

## Plan van aanpak

# CONCEPT BINNENSTAD

*Maart 2016, Platform31 & SITE urban development*

**Vanuit een gedeelde urgentie hebben kennis- en netwerkorganisatie Platform31 en conceptontwikkelingsbureau SITE urban development de handen ineen geslagen om in 2016 op een innovatieve manier tot nieuwe binnenstadsconcepten te komen. Deze ambitie hebben wij omgezet in het project CONCEPT BINNENSTAD. In dit plan van aanpak beschrijven wij de aanleiding, context, invulling en verwachte resultaten van dit project.**

## Inhoud

1. Aanleiding .....	2
2. Inleiding .....	2
2.1 Conceptontwikkeling als middel tot nieuw binnenstadsperspectief .....	3
2.2 Proces .....	5
2.3 Verwachte resultaten .....	5
3. Platform31 en SITE urban development .....	6
4. Aanpak.....	7
4.0 Fase 0: Opstellen projectplan, organiseren cofinanciering en werving/contractering projectpartners .....	7
4.1 Fase 1: Werkgroep inventarisatie & hypothesevorming .....	7
4.2 Fase 2: “Living Lab”: conceptontwikkeling voor binnensteden (prototypen) .....	8
4.3 Fase 3: Implementatiestrategie voor (geslaagde) prototypen .....	9
4.4 Fase 4 (doorlopend): Methodische vernieuwing voor binnenstadsinnovatie.....	10
4.5 CONCEPT STAD-manifestatie en –publicatie (P.M.).....	10
4.6 Inzet en samenwerking Platform31, SITE en projectpartners .....	11
5. Externe communicatie .....	12
5.1 Auteursrecht.....	12
6. Planning.....	12

## 1. Aanleiding

Platform31 en SITE urban development zien dat de (dagelijkse) problematiek van retail in binnensteden – terecht – veel aandacht krijgt. Maar we zien tegelijk dat er te weinig tijd en aandacht is voor de meer fundamentele transformaties, innovaties en trends die op binnensteden afkomen. Niet alleen op de korte, maar ook op de middellange en langere termijn. Natuurlijk hebben binnensteden ook in de toekomst nog met winkels en winkelen te maken, maar wat te denken van allerlei *andere* fundamentele veranderingen? Nieuwe vormen van mobiliteit, nieuwe woon-, werk-, zorg-, horeca- en verblijfsconcepten, verdichting, verduurzaming, allerlei *smart*-toepassingen, vergrijzing en de binnenstad als identiteitsdrager voor een gemeenschap? Is het niet waarschijnlijk dat deze een veel grotere impact op de binnenstad zullen hebben dan het faillissement van een warenhuis of schoenenketen? Wij zien dit echter nog onvoldoende terug in de binnenstadsvisies en –aanpakken die nu worden ontwikkeld.

Funshoppen als functie wordt met name in kleine en middelgrote Nederlandse binnensteden nu al steeds minder dominant. In allerlei steden komt daardoor ruimte vrij, in het hart van de stad, soms in bijzondere gebouwen. Dat kun je (politiek) *ramen* als 'problematische winkelleegstand'. Wij zien het echter vooral als een uitgelezen kans om deze vrijgekomen ruimtes in het centrum op een toekomstgerichte manier nieuwe invulling te geven. Dat vraagt wel om een sterk idee van de richting waar het écht naartoe zou kunnen gaan met de binnenstad (anders dan: 'hetzelfde als nu, maar dan met gratis Wi-Fi'). En een idee over de mate van die de overheid, investeerders en ondernemers daarop kunnen hebben. Ook steden waar het nu (nog) wel goed gaat met het winkelbestand zouden zichzelf moeten uitdagen om voorbij de functies van vandaag te kijken en te onderzoeken welke functies hun binnenstad in 2030 zou moeten bevatten, in een rap veranderende maatschappij en economie. Welke richtingen zouden we daar *nu* voor moeten inslaan?

Vragen waar wij mee rondlopen: Hoe ziet de toekomst van (verschillende typen) binnensteden er écht uit? Wie heeft (hoeveel) invloed op die toekomst? Wat betekenen andere functies in de binnenstad voor de lokale economie? Kunnen we er nieuwe relevantie en groeisegmenten mee vinden en bedienen? Blijft onze binnenstad de belangrijkste ontmoetingsplaats? Hoe zorgen we dat de binnenstad van en voor iedereen blijft (of wordt)? In dit plan van aanpak staat geschetst op welke manier wij vernieuwende methoden uit de conceptontwikkeling willen toepassen met en in concrete steden om deze vragen te beantwoorden.

## 2. Inleiding

Vooruitlopend op dit plan van aanpak hebben Platform31 en SITE diverse gesprekken gevoerd met publieke en private partijen. We organiseerden onder meer een expertmeeting en startbijeenkomst om onze vooronderstellingen en vragen te toetsen.<sup>1</sup> Onze gesprekspartners delen de analyse dat het doordenken van de toekomst van de binnenstad lang op een te laag pitje heeft gestaan, onder druk van de recente vastgoed- en retailcrises. Het is hoog tijd om weer vóórder te durven kijken, zodat we – ook in het aanpakken van urgente situaties – voldoende toekomstgerichte beslissingen kunnen nemen. We troffen breed gedragen steun, interesse en urgentie om nieuwe perspectieven en concrete concepten voor de binnenstad uit te werken. Dit gaf ons het vertrouwen CONCEPT BINNENSTAD als project door te zetten.

---

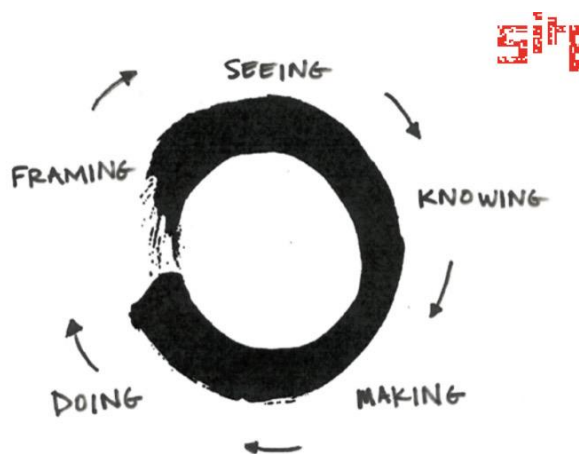
<sup>1</sup> Het verslag van de expertmeeting vindt u hier: <http://www.platform31.nl/wat-we-doen/kennisdossiers/vitale-binnensteden/nieuws/noodzaak-conceptontwikkeling-voor-binnenstad>

Naast het voornoemde ligt de achtergrond voor het voorliggende plan in de volgende ontwikkelingen:

- Discussies en actieprogramma's voor de binnenstad zijn nu veelal symptoombestrijdend, 'faciliterend' van aard en kennen een dominante focus op het hier en nu (aanpak leegstand, regeldruk et cetera);
- De polarisatie tussen grote en kleinere steden wordt steeds groter, waarbij slechts een kleine groep van 15-20 grote steden als winkelstad succesvol zal blijven. Het contrast tussen de G4 & G5-15 en alle andere (370+) steden en dorpen in ons land wordt steeds groter. De *hausse* aan investeringen die zich momenteel ontwikkelt, spitst zich voor het overgrote deel toe op de A1-winkelgebieden van een selecte groep grote steden met "Prime/Core" product. Terwijl andere (delen van) binnensteden ook om investeringen vragen;
- De doctrine van groei is diep geworteld in gemeentelijk en bestuurlijk Nederland. Acceptatie van krimp (van wat dan ook), vergrijzing en/of een tanende winkelfunctie blijft een uitdaging. Er wordt vastgehouden aan oude "wetten" en verlangens, ook als een andere koers voor de toekomst slimmer zou zijn;
- Voor nieuwe perspectieven op de binnenstad is een andere *framing* nodig – afstand nemen van de doctrine binnenstad = winkelen. Deze benadering zal de investeringsbereidheid fundamenteel verbeteren, in de wetenschap dat het andere investeerders voor andere/nieuwe *asset classes* zal aantrekken;
- Veel binnensteden zijn historisch gezien veerkrachtig en flexibel gebleken, laat het PBL-onderzoek 'De veerkrachtige binnenstad' zien. Dat biedt goede hoop voor de toekomst. Het PBL wijst echter wel op de noodzaak van (tijdige) functiewijziging.<sup>2</sup>
- Conceptontwikkeling is nodig om juist in kansen te denken en de 'binnenstad van de toekomst' te ontwikkelen, waarin we 'anders' winkelen, 'anders' wonen, 'anders' werken, 'anders' recreëren et cetera. Er zijn nieuwe invalshoeken nodig, nieuwe programma's en nieuwe stakeholders.

## 2.1 Conceptontwikkeling als middel tot nieuw binnenstadsperspectief

Om tot dergelijke nieuwe perspectieven voor de binnenstad te komen, stellen wij een innovatieve werkwijze voor, geworteld in de principes van conceptontwikkeling. Wat houdt dat op hoofdlijnen in?



<sup>2</sup> Zie: <http://www.pbl.nl/nieuws/nieuwsberichten/2015/pbl-ontzenuwt-schrikbeeld-binnensteden-hebben-goede-vooruitzichten>

Conceptontwikkeling behelst methoden die buiten de bestaande kaders gaan en vrijheid van denken stimuleren (**1 en 2: Framing & Seeing**). Door op een andere manier te kijken naar de stad, de functie van de binnenstad en naar netwerken en structuren ontstaat nieuw inzicht (**3. Knowing**) en kunnen hypothesen worden geformuleerd. Een hypothese beschouwen wij in dit kader als een kansrijk vraagstuk, primair gebaseerd op (latente) consumentenbehoeften voor binnenstedelijk gebruik, bezoek of gedrag. Dit kan betrekking hebben op allerhande domeinen en toepassingen, variërend van wonen, werken, (nieuw) winkelen, maar ook zaken als bereikbaarheid, logistiek of digitale vervlechting.

Een select aantal hypothesen kan worden uitgewerkt tot een 'prototype'. Met prototype doelen we op een experiment waarvan geleerd kan worden (**4. Making**). De uitwerking van het prototype is een vorm van ontwerpend onderzoek dat op allerlei manieren zich kan manifesteren: digitaal (website, app, social media), *business model*, fysiek (maquette, model, graphics) of instrumenteel/tekstueel (organisatieprincipe, samenwerkingsvorm etc.). Uiteraard zijn ook allerhande combinaties mogelijk. Na de Making-fase wordt een vertaling van de meest kansrijke prototypes gemaakt voor specifieke binnensteden die deelnemen aan het traject (**5: Doing**). Dit kan worden gezien als een *proof of concept*. Is dit praktisch haalbaar? Wat is de verwachte impact van het concept voor de vitaliteit van die specifieke binnensteden? Welke kansen en problemen kunnen praktisch worden aangepakt door dit implementatie van dit prototype? Volgens welke strategie zou eventuele implementatie kunnen plaatsvinden?

*N.B.: Er is een fundamenteel verschil tussen een pilot en (ontwikkelen en testen van) een prototype. Een pilot is vaak gericht op een specifieke casus/situatie en kent veelal een probleem als vertrekpunt. Het prototype gaat uit van kansen, nieuwe markten, biedt meer ruimte voor fundamentele innovatie en projecteert deze kansen vervolgens op bestaande situaties.*

We beogen in CONCEPT BINNENSTAD een vrij spectrum van denken en innoveren te creëren, waarbij wij de ruimtelijke vertaling/inpassing laten volgen ná uitwerking van het prototype (wat is de beste locatie of setting voor het bewuste concept?). We gaan primair dus uit van vernieuwing van functies en waken voor ruimtelijk determinisme.

Door het niet te laten bij analyses en hypothesen, maar dóór te pakken naar het *maken* (*Making-fase*) en *doen* (*Doing-fase*), bereiken we de volgende zaken:

- Een kansgerichte benadering (i.t.t. probleemgerichte benadering);
- Dieper inzicht in de ontwikkelde propositie doorontwikkeling van de hypothese tot potentieel (schaalbaar) product / dienst / service concept;
- Concretere feedback van potentiële gebruikers, partners en/of investeerders (want die betrekken we in de ontwikkeling);
- Gedragen, doorleefd geloof binnen en buiten het team in een prototype, waardoor vervolgstappen en executie waarschijnlijker zijn;
- Kennis en ervaring van het prototyping-proces bij alle betrokkenen bij binnenstedelijke ontwikkeling.

Met deze methodiek willen Platform31 en SITE een fundamentele bijdrage te leveren aan het vormen van toekomstgerichte concepten, visies en perspectieven voor Nederlandse binnensteden. Het definiëren en uitwerken van prototypen vormt een cruciaal onderdeel van de voorgestelde aanpak. We beogen concrete nieuwe programma's, functies en/of services te ontwikkelen die voor een brede set aan (binnen)steden relevant kunnen zijn. Naast deze inhoudelijke conceptontwikkeling willen wij ook de methodisch vernieuwing



stimuleren. Wij verwachten dat de gehanteerde werkwijze van Framing-Seeing-Knowing-Making-Doing ook voor een specifieke binnenstedelijke context zeer bruikbaar is.

## 2.2 Proces

Er worden op bijna dagelijkse basis onderzoeken en visies voor het binnenstedelijk domein gemaakt. Veel van deze projecten eindigen met “conclusies en aanbevelingen”, roepen op tot betere samenwerking en hopen dat “de markt” het “oppakt”. Tegelijkertijd lijkt de polarisatie tussen “winnaars en verliezers” meer en meer als een gegeven te worden beschouwd en krijgen veel kleine en middelgrote binnensteden het label “afkalvende functie”. Met het voorliggende traject van conceptontwikkeling voor binnensteden breken we met deze “traditie”.

Om resultaten te kunnen bereiken is een energiek proces noodzakelijk, met multidisciplinaire teams, inbreng van andersdenkenden en vanuit nieuwe cq. anders dan gebruikelijke branches. Het proces is er niet alleen op gericht om creatieve input te verzamelen, maar juist ook om de praktische *follow-up* van de conceptontwikkeling te organiseren. Het moet niet blijven bij leuke ideeën of vergezichten, maar juist de koppeling met (nieuwe) investeerders, ontwikkelaars, exploitanten dient er voor te zorgen dat prototypen daadwerkelijk worden vertaald naar de praktijk.

De werkwijze van dit project is erop gericht om samen met een kopgroep van publieke en private partijen aan conceptontwikkeling voor de binnenstad te doen. Hierbij vliegen we veel expertise “van buiten” in, zodat een team van SITE, Platform31 en de projectpartners tot nieuwe inzichten en specifieke prototype-ontwikkeling kan komen. De expertise “van buiten” zal bestaan uit organisaties en personen met ervaring in innovatie en design thinking en ook uit commerciële partijen met een specifieke relatie naar een bepaald prototype (bv. technologie, logistiek, vrijetijdseconomie, energie en wonen). De exacte rol en tijdsbesteding van de externe relaties wordt nader bepaald, in overleg met de projectpartners en is mede afhankelijk van het specifieke prototype.

Tijdens de inventarisatiefase, de eerste stap van CONCEPT BINNENSTAD, transformeren we kennis en data vanuit diverse kennisbronnen (Platform31, Planbureau voor de Leefomgeving, CBS et cetera). Ook is samenwerking met een universiteit(en) voorzien, zowel aan de voorfase van het traject als tijdens de prototype-uitwerking (*Living Lab*-fase).

## 2.3 Verwachte resultaten

Samengevat zijn de verwachte resultaten van CONCEPT BINNENSTAD:

1. **Een nieuw, fundamenteel toekomstgericht binnenstedelijk perspectief** – Door de ontwikkeling van meerdere prototypen die we testen in concrete binnensteden, ontstaat een breed nieuw toekomstperspectief voor (verschillende typen) binnensteden, die voor verschillende steden in Nederland van waarde kunnen zijn.
2. **Een reeks van prototypen die van waarde zijn voor binnensteden** – De prototypen kunnen zich in allerlei domeinen bevinden die relevant zijn voor de (door)ontwikkeling van binnensteden: wonen, zorg, vermaak, techniek, economie, sociaal, mobiliteit et cetera.
3. **Een nieuwe methode voor binnenstedelijke innovatie** – De aanpak van conceptontwikkeling ten behoeve van binnensteden verrijkt de bestaande methoden voor het maken van binnenstadvisies en –aanpakken.
4. **Praktische ontwikkelstrategieën voor geteste prototypes** – In nauwe samenwerking met de afvaardiging van projectpartners aan het traject bepalen we het ontwikkelpad voor de afzonderlijke



prototypes. We geven aan op welke (binnenstedelijke) locaties, met welke partijen en tegen welke condities de concepten kunnen worden “uitgerold”.

5. **Manifestatie binnenstad (PM)** – afhankelijk van de uitkomsten van het traject en de wens van de betrokken partners kunnen we een vernieuwende en inspirerende manifestatie CONCEPT BINNENSTAD organiseren om de opgeleverde resultaten breed te delen. De uitwerking hiervan hangt sterk samen met de omvang, impact/succes en het momentum dat dit project als geheel kan krijgen.

### 3. Platform31 en SITE urban development

Platform31 is een kennis- en netwerkorganisatie voor stedelijke en regionale ontwikkeling. Platform31 ondersteunt professionals en organisaties bij sociale, economische en ruimtelijke vraagstukken met praktijkgerichte kennis en relevante netwerken. Samen met partners ontwikkelt Platform31 kennis in wetenschappelijk onderzoek, praktijkexperimenten en netwerken. Voor Platform31 is CONCEPT BINNENSTAD een vervolg op diverse eerdere binnenstadsprojecten zoals de Retailagenda, Verlichte regels winkelgebieden en experiment Aangename aanloopstraten. Meer informatie: [www.platform31.nl/vitalebinnensteden](http://www.platform31.nl/vitalebinnensteden).

SITE urban development werkt als onafhankelijke gebiedsontwikkelaar aan complexe stedelijke opgaves waar vraag is naar perspectief en strategie. SITE werkt vaak in workshopverband met de opdrachtgever en is in staat om complexe financiële, ruimtelijke en procesmatige vraagstukken te ontknopen en nieuw perspectief te creëren. Het bureau analyseert, creëert nieuwe visies en concepten en zet deze om in haalbare en uitvoerbare strategieën. Voor SITE urban development is CONCEPT BINNENSTAD een voortzetting van hun corebusiness van conceptontwikkeling op een gebiedstypologie waar zich de komende jaren veel ontwikkelingen zullen voordoen. Meer informatie: [www.site-ud.nl](http://www.site-ud.nl).

## 4. Aanpak

Hieronder staat de aanpak van CONCEPT BINNENSTAD stapsgewijs uiteengezet om bovenstaande resultaten te behalen.

### 4.0 Fase 0: Opstellen projectplan, organiseren cofinanciering en werving/contractering projectpartners

Vanaf eind 2015 werken Platform31 en SITE aan het scherpstellen van dit projectplan, middels gesprekken en bijeenkomsten met mogelijke stakeholders. De laatste stap hierin is de startbijeenkomst op 22 maart geweest.

In dezelfde periode is cofinanciering georganiseerd door Platform31 vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken, het G32 Stedennetwerk en het Platform Middelgrote Gemeenten. Deze partijen investeren ieder € 10.000. SITE heeft € 25.000 *in kind* toegezegd.

Vanaf de startbijeenkomst op 22 maart is de werving en contractering van projectpartners gestart. Deze fase is afgerond als de nog benodigde cofinanciering door projectpartners (totaal € 80.000; € 10.000 per projectpartner) is gerealiseerd.

### 4.1 Fase 1: Werkgroep inventarisatie & hypothesevorming

CONCEPT STAD start met een globale inventarisatiefase van reeds beschikbare kennis. Het onderwerp binnenstad leeft op allerlei fronten. Er is al veel onderzoeks-/analyse materiaal voorhanden vanuit diverse bronnen en perspectieven. Het einddoel van deze fase is het formuleren van een aantal concrete hypothesen ten behoeve van het verdere verloop van het project. Tijdens de inventarisatiefase gaan we actief op zoek naar (latente) consumentenbehoeften voor binnenstedelijk gebruik, bezoek of verblijf. Daarbij kijken we breed, in allerhande sectoren/domeinen.

Een compacte werkgroep heeft als kerntaak:

- Trends en ontwikkelingen die invloed hebben op binnensteden kernachtig samenvatten en duiden
- Opstellen van een groslijst van hypothesen en vragen met betrekking tot "nieuw perspectief voor de binnenstad"
- Selectie van een aantal hypothesen en vertaling naar uit te werken prototypen (stap 2)

De inventarisatie staat onder gemeenschappelijke leiding van SITE en Platform31, waarbij Platform31 de uitvoering coördineert. We doen geen nieuw onderzoek, maar maken gebruik van (de grote hoeveelheid) bestaand onderzoek en ervaringskennis. Door anders / fris naar de materie te kijken (Framing & Seeing) en de doelstelling te komen tot concrete hypothesen verwachten wij in dit stadium al tot nieuwe perspectieven te komen wat betreft het denken over (de toekomst van) binnensteden.

Nadat een groslijst hypothesen voor binnenstedelijke conceptontwikkeling (richting de toekomst) zijn opgesteld, worden 6 hypothesen geselecteerd ten behoeve van de hiernavolgende prototypingfase. Selectie zal plaatsvinden in samenspraak met de projectpartners en rekening houdend met criteria als impact, diversiteit, slaagkans, implementatie in de praktijk, budgettaire ruimte en aansluiting bij actuele binnenstedelijke vraagstukken.

De aftrap van Fase 1 geschiedt aan de hand van een brede partnerbijeenkomst in de vorm van een actieve werksessie. Tijdens dit moment wordt niet alleen het totale traject besproken en "afgetrapt", er wordt juist



ook en actieve inbreng en opstart van de inventarisatie verwacht. Betrokken projectpartners wordt gevraagd vanuit eigen (lokaal) onderzoek, ervaringen, casuïstiek een eerste vertaling te maken naar hypothesen. Op deze manier kan een vliegende start worden gemaakt en krijgt de gehele projectgroep een duidelijk beeld van het werk en (type) uitkomsten van de inventarisatiefase. Verkregen uitkomsten/inzichten worden meegenomen en uitgewerkt tijdens het verdere inventarisatieproces.

De afsluiting van Fase 1 is toegespitst op de verkregen groslijst van hypothesen (kansrijke vraagstukken) die we samen met de projectpartners wensen te doorgronden en te prioriteren.

## 4.2 Fase 2: “Living Lab”: conceptontwikkeling voor binnensteden (prototypen)

Vanuit de inventarisatiefase zijn 6 hypothesen (kansrijke vraagstukken) geselecteerd die vertaald worden tot een prototype. Prototyping kan worden beschouwd als een vorm van ontwerpend onderzoek waarbij de dienst, functie, programma, oplossing etc. wordt uitgewerkt tot een zo tastbaar mogelijk ontwerp (“schaalmodel”). Dit dient tot doel het gesprek, feedback, interactie en haalbaarheid van kansrijke vraagstuk nader te onderzoeken en onderbouwen. De “schaalmodellen” kunnen allerlei gedaanten krijgen, van maquette of digitale *beta*-versie tot aan een grafische uitwerking of ‘demonstratie van een customer journey’.

De Living Lab-fase is een intensieve werkweek waarbij tegelijkertijd meerdere prototypen door afzonderlijke werkgroepen, bestaande uit de projectpartners, experts, Platform31 en SITE worden uitgewerkt. Deze wijze van aanpak is efficiënt voor de uitvoering, maar we beogen ook plenaire en groepsspecifieke inspiratie, coaching en ‘marktconsultaties’ (bijvoorbeeld potentiële investeerders, exploitanten) te laten plaatsvinden. De inspiratie en coaching zal zich met name richten op *design thinking*, innovatie en de vertaling naar (nieuwe) verdienmodellen. In deze fase worden dus ook nadrukkelijk de competenties van conceptontwikkeling van de deelnemers vergroot.

De prototypen worden in beginsel uitgewerkt *zonder* directe koppeling aan een specifieke binnenstad. Door de ontwikkeling van de prototypen los te koppelen van specifieke casuïstiek willen we voorkomen dat al te gebiedsspecifieke factoren (zoals politieke afwegingen, specifieke lokale netwerken et cetera) een randvoorwaardelijke rol in de prototypen krijgen toebedeeld. Tijdens de uitwerking van de prototypen wordt wél rekening gehouden met de verschillende *typen* binnenstedelijke contexten (klein, middelgroot, grote gemeente; middeleeuws, 19<sup>e</sup>-eeuws of 20<sup>e</sup>-eeuws stadshart; lokaal, subregionaal of regionaal verzorgende functie bijvoorbeeld).

Het complete team van conceptontwikkelaar SITE urban development (8 personen) zal haar input leveren tijdens de Living Lab week en onderdeel vormen van de verschillende prototype-teams. Ook Platform31 zet in deze fase meerdere medewerkers met specifieke expertises in (afhankelijk van de gekozen prototypen). De diverse prototypeteams zullen bestaan uit circa 6 personen. In dit deel van het proces is de actieve inzet en intensieve aanwezigheid van vertegenwoordigers vanuit de diverse projectpartners cruciaal. We beogen tevens een samenwerking aan te gaan met een universiteit(en) op het gebied van innovatie, *design thinking*, industrieel ontwerpen etc en afvaardiging van studenten te organiseren die meedraaien in de werkgroepen.

Een krachtige moderator en inspirator zal worden ingezet voor de begeleiding van de Living Lab-werkweek. SITE en Platform31 zullen in samenwerking met de moderator de opzet en het programma van de Living Lab-werkweek nader vormgeven. Voorafgaand aan de week zetten SITE en Platform31 zich in om relevante binnenstedelijke stakeholders en experts (ook van buiten de organisaties van de projectpartners) aan de verschillende prototypewerkgroepen te verbinden. Denk hierbij aan ontwikkelaars, investeerders, gespecialiseerde ambtenaren, adviseurs, exploitanten/ondernemers of bestuurders die tijdens en aan het



eind van de Living Lab week hun input of feedback geven op (de stand van zaken van) het specifieke prototype.

## **Wat is een Living Lab?**

- Een volle week werken, van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat
- Meerdere multidisciplinaire teams (+- 6 personen) simultaan aan het werk, bestaand uit conceptontwikkelaars van SITE, medewerkers van Platform31, deelnemers van de projectpartners, student(en) TU/industriële ontwerp/design.
- Locatie: SITE urban development te Amsterdam (Donker Curtiusstraat 15)
- Per prototype en team worden specifieke experts gekoppeld met expertise in de branche/sector/domein (denk aan Siemens, Unilever, Alliander, Qpark, zorginstelling, S2M). De experts zullen op gezette tijden participeren tijdens de Living Lab week en daarnaast als coach en vraagbaak beschikbaar zijn voor het team.
- Gedurende de werkweek worden op gezette momenten personen ingevlogen om de ideeën te voeden en te testen, denk hierbij aan investeerders, ondernemers, exploitanten, kunstenaars etc.
- De teams worden aangespoord door een creatieve moderator die de hele week het proces aanjaagt en scherp houdt en ook ten dienste staat als "hulplijn" voor de individuele teams
- Tijdens de Living Lab week zijn 2 momenten voorzien voor de projectpartners om (tussen)resultaten te vernemen en hierop te reageren.

Wat beleef je tijdens een Living Lab:

- Een onvergetelijke week vol inspiratie en energie
- De geboorte van innovaties voor binnensteden
- Er wordt geproduceerd / "ge-prototyped"
- Je leert hoe concepten tot stand komen
- Je leert je eigen creativiteit aan te spreken
- Unieke teamworkervaring

Wat zijn de resultaten:

- Startend uit een van de 6 geselecteerde hypothesen, ontwikkelt ieder team een of meerdere prototypen. Bijvoorbeeld een nieuw programma, functie, dienst of gebruik van de binnenstad. Vormgegeven, concreet gemaakt in een 'schaalmodel': een 'aanraakbare', concrete vertaling van het idee, dat interactie en feedback ontlokt.
- Ook realiseert ieder team zo concrete mogelijke *follow-up* voor het prototype. Dat er dus investeerders, ontwikkelaars, exploitanten of andere partijen mee aan de slag kunnen en willen. Aan het eind van de Living Lab wordt hiervoor een "pitch" moment georganiseerd.

*N.B.: Na het Living Lab zijn de prototypen nog niet uitgetest in een specifieke (binnen)stad. De strategie voor implementatie in (meerdere) steden is de kern van fase 3.*

## **4.3 Fase 3: Implementatiestrategie voor (geslaagde) prototypen**

Tijdens Fase 3 wordt de strategie bepaald voor vertaling van (geslaagde/succesvolle) prototypen naar de praktijk. Dat betekent dus een ontwikkelstrategie waarbij het type (binnen)stad wordt bepaald waar het



prototype goede kans van slagen heeft. En worden de randvoorwaarden hierbij benoemd (ruimtelijk, financieel, organisatorisch etc.). Het traject van implementatie vindt in nauwe samenspraak met de projectpartners plaats. Zij brengen de lokale (praktijk) kennis in en kunnen een eventuele directe match met een deelnemende (binnen)stad verkennen en uitwerken. De koppeling van het prototype met een deelnemende projectpartner-stad is nadrukkelijk geen voorwaarde of vereiste, maar een bijkomstigheid.

De werkzaamheden tijdens Fase 3 in het kort:

- Implementatiestrategie per prototypen. Op welke (type) locaties, (type) binnensteden, tegen welke randvoorwaarden kan het prototype succesvol in de praktijk worden vertaald? Specifiek wordt ook bepaald waar het beste een eerste vestiging/implementatie/pilot zou kunnen worden gerealiseerd. Hierbij zal ook afstemming plaatsvinden met potentiële investeerders/ontwikkelaars/partners.
- Indien sprake is van een match met een deelnemende partnerstad, kan een specifiek implementatieplan/traject kunnen worden opgesteld in samenspraak met de projectpartner. Dit in nader overleg met de gehele projectorganisatie en de specifieke projectpartner-stad. Uitwerking van deze fase valt buiten de scope van voorliggende plan, maar kan door SITE ter hand worden genomen in nader overleg
- Uitvoering van de werkzaamheden in fase 3 ligt primair in handen van SITE en Platform31 in nauwe samenwerking met de projectpartners.
- Afsluitend onderdeel van deze fase vormt een rondgang langs de individuele projectpartners, zodat de achterban geïnformeerd en betrokken wordt bij de uitkomsten van de gehele conceptontwikkeling. Zowel de uitkomsten van de prototyping (fase 2) als de implementatiestrategie hiervan (fase 3) worden hierin meegenomen

#### **4.4 Fase 4 (doorlopend): Methodische vernieuwing voor binnenstadsinnovatie**

Gedurende het gehele traject werken de projectpartners, Platform31, SITE, op basis van de opgedane ervaringen tijdens het jaar, aan het verder uitwerken van het methodisch kader van bovengenoemde aanpak. Het beproefde innovatieproces van *Framing-Seeing-Knowing-Making-Doing* willen we nader uitwerken tot een bruikbare methodiek voor het realiseren van nieuwe perspectieven en innovaties voor (binnen)stedelijke ontwikkeling. En als methodiek om de competenties van professionals te ontwikkelen die zich met deze processen bezig (moeten) houden. Niet als eenmalige interventie dus, maar als onderdeel van een continue innovatie- en transformatietraject.

Naast een inhoudelijke duiding en te verwachten impact op binnenstedelijk niveau, zal het methodisch kader vooral ook aandacht besteden aan de organisatorische kant. Hoe zet je zo'n proces op, wie daarbij te betrekken, hoe te komen tot gewenste resultaten, implementatietrajecten en het vasthouden van de energie en veranderingskracht op langere termijn. Het doel van deze exercitie is om de opgedane ervaringen uit dit traject herhaalbaar en verspreidbaar te maken. Dit past bij de rol van Platform31 als onafhankelijke en deels publiek gefinancierde kennis- en netwerkorganisatie om opgedane (proces)kennis zoveel mogelijk met de buitenwereld te delen. De uitkomsten van deze stap zullen hoe dan ook door Platform31 en SITE worden gedeeld, idealiter opgenomen in een brede publicatie en manifestatie naar aanleiding van het gehele project (zie stap hieronder), en anders door middel van een (beknoptere) zelfstandige (online) publicatie.

#### **4.5 CONCEPT STAD-manifestatie en –publicatie (P.M.)**

Om de resultaten van het project succesvol te delen in de (vak)wereld(en) van binnenstedelijke ontwikkeling gaan de eerste gedachten uit naar het organiseren van een manifestatie en/of busreis, zelfstandig of



eventueel als onderdeel van een groter geheel (tentoonstelling/bijeenkomst o.i.d.). Op deze manifestatie worden de gemaakte analyses, hypothesen, prototypen, praktijktests en beproefde innovatiemethode gepresenteerd en bediscussieerd. Aan de manifestatie kan ook een (vorm van) publicatie worden verbonden.

Vorm, planning en financiering zijn nader te bepalen en zijn deels afhankelijk van (de uitkomsten van) het voorgaande proces en de mogelijkheid om aan te haken op andere evt. andere relevante stedelijke programma's. Voorop staat dat het innovatieve/laboratoriumachtige karakter van CONCEPT BINNENSTAD ook in de wijze van presenteren van de resultaten terug zou moeten komen. Het voornemen is om lopende het proces met de projectpartners te bespreken op welke wijze deze manifestatie vorm moet krijgen.

## 4.6 Inzet en samenwerking Platform31, SITE en projectpartners

De projectleiding wordt tijdens het hele project gezamenlijk uitgevoerd door de organisaties van SITE en Platform31. Hierbij neemt SITE vanuit haar rol als conceptontwikkelaar het voortouw bij het bewaken van de methodiek en formulering en uitwerking van de prototyping (met name Fase 2) en het uittesten daarvan in specifieke binnensteden (Fase 3). Platform31 zet haar expertise met name in bij de inventarisatie van bestaand onderzoek en beleid (Fase 1) en de vertaling van deze aanpak naar een methodologisch kader voor het werken aan binnensteden (Fase 4).

De personele en inhoudelijke bijdrages van (medewerkers van) projectpartners en externe adviseurs in het traject zijn cruciaal voor het inbrengen van specifieke expertises, toetsen van analyses, hypothesen en prototypes en het bijeenbrengen van netwerken. Daarbij is de betrokkenheid van projectpartners tijdens het gehele project belangrijk om het methodische leereffect voor iedereen optimaal te maken en zo samen waardevolle proceskennis en -vaardigheden op te doen. Het doel van CONCEPT BINNENSTAD is naast het genereren van inhoudelijke innovatie ook nadrukkelijk om gezamenlijk innovatiecompetenties te ontwikkelen. We stellen voor dat iedere projectpartner één persoon als contactpersoon aanwijst, die de inzet van zichzelf en eventuele collega's voor de betreffende organisatie coördineert, in overleg met Platform31 en SITE.

De ureninzet van (vertegenwoordigers van) projectpartners is medeafhankelijk van de wensen van de projectpartners zelf. Als minimale personele inzet per projectpartner voor het gehele project, kan rekening worden gehouden met:

Vorbereiding van en aanwezigheid bij 4 plenaire bijeenkomsten van een dagdeel (dit kunnen ook avonden zijn)	4 x 5 uur	20 uur
Reageren op tussenresultaten	10 uur	10 uur
Inbrengen informatie en evt. gastheerschap tijdens implementatie (fase 3)	10 uur	10 uur
<i>OPTIONEEL: Fulltime aanwezigheid bij het Living Lab (fase 2)*</i>	<i>5 x 8 uur</i>	<i>40 uur</i>
<b>Totaal (excl. Living Lab)</b>		<b>40 uur</b>

*\*De voorkeur van Platform31 en SITE is dat de vertegenwoordiging van projectpartners tijdens het Living Lab tenminste door een persoon fulltime wordt gerealiseerd (meerdere personen full time is ook een optie). Dit is voor het samenwerkings-/teamproces belangrijk en zorgt ook voor het sterkste leereffect bij de respectievelijke deelnemers. Andere constructies dienen vooraf met Platform31 en SITE te worden*

*afgestemd. Overige vertegenwoordigers van projectpartners kunnen eventueel in de Living Lab worden 'ingevlogen' voor kortere tijd, vanwege hun specifieke expertise, afhankelijk van het prototype dat wordt uitgewerkt. Ook worden tijdens het Living Lab minstens twee momenten (tussentijds en na afloop) ingebouwd dat andere vertegenwoordigers van projectpartners kennis kunnen nemen van de stand van zaken.*

## 5. Externe communicatie

CONCEPT BINNENSTAD is een open innovatieproces, waarover Platform31 en SITE tijdens de loop van het project geregeld naar de buitenwereld communiceren. Dit past bij de filosofie van Platform31 en SITE en wordt door de cofinancierende partijen Ministerie van Binnenlandse Zaken, G32 Steden netwerk en de PMG ook van ons verwacht. Mogelijke communicatiekanalen daarbij zijn de geëigende sociale media (met name Twitter, LinkedIn). Daarnaast bieden de websites van Platform31 en SITE en diverse nieuwsbrieven van Platform31 (waaronder *dedicated* nieuwsbrief Vitaminen voor de binnenstad) mooie platforms. Vanuit Platform31 en SITE bestaan goede contacten met diverse dag- en vakbladen om de communicatie over CONCEPT BINNENSTAD ook breder in de buitenwereld te verspreiden.

We nodigen de projectpartners uit zelf ook naar buiten te treden over (hun inbreng in) CONCEPT BINNENSTAD, e.e.a. graag in overleg met Platform31 en SITE.

### 5.1 Auteursrecht

De (tussen)resultaten van CONCEPT BINNENSTAD zijn bedoeld voor de openbaarheid, voor de binnensteden van Nederland. SITE en Platform31 beogen het denken en doen van conceptontwikkeling zo breed als mogelijk te stimuleren. De verkregen inzichten, gegevens en ontwikkelde prototypen kunnen daarom niet worden toegeëigend door Platform31, SITE, de deelnemende projectpartners of andere betrokken partijen. Er rust geen auteursrecht op de ontwikkelde prototypen.

## 6. Planning (hoofdpijnen)

Onderstaande planning is onder voorbehoud van een goed verloop van fase 0.

jan-apr 2016	<i>Fase 0: Projectplan, cofinanciering en werving projectpartners</i>
mei-jun 2016	<i>Fase 1: Inventarisatie</i>
jun-aug 2016 sep 2016	<i>Fase 2: Voorbereiding Living Lab Uitvoering Living Lab</i>
aug-sep 2016 sep-nov 2016	<i>Fase 3: Voorbereiding implementatie Uitvoering implementatie</i>
mei-dec 2016	<i>Fase 4: Methodische vernieuwing</i>
dec 2016/jan 2017	<i>Manifestatie CONCEPT BINNENSTAD</i>