



# Smart Cycling *Futures*

## Fietsinnovatie: leve het living lab!

Veel stedelijke innovaties worden onderzocht door te experimenteren – vaak onder de noemer *'living lab'*. Binnen het onderzoeksproject Smart Cycling Futures worden fietsinnovaties onderzocht en staat dit type experimenten centraal in de vier deelnemende steden Amsterdam, Eindhoven, Utrecht en Zwolle. Welke lessen, aanbevelingen en succesfactoren hebben we gevonden bij het opzetten van living labs?

### De living labs van Smart Cycling Futures:

- **Amsterdam**

Experiment met 'wisselfietsen' in de Mahlerplein-stalling bij het treinstation Amsterdam Zuid, tezamen met gemeente Amsterdam, Vervoerregio Amsterdam, Ministerie van IenW, ProRail, NS Stations.

- **Eindhoven**

Geen experimenten, maar wel een combinatie van theoretisch en empirisch onderzoek rond snelfietsroutes en fietsstraten waarin het gebruikersperspectief centraal staat, tezamen met gemeente Eindhoven en provincie Noord-Brabant.

- **Utrecht**

Een gemeentebreed experiment op praktijkschaal, met deelfietsen van Donkey Republic. Gemeente Utrecht werkt hierin samen met Universiteit Utrecht, Hogeschool Windesheim, Donkey Republic, Utrecht Science Park, buurgemeenten, bedrijven, het ministerie van IenW, NS en ProRail.

- **Zwolle**

- a. Nieuwe snelfietsverbinding tussen Dalfsen en Zwolle, tezamen met de twee betrokken gemeenten;
- b. 'Fietsen geeft vrijheid', fietsen voor nieuwkomers, tezamen met Travers Welzijn, de gemeente Zwolle en Tour de Force.



*Proef in Utrecht met fietsen van Donkey Republic* ©Wytze Hoogslag

In een living lab experimenteren diverse partijen, zoals overheden, marktpartijen, belangengroepen, gebruikers en kennisinstellingen, met het vinden van oplossingen voor stedelijke en regionale opgaven. Hierbij ligt de nadruk op samen leren, liefst samen met burgers of andere gebruikers. Zo hebben alle deelnemende partijen direct invloed op het proces en het resultaat ervan. Kenmerken van dit type 'co-creatie' zijn dialoog, daadkracht en aandacht voor resultaat. Ook in de living labs van Smart Cycling Futures is er sprake van deze elementen. In interviews en observaties met de onderzoekers en professionals bij overheden en andere deelnemende partijen, zijn de volgende lessen en aanbevelingen opgetekend.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Zie onder meer: Waes, A., Nikolaeva, A. & Raven, R. (forthcoming). Challenges and dilemmas of strategic urban experimentation. An analysis of four cycling innovation living labs.

## Gezamenlijk leren onderzocht in Zwolle

Een van de bestudeerde living labs was 'Fietsen geeft Vrijheid', van 2018 tot 2019 in Zwolle. Welzijnsorganisatie Travers Welzijn, gemeente Zwolle en Tour de Force hebben een experimenteel project gestart, waarbij nieuwe Zwollenaren in navolging van een soortgelijk project in Rotterdam een fiets en fietslessen kregen aangeboden. Met een subsidie van Tour de Force kon bij Travers Welzijn een projectleider worden aangesteld. De onderzoekers van Smart Cycling Futures kregen in dit experiment de kans om het gezamenlijk leren nader te onderzoeken. Marcus Popkema en Hugo Kampen van de Hogeschool Windesheim vertellen erover. 'Eerdere ervaringen bij het living lab van de fietsroute Dalfsen-Zwolle leerden ons dat we van meet af aan betrokken zouden moeten zijn bij het organiseren van het leerproces. De projectleider van 'Fietsen geeft Vrijheid', Nicole Stremmelaar van Travers Welzijn, stond hiervoor gelukkig open. Om het leerproces in te richten zijn we begonnen met het schrijven van een zogenaamd procesontwerp. Dat is een document waarin we het plan van aanpak van het project verder hebben uitgewerkt door preciezer de verbanden te beschrijven tussen de voorgestelde acties, de gewenste resultaten en de nagestreefde doelen. De beschreven relaties hebben we vervolgens naast de motivatietheorie van Herzberg gelegd. Hiermee konden we de verbanden voor het grootste deel verklaren. Aan de hand hiervan hebben we de monitoring en evaluatie opgezet. Het procesontwerp vormde daarnaast het vertrekpunt voor gesprekken met de deelnemers over de gang van zaken in het project. Hierbij zijn we ten eerste nagegaan of de deelnemers de werking van het project onderkenden. Ten tweede hebben we gevraagd of de deelnemers tips hadden voor het versterken van het verband tussen actie en resultaat. Ten derde hebben we deelnemers verzocht om mee te denken over andere acties die zouden kunnen leiden tot de gewenste doelen. De gesprekken leverden een bevestiging op van de veronderstelde werking van het project. Tegelijkertijd kon met de ervaring en inzichten van de deelnemers het project effectiever worden gemaakt. Hiernaast hopen we bij de evaluatie van het project uitspraken te kunnen doen over de mate waarin de uitgevoerde acties bijdragen aan het realiseren van de beoogde doelen.'

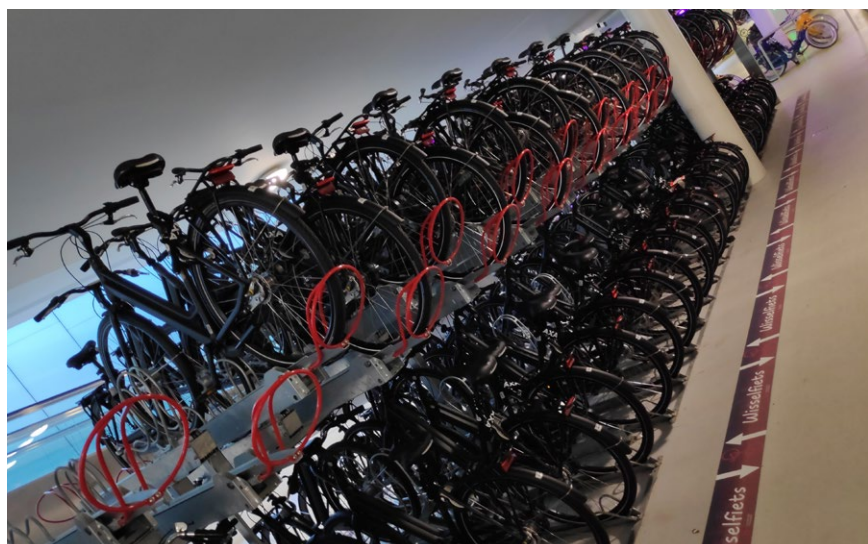
## Verwachtingen en motieven uitwisselen

Niet iedereen heeft bij de start van een living lab dezelfde verwachtingen en motieven. Sommige partners zijn geïnteresseerd in 'iets uitproberen' in de praktijk, anderen zijn geïnteresseerd in de ontwikkeling van kennis over fietsen, weer anderen zijn geïnteresseerd in het living lab als een manier van werken. Deze verschillende motieven conflicteren niet, maar kunnen wel leiden tot een lange(re) doorlooptijd dan noodzakelijk. Onze aanbevelingen zijn daarom:

- Start besprekingen over een eventueel living lab met een uitwisseling over wat een living lab precies is; stel gezamenlijk een aantal uitgangspunten op en deel succes- en faalfactoren die al bekend zijn.
- Deel verwachtingen, mogelijk in te zetten middelen en werkwijzen. Probeer daarbij te begrijpen wat de verwachtingen, middelen en werkwijzen van de andere deelnemers zijn.
- Help elkaar bij het formuleren van de voor iedereen relevante kennisvragen, doelen en taken.
- Sta stil bij het feit dat externe ontwikkelingen de voortgang, de inhoud en zelfs de doorgang van het living lab sterk kunnen beïnvloeden en weeg af of er een 'plan b' nodig is. Externe ontwikkelingen kunnen politiek van aard zijn, maar een plotselinge (economische of andersoortige) crisis kan ook roet in het eten gooien.

## Verschillende werelden respecteren

De verschillende manieren van werken tussen verschillende organisaties of zelfs afdelingen zorgt soms voor spanningen binnen een living lab-context: de noodzaak van voorspelbaarheid en risicominimalisatie staat op gespannen voet met de noodzaak om open te staan voor experimenteren en verandering. Ook kan er een spanning ervaren worden tussen de praktisch ingestelde overheid en de meer theoretisch georiënteerde academici. Onderzoekers en praktijkpartners zijn verantwoordelijk voor verschillende output en werken met verschillende tijdslijnen en planningen. Ze kennen elkaars wereld niet altijd goed genoeg. Ook verschillen in taal



De stalling op Station Amsterdam met wisselfietsen ©Vervoerregio Amsterdam



Staatssecretaris Stientje van Veldhoven bezoekt de proef met de wisselfietsen in Amsterdam, oktober 2019 ©Vervoerregio Amsterdam

(Engels/Nederlands) spelen hierbij een rol. Onze aanbeveling is daarom:

- Krijg begrip voor de 'verschillende werelden' die samenwerken. Leer over elkaars werkcontexten, onder meer in een vorm van werkbezoeken over en weer of zelfs 'meeloopdagen'.

## Rolverdeling verhelderen

Bij een living lab horen verschillende taken en rollen: het bepalen van het experiment, het vinden van de middelen, het managen van het proces, het organiseren van het leerproces, het formuleren van de onderzoeksvragen enzovoort. Vaak is niet duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is. Onze aanbeveling is daarom:

- Spreek af hoe de rollen en taken worden verdeeld en reflecteer regelmatig samen op hoe dit in de praktijk gaat. Hierbij hoeft het niet zo te zijn dat 'handelen' alleen is voorbehouden aan de praktijkpartijen en 'observeren' en 'reflecteren' alleen aan de onderzoekers; juist het feit dat iedereen alles wel eens doet, maakt gezamenlijke reflectie hierop van belang.

## Voor de juiste competenties en attitudes zorgen

Deelnemen aan een living lab is nieuw voor de meeste partners (inclusief de onderzoekers). Deze manier van samenwerken vraagt om specifieke competenties, praktische vaardigheden en houdingen. Denk hierbij aan geduld, omgaan met onzekerheid en complexe problemen, in staat zijn om samen te werken met andere disciplines. Onze aanbeveling is daarom:

- Wees je ervan bewust dat het werken in een living lab geen *business as usual* is en dat het andere (of in elk geval: extra) vaardigheden vraagt bovenop de gebruikelijke. Houd hiermee rekening met het kiezen van de mensen die het werk daadwerkelijk gaan uitvoeren en organiseer indien mogelijk ook hierin een gezamenlijk leerproces door je bijvoorbeeld gezamenlijk te verdiepen in de werkwijze van andere living labs en in vormen van 'actie-onderzoek'.

## Gemeentelijke ervaringen

### • Freek Deuss | Gemeente Utrecht

'We hebben een gemeentebestuur dat de deelfietsproef een warm hart toedraagt, een goede deelfietsexploitant – Donkey Republic – en een geweldig team onderzoekers van de Universiteit Utrecht en Hogeschool Windesheim. Ons onderzoeksteam groeit overigens nog steeds doordat masterstudenten hier graag afstudeeronderzoek naar willen doen. Prettig is dat onze handhavers niet alleen kritisch zijn, maar ook constructief meewerken – omdat we hebben afgesproken dat als een bepaalde fietshub overlast geeft, die gewoon verplaatst kan worden en we dat ook waarmaken. Overigens hebben we juist heel weinig klachten. Donkey Republic doet er alles aan om die te voorkomen, en als er toch 'n klacht is, daarop snel te reageren. De vorm van het living lab biedt de ruimte om goede ideeën snel uit te proberen, maar ook om activiteiten te stoppen als die in de praktijk niet goed blijken te werken. Dat geeft duidelijkheid aan alle partijen, zorgt voor een flexibele houding en de mogelijkheid om samen snel te leren. Komende zomer verwachten we de eerste oogst van ons living lab. Dan willen we de conclusies van het eerste jaar onderzoek en praktijkervaring delen met deelfietsbeleidsmakers, deskundigen en marktpartijen in den lande, en vergelijken met hun ervaring en inzichten.'

### • Stephan Valenta | Vervoerregio Amsterdam

'Het experiment met de wisselfietsen bij station Amsterdam-Zuid had een flinke aanlooptijd, maar heeft uiteindelijk plaatsgevonden in 2019/2020. We kregen daarbij veel media-aandacht. Staatssecretaris Stientje van Veldhoven is op bezoek geweest en er waren voor de start ook direct 180 aanmeldingen. Uiteindelijk werden dat er 400, waarvan er 100 daadwerkelijk actieve gebruikers zijn geworden. Zij vulden trouw de maandelijkse surveys in en leverden regelmatig feedback via de app. We merkten dat verschillende elementen in het systeem nog voor verbetering vatbaar waren en voerden die – veelal technische – verbeteringen ook in. Hiernaast hebben we nog een keer actief campagne gevoerd in de stalling. Het experiment is eind maart afgelopen. Momenteel evalueren we samen met kennisinstellingen de effecten en het concept.'

## Leiderschap en eigenaarschap vaststellen

Bij onderzoeksprojecten waarin samenwerken in living labs met andere partijen een expliciet doel is, kan onduidelijkheid ontstaan over wie er aan het roer staat: zijn het de onderzoekers die via het living lab kennisvragen willen beantwoorden of zijn het de deelnemende overheden die in de praktijk de 'probleemeigenaar' zijn? Hiermee samenhangend speelt de vraag wie er verantwoordelijk is voor de financiering van het living lab en wie feitelijk 'eigenaar' is. Onze aanbevelingen zijn daarom:

- Wissel bij de start uit wie het feitelijke leiderschap heeft en kies of stel een projectmanager of projectfacilitator aan uit het midden van de deelnemende partijen, die de living lab-werkwijze kent er daar plezier in heeft.
- Wees helder over wie welke middelen inbrengt. Onderzoekers hebben in hun project vaak geen aparte middelen om living labs te organiseren; in deze gevallen moet worden gezocht naar middelen bij de overheidspartijen of andere deelnemers.

## Inbedding regelen

Het risico bestaat dat een living lab teveel los staat van gemeentelijke beslissers en projectmanagers, terwijl de verbinding met hen wel nodig is voor het welslagen van het experiment. Onze aanbevelingen zijn daarom:

- Zorg voor politieke steun; deze is voor een living lab onontbeerlijk. Het predicaat 'living lab' kan daarbij aantrekkelijk zijn, omdat het vrijheid geeft om te experimenteren.
- Wat kan werken, is om de sterke punten van de 'normale' aanpak binnen de overheid (een projectmanager ondersteund door de politiek, een duidelijke projectstructuur, een opdrachtgever, projectmanagementtools, enzovoort) te combineren met de flexibiliteit, vrijheid, en ruimte om regels op te schorten en om daarmee het potentieel voor een radicale innovatie te vergroten.

## Succesfactoren

Wat living labs verder de moeite waard en succesvol maakt volgens de deelnemers aan de living labs van Smart Cycling Futures:

- 'Persoonlijke dynamiek': de wil van bepaalde personen om er iets van te maken en om leiderschap te nemen; nieuwsgierigheid; bijdragen en energie van de meest gemotiveerde deelnemers; bestaande en nieuwe relaties tussen de living lab-deelnemers.
- Externe druk om een bepaalde uitdaging aan te gaan.
- Succesvolle mobilisatie van middelen zoals politieke steun, financiële en personele middelen, beleidskaders, formele en informele netwerken.

*De proef met de wisselfietsen vond plaats in de Mahlerstalling op station Amsterdam Zuid ©Ymkje de Boer*



## Smart Cycling Futures (SCF)

Deze brochure is een uitgave van het onderzoeksproject Smart Cycling Futures, [www.smartcyclingfutures.nl](http://www.smartcyclingfutures.nl). Hierin bestuderen onderzoekers samen met partners in verschillende gemeenten en provincies de kansen die fietsinnovaties kunnen bieden aan verbetering van de leefbaarheid van steden en regio's. Eén van de onderwerpen is wat de waarde is van fietsexperimenten in de vorm van living labs. Onderzoek hiernaar wordt uitgevoerd door Arnoud van Waes (UU), Anna Nikolaeva (UvA), Hugo Kampen (Hogeschool Windesheim), Marcus Popkema (Hogeschool Windesheim) en Friso de Vor (Hogeschool Windesheim). Andere onderwerpen zijn onder meer fietsinfrastructuur, de rol van fietsers zelf in het fietssysteem, deelfietsssystemen, 'bike-oriented development' en governance vraagstukken. De Universiteit Utrecht, Universiteit van Amsterdam, Technische Universiteit Eindhoven en Hogeschool Windesheim werken hiertoe in een consortium samen met de gemeenten Utrecht, Amsterdam, Eindhoven en Zwolle, evenals de provincies Overijssel, Utrecht en Noord-Brabant en de stadsregio Amsterdam. SCF maakt deel uit van het onderzoeksprogramma 'Smart Urban Regions of the Future' (SURF) van het kennisinitiatief Verbinden van Duurzame Steden (VerDuS, [www.verdus.nl](http://www.verdus.nl)). Hierin werken de ministeries IenW, BZK en EZK samen met NWO, Platform31 en het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA.