional en een leek of bedrijf en burger.

Soms worden er specifieke eisen gesteld, bijvoorbeeld:

- opleiding;
- woonplaats;
- leeftijd.

Stel zo weinig mogelijk eisen! (Zie ook paragraaf 2.4).

Stap 2: Prijsvraag juiste beleidsinstrument?

- Stel gewenste participatie en type prijsvraag vast
- Is een prijsvraag het juiste beleidsinstrument?

2.1 Stel gewenste participatie en type prijsvraag vast

Waar bevindt uw probleem zich in de participatieladder. Wat voor participatie streeft u na?

Participatieladder⁹

Meeweten: voorlichten van betrokkenen over beleid door overheid.
Meedenken: actieve rol geven bij het bedenken van beleidsalternatieven.
Meewerken: actieve rol bij beleidsontwikkeling.
Meefinancieren: financiële bijdrage aan project.
Meebeslissen: (deel)verantwoordelijkheid voor besluiten.
Meedoen: actieve rol bij de beleidsuitvoering.
Mee-evalueren: actieve rol bij kwaliteitsbewaking en beleidsevaluatie.

Past het type prijsvraag bij de participatie die u nastreeft?

- **Kennisprijsvraag:** Bij deze prijsvraag gaat het om het juiste antwoord op een vraag.
- **Ideeenprijsvraag:** Wordt vaak in een prille fase van de beleidsontwikkeling uitgeschreven. De indiener hoeft zijn idee niet uit te voeren.
- **Projectprijsvraag:** Een concretere opgave die is een uitgewerkt tot een plan van aanpak. De prijs bestaat vaak uit de daadwerkelijke uitvoering van het winnende project.
- **Wedstrijd:** De beste score tijdens de uitvoering van een opdracht.
- **Award:** Gericht op een 'pluim' te geven voor uitgevoerde werkzaamheden.

⁹ vrij vertaald naar Pröpper



Participatieladder	type prijsvraag	Alternatieve instrumenten
Meeweten	kennisprijsvraag	voorlichting, informatiebijeenkomsten, adverteren
Meedenken	ideeënpreisvraag	enquête, forum, klantenpanel, inspraakprocedures, wiki, brainstorm, ideeënbus
Meewerken	projectprijsvraag	aanbesteding, samenwerkingsverbanden, burgerinitiatief, broedkamer ¹⁰
Meefinancieren	projectprijsvraag (waarbij businesscase onderdeel prijsvraag is)	subsidieregeling, Publiek-Private Samenwerking, sponsoring, fondsen
Meebeslissen	award	burgerbestedingsrecht, referenda
Meedoen	wedstrijd	(snuffel)stages, vrijwilligerswerk, aanbesteding
Mee-evalueren	award	evaluatie, interviews, klachtenloket, burgerjaarverslag

2.2 Is een prijsvraag het juiste beleidsinstrument?

Een prijsvraag is een middel en geen doel op zich. Denk goed na of een prijsvraag het meest geschikte beleidsinstrument is om uw doelstellingen te realiseren.

Mogelijke doelen	Alternatieve instrumenten / werkvormen
Nieuwe invalshoeken en ideeën	brainstormen, open innoveren, deskresearch, consultant, burgerbuddy ¹¹ , ideeënmanagement
Genereren publiciteit	persbericht, free publicity campagne, stopperadvertenties, viral-marketing ¹²
Stimuleren vaardigheden	opleiding, gaming, financiële prikkels, (snuffel)stages
Verbeteren imago organisatie	free publicity, adverteren, schoon schip maken, voorbeeldgedrag
Creëren draagvlak voor beleid	informerende, meewerken, burgerraadpleging, consultatie, compromissen sluiten
Opbouwen van kennis	informerende, opleiden, taskforce, aanbesteding
Aanzwengelen discussie	debat, weblog, mystery guest, peiling, opinieartikel

¹⁰ zie ook: www.symbio6.nl/broedkamer.php

¹¹ zie ook: www.burgerbuddy.nl

¹² zie ook: www.freepublicity.nu



Hoewel de prijsvragen vaak worden uitgeschreven om nieuwe ideeën en nieuwe invalshoeken op problemen te krijgen, worden de echt originele ideeën nauwelijks opgepakt. Eén van de verklaringen hiervoor is dat mensen moeite hebben met de adoptie van andermans ideeën, ook wel *not invented here syndrome* genoemd. Bepaal de mate van het not-invented-here syndroom binnen uw organisatie. Als deze hoog is en uw doel is het genereren van nieuwe ideeën dan is een prijsvraag niet het juiste instrument en kunt u beter de beleidsmakers met externen laten brainstormen.

Not-invented-here syndroom
De buitenwacht (indieners prijsvraag) reiken baanbrekende ideeën aan, maar deze worden niet herkend en opgepakt. Men draagt tal van argumenten aan waarom het nu net in deze situatie geen goede oplossing is. Het not-invented-here-syndroom slaat toe: mensen worden alleen enthousiast over ideeën die ze zelf hebben bedacht. Deze zelf bedachte oplossingen kunnen wel rekenen op draagvlak maar leiden zelden tot doorbraken.

Stap 3: Voorbereiding prijsvraag

- Inventariseer lessen uit eerdere prijsvragen
- Zelf doen of uitbesteden?
- Opzet prijsvraag
- Prijzen
- Informatievoorziening aan deelnemers
- Juridische aspecten

3.1 Inventariseer lessen uit eerdere prijsvragen

Zijn er door uw organisatie al eerder prijsvragen georganiseerd? Zo ja, wat voor aandachtspunten zijn er naar voren gekomen bij de evaluatie van deze prijsvragen? Uit ons onderzoek blijkt dat naast een onderschatting van de werkzaamheden veel uitschrijvers van prijsvragen zelf het wiel uitvinden. Er wordt bijvoorbeeld weinig gebruik gemaakt van beschikbare draaiboeken zoals te vinden op www.ontwerpwedstrijden.nl.

3.2 Zelf doen of uitbesteden?

Het organiseren van een prijsvraag schept verwachtingen. Voor het uitwerken moet ook voldoende capaciteit en middelen beschikbaar zijn. Zeker als het verbeteren van het imago of draagvlak voor beleid een doel is dient dit goed geregeld te zijn.

In ons onderzoek geven organisatoren vrijwel zonder uitzondering aan dat de prijsvraag meer tijd heeft gekost dan vooraf geschat. Arbeidsintensieve activiteiten blijken:

- rond krijgen van de financiering;
- opstellen van procedure van deelname;
- opstellen van informatie voor deelnemers;
- samenstellen van de jury;
- lanceren van de prijsvraag en werven van deelnemers;
- afhandelen van vragen van deelnemers;
- afhandelen van 'bijvangst' als bijvoorbeeld klachten;
- beoordelen van inzendingen;
- afhandelen van verliezers;
- organiseren van de prijsuitreiking en aanverwante activiteiten.



Denk ook goed na of u alles zelf doet of een gespecialiseerd bureau inhuurt.

Sponsor Loterij als belangrijke financier



Vaak is de Sponsor Loterij (mede)financier van maatschappelijke prijsvragen. In de nieuwe Wet op de kansspelen is de mogelijkheid om gokwinsten uit te keren aan goede doelen uitgebreid. In augustus 2007 heeft het Kabinet hierover een voorstel gepubliceerd. Alle maatschappelijke organisaties die voldoen aan de criteria van het Centraal Bureau Fondsenwerving kunnen daar in de toekomst voor in aanmerking komen. Nu zijn dat alleen gedetailleerd in de Wet op de kansspelen omschreven organisaties uit de medische, wetenschappelijke, levensbeschouwelijke en sportieve wereld.

3.3 Opzet prijsvraag

Vaak spelen er subdoelen bij een prijsvraag. Maak hier geen verborgen agenda's van, maar communiceer dit helder. Probeer deze subdoelen te verwerken in de opzet van de prijsvraag.

Subdoel prijsvraag	Mogelijke accenten prijsvraag
Maatschappelijk discussie aanzwengelen	Aandacht voor debat door bijvoorbeeld vooraf een symposium te organiseren. De kracht van verbeelden benutten.
Aanbesteding opdrachten	Prijsvraag in meerdere rondes.
Vaardigheden stimuleren	Wedstrijd of projectenprijsvraag voor specifieke doelgroep.
Imago/ bekendheid verbeteren	Extra aandacht voor publiciteit, betrokkenheid creëren door bijvoorbeeld doelgroep te betrekken bij jurering. Zwaargewichten in de jury.
Belonen prestaties	Hoge en veel prijzen, award uitreiken.
Gedrag beïnvloeden	Wedstrijd of voorbeeldgedrag belonen met award.
Kennisniveau verhogen	Essayprijsvraag. Deelnemers goed informeren over huidige kennisniveau.
Netwerk verbreden/vernieuwen	Laagdrempelig, ruim uitnodigen, advertenties plaatsen, interessante prijzen.

Voornamelijk bij projectprijsvragen wordt de prijsvraag in een aantal rondes opgesplitst. Het begint laagdrempelig met het insturen van een idee op een A4-tje, vervolgens krijgt de indiener een reactie van deskundigen en de mogelijkheid om idee aan te passen en/of verder op te werken. In een derde ronde krijgen een aantal winnaars van de tweede ronde de kans om hun idee te realiseren in de vorm van een pilot. Uiteindelijk wint een van de overgebleven pilots.



Een andere mogelijkheid is een doorlopende prijsvraag, veelal noemt men dit een ideeënbus of ideeënmanagement.

Ideeënmanagement bij de Belastingdienst

De Belastingdienst ziet ideeënmanagement in zijn basale vorm: het faciliteren van het vangen, registreren, selecteren, beoordelen en invoeren van spontaan ontstane ideeën van medewerkers door een professionele organisatie. Verrassend is dat de Belastingdienst ideeënmanagement primair heeft opgezet voor het vergroten van de arbeidsmotivatie.

Vanaf de start zijn duizenden ideeën door medewerkers ingediend. Deze zijn binnen de Belastingdienst systematisch beoordeeld. Afgewezen ideeën kregen een presentje. Een idee dat (nog) niet toepasbaar is wordt in een ideeënbank geplaatst. Ook deze indiener krijgt een bedankje. Interessante ideeën krijgen een waardebon van 50 euro en een nominatie voor de jaarlijkse Impulsprijs van de Belastingdienst. Aan deze prijs zijn geldbedragen tot 15.000 euro verbonden. De Belastingdienst ziet ideeënmanagement als een eerste stap in de keten van innovatie. Om te innoveren is een lerende organisatie nodig. Vanuit deze visie is ideeënmanagement verder ontwikkeld en zijn er vier pijlers geformuleerd: laagdrempelig, professioneel, transparant en motiverend.

3.4 Prijzen

Zorg voor een goede kosten-baten verhouding voor de deelnemers. Geef voldoende tijd voor de inzendingen en beloon de deelnemers voldoende. De prijzen varieerden van geen prijs (eeuwige roem) tot altijd prijs. Ook een onkostenvergoeding voor alle deelnemers is een mogelijkheid.

Scholieren op reis met gemeentegeld

De kinderen uit groep acht van twee basisscholen in Deventer hebben geld gewonnen waarmee ze op schoolreis gaan. Ze deden mee aan de wedstrijd *Geldheld* die jongeren moest leren om verstandig om te gaan met geld.

De gemeente Deventer, die de wedstrijd organiseerde, reikte een eerste prijs van duizend euro uit aan zowel de Montessorischool l' Ambiente als de Daltonschool De Sleutel. De groepen acht van deze scholen hadden ieder een begroting gemaakt van hun eigen 'pret-schoolreisje' dat maximaal duizend euro mocht kosten.

Naast de wedstrijd moesten de kinderen ook opdrachten doen op papier. Zo moesten ze ieder week een A-4tje doornemen met vragen over hun eigen bestedingspatroon en dat van hun ouders. Dat werd daarna in de klas behandeld.

De leraar van groep acht: "Dit lesmateriaal gaan we zeker weer gebruiken. Of er weer een wedstrijd komt beslist te gemeente. De kinderen vonden dat wel het leukste onderdeel."

Kennisprijsvraag: juiste gewicht basaltblokken

Tijdens de open dag Oostvaardersdijk kon het publiek raden naar het juiste gewicht van een bult basaltblokken. Wie het dichtst in de buurt komt, krijgt de prijs: een cadeaubon van 75 euro.

3.5 Informatievoorziening aan deelnemers

Uit ons onderzoek blijkt dat de kwaliteit van inzendingen vaak mager is en dat er een grote 'bijvangst' is. Een heldere opdracht helpt dit te verbeteren. De originaliteit van ideeën valt ook vaak tegen. Stel daarom niet te veel inhoudelijke eisen. De basisregel voor prijsvragen: elke drempel is er een te veel.

Als u de feiten niet weet, bent u aan het speculeren. Verzamel daarom feiten en voedt de deelnemers met relevante informatie.



Helder beschrijving opdracht

ProRail schreef voor de prijsvraag ‘Hoe krijgen we op regionale lijnen meer reizigers en lagere kosten?’ een wedstrijdprogramma van 27 pagina’s. Daarnaast was er een specifieke website en contactpersoon.

Het wedstrijdprogramma ging naast over de achtergrond over feiten en cijfers. Dit voorkwam dat de deelnemers het wiel moesten uitvinden. Verder zijn de eisen en wensen ruim beschreven evenals de procedure (van idee tot realisatie). Overige onderdelen waren de voorwaarden voor deelname, eisen aan de inzending en de jurering.

Wees duidelijk over de spelregels. De spelregels gaan veelal over:

- eisen (elke inzending moet hieraan voldoen);
- wensen (beoordeling door jury);
- afbakening doelgroep;
- taal van inzending;
- eisen aan anoniem deel van inzending (afbeeldingen, format, tekstopmaak);
- naambrief (gegevens deelnemers);
- intellectueel eigendom;
- inzendtermijn;
- wijze van jurering.

Bij projectprijsvragen moet de indiener veelal aannemelijk maken dat deze het ingediende idee kan uitvoeren. Neem ook de belangen van de inzenders goed mee. Een extra lange inzendtermijn zal de kwantiteit en kwaliteit verhogen. Ook hier geldt de basisregel voor prijsvragen: elke drempel is er een te veel. Wees terughoudend met eisen, formulier bij voorkeur wensen. Zie bijlage 4 voor een voorbeeld van een reglement van een prijsvraag.

3.6 Juridische aspecten

Wet op de kansspelen

Prijsvraag of kansspel? Prijsvragen over het juiste antwoord vallen onder de Wet op de kansspelen (kennisprijsvragen):

Artikel 1 a

Gelegenheid te geven om mede te dingen naar prijzen of premies, indien de aanwijzing der winnaars geschiedt door enige kansbepaling waarop de deelnemers in het algemeen geen overwegende invloed kunnen uitoefenen, tenzij daarvoor ingevolge deze wet vergunning is verleend.

Zie voor integrale tekst Wet op de kansspelen:

www.st-ab.nl/wetten/0667_Wet_op_de_kansspelen_WKS.htm

Openbare aanbesteding

Projectprijsvragen zouden aangemerkt kunnen worden als een aanbesteding. Zorg daarom dat een projectprijsvraag voldoet aan de EU-richtlijnen voor aanbesteding. Voor 2006 waren de drempelbedragen €137.000 voor het rijk en €211.000 voor lagere overheden. Dit kan betekenen dat u uw prijsvraag bij de EU moet aanmelden. Meer informatie: www.PIANOo.nl



Stap 4: Publicatie prijsvraag

- Publiciteit lancering prijsvraag
- Informatiedag

4.1 Publiciteit lancering prijsvraag

Prijsvragen zijn vooral effectief om in het nieuws te komen. Betrek de communicatiedeskundigen uit uw organisatie tijdig bij de prijsvraag. Stel een persbericht op voor de lancering van de prijsvraag.

Free publicity krijgt u niet voor niets

Free publicity is een strategie om de media in te zetten voor uw doelen. Deze publiciteit krijgt u niet voor niets, hier moet u hard voor werken. Free publicity is één van de onderdelen van de public relations.

Het genereren van free publicity voert veel verder dan het massaal verzenden van een persbericht. Het gaat vooral om de nieuwswaarde. En die aandacht in de media is goud waard. Het nieuws in de redactionele kolommen ervaart de lezer als geloofwaardig.

De nieuwswaarde van uw persbericht kunt u testen op: www.freepublicity.nu/free_publicity_test.php

4.2 Informatiedag

Laat de informatie-uitwisseling zoveel mogelijk digitaal verlopen. Een goede website kan veel vragen en tijd besparen. Nog prettiger is het om een informatiebijeenkomst voor de deelnemers te organiseren. Door de gestelde vragen en antwoorden in een verslag te publiceren zorgt u voor een *level playing field*.

Stap 5: Uitslag prijsvraag

- Jurering inzendingen
- Analyse inzendingen
- Prijsuitreiking
- Inzendersboek
- Eindpunt of startpunt?

5.1 Jurering inzendingen

Bepaal de wijze waarop u de inzendingen wilt beoordelen: via een expert jury of op een andere wijze. Zorg voor voldoende tijd voor het beoordelen van de inzendingen. Een zorgvuldige jurering vraagt veel tijd.

Openbare jurydag Spin Awards

"Bij veel awards is het juist jammer dat je zo weinig inzicht krijgt in het proces waarin de jury tot een beslissing komt. Een goed concept verkoopt zichzelf, maar de indiener moet ook iets vertellen over de resultaten. Bovendien kan de presentatie het verpesten. Jezelf verkopen is onderdeel van een award," aldus Stephan Fellingner, bestuursvoorzitter Spin Awards.

Vroeger kon het publiek stemmen bij Spin Awards. "Dit is slecht bevallen. Onze doelstelling was de beste laten winnen. Als je het publiek laat stemmen, dan wint de partij met de grootste achterban altijd." Dat gebeurde bijvoorbeeld bij de Dutch Bloggies, waar Geen stijl.nl steeds de publieksprijzen won.



Prijsvraag Diependaal gestuurd

Bij de prijsvraag voor bebouwing van het Circusterrein aan de Diependaalselaan is de gemeente Hilversum “volstrekt subjectief en selectief, apert onjuist en onzorgvuldig” te werk gegaan. Dit stelt het advocatenkantoor Straatman Koster, dat namens investeerder Jan Hessing eist dat het juryrapport wordt teruggedraaid.

De investeerder heeft vernomen, dat niet de jury het rapport heeft opgesteld, maar ambtenaren van de gemeente Hilversum. Advocaat Stalenberg stelt dat de gemeente onrechtmatig heeft gehandeld. De jury (en niet de ambtenaren) moet daarom alle ingediende plannen opnieuw beoordelen, “eerlijk en objectief” én uitsluitend aan de hand van de oorspronkelijke criteria. Als de gemeente dit niet doet, volgen juridische stappen.

Bron: De Gooi en Eemlander 11 mei 2007

5.2 Analyse inzendingen

Wat veelal ontbreekt, maar heel interessant kan zijn, is een analyse van de inzendingen. Dit totaalplaatje kan boeiende informatie opleveren. Wat waren de oplossingsrichtingen? welke doelgroep heeft ingezonden? Wat is de mening van deskundigen over de inzendingen? Zijn er trends?

5.3 Prijsuitreiking

De prijsuitreiking moet uiteraard een feest zijn. Voor de meesten is het echter een teleurstelling, omdat ze niet gewonnen hebben. Ga zorgvuldig om met de verliezers, zeker als een subdoel van de prijsvraag het verbeteren van het imago van uw organisatie is. Betrek de afdeling communicatie voldoende bij de prijsvraag om de kansen voor free publicity optimaal te benutten. Vergeet tevens niet te communiceren over de follow up van de prijsvraag.

Omgegaan met verliezers

“Alle inzenders hebben een brief ontvangen over de prijswinnaars. Op alle individuele ideeën (die dus vaak klachten waren) is via een brief gereageerd. Bovendien hebben zij van de lokale bakker als bedankje voor het inzenden van hun idee een taart ontvangen. Alle inzenders hebben een uitnodiging gekregen voor de prijsuitreiking.”

5.4 Inzendersboek

Denk tijdig na over de follow up van de prijsvraag. Leg in ieder geval de kennis vast, bijvoorbeeld via een inzendersboek, debat, symposium of tentoonstelling.

5.5 Eindpunt of startpunt?

Communiceer helder over de follow-up van de prijsvraag. Is de prijsuitreiking een eindpunt of een startpunt?



Stap 6: Evaluatie prijsvraag

Evalueer de prijsvraag, wat voor tips zou u uw collega's willen meegeven? Mogelijke indicatoren:

- aantal inzendingen;
- kwaliteit inzendingen;
- mate van daadwerkelijke implementatie inzendingen;
- publiciteit;
- verbetering imago;
- benodigde tijd voor organisatie.

Ook wij horen graag uw ervaringen.

Feedback gevraagd

Wij horen graag uw feedback op ons onderzoek. Opmerkingen, suggesties en aanvullingen kunt u sturen naar: prijsvragen@symbio6.nl. In de volgende versie van dit onderzoek zullen wij deze feedback verwerken.



Bijlage 1, over Symbio6

Symbio6 brengt mensen in beweging



Vernieuwing komt veelal niet van de grond en wordt een papieren tijger. Symbio6 helpt organisaties om succesvol nieuwe wegen in te slaan. De uitdaging is mensen in beweging te krijgen en te houden. Symbio6 richt zich op de symbiose tussen creatief denken en verandermanagement. Zie ook: www.Symbio6.nl

Creatief denken in de non-profit

Beleidsimpuls is een gratis elektronisch magazine (e-zine) over creatief denken in de non-profit. Dit e-zine gaat over creativiteitstools en inspirerende projecten. Daarnaast kunt u testjes doen en uitleg vinden over creatieve technieken. Ook worden de belangrijkste cursussen en evenementen genoemd. U kunt zich aanmelden voor Beleidsimpuls op www.Beleidsimpuls.nl.



Bijlage 2, overig onderzoek Symbio6

Symbio6 voert onderzoek uit naar creatief denken en verandermanagement in het algemeen en in het bijzonder in de non-profit. Recente onderzoeken van ons zijn:

Not-invented-here-syndroom

Symbio6 komt het vaak tegen, het not-invented-here-syndroom. De buitenwacht reikt baanbrekende ideeën, producten en diensten aan, maar deze worden niet herkend en opgepakt. Men draagt tal van argumenten aan waarom het nu net in deze situatie geen goede oplossing is.

Het not-invented-here-syndroom slaat toe: mensen worden alleen enthousiast over ideeën die ze zelf hebben bedacht. Deze zelf bedachte oplossingen kunnen wel rekenen op draagvlak maar leiden zelden tot doorbraken.

Het onderzoek van Symbio6 ging over dit dilemma. Een belangrijk symptoom blijkt opnieuw het wiel uitvinden te zijn. Wat is een effectief vaccin tegen het NIH-syndroom?

Zie verder: www.symbio6.nl/onderzoek



Bedrijfsblindheid en friskijkers

Belangrijk knelpunt bij veranderprocessen is bedrijfsblindheid, een situatie waarbij de medewerkers zitten vastgeroest in bestaande patronen. Symbio6 voert een onderzoek uit naar de kansen en knelpunten van het inzetten van friskijkers om bedrijfsblindheid te doorbreken. Friskijkers, ook wel wilde ganzen genoemd, zijn mensen met een flexibele en creatieve geest die participeren in een creatief proces van een organisatie waarvan zij zelf geen deel uitmaken. In dit artikel noemen wij al vast de eerste resultaten van ons onderzoek.

Het onderzoek gaat in op de oorzaken van bedrijfsblindheid, voor- en nadelen en knelpunten bij de inzet van friskijkers. Zie verder www.friskijkers.nl.



Bureaucratie en innoveren een contradictio in terminis?

De publieke sector moet innoveren. Haaks hierop lijkt de grotere aandacht voor afrekenbaarheid van beleid te staan. Die afrekencultuur leidt tot indekgedrag. Gaat bureaucratie en innoveren wel samen of is dit een contradictio in terminis? Zie verder: www.symbio6.nl/onderzoek



Bijlage 3, onderzochte prijsvragen¹³

1:500 Ontwerp Heesterveld (gemeente Tilburg)
Aanmoedigingsprijs het Veluwegevoel (provincie Gelderland)
Academische jaarprijs (Stichting Academische jaarprijs)
Afrika in het middelpunt (EU)
Almere in het jaar 2030 (gemeente Almere)
Amsterdamse Innovatie Trofee (Syntens)
Beauty Contest Prachtwijken (KEI kenniscentrum)
Beste nieuwe stedelijke buurt (Rotthier Foundation)
Beste politicus van het jaar (1 vandaag)
Big Brother Award (Bits of Freedom)
Brain your...(TU Eindhoven)
Burgerinitiatief Leidschendam-Voorburg
Burgermeester op zoek naar ambtswoning (Bond van architecten)
Business in Development Challenge (NCDO)
Delft Blauw (TU Delft)
Den Haag van Morgen (gemeente Den Haag)
Doe-geld prijsvraag (Den Bosch)
Drijvende woning (gemeente Den Bosch)
Dubo-prijsvraag Heiloo (gemeente Heiloo)
Duurzaamste gemeente (COS Nederland)
Duurzame Dinsdag (gezamenlijke milieuorganisaties)
Eenvoud (comité De Fantasie)
e-Europe award (EU)
Ei van Columbus (diverse ministeries)
Elektronische documentbeheer (e-provincie)
E-overheid award (ICTU)
Essaywedstrijd open innoveren (Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid)
European Prize for Urban Public Space (EU)
Futur award (Futur)
Future Hospitals (College bouw ziekenhuis voorzieningen)
Geef Boerenlandvogels een kans! (Coalitie Boerenland)
Gekrulde ruimte (RMNO)
Geldheld: wedstrijd onder schoolkinderen over omgaan met geld (gemeente Deventer)
Gouden Piramide (Rijksbouwmeester)
Groenste gemeente van Nederland (stichting Entente Florale)
Grondwaterproblematiek Zwolle (gemeente Zwolle)
Herbestemming Amerikaanse Ambassade (gemeente Den Haag)
Herbestemming brugwachtershuisjes (provincie Zuid-Holland)
Herdenking vuurwerkcramp (gemeente Enschede)
Hindervrij onderhouden spoor (ProRail)
Innovatie dijkspecties (Rijkswaterstaat)
Innovatieprijs Recreatie (stichting Recreatie)
Inrichting van de Dokhaven in 2020 (Ontwikkelingsmaatschappij Stadhavens Rotterdam)
Inspraak over het Zuiderpark (CDA den Haag)
Integrale veiligheid Coevorden (gemeente Coevorden)
Jeugddocumentaire (IDFA)

¹³ *Cursief* zijn de nader onderzochte prijsvragen aangegeven.



Juiste gewicht van een bult basaltblokken (Rijkswaterstaat)
Kas als Energiebron (ministerie van landbouw)
Kribben van de toekomst (Rijkswaterstaat)
Kust in beweging (Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen)
Leefbaarheid en veiligheid (gemeente Zoetermeer)
Leve(n)de stad (provincie Zuid-Holland)
Maatschappelijk Sectoren en ICT (programma M&ICT)
Maatschappelijke problemen (VSNU, OCW)
Meervoudig ruimtegebruik (provincie Gelderland)
MKB Energie Idee (SenterNovem)
Naam fiets- busbrug (provincie Noord-Holland)
Naam Individueel Openbaar Vervoer Friesland
Naam natuurpark (gemeente Menterwolde)
Naamgeving sportnota Leiden (gemeente Leiden)
Nationale Krakerscompetitie (openbare bibliotheken)
NET-Trofee (SenterNovem)
Nieuwbouwproject in het Homeruskwartier in Poort (gemeente Almere)
Nieuwe brandweerkazerne (Berkeel en Rodenrijs)
Nieuwe gemeentenaam (gemeente Bergschenhoek)
Nieuwe glas en lood ramen Nieuwe Kerk (gemeente Delft)
Nieuwe heuvel (gemeente Tilburg)
Nieuwe Limburgse boerderij (provincie Limburg)
Nut en noodzaak hoogbouw (gemeente Nijmegen)
Omgevingsprijsvraag (Stichting OAP)
Ommetjesprijsvraag (Landschapsbeheer)
Ontwerp een icoon voor den Haag (gemeente Den Haag)
Ontwikkeling Diependaalse laan (gemeente Hilversum)
Opvoeding door sport (ministeries van VWS en OCW)
OV in 2055 (provincie Gelderland)
OV-studentenkaart (provincie Gelderland)
Pier van de toekomst (gemeente Den Haag)
Prijs der Gemeenten (VNG)
Regionale spoorlijnen (ProRail)
Reinigende weg (Rijkswaterstaat)
Relatiegeschenk (provincie Limburg)
Rond de rotonde (provincie Utrecht)
Ruimte voor kinderen (Waarborgfonds Kinderopvang)
Ruimtelijke kwaliteit (provincie Gelderland)
Schoner, stiller en homogener asfalt (Rijkswaterstaat)
Schrijfwedstrijd voor ambtenaren (Schouten & Nelissen, Andere Overheid, ministerie VWS)
Science Park Amsterdam Nieuwe Ideeën Prijsvraag (Science Park Amsterdam)
Sluiseiland Gouda (Gouds architectuurcentrum)
Smart energy mix (KIVI NIRIA)
Snelweghuis (Rijkswaterstaat)
Sociale Herovering (provincie Gelderland)
Spaar Energie - Spaar het klimaat (VU)
Spagetti bruggenwedstrijd (TU Delft)
Stadwerven Dordrecht (gemeente Dordrecht)
Start veilig...jong Europese filmmaker van het jaar (EU)
Studenten wonen in Utrecht (Aanjaagteam Jongeren- en Studentenhuisvesting)



Succesvolle lokale ICT-toepassingen (Rijkswaterstaat)
TechnoPartner award (ministerie van Economische zaken)
Tentamenmeubilair (TU Delft)
Terpen van bagger (Rijkswaterstaat)
Tribune voor een bouwput (Stichting Leve de bouwput)
Unorthodoxes Stadshavens (gemeente Rotterdam)
Verbeter de architectuur van bedrijventerreinen (ministerie van Economische zaken)
Verdien je boete terug' (gemeenteraadslid Nijmegen)
Vernieuwende ICT-toepassingen in de publieke ruimte (STROOM)
Verzorgingsplaats voor de toekomst (Rijkswaterstaat)
Waar groeit de hoogste zonnebloem op baggerspecie (Rijkswaterstaat)
Webwijzer award (Burger@Overheid)
Wijs in vinden en binden (provincie Utrecht)
Wonen te gast in het landschap (provincie Noord-Holland)
Zeesluis Amsterdam (projectorganisatie Zeetoegang IJmuiden)
Zoektocht naar betaalbare starterswoning (provincie Utrecht)
Zorg 2025: (ge)bouwen voor de toekomst



Bijlage 4, voorbeeld reglement prijsvraag

Zie voor uitvoerige versie: www.ontwerpwedstrijden.nl/download/Model_prijsvraag.doc

Inleiding

Een toelichting op de achtergronden van de prijsvraag.

Opdrachtomschrijving

Opgave

Randvoorwaarden (ruimtelijk, financieel, juridisch)

Programma van eisen

Het programma van eisen bestaat uit:

- *Verplichte elementen: ...*
- *Niet-verplichte elementen: ..*

De wedstrijdregels

Namen en adressen

*Deze prijsvraag wordt aangeduid met de naamen wordt uitgeschreven door
Namens de uitschrijver treedt als contactpersoon op:*

Soort prijsvraag

Zie paragraaf 2.3 van dit onderzoek.

Doelstellingen

Deelnemers

Inzendingen

De inzendingen moeten bestaan uit de volgende bescheiden:

Materiaal dat niet is gevraagd wordt niet in de beoordeling betrokken.

Alle bescheiden dienen in-voud te worden ingeleverd.

De inzendingen dienen anoniem te zijn. Alle ontwerpen moeten worden ingezonden onder motto, bestaande uit Latijnse lettervormen of Arabische dan wel Romeinse cijfers. Het motto moet voorkomen op alle bij de inzending behorende bescheiden en de verpakking daarvan.

Op geen der stukken van de inzending of de verpakking mag het handschrift van de ontwerper voorkomen, noch enig teken of lakstempel of iets dergelijks, waaruit de herkomst van het ontwerp zou kunnen worden afgeleid.

De inzending dient vergezeld te gaan van twee brieven:

- *een naambrief, een gesloten enveloppe met buitenop het motto en de vermelding 'naambrief' en binnenin:*
 - a) naam en adres van de inzender (in geval van een gezamenlijk ontwerp moet duidelijk aangegeven worden wie van het team de hoofdverantwoordelijke is)*
 - b) een verklaring dat het ontwerp het geestelijk eigendom is van de ontwerper;*



- *een adresbrief, een gesloten enveloppe met buitenop het motto en de vermelding 'adresbrief' en binnenin een correspondentieadres, niet zijnde het adres van de inzender. De adresbrief dient ertoe om zonedig in contact te kunnen treden met de inzender, zonder dat de anonimiteit wordt doorbroken.*

Tijdschema van de prijsvraag

Tussentijdse informatie

Jury

De inzendingen worden beoordeeld door een jury bestaande uit de volgende leden: ... Bij verhindering van één der leden van de jury wordt een reservelid opgeroepen met eenzelfde kwalificatie als het verhinderde lid. De reserveleden van de jury zijn: De jury is onafhankelijk van de deelnemers en doet een autonome uitspraak.

Beoordelingscriteria

Beoordelingsprocedure

De beoordelingsprocedure verloopt als volgt:

a) toetsingsfase:

Na het inleveren van de inzendingen worden deze in week getoetst door

De inzendingen worden getoetst aan de randvoorwaarden zoals die genoemd zijn in dit wedstrijdprogramma en de bijbehorende bijlagen. Tevens worden de inzendingen getoetst aan de wedstrijdregels zoals genoemd in dit wedstrijdprogramma. Inzendingen die niet aan deze voorwaarden voldoen worden niet in de beoordeling betrokken. De beslissing hierover wordt genomen door

Tevens wordt getoetst op welke wijze in de inzendingen wordt omgegaan met de indicaties en de niet-verplichte elementen van het programma van eisen. De resultaten hiervan worden ter beschikking gesteld aan de jury.

b) beoordelingsfase:

In de weken vindt de beoordeling plaats.

De jury beoordeelt de wijze waarop de inzendingen reageren op de opgave, randvoorwaarden en programma van eisen, en analyseert de inzendingen op de afzonderlijke beoordelingscriteria.

Op ... wordt de jury-uitspraak bekendgemaakt en worden de naambrieven geopend.

Juryrapport

Op ... is het rapport van de jury beschikbaar. Het rapport van de jury is schriftelijk en openbaar.

Het juryrapport bevat een algemene interpretatie van de gehanteerde beoordelingscriteria en het verloop van de beoordeling en geeft aan in welke ronde de niet bekroonde ontwerpen zijn afgevallen.

Bovendien bevat het juryrapport een evaluatie van de resultaten van de prijsvraag en aanbevelingen aan de uitschrijver.

Prijzen



Het totale prijzenbedrag bedraagt ... exclusief de door de uitschrijver te vergoeden BTW. De uitschrijver zal het totale prijzenbedrag uitbetalen, en wel uiterlijk op

Vervolg op de prijsvraag

Publiciteit, publicaties en tentoonstelling

Het is deelnemers, juryleden of anderen dan de projectleider, niet toegestaan in de publiciteit te treden over zaken die inhoudelijk samenhangen met de inzendingen of de prijsvraag als zodanig, voordat het besluit van de uitschrijver is bekend gemaakt.

Auteursrechten

De inzendingen blijven het geestelijk eigendom van de deelnemers.

Gebruik, verzekering, eigendom en terugzending van de ingezonden bescheiden

Alle voor de wedstrijd ingezonden stukken betreffende de ontwerpen blijven gedurende weken na de inzendingsdatum ter beschikking van de opdrachtgever.

Gedurende deze termijn zijn de ingezonden bescheiden verzekerd.

Gedurende de termijn dat de ingezonden bescheiden ter beschikking staan van de opdrachtgever, heeft de opdrachtgever het recht de ingezonden bescheiden te publiceren of te exposeren op de wijze zoals vermeld in dit wedstrijdprogramma, zonder daarvoor de ontwerper enige vergoeding schuldig te zijn. Voor afbeelding, publicatie of tentoonstelling op andere wijze, is toestemming van de ontwerper vereist.

Na afloop van deze termijn

Geschillen

Voorkomende geschillen -ook die welke slechts door één der partijen als zodanig worden beschouwd- die tussen uitschrijver, deelnemers en juryleden mochten ontstaan naar aanleiding van de prijsvraag, worden

Slot

Voor deze prijsvraag gelden de voorwaarden zoals vermeld in dit prijsvraagprogramma.



Bijlage 5, begrippenlijst

Award	Gericht op een ‘pluim’ te geven voor uitgevoerde werkzaamheden.
Brainstormen	Het vinden van zoveel mogelijk oplossingen voor een probleem via een onorthodoxe of onlogische methoden. Uitgangspunt is: bekijk het van een andere kant.
Ideeënprijsvraag	Wordt vaak in een prille fase van het beleidsontwikkeling uitgeschreven. De indiener hoeft zijn idee niet uit te voeren.
Kennisprijsvraag	Bij deze prijsvraag gaat het niet om het beste idee, maar om de juiste antwoord op een vraag.
Meebeslissen	(Deel)verantwoordelijkheid betrokkenen voor besluiten.
Meedenken	Actieve rol betrokkenen bij het bedenken van beleidsalternatieven.
Meedoen	Actieve rol betrokkenen bij de beleidsuitvoering.
Mee-evalueren	Actieve rol betrokkenen bij kwaliteitsbewaking en beleidsevaluatie.
Meefinancieren	Financiële bijdrage betrokkenen aan project.
Meewerken	Actieve rol betrokkenen bij beleidsontwikkeling.
Meeweten	Voorlichten van betrokkenen over beleid door overheid.
Not-invented-here syndroom	De buitenwacht (indieners prijsvraag) reiken baanbrekende ideeën aan, maar deze worden niet herkend en opgepakt. Men draagt tal van argumenten aan waarom het nu net in deze situatie geen goede oplossing is. Het not-invented-here-syndroom slaat toe: mensen worden alleen enthousiast over ideeën die ze zelf hebben bedacht.
Open innovatie	Projecten waarbij betrokkenen samen in openheid werken aan vernieuwing.
Prijsvraag	Een opgave, opdracht die aan het publiek wordt voorgelegd en waarbij een prijs wordt uitgelooft voor de beste of de juiste beantwoording.
Projectprijsvraag	Een concretere opgave die is een uitgewerkt tot een plan van aanpak. De prijs bestaat vaak uit de daadwerkelijke uitvoering van het winnende project.
Wedstrijd	De beste score tijdens de uitvoering van een opdracht.