

- 

# Hoe te anticiperen op belemmeringen in het opschalen van inclusieve Living Lab experimenten

validated by:

 **SUMMALab**

developed by:





# Tien belemmeringen in het opschalen van sociaal -inclusieve stedelijke Living Lab experimenten en manieren om hierop te anticiperen

## **Auteurs**

MSI, Maastricht University

Marc Dijk, Ron Cörvers, Joop de Kraker, René Kemp

Cosmopolis, VUB, Belgium

Nicola da Schio, Kobe Boussauw, Bas van Heur

Regional Centre of Expertise Graz-Styria, Karl-Franzens-Universität Graz,  
Österreich

Mario Diethart, Thomas Höflehner, Petra Wlasak

SUPSI, Fachhochschule Südschweiz, Schweiz

Roberta Castri, Francesca Cellina

BRAL, Belgium

Tim Cassiers, Lievin Chemin

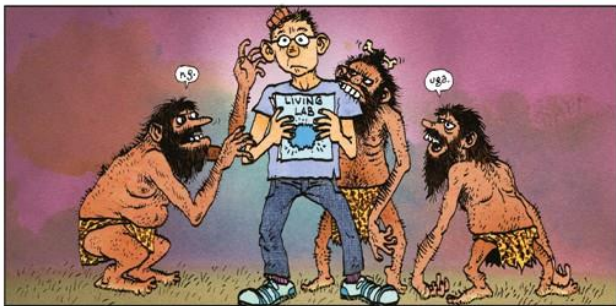
**Contact:** Marc Dijk – [m.dijk@maastrichtuniversity.nl](mailto:m.dijk@maastrichtuniversity.nl)

# #1

## Burgers missen de financiële of intellectuele capaciteiten of tijd om deel te nemen aan het Living Lab



Om zinvol deel te nemen hebben burgers tijd, energie en betrokkenheid nodig, een zekere mate van begrip van het onderwerp, van het dilemma of van de relevante technologie, en soms ook specifieke economische of intellectuele capaciteiten of vaardigheden. Bepaalde sociale groepen kunnen hierdoor de neiging hebben niet deel te nemen aan de Living Lab activiteiten.





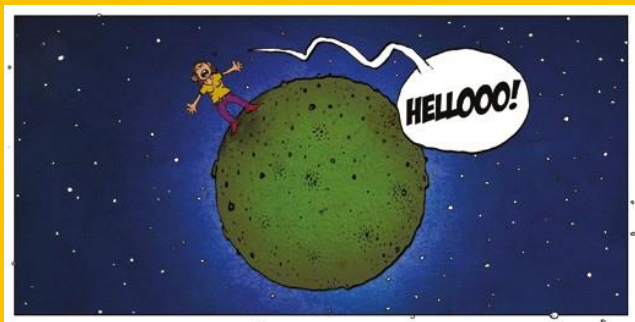
- Gebruik stakeholder identificatie technieken om de relevante stakeholders te bepalen (voor dit specifieke onderwerp) en verken mogelijke redenen van uitsluiting
- Betrek andere deelnemers aan het Living Lab bij deze verkenning (niet alleen de initiërende partijen), ook in volgende fases van het Living Lab project
- Pas de Living Lab activiteiten aan aan de gevonden risico's van uitsluiting, te denken valt aan de keuze van informatieverstrekking en uitleg, de keuze van locatie en tijdstip van de activiteiten, taal, verstrekken van technische ondersteuning aan digibeten, etc.

# #2

## Relevante stakeholders blijven weg uit het Living Lab



Sommige geïdentificeerde en uitgenodigde stakeholders zijn niet geïnteresseerd om deel te nemen aan de Living Lab activiteiten, omdat ze de urgentie om het onderwerp te bespreken en aan te pakken niet zien, of zelfs conflicteerde belangen of doelen hebben. Het Living Lab dreigt dus een kleine kring van gelijkgestemden te worden, terwijl de meerderheid van de burgers het Lab negeert.





- **Gebruik stakeholder identificatie technieken om de relevante stakeholders te bepalen (voor dit specifieke onderwerp) en verken mogelijke redenen waarom ze niet geïnteresseerd zijn deel te nemen**
- **Pas de 'framing' van het onderwerp van het Lab waar mogelijk aan in de richting van de interesse van relevante stakeholders, zowel in de publieke communicatie-campagne als in specifieke acties gericht op bepaalde groepen**

# #3

## De impact buiten de locatie van het Living Lab wordt over het hoofd gezien



Het Living Lab project zou te weinig rekening kunnen houden met het stedelijk gebied (met haar specifieke kenmerken en bewoners) wat aangrenzend of verder van het Living Lab af ligt, terwijl dit gebied wel beïnvloed wordt door het project. Bijvoorbeeld, de afname van auto's in de ene wijk, kan voor problemen in de aangrenzende wijk zorgen.





- **Neem de indirecte effecten van het project op de bredere stedelijke omgeving expliciet in beschouwing, door te reflecteren op verschillende relevante schaalniveaus en op de stakeholders die op die verschillende schaalniveaus mogelijk betrokken zouden moeten of uitgesloten zouden kunnen worden**
- **Organiseer de Living Lab activiteiten logistiek gezien op zo'n manier dat ze uitsluiting minimaliseren, bijvoorbeeld door ze op verschillende locaties te organiseren en wat flexibel te zijn in de 'framing' van de verschillende bijeenkomsten als dat bijdraagt aan de motivatie om deel te nemen**



# #4

## Bestaande machtsstructuren worden binnen het Living Lab gereproduceerd



De opzet van het Living Lab en de gebruikte methoden geeft mogelijk ongelijke mogelijkheden aan groepen en deelnemers om deel te nemen aan de discussie of het werkproces, zodat niet elke stem gehoord wordt en serieus meegenomen kan worden. Bijvoorbeeld, de burgemeester, technische experts of mannelijke deelnemers zouden wellicht meer gewicht kunnen krijgen dan andere deelnemers van het Living Lab.





- Doe regelmatig een stakeholder groepsdynamica analyse om de groepsstructuur, relaties en leiderschap onder de groepsleden te begrijpen
- Identificeer in het bijzonder de mogelijk dominante personen onder de Living Lab deelnemers, als gevolg van bestaande posities buiten het Lab (zoals politieke verantwoordelijkheid, lobbyactiviteiten, etc.)
- Ontwerp een communicatie- en management aanpak die de verschillende doelgroepen aanspreekt, werk met subgroepen en parallelle werkprocessen, waarbij elke groep enigszins haar eigen voortgangstempo kan volgen

## Opschalen

# #5

## De potentie van het Living Lab om te leren is onderbenut



Als het leerproces van de Living Lab activiteiten niet expliciet gemonitord worden, kunnen de geleerde lessen over de innovatie en haar impact erg beperkt zijn en zomaar verdampen. In dat geval is overdracht van kennis maar heel beperkt mogelijk, wat toepassing op andere plekken onwaarschijnlijk maakt.





- **Ontwikkel een duidelijke en gezamenlijke leeragenda (dat wil zeggen een set van leerdoelen, vragen) gericht op het vergaren en monitoren van lessen in het Living Lab (dus 'collectieve kennis-creatie'), inclusief een strategie om de vergaarde kennis te delen met relevante actoren buiten het Lab**
- **Geef de voorkeur aan kennisuitwisselingen door middel van face-to-face interacties (dus fysieke bijeenkomsten), die leren voor iedereen meer lonend en verdiepend maken, en ook ruimte geven aan verspreiding van non-verbale kennis**

# #6

Het Living Lab is niet verbonden aan een onderwerp wat (maatschappelijk) breder leeft



Het Living Lab experiment kan verbinding missen met sociale, economische, culturele en politieke debatten. In dat geval, is het politieke klimaat niet gunstig voor de omarming van de resultaten van het Living Lab. Het bredere publiek deelt dan wel de doelen en bevindingen van het Living Lab niet, of vindt ze irrelevant.





- **Ontwerp en manage de Living Lab activiteiten met grote zorg voor het (lokaal) maatschappelijk klimaat: neem bredere sociaal-economische, culturele en politieke aspecten in beschouwing, leg verbanden met het bestaande publieke debat, met wat de lokale gemeenschap als haar prioriteiten ziet, en met wat stakeholders als haalbaar zien**
- **Behoud een mate van flexibiliteit gedurende het Living Lab: wees klaar om activiteiten aan te passen aan veranderende omstandigheden in de sociale en politieke agenda's (buiten het Lab). Zorg dat zowel doelstellingen van het Lab als de 'framing' gaandeweg bijgesteld zouden kunnen worden, in afstemming met Lab deelnemers**
- **Plaats burgers in het hart van het Living Lab proces en stem activiteiten waar mogelijk af op andere maatschappelijke initiatieven gerelateerd aan het onderwerp van het Living Lab**

# #7

## The 'ge-co-creëerde' Living Lab resultaat, wordt niet erkent in politiek en maatschappij



Zelfs als het onderwerp van het Living Lab hoog op de sociale en politieke agenda staat, kunnen aanhoudende geschillen over bepaalde onderwerpen voorkomen dat 'ge-co-creëerde' resultaten van het Lab worden erkent en omarmd worden, binnen of buiten het Living Lab. De uitkomsten van het Living Lab kunnen daardoor noodzakelijk draagvlak, steun, en politieke meerderheid ontbreken.





- Wees zo vroeg en breed mogelijk open voor stakeholder participatie en doe de stakeholder analyse regelmatig opnieuw als externe omstandigheden veranderlijk zijn, om uitsluiting van enige relevante groep te voorkomen
- Maak de tegenstrijdige belangen en doelen tussen Living Lab deelnemers (en buitenstanders) zoveel mogelijk expliciet. Beheers de tegenstellingen door te wijzen op de gezamenlijke dilemma's en door het reflexieve gebruik van multi-criteria technieken
- Benadruk en hecht groter belang aan de maatschappelijke kosten en baten ten opzichte van persoonlijke. Leg waar mogelijk verbanden tussen 'ge-co-creëerde' resultaten van het Lab en bestaande initiatieven of relaties tussen actoren

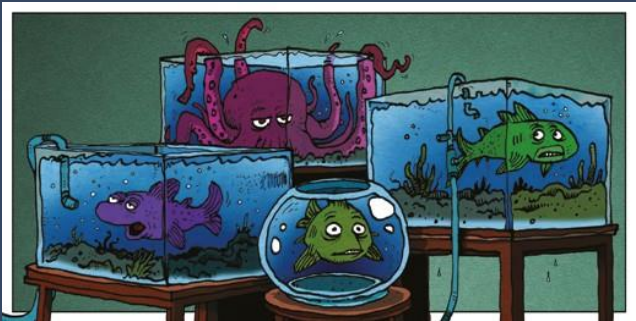


# #8

## Stakeholders en instituties zijn erg gefragmenteerd



Gefragmenteerde institutionele structuren binnen en tussen organisaties (“verkokering”) staan een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen en vruchtbaar samenwerken van betrokken deelnemers in het Living Lab in de weg.





- Koester transparantie en samenwerking tussen afdelingen, organisaties en stakeholders, gelijk vanaf het begin van het Living Lab proces
- Creëer gelegenheden voor interactie van actoren uit de verschillende 'kokers' en maak deelnemers zo goed mogelijk bekend met het (co-creatieve) proces, de discussie onderwerpen en activiteiten binnen het Living Lab

## Opschalen

# #9

## Het bestaande stedelijke gestel is stroperig en geklit

- Technische, infrastructurele, juridische of financiële elementen en relaties, zoals lange-termijn contracten, gebouwen of investeringen, veroorzaken weerstand tegen verandering van het bestaande stedelijke gestel, wat de praktische implementatie van Living Lab resultaten in de weg staat.





- Richt het Lab op innovaties (of visies) voor een relevant punt in de toekomst, dan wordt de potentie van structurele veranderingen maximaal belicht en verkend
- Lokale actoren zouden in staat gesteld kunnen worden om samen op te trekken met bovenlokale tegenhangers (dus bijvoorbeeld lokale Ngo's met hun nationale tegenhanger, of gemeenten met provincies, etc.), om meer structurele innovaties meer potentie te geven

# #10

## De institutionele context is matig ontvankelijk voor het Living Lab concept



Lokale overheden en andere actoren zijn wellicht niet erg bekend met of staan niet zo open voor 'co-creatie' benaderingen, maar geven de voorkeur aan expert-gedreven manieren van werken en besluitvorming in een context van sterke lobby's. Als dat zo is, dan is er onder de betrokken instituties waarschijnlijk ook weinig draagvlak om resultaten van het Living lab te implementeren.





- **Probeer lokale beleidsmakers en instituties vroeg te betrekken bij het Living Lab**
- **Laat, als Living Lab organisatoren, zien dan je echt betrokken bent bij het functioneren van het Lab en dat je een stem en verantwoordelijkheid wilt geven aan een diverse groep stakeholders; dit helpt instituten wellicht ook om het concept te waarderen**
- **Voer een reeks van pilot sessies met het Lab uit**
- **Bouw voort op de bestaande praktijken en procedures binnen de representatieve democratie welke een dialoog tussen stakeholders bevorderen**