

## Eindrapport

# TRAKSIS: actie- en leergericht referentiekader voor duurzame stedelijke transitieprojecten

Uitgevoerd door Yves De Weerdt, Han Vandevyvere, Leen Gorissen en Frank Nevens voor het Kenniscentrum Vlaamse Steden, in het kader van de opdracht 'Transitie en transformatie', perceel 1.



### VITO NV

Boeretang 200 - 2400 MOL - BELGIE  
Tel. + 32 14 33 55 11 - Fax + 32 14 33 55 99  
vito@vito.be - www.vito.be

BTW BE-0244.195.916 RPR (Turnhout)  
Bank 375-1117354-90 ING  
BE34 3751 1173 5490 - BBRUBEBB



## VOORWOORD

In eerste instantie willen we het Kenniscentrum Vlaamse Steden bedanken voor de kans om dit kader uit te werken in nauw contact met de 'eindgebruikers'. Toegepaste transitie blijft nog altijd op veel vlakken onontgonnen gebied. Zonder opdrachtgevers die af en toe de sprong in het duister wagen, is vooruitgang niet mogelijk.

De stuurgroep willen we bedanken voor de immer nuttige en constructieve feedback, en de ondersteuning bij de contacten met de mensen in de steden.

Speciale dank aan de collega's van perceel twee, Bram, Jim en Sofie. Met hen samenwerken, daar wordt je blij van. Hun invalshoeken hielden de gedachten vaak scherp en fris. Het heeft mee vermeden dat er een vorm van perceeldenken ontstond. Verkavelen is immers niet enkel in het ruimtelijke beleid een probleem.

Tot slot wil ik ook Filip De Rynck bedanken voor zijn waardevolle input rond de dimensie van de beleidscultuur in steden. Zijn input heeft het referentiekader op dat vlak op een hoger niveau getild.

Met het referentiekader begint het werk nog maar pas. Mensen kunnen hiermee op weg gezet worden, maar een goede 'routebegeleiding' zal cruciaal zijn om het instrument ook voor concrete en tastbare veranderingen te laten zorgen.



## INHOUD

|                                                                                                                         |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Voorwoord</b>                                                                                                        | <b>I</b>   |
| <b>Inhoud</b>                                                                                                           | <b>III</b> |
| <b>HOOFDSTUK 1. Het referentiekader</b>                                                                                 | <b>1</b>   |
| <b>HOOFDSTUK 2. Longlist van beloftevolle transitieprojecten en –initiatieven in de Vlaamse Centrumsteden en de VGC</b> | <b>21</b>  |
| 2.1. AALST                                                                                                              | 21         |
| 2.1.1. AIPA – Ageing In Place Aalst                                                                                     | 21         |
| 2.2. BRUGGE                                                                                                             | 22         |
| 2.2.1. Transitienetwerk Brugge                                                                                          | 22         |
| 2.2.2. Samenhuizen Brugge                                                                                               | 22         |
| 2.3. ANTWERPEN                                                                                                          | 23         |
| 2.3.1. Stadslab2050                                                                                                     | 23         |
| 2.3.2. Eetbaar St-Andries                                                                                               | 23         |
| 2.3.3. Bluegate                                                                                                         | 23         |
| 2.3.4. Antwerpen aan 't Woord                                                                                           | 24         |
| 2.4. GENK                                                                                                               | 24         |
| 2.4.1. De Genks                                                                                                         | 24         |
| 2.5. GENT                                                                                                               | 24         |
| 2.5.1. Wijk van de Maand                                                                                                | 24         |
| 2.5.2. FP7 Step-up                                                                                                      | 25         |
| 2.6. HASSELT                                                                                                            | 25         |
| 2.6.1. CREAZI                                                                                                           | 25         |
| 2.6.2. CITYDEPOT                                                                                                        | 25         |
| 2.7. KORTRIJK                                                                                                           | 25         |
| 2.7.1. Kortijk Weide                                                                                                    | 25         |
| 2.8. LEUVEN                                                                                                             | 26         |
| 2.8.1. Leuven Klimaatneutraal                                                                                           | 26         |
| 2.8.2. Tweewaters                                                                                                       | 26         |
| 2.9. MECHELEN                                                                                                           | 27         |
| 2.9.1. Pure Hubs 'Mechels Natuurlijk'                                                                                   | 27         |
| 2.9.2. Ecovillage Mechelen Kantvelde                                                                                    | 27         |
| 2.9.3. De Langste Veggietafel                                                                                           | 28         |
| 2.10. OOSTENDE                                                                                                          | 28         |
| 2.10.1. Lets Oostende                                                                                                   | 28         |
| 2.11. ROESELARE                                                                                                         | 28         |
| 2.11.1. LETS Roeselare                                                                                                  | 28         |
| 2.11.2. Traject Stadsprogramma's                                                                                        | 28         |
| 2.12. SINT NIKLAAS                                                                                                      | 29         |
| 2.12.1. Clementwijk                                                                                                     | 29         |
| 2.12.2. Solied                                                                                                          | 29         |

|                                                                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.13. TURNHOUT                                                                                              | 30        |
| 2.13.1. Innovatiepool Turnhout                                                                              | 30        |
| 2.13.2. Licalab                                                                                             | 30        |
| 2.13.3. De Koep                                                                                             | 30        |
| 2.14. VGC                                                                                                   | 31        |
| 2.14.1. Duurzame wijkcontracten : participatieve duurzame wijken                                            | 31        |
| 2.14.2. Bral                                                                                                | 31        |
| 2.14.3. Staten Generaal van het Water                                                                       | 31        |
| <b>HOOFDSTUK 3. Validatie van het referentiekader op basis van vijf geselecteerde cases uit de longlist</b> | <b>33</b> |
| 3.1. Case A: De Genks                                                                                       | 34        |
| 3.1.1. Beschrijving van de case                                                                             | 34        |
| 3.1.2. Synthesetabel voor de case                                                                           | 36        |
| 3.1.3. Leerlessen voor het kader                                                                            | 37        |
| 3.1.4. Transitierreflectie                                                                                  | 38        |
| 3.2. Case B: Gents Klimaatverbond                                                                           | 39        |
| 3.2.1. Beschrijving van de case                                                                             | 39        |
| 3.2.2. Synthesetabel referentiekader                                                                        | 40        |
| 3.2.3. Leerlessen voor het kader                                                                            | 40        |
| 3.2.4. Transitierreflectie                                                                                  | 41        |
| 3.3. CASE C: EGEB (Staten Generaal van het Water in Brussel)                                                | 42        |
| 3.3.1. Beschrijving van de case                                                                             | 42        |
| 3.3.2. Synthesetabel                                                                                        | 43        |
| 3.3.3. Leerlessen voor het referentiekader                                                                  | 44        |
| 3.3.4. Transitierreflectie                                                                                  | 45        |
| 3.4. CASE D: Tweewaters Leuven                                                                              | 45        |
| 3.4.1. Casebeschrijving                                                                                     | 45        |
| 3.4.2. Synthesetabel                                                                                        | 46        |
| 3.4.3. Leerlessen voor het referentiekader                                                                  | 47        |
| 3.4.4. Transitierreflectie                                                                                  | 47        |
| 3.5. CASE E: CITYDEPOT Hasselt                                                                              | 48        |
| 3.5.1. Beschrijving van de case                                                                             | 48        |
| 3.5.2. Synthesetabel                                                                                        | 49        |
| 3.5.3. Leerlessen voor het kader                                                                            | 49        |
| 3.5.4. Transitierreflectie                                                                                  | 50        |
| <b>HOOFDSTUK 4. : Algemene conclusies en aanzet tot vervolgtrajecten</b>                                    | <b>53</b> |
| 4.1. Algemene conclusies                                                                                    | 53        |
| 4.2. Aanzet voor vervolgtrajecten                                                                           | 55        |
| 4.2.1. Kenniskader                                                                                          | 55        |
| 4.2.2. Leerkader                                                                                            | 56        |
| <b>Referentielijst</b>                                                                                      | <b>58</b> |
| <b>Bijlage A: Contactpersonen voor de inventaris</b>                                                        | <b>59</b> |

## HOOFDSTUK 1. HET REFERENTIEKADER

---

Op de volgende pagina's presenteren we het referentiekader voor stedelijke transitieprojecten. Dit kader is tot stand gekomen in verschillende rondes van feedback en bijsturing. Het referentiekader werd driemaal besproken en kritisch tegen het licht gehouden op de stuurgroepbijeenkomsten van het project. Het zoekt een evenwicht tussen diepgang en toegankelijkheid, tussen breedte en scherpste, maar steeds met een zo groot mogelijke bruikbaarheid voor ogen.

Daarnaast werd het kader in bilaterale contacten met medewerkers van de steden Kortrijk, Antwerpen, Genk en Sint-Niklaas besproken op basis van invuloefeningen met het referentiekader voor concrete projecten in de desbetreffende steden. De feedback uit die oefeningen werd steeds geïntegreerd in de verbeteringen en aanpassingen die aan het kader werden aangebracht. Op uitdrukkelijke vraag van de contactpersonen werden de ingevulde referentiekaders zelf niet in het rapport opgenomen, wat geen probleem vormt aangezien we vooral wilden leren over het gebruik en de interpretatie van het referentiekader.

Bij verder gebruik zullen ongetwijfeld nog verder verbeterpunten naar boven komen. Bovendien bleek uit de reacties dat er geen eenduidige beoordeling is van bijvoorbeeld de helderheid van een bepaalde vraag. Wat voor één persoon duidelijk is, is voor een ander een drempel om verder in te vullen. Het kader zoals hier gepresenteerd is de meest geëvolueerde en sterkst gelegitimeerde versie die binnen het bestek van deze opdracht kon uitgewerkt worden. Maar het blijft, vooral omdat het een startpunt voor leertrajecten is, de facto ook zelf onderwerp van leren en dus work-in-progress.

## TRAKSIS: Referentiekader stedelijke transitie-initiatieven

Wat is het?

Voor u ligt TRAKSIS, het referentiekader voor stedelijke transitie-initiatieven gericht op duurzame systeeminnovatie. Dit kader is

- gebaseerd op het conceptueel raamwerk voor transities (grafisch samengevat in de S-curve figuur; zie: [www.vito.be/transitie](http://www.vito.be/transitie)) maar zo opgezet dat voorkennis over transitiedenken niet nodig is;
- in een gebald en werkbaar format gegoten (doorlopen duurt maximaal tussen een half uur tot een uur) ;
- in eerste instantie bedoeld voor alle werknemers, politici en ambtenaren van de steden;
- bedoeld als vertrekpunt voor inspiratie en leertrajecten in duurzame stadsprojecten en niet als een zwartwit evaluatie- of beslissingstool;
- ook te zien als een niet uitputtende lijst van aandachtspunten of leerrichtingen voor transitieprojecten in steden;
- vooral een pragmatisch vertrekpunt om al doende te leren over het toepassen van transitiedenken in uw eigen projecten
- géén communicatie-instrument.

Waarom een transitiekader voor duurzame stadsprojecten?

Het Kenniscentrum Vlaamse Steden kreeg bij deze nieuwe beleidsperiode de opdracht mee om de Centrumsteden en de VGC te ondersteunen in hun zoektocht naar een meer duurzame stedelijkheid. Het transitie-concept werd daarbij als een leidraad naar voor geschoven. TRAKSIS is een eerste stap waarmee deze ondersteuning van de steden in hun omslag (of transitie) naar duurzaamheid vorm zal krijgen.

Wat wordt bedoeld met duurzaamheid?

Met duurzaamheid verwijzen we naar duurzame ontwikkeling. Duurzame ontwikkeling is volgens de doorgaans gebruikte definitie van Brundtland “een ontwikkeling die tegemoet komt aan de behoeften van de huidige generaties zonder de mogelijkheden van de toekomstige generaties in gevaar te brengen”. De focus ligt daarbij zowel op milieu en klimaat, als op samenleving en welvaart. Hoewel de grote lijnen hiermee min of meer vastliggen, is het belangrijk dat het concept duurzaamheid en de bijhorende sleutelbegrippen per project telkens weer opnieuw bediscussieerd worden. Er bestaat immers geen ‘objectieve’ definitie van wat behoeften van mensen zijn, van wat nu precies sociaal rechtvaardig is of van wanneer de grenzen van de draagkracht overschreden worden. Al die begrippen zullen telkens anders ingevuld worden, afhankelijk van tijd, plaats, iemands positie in de samenleving, etc. Bovendien is het vaak vanuit een gezamenlijke zoektocht naar een gedeeld begrip van het begrip duurzaamheid in de specifieke setting van elk project dat een nieuwe, wervende dynamiek ontstaat. Telkens opnieuw zullen dus normatieve keuzes op vlak van integrale duurzaamheid moeten gemaakt worden, wetende dat niet altijd alles tegelijkertijd kan en dat er bijgevolg gediscussieerd zal moeten worden over de prioriteiten die naar voor geschoven worden. In het meest ideale geval worden hierbij meerdere registers van duurzaamheid bespeeld en is er oog voor onderlinge samenhang.

Om te helpen bij het maken of beoordelen van deze keuzes in je eigen project, maken we in het referentiekader gebruik van het onderzoek dat het CDO momenteel voert binnen het Steunpunt TRADO (Transities voor Duurzame Ontwikkeling) naar het duurzame en transformatieve karakter van stadsprojecten. Er wordt zowel met duurzaamheidswaarden als met transformatieve waarden gewerkt om inzicht te krijgen in de brede waaier aan projecten. De hoofdgedachte daarbij is: “Hoe meer duurzaamheidswaarden vervat

zitten in een project én hoe groter het transformatieve karakter van het project, hoe groter de bijdrage van het project in de transitie naar een duurzamer stadsmodel.” Deze toetsing is daarom als onderdeel van het referentiekader opgenomen.

#### Hoe gebruiken?

Het referentiekader heeft als hoofddoelstelling een kader te zijn waarbinnen kan nagedacht worden over hoe het transitiepotentieel van projecten en/of initiatieven kan versterkt worden. Niet elke vraag heeft een makkelijk of eenduidig antwoord. Omdat die er ook vaak niet zijn. Maar omdat de reflectie over de vragen minstens zo relevant is als het antwoord, is het aan te raden om het referentiekader niet alleen in te vullen, maar indien mogelijk met enkele collega's. Uit de voortest van het kader bleek dat samen reflecteren over de vragen, de interpretatie ervan delen, en samen een antwoord formuleren een echte meerwaarde betekende voor het denkproces rond projecten en initiatieven.

#### Hoe werkt het?

Het referentiekader werkt met een kleurencode die je naast een aantal criteria in het vak in de rechtermarge kan aanbrengen op basis van de instructies bij de vragen onder de desbetreffende onderdelen<sup>1</sup>. Dit 'verkeerslichtensysteem' met drie kleuren (oranje, groen, rood) dient enkel om zicht te krijgen op de mogelijkheden om het project te verrijken of te versterken vanuit transitie-oogpunt, het houdt geen evaluatie van kwaliteit, noch een garantie op succes in.

Voor belangrijke concepten namen we in het referentiekader al korte toelichtingen op, die de daaropvolgende vragen zo goed mogelijk proberen te kaderen, zodat de relevantie ervan duidelijk is. Waar mogelijk namen we links op naar webpagina's met meer uitleg over bepaalde termen of concepten.

<TIP> We raden aan om het kader eerst eens helemaal door te lopen vooraleer het in te vullen. Indien u toch gericht naar een bepaald onderdeel van uw project wenst te kijken, dit zijn de thema's die behandeld worden, met aanduiding van de pagina waarop u ze terug kan vinden:

- Projectfase (p.4)
- Inhoudelijk thema (p.5)
- Schaalgrootte en meerlagig karakter (p.7)
- Duurzaamheidswaarden (p.6)
- Transversaal karakter - beleidsoverschrijding (p.8)
- Onderliggende visie (p.9)
- Impact en monitoring (p.10)
- Innovatief karakter (p.12)
- Verbinding (p.13)
- Systeemgerichtheid (p.14)
- Aard van de coalitie (p.16)
- Ondersteunende beleidscultuur (p.17)
- Sturingsfilosofie (p.17)
- Kritische succesfactoren (p.18)
- Leegerichtheid (p.19)

<sup>1</sup> dat doe je op de meeste computers door het vak (cel) te selecteren (als de cursor een schuine zwarte pijl wordt gaat dit het makkelijkst), dan via de rechtermuisknop naar 'borders and shading' te gaan, en dan bij 'shading' de 'fill color' op de juiste kleur te zetten.

### Soorten vragen

Op enkele uitzonderingen na, zijn alle vragen onder te brengen in twee types:

1) Vragen waar de keuze van het antwoord meteen de kleurcode bepaalt:

Bv.: Worden de verschillende schaalniveaus expliciet gekoppeld in het project?

Nee (=rood)

In zeker mate (=oranje)

Sterk (=groen)

2) Vragen waarbij het aantal aangekruiste of positief beantwoorde vragen de kleurcode bepaalt:

Bv.: Op welk(e) schaalniveau(s) richt het initiatief zich?

*(1=rood;<4=oranje;4 of meer=groen)*

- ☐ Huis of gebouw
- ☐ Huizenblok (meerdere huizen, maar geen volledige straat)
- ☐ Straat
- ☐ Stadsdeel (Wijk/Buurt/District)
- ☐ Stad
- ☐ Stadsregionaal/bovenlokaal/grensoverschrijdend

Bij de vragen die niet volgens één van beide formats werken, staat steeds een duidelijke beschrijving van de werkwijze.

### Voor welk project vult u het kader in:

.....

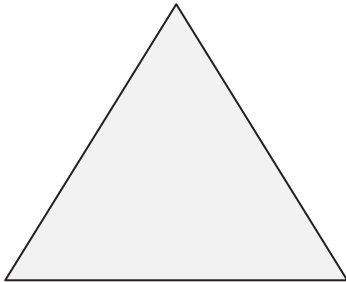
.....

### Fase van het project of initiatief

- ☐ Concept
- ☐ Voorbereiding
- ☐ Uitwerking
- ☐ Operationeel
- ☐ Voltooid

<!!!> Voor projecten in concept, voorbereiding of uitwerking vult u het referentiekader in vertrekkend vanuit het ambitieniveau van het project, voor projecten of initiatieven die operationeel of voltooid zijn, kijkt u naar de werkelijke realisaties. Wie het kader invult in concept- of voorbereidingsfase, kan het kader later ook gebruiken om de realisaties op het 'terrein' eens naast de initiële ambities te leggen, en zo beter vat te krijgen op wat werkt, na te denken over wat schijnbaar nog niet werkt, en hoe dit te verbeteren.

<TIP>Het in groep nadenken over het project aan de hand van dit kader, versterkt de leereffecten.

| Inhoud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Wat is of was het prioritair beoogd systeem:</p> <p><i>(kies indien mogelijk slechts één systeem)</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Economie/ handel</li><li>○ Hulpbronnen: Energie/ Materialen/Water</li><li>○ Mobiliteit</li><li>○ Voedsel</li><li>○ Wonen</li><li>○ Samenleving/sociale cohesie</li><li>○ Bestuur/governance</li></ul> <p>Wat is de hoofdambitie van het project of initiatief? (voor inspiratie, zie <a href="#">hier</a>)</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>Van wie (vereniging, burgers, stadsdienst, ...) kwam het initiatief of project(idee)?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p><b>Er wordt vaak gesteld dat duurzame projecten een goede balans moeten vinden tussen mensgerichtheid (people), economisch belang (profit) en ecologie (planet). Waar zou u dit project plaatsen in de onderstaande driehoek, de bekende people, planet, profit driehoek? Duid aan met een kruisje op de figuur.</b></p> <div style="text-align: center;"><p><b>People</b></p><p><b>Planet</b>                      <b>Profit</b></p></div> |

**Op welke duurzaamheidswaarden richt het initiatief zich? (Kruis aan of markeer in vet)**

(<3=rood; 3 tot 5=oranje, >5=groen)

- **ECOLOGISCHE VOETAFDruk:** Het project onderneemt acties om de ecologische voetafdruk zo laag mogelijk te houden en zo de druk op het milieu niet of zo min mogelijk te verhogen. Er wordt intelligent omgegaan met schaarse middelen zoals land, fossiele brandstoffen, propere lucht, vruchtbare grond, materialen, ...
- **SOCIALE RECHTVAARDIGHEID:** Het project komt iedereen ten goede. Er worden acties ondernomen om exclusieve toe-eigening, segregatie en sociale verdringing tegen te gaan. Er wordt daarbij over de grenzen heen van het eigen project gekeken en brengt de impact van het project op haar omgeving mee in rekening.
- **GESLOTEN KRINGLOOP:** Het project zorgt ervoor dat uitgaande stromen van water, afval, materialen, ... tot het minimum herleid worden. Het zet in op korte ketens en lokale kennis van materialen en technologieën.
- **EMANCIPATIE:** Het project draagt bij tot sociale emancipatie van individuen en groepen uit kwetsbare milieus. Er wordt gewerkt aan samenlevings-opbouw, sociale cohesie, duurzame welvaartsontwikkeling en -verdeling, economische betrokkenheid en jobcreatie, kindgerichtheid, ...
- **NATUUR EN CULTUUR:** Het project gaat in dialoog met de natuur en overtuigt de traditionele benadering waar stad en land elkaars tegenpool zijn. Er is ruimte voor biodiversiteit, het toevoegen of opnemen van natuurlijke elementen en het herstel van de natuur.
- **GEMEENSCHAP:** Het project overstijgt de individuele belangen van de betrokken actoren en plaatst het collectief belang voorop. Het vertrekt vanuit een grondige analyse van de noden en behoeften van de gemeenschap en houdt hier in zoveel mogelijk opzichten rekening mee. Het sociaal en cultureel kapitaal uit de buurt, de wijk of de stad wordt zoveel mogelijk aangewend en ingezet.
- **LEEFBAARHEID:** Het project zet in op een aantrekkelijke, leesbare, comfortabele en veilige omgeving waarbij voldoende ruimte voorzien is voor ontmoeting. Er is aandacht voor diversiteit (aan voorzieningen), bestaande lokale verenigingen of organisaties en de culturele identiteit van de buurt, de wijk of de stad.
- **COPRODUCTIE:** Het project krijgt vorm en inhoud door en voor iedereen en dit door samenspraak en samenwerking tussen verschillende stakeholders: stad, buurtbewoners, middenveld, gebruikers, andere overheden, onder-nemers, kinderen, ... Er is oog voor het realiseren van een meerwaarde waar alle partners beter van worden. De verantwoordelijkheden, de lasten en de lusten worden gedeeld.
- **GEZONDHEID:** Het project maakt een gezonde levensstijl mogelijk en tracht deze ook te stimuleren. Er is aandacht voor zowel de mentale als de fysieke gezondheid van de stedelingen. Dit kan door in te zetten op sport en lichaamsbeweging, gezonde voeding, hygiëne, ontspanning, vitaliteit, welbevinden, levenskwaliteit, ...
- **PARTICIPATIE:** Het project laat stedelingen, ongeacht hun herkomst, inkomen, geaardheid, ... toe om deel te nemen aan het politiek bestuurlijke besluitvormingsproces van de stedelijke overheid of laat hen toe alleen of samen met anderen, zelf (zonder beroep te doen op de stedelijke overheid) activiteiten te ondernemen.
- **DUURZAME ECONOMISCHE ONTWIKKELING:** Het project heeft expliciet oog voor duurzame welvaartscreatie van stedelingen, op een sociale en rechtvaardige wijze.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Schaal</b></p> <p>Een van de centrale denkkaders binnen transitie management is het meerlagen (of multilevel) perspectief. Dat geeft aan dat fundamentele veranderingen vaak ontstaan als evoluties op verschillende niveaus elkaar versterken en op elkaar ingrijpen. Het is dus enerzijds een kwestie om het <u>juiste schaalniveau</u> te kiezen (daarbij kunnen visie en systeemanalyse helpen, zie verder). Anderzijds betekent dit dat er ook gekeken moet worden naar de (mogelijke) <u>koppeling tussen de schaalniveaus</u>, omdat zulke duidelijke koppelingen het transitiepotentieel (kunnen) vergroten. Het multilevelperspectief geeft daarbij aan dat verschillende schalen andere kenmerken hebben (denk maar verschillende beleidsbevoegdheden, verschillen in regelgevend kader, ...). Ze kunnen dus verschillen zowel in omvang als in structuur, in openheid en flexibiliteit. Daar waar op kleine schaal vaak radicale en vrije vernieuwing plaatsvindt, veelal gedragen van onderuit, kwetsbaar en met beperkte draagkracht, maar met grote leeropbrengsten, kan een grotere schaal grotere hefbomen hebben om brede impact te genereren, maar is ze vaak trager in verandering, minder radicaal, en niet altijd even sterk gericht op leren. Op verschillende niveaus werken, verbreedt het leerpotentieel en geeft zicht op een 'rijker' leertraject.</p> | <p><b>Op welk(e) schaalniveau(s) richt het initiatief zich?</b></p> <p>(1=rood;&lt;4=oranje;4 of meer=groen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Huis of gebouw</li> <li>○ Huizenblok (meerdere huizen, maar geen volledige straat)</li> <li>○ Straat</li> <li>○ Stadsdeel (Wijk/Buurt/District)</li> <li>○ Stad</li> <li>○ Stadsregionaal/bovenlokaal/grensoverschrijdend</li> </ul> <p>&lt;!!!&gt; Bij de schaal is het zo dat stadsregio vanzelf ook de schaal van de stad omvat. Verder geldt echter niet dat een hogere schaal vanzelf alle lagere schalen omvat. Projecten kunnen probleemloos op het niveau van de stad gedefinieerd worden (bv. Communicatievorm), zonder dat er specifiek op het niveau van een wijk of een straat wordt gewerkt. Alleen als u binnen het project of initiatief een concrete link met of actie naar een bepaald schaalniveau kan aanwijzen, kan u het hierboven ook effectief aanvinken in het referentiekader.</p> |
| <p><b>Worden de verschillende schaalniveaus expliciet gekoppeld in het project?</b></p> <p>Nee (=rood)</p> <p>In zeker mate (=oranje)</p> <p>Sterk (=groen)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p><b>Is de keuze voor deze schaalniveaus een bewuste en doordachte keuze?</b></p> <p>Ja = groen</p> <p>Nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>Raakt het project aan verschillende beleidsdomeinen?</b><br/> <i>(nee=rood, tot 2 domeinen=oranje, vanaf 3=groen)</i></p> <p><i>Het project raakt uitdrukkelijk aan de volgende beleidsdomeinen binnen de stad:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ....</li> <li>2. ....</li> <li>3. ....</li> <li>4. ....</li> </ol> <p>Formuleer de raakpunten heel concreet binnen het project:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |  |
| <p><b>Zijn er bij het <u>totstandkomen</u> van het project mensen van andere stadsdiensten betrokken of zullen ze erbij betrokken worden?</b></p> <p>Ja = groen<br/> Nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |
| <p><b>Zijn er bij de <u>uitvoering</u> van het project mensen van andere stadsdiensten betrokken of zullen ze erbij betrokken worden.</b></p> <p>Ja = groen<br/> Nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |

**Visie**

*“Als je niet weet waar je naar toe gaat, is elke weg goed.”*

Transitie-experimenten bedoelen bij te dragen aan een fundamentele verandering in de manier waarop functies in de maatschappij worden vervuld. U begint zulke experimenten bij voorkeur met een expliciete visie. Met zo'n visie hebt u namelijk een duidelijke langetermijnnoriëntatie. Die helpt voorkomen dat u snel ingevangen wordt in vanzelfsprekendheden en bestaande structuren.

(4 x nee = rood; 1 x ja = oranje; 2 of meer x ja = groen)

- ☐ Wordt of werd het initiatief aangestuurd door een lange termijn visie ? ja/nee
- ☐ Is of was deze visie neergeschreven? Ja/nee
- ☐ Wordt of werd het initiatief aangestuurd door expliciete principes? Ja/nee
- Welke? .....
- ☐ Is of was er een koppeling tussen de lange termijn visie en korte termijn acties in het project? Ja/nee



Hoe begin je met de opmaak van een visie? Kijk [hier](#).

Wil u graag meer weten over wat een visie kan bijdragen aan uw project, kijk [hier](#).

**Doelformulering en Monitoring**

Vernieuwingen ontstaan wanneer stakeholders in een proces van samen denken en doen van elkaar leren. Of beter nog, wanneer ze met dat leren hun project vooruit helpen in de richting van de gestelde doelen. Om beter grip te krijgen op dit soort leerprocessen worden steeds vaker monitoring- en evaluatiemethodieken ingezet. Monitoren en evalueren zijn daarom wezenlijke elementen van transitiewerk. Een belangrijk doel is leren tijdens het doen, om het experiment (in dit geval uw project) zo goed mogelijk gericht te houden op de systeeminnovatieve ambitie. Dat is gevat in de term *reflexief monitoren*. Maar ook meer klassieke vormen van monitoring kunnen zinvol zijn. Monitoren van transitieprojecten is altijd maatwerk. Een aantal startvragen kunnen helpen om de juiste keuze te maken. Een voorbeeld van hoe je daar aan kan beginnen, vind je [hier](#).

Is de **impact(of effect)** die het initiatief of project wil (of wilde) bereiken concreet geëxpliciteerd?

(ja=groen; nee=rood)

Beschrijf de beoogde impact of het beoogde effect bondig:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Zitten er cross-sectorale of domeinoverschrijdende elementen in die impacten (of effecten)?

Ja = groen

Nee = rood

Op welke termijn worden de effecten of impacten van het project ingeschat?

Minder dan 5 jaar = rood

5 tot 15 jaar = oranje

Meer dan 15 jaar = groen

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>Hoe wordt de beoogde impact (of het beoogd effect) gemonitord?</b></p> <p>Bij welke formulering past de gekozen manier van monitoren in uw ogen best? Verschillende opties kunnen tegelijk bestaan. De 'hoogste' vorm van monitoren bepaalt de kleurcode.<br/>(resultaatgericht= rood; constructivistisch= oranje; reflexief= groen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <u>Gericht op de 'wat'-vraag (resultaatgericht)</u> [De nadruk van resultaatgericht monitoren en evalueren ligt op het 'meten': in hoeverre zijn vooraf gestelde doelstellingen van projecten en tussentijdse ingrepen (interventies) gehaald?]</li> <li>○ <u>Gericht op de 'hoe'-vraag (constructivistisch)</u> [sterk gericht op monitoren en evalueren van het verloop van het collectieve leerproces. Het gaat niet zozeer om het vaststellen van concrete resultaten maar meer om hoe je succesvolle collectieve leerprocessen op gang brengt en door laat gaan]</li> <li>○ <u>Gericht op de relatie tussen 'hoe', 'wat' en 'waarom' (reflexief)</u> [De leidende vraag bij reflexieve monitoring is of de activiteiten van een innovatieproject juist die leerprocessen stimuleren die kunnen leiden tot een verandering van de huidige praktijken van alle relevante belanghebbende partijen. Richt zich zowel op het interactieve leerproces (in groepen van actoren en in netwerken) als op de kwaliteit van het leren (resultaat)]</li> </ul> <div data-bbox="564 913 644 994" data-label="Image"> </div> <p>Meer over reflexief monitoren? Lees het <a href="#">hier</a>.</p> |  |
| <p><b>Opvolging van doelstellingen</b></p> <p>Wordt het initiatief opgevolgd in functie van de doelstellingen?</p> <p>Ja= groen<br/>Nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
| <p>Doelstellingen opvolgen betekent dat je nagaat of je bezig bent de doelstellingen te realiseren. De impact nagaan, is een andere kwestie. Dat gaat over wat het project teweeg brengt of verandert, of in gang zet. Dat kan ook over dingen gaan die niet in de oorspronkelijke doelstelling stonden. Impact gaat dus over het ruimer effect dat het project heeft op wat er in de stad en de stadsorganisatie gebeurt. Dat kan gaan over structuur (samenstelling van teams, afdelingen, enz.), cultuur (een bepaalde manier van denken), of over praktijken (werkwijzen, dienstverlening, instrumenten,...).</p> <p>Wordt de impact van het project op die manier (breder dan enkel de oorspronkelijke doelstelling) gedocumenteerd en gecommuniceerd?</p> <p>Ja = groen<br/>Nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |

**Welke innovatieve elementen herkent u sterk in uw project?**

*(geen=rood; 1 tot 5=oranje; 6 of meer=groen)*

- Het vraagt een totaal nieuwe manier van werken
- Het plaatst mij (of ons) in een (volledig) nieuwe en ongekende rol
- Het werkt met methodes die we nog niet kenden
- Het kijkt veel verder in de toekomst dan we tot hiertoe gewoon waren
- Het heeft ervoor gezorgd dat bepaalde regelgeving werd herzien om knelpunten weg te werken
- Het vraagt om af en toe uit mijn of onze rol te treden
- Het werkt met nieuwsoortige financieringsinstrumenten
- De belangrijke beslissingen zijn niet op voorhand genomen maar zullen in de loop van het project pas vastgelegd worden, op basis van wat we leren
- Het installeert een volledig ander systeem van werken, denken en handelen
- Het hanteert een vernieuwend businessmodel
- Het werkt aanstekelijk, wekt de interesse op van collega's en andere mensen die met het project of initiatief in aanraking komen

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>Verbindingen</b></p> <p>Is het initiatief gelinkt met andere projecten of initiatieven? Welke?<br/>(geen=rood; 1=oranje; meer dan 1=groen)</p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p> <p>Wat is de aard van deze links?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Dit project/initiatief bouwt verder op een ander project</li><li>○ Er loopt nog een andere gelijkaardig project</li><li>○ Wat wij uit dit project/initiatief leren vormt de basis voor een verder traject</li><li>○ Het is gelinkt met een project van een andere dienst om tot nieuwe vormen van samenwerking te komen</li><li>○ Andere:<br/>.....<br/>.....<br/>.....</li></ul> <p><u>Ontwikkelingspad</u></p> <p>Welke andere verbindingen of links, met mensen of projecten, zouden nuttig kunnen zijn om de impact van het initiatief te vergroten?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**Systeemgerichtheid**

Transitiedenken richt zich op de omslag van (stedelijke) systemen naar meer duurzaamheid.

Duurzaamheidsproblemen hebben heel vaak geen eenduidige oorzaak, maar zijn het gevolg van de manier waarop systemen werken. Als het goedkoper en makkelijker is om boontjes te kopen die met het vliegtuig vanuit andere continenten per vliegtuig worden ingevlogen, dan om boontjes te kopen van lokale boeren, is het snel duidelijk dat het onmogelijk is om dé oorzaak of dé drijvende factor aan te duiden. Het is een uitkomst van ons [voedselsysteem](#). Via systeemanalyse (of doorgedreven probleemanalyse) krijg je zicht op systeemkenmerken en actoren die de beoogde systeeminnovatie tegenwerken of juist stimuleren, en kan je de mogelijke systeemimpact (en dus het transitiepotentieel) van je project aanzienlijk versterken.

**Is het project of initiatief gekaderd in een systeemanalyse (of doorgedreven probleemanalyse)?**

1. Nee, wat is een systeemanalyse? (= rood)
2. Eenvoudige systeemanalyse [beperkt aantal actoren, beperkt aantal systeemverbanden, beperkte causale diagrammen bv.] (=oranje)
3. Doorgedreven systeem oefening (=groen)

**Systeemgerichtheid** vraagt een aantal verschuivingen in de aandacht binnen een project of initiatief.

*(Om een beeld te krijgen op de systeemgerichtheid van je project, schaal je je project met een kruisje op de lijnen tussen de rode en groene kenmerken. Hoe meer je aan de rechterzijde komt, hoe sterker de systeemgerichtheid van je project. De reflectie erover, liefst met collega's of andere betrokkenen is hierbij belangrijker dan een exacte schaling.)*

|                                                     |   |             |   |                                                                                             |
|-----------------------------------------------------|---|-------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Onderdelen van het systeem                          | ← | ----- ----- | → | het hele systeem                                                                            |
| Mensen of zaken                                     | ← | ----- ----- | → | de relatie ertussen                                                                         |
| (bv. aantal ouderen die de bus nemen)               |   |             |   | (versterken van veiligheidsgevoel op OV)                                                    |
| Structuren                                          | ← | ----- ----- | → | processen                                                                                   |
| Hiërarchie                                          | ← | ----- ----- | → | netwerken                                                                                   |
| Lineair stap voor stap                              | ← | ----- ----- | → | niet lineair, onzeker doel                                                                  |
| (ik weet al ongeveer wat het project zal opleveren) |   |             |   | (we hebben geen duidelijk beeld van de uitkomst, doelstelling worden gaandeweg geformuleer) |
| Rationeel                                           | ← | ----- ----- | → | intuitief                                                                                   |
| Controleren                                         | ← | ----- ----- | → | Omgaan met onzekerheid                                                                      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>Transformatiepotentieel</b></p> <p>Transities zijn vrij fundamentele veranderingen in stedelijke (en/of maatschappelijke) systemen. In transitiebenaderingen benoemen ze dat als veranderingen in structuren, culturen en praktijken, met daarnaast een versterking van het 'ondernemerschap' binnen het project of initiatief. Op welke van die dimensies van transformatie van stedelijke systemen zal uw project zeker een effect hebben?</p> <p>(Geen= rood, 1 of 2 = oranje, 3 of 4 = groen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>STRUCTUREN:</b> Het project grijpt in op institutionele, fysiek-ruimtelijke of sociale structuren of gaat gericht op zoek naar mogelijkheden om deze structuren te wijzigen. Het heeft impact op het ruimere milieu of de stad als geheel en zorgt voor navolging doordat het anderen weet te inspireren.</li> <li>○ <b>CULTUREN:</b> Het project zorgt voor een onmiddellijk veranderende beleving of ervaring voor de gebruikers en bewoners van de buurt, de wijk of de stad en genereert op termijn een structurele verandering van de ruimere maatschappelijke en culturele betekenis.</li> <li>○ <b>PRAKTIJKEN:</b> Het project zorgt voor wijzigend gedrag in de buurt, de wijk of de stad met betrekking tot het gebruik van functies, diensten, ruimten en infrastructuur en zorgt voor ver-anderende behoeften van gebruikers en bewoners op dat vlak.</li> <li>○ <b>ONDERNEMERSCHAP:</b> Het project getuigt van gezond 'ondernemerschap' en is in staat om relatief zelfstandig te overleven. Het beschikt over allianties die in geval van nood betekenisvol kunnen zijn.</li> <li>○ <b>WISSELWERKING:</b> Het project gaat op een directe manier een zinvolle wisselwerking aan met zijn omgeving. Het oefent niet enkel invloed uit op de omgeving, maar wordt er ook door beïnvloed. Deze 'besmetting' of 'doorwerking' kan zowel inhoudelijk, praktisch als procesmatig zijn.</li> </ul> |  |
| <p><b>Bewustzijn van en omgaan met externe invloeden</b></p> <p>In transitiedenken wordt veel aandacht besteed aan het 'landschap' waarin een systeemverandering plaats heeft. Met 'landschap' wordt eenvoudig gezegd verwezen naar evoluties in de samenleving of zelfs globaal die de bestaande denkwijzen, oplossingen, werkwijzen, ... onder druk zetten. Het kan enerzijds gaan over politieke of culturele veranderingen, maar ook over 'natuurlijke' kenmerken zoals materialenschaarste. In de context van dit referentiekader gaat het daarbij specifiek over veranderingen die wel impact hebben op het eigen beleid (demografie, klimaatverandering, migratie, noord-zuid-verhoudingen, enz.) maar die je met je eigen beleid niet rechtstreeks zelf kan beïnvloeden.</p> <p><i>Werden deze externe invloeden in kaart gebracht, of wordt er bewust mee omgegaan?</i></p> <p>Ja = groen</p> <p>Gedeeltelijk = oranje</p> <p>Nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |

| Proceskenmerken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>Aard van de coalitie</b></p> <p><input type="checkbox"/> <i>Verbindt het initiatief volgende soorten partners:</i><br/> <i>(1 partij= rood; tot 3 partijen=oranje;vanaf 4 partijen=groen)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>de overheid</i></li> <li>○ <i>bedrijfswereld</i></li> <li>○ <i>samenleving (burgers)</i></li> <li>○ <i>kennisinstellingen</i></li> <li>○ <i>middenveld</i></li> <li>○ <i>Welke?.....</i></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
| <p><b>Detectie</b></p> <p>Hebben jullie een stakeholder (of actoren) mapping uitgevoerd? Daarmee bedoelen we een oefening waarin je alle mogelijke partijen (mensen, organisaties, diensten) die mogelijk belang zouden kunnen hebben bij het initiatief probeert op te lijsten vanuit verschillende gezichtspunten (klanten, leveranciers van diensten, kennisinstellingen, investeerders, andere steden, enz.)</p> <p><i>(ja = groen; nee = rood)</i></p> <p>Ja = groen<br/> Gedeeltelijk = oranje<br/> Nee = rood</p> <p>&lt;TIP&gt;: Zulk een stakeholder (of actoren) mapping kan onderdeel uitmaken van een systeemanalyse. Er zijn verschillende benaderingen, maar een mooie beschrijving van hoe je dit kan aanpakken vind je <a href="#">hier</a>. Hoewel het gericht is op ondernemingen, is het makkelijk over te zetten naar de context van de stad(sorganisatie), of minstens als startpunt te gebruiken.</p> |  |
| <p><b>Vernieuwing</b></p> <p><i>Heeft het initiatief nieuwe (onverwachte) partners aan tafel gebracht?</i></p> <p>Ja = groen<br/> ➤ Welke ? .....<br/> nee = rood</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p><b>Cultuur binnen de stadsorganisatie</b><br/>(altijd nee = rood; 1 of 2x ja = oranje; 3 of meer keer ja = groen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Er bestaat een cultuur van (denken over) duurzaamheid binnen onze dienst of afdeling? Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> Er is duidelijke aandacht voor de lange termijn binnen de werking van onze dienst/afdeling? Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> Het is gangbaar binnen onze dienst/afdeling om over sectoren of domeinen heen te werken? Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> Creativiteit en out-of-the box denken worden in onze dienst/afdeling aangemoedigd? Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> er is een grote openheid en dialoog in de politiek ambtelijke verhouding? Ja/nee</li> </ul> <p>&lt;TIP&gt;: Elementen waarop hier nee geantwoord wordt, vormen hoogstwaarschijnlijk mee onderwerp van de remmende factoren en knelpunten voor je project.</p> <p>&lt;TIP&gt;: Er zijn vanzelfsprekend nog veel meer elementen die een open en innovatieve cultuur in de weg kunnen staan. Eén van de vele lijstjes daarover vind je <a href="#">hier</a>.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
| <p><b>Cultuur van de stadsorganisatie ten opzichte van de omgeving</b><br/>(altijd nee = rood; 1 of 2x ja = oranje; 3 of meer keer ja = groen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Er bestaat een duidelijke aandacht en openheid voor wat er buiten onze dienst/afdeling gebeurt. Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> Er is een grote openheid om met andere/externe actoren samen te werken. Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> Het is niet ongewoon dat onze afdeling partnerschappen aangaat met actoren binnen of buiten de stad? Ja/nee</li> <li><input type="checkbox"/> Er is een duidelijke flexibiliteit in onze dienst/afdeling om de agenda of het programma aan te passen aan relevante dynamiek binnen en buiten de stad? Ja/nee</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
| <p><b>Cultuur in de samenwerking binnen partnerschappen, netwerken en coalities</b></p> <p>Hoe stelt jullie stadsdienst zich doorgaans op in samenwerkingen (kruis aan)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Veeleer <b>hiërarchisch</b>: overheid staat ‘boven’ coalitie en haar partners, stuurt sterk aan, en beschouwt coalitie als deel van het stedelijk apparaat in functie van het realiseren van stedelijke beleidsdoelen. Het gewicht in de samenwerking ligt duidelijk bij de stadsorganisatie. Er is niet altijd volledig vertrouwen tussen de partners</li> <li>○ Veeleer <b>evenwichtig</b>: alle partijen hebben een gelijkwaardige inbreng, en sturen in constructief overleg samen aan. De relaties tussen de partners zijn redelijk harmonieus.</li> <li>○ Eerder <b>dynamisch en faciliterend</b> (‘meta-governance’): overheid staat middenin en tussen de coalitie en de betrokken partners, er is een goede vertrouwensbasis. (Zij kan daarbij verschillende rollen spelen: (1) Indirect, inspelen op context (framing): via regelgeving, overeenkomsten, middelen vrijmaken, ruimte geven voor pilootprojecten; (2) indirect, inspelen op waarden, normen, percepties (‘storytelling’): onderzoek en analyses, richtlijnen, documentatie &amp; publicaties, debatten, ...; (3) Directe ondersteuning (support): aanbieden opleiding/vorming, tools &amp; werkinstrumenten, inzetten externe deskundigen, middelen en logistiek; (4) Directe participatie (participation): lokaal inzetten van eigen personeel en stafmedewerkers die een essentiële rol spelen in de coalitie, al dan niet in een coördinerende en regisserende rol)</li> </ul> <p><b>Is die opstelling een bewuste, overdachte en overlegde keuze?</b></p> <p>Ja = groen<br/>Nee = rood</p> |  |

### Kantelpunten/hefboommomenten

(4xnee=rood;1of2=oranje;3of4=groen)

- ☐ Is er nagedacht over hoe het initiatief opgeschaald kan worden?
- ☐ Zijn er kantelpunten aangeduid (wat zou er moeten gebeuren opdat u zou geloven dat er echt een verandering plaatsheeft)? Welke?.....
- ☐ Werden hefboomen geïdentificeerd (wat kan er voor zorgen dat dit kantelpunt er gaat komen)? Welke?.....
- ☐ Kunnen via dit initiatief nieuwe financieringsstromen aangeboord worden (kan het project of initiatief ontsnappen aan klassieke subsidie/premie/... patroon)? Welke en/of hoe?.....  
.....  
.....

### Opportunities om slaagkans te vergroten

(nee = rood; in zeker mate = oranje; sterk uitgewerkt = groen)

☐ Zijn er mogelijkheden gedefinieerd waarmee de slaagkans en impact van het initiatief vergroot kan worden?

- ☐ Themajaar
- ☐ Projectfinanciering
- ☐ Onderscheiding of prijs
- ☐ Verandering in regelgevend kader
- ☐ Oprichting van nieuwe organisatie
- ☐ Politieke verandering
- ☐ Nieuwe collega(s)
- ☐ Reorganisatie
- ☐ Andere:

.....  
.....  
.....

## Leergerichtheid

Leergerichtheid is een kernelement van transitieprojecten. Leren is daarbij om **twee redenen** belangrijk. Eén reden is **de onzekerheid die hoort bij transitieprojecten**, waardoor heel vaak geen standaardoplossingen voorhanden zijn. Een tweede reden is dat **transitieprocessen vaak vereisen dat de uitgangspunten en/of doelstellingen worden herbekeken**. Bovendien ligt de focus in ‘klassieke’ projectuitvoering op de directe, ‘zichtbare’ uitkomsten (de rechtstreekse impact) van een project. Het proces wordt daarbij voornamelijk bekeken op niveau van de uitvoering (hoe hebben we het gedaan). In het kader van transities streeft men echter sterk naar **leren op verschillende niveau's**.

Het eerste niveau is het klassieke niveau: door een aanpak of methode telkens te herhalen wordt je er beter in.

Het tweede niveau gaat over problemen oplossen; het accent ligt op het ontdekken en corrigeren van fouten in vertrouwde situaties. Iemand leert op dit niveau door te doen. Dit niveau is goed bruikbaar voor routinematige opgaven, met redelijk voorspelbare problemen, omdat deze opgaven in een bekende omgeving en binnen bekende kaders uitgevoerd dienen te worden.

Het derde en belangrijkste niveau van leren vanuit transitie-oogpunt is gericht op het vernieuwen van de aangetroffen situatie. Iemand die op dit niveau leert, stelt bij elke opgave vraagtekens. Daarbij reflecteert zij of hij op de manier waarop zij of hij leert. En stelt de achterliggende inzichten en kaders ter discussie. Dit niveau is te gebruiken om bewust te leren, om elke opgave anders te doen en om te leren leren. Op dit niveau gaan mensen hun vanzelfsprekende denkkaders en -patronen in vraag stellen (waarom doe ik dingen op een bepaalde manier, waarom kiezen we precies voor dit project, enz.), waardoor nieuwe oplossingen in zicht kunnen komen en meer radicale systeemverandering mogelijk wordt.

(2xnee=rood;1=oranje;2=groen)

- ☐ Is er expliciet aandacht voor leeraspecten (dat betekent dat er ook tijd en middelen voor voorzien zijn en dat er leerdoelstellingen gedefinieerd zijn)? Ja/nee
- ☐ Is er een aangepaste methode gekozen om de leeropbrengsten te ‘oogsten’ en te documenteren (bijvoorbeeld in een [learning history](#), via [MAP-it](#) of een [eye-opener workshop](#))? Ja/nee

**Zijn bij het leren over het project mensen van andere stadsdiensten betrokken of zullen ze erbij betrokken worden.**

- Ja = groen
- Nee = rood



## HOOFDSTUK 2. LONGLIST VAN BELOFTEVOLLE TRANSITIEPROJECTEN EN – INIATIEVEN IN DE VLAAMSE CENTRUMSTEDEN EN DE VGC

---

In voorliggend document vind je een overzicht van projecten en initiatieven die vanuit transitieoogpunt beloftevol zijn voor een transitie naar duurzame stedelijkheid. Sommigen zijn al behoorlijk volgroeid, sommige dragen een sterk potentieel in zich om tot sterke transitiedynamieken uit te groeien en systemen te doen kantelen op lokaal of zelfs bovenlokaal niveau. Belangrijk voor de selectie was dat het project of initiatief minstens beantwoordde aan een aantal van volgende basiskennmerken van transitie-experimenten: gericht zijn op een maatschappelijke duurzaamheidsopgave, een systemische inslag, een perspectief op lange termijn, en een participatieve benadering met diverse stakeholders.

Deze lijst is aangevuld en verfijnd enerzijds na toetsing bij de stuurgroep, en anderzijds via een aantal telefonische contacten met duurzaamheidsambtenaren van de dertien steden en de VGC, en de Vlaamse Overheid (DAR).

Bij de selectie werd vooral getracht een gebalanceerd beeld te geven van de transitiedynamiek in de centrumsteden en de VGC. Dat wil zeggen dat voor elke stad de meest sprekende voorbeelden voor die stad kozen, maar nooit uitputtend. In sommige steden gebeurt er veel meer dan wat opgelijst staat, maar het was een bewuste keuze om het aantal projecten per stad, voor zover dat al vastgesteld kan worden, niet te reflecteren in deze inventaris, maar op zoek te gaan naar de verspreiding en variatie van dynamieken in de Vlaamse centrumsteden en de VGC. Het hoofddoel van deze opdracht was tenslotte gericht op leren, niet op inventariseren.

Dat betekent ook dat een aantal meer ‘gestandaardiseerde’ formats zoals de LETS, Community Land Trust, autodelen, en zo meer, niet voor elke stad werden opgenomen, maar enkel als het de eerste signalen of dynamieken waren die we in een stad oppikten, of dat er met die concepten iets meer gebeurde dan louter het concept toepassen.

De longlist vormde op die manier ook een goede basis voor de selectie van de vijf cases, waarop het referentiekader toegepast werd, ter validatie en verbetering.

Hieronder vind u de uiteindelijke lijst, met telkens een bondige beschrijving van het project. Deze lijst op zich biedt ook al een hoop inspiratie voor mensen die in hun stad (verder) met transitie aan de slag willen. Waar het niet mogelijk was om rechtstreeks contact op te nemen met de mensen achter de projecten, werden de beschrijvingen gebaseerd op de informatie die op internet beschikbaar is.

### 2.1. AALST

#### 2.1.1. AIPA – AGEING IN PLACE AALST

AIPA is een van de zorgproeftuinen die door de Vlaamse Overheid werden gelanceerd. AIPA wil daarbij testen welke infrastructurele, sociale en maatschappelijke voorwaarden ingevuld moeten worden om te kunnen "ouder worden in de eigen leefomgeving". Het platform AIPA wil dit ondermeer bereiken door ouderen aangepast te laten wonen. Daarbij ligt de focus op het

tegengaan van vereenzaming en de betaalbaarheid van wonen en zorg. AIPA besteedt bovendien bijzondere aandacht aan sociaal zwakkere doelgroepen.

AIPA creëert een experimenteeromgeving voor bedrijven en (zorg)organisaties die de huidige en toekomstige noden van ouderen in hun thuissituatie willen begrijpen en hun innovaties hierop willen afstemmen. AIPA is een platform waar zij, elk vanuit hun eigen invalshoek, elkaar en de gebruikers kunnen ontmoeten.

Tijdens co-creatie workshops worden kennis en gebruikservaring uitgewisseld om innovatieve ideeën nog sterker te maken. De partners uit het platform geven begeleiding om tot succesvolle en rendabele oplossingen te komen. De expertise binnen AIPA spitst zich toe op de concrete context van de woning en de directe woonomgeving. Hiermee biedt AIPA op een concrete, efficiënte en effectieve manier ondersteuning om innovatieve diensten, processen en producten sneller te implementeren, bij te sturen en te valoriseren.

Dit platform zal een geijkte testpopulatie inschakelen van Aalsterse zorgbehoevende en niet-zorgbehoevende ouderen. Ook ouderen met een sociaal kwetsbaar profiel doen mee. Samen met (thuis)zorgverstrekkers testen ze welke de infrastructurele, sociale en maatschappelijke voorwaarden zijn om "ouder worden in de eigen leefomgeving" mogelijk te maken. AIPA stelt twee demowoningen ter beschikking waarin de laatste nieuwe applicaties, infrastructuur en dienstverlening door de ouderen en verzorgenden zelf kunnen getest worden. AIPA zal ook 40 bestaande woningen van ouderen gebruiken om een evolutie van nodige aanpassingen te observeren en uit te testen.

Deze woningen liggen los gegroepeerd in een viertal 'Woonzorgwijken', geconcentreerd rond een specifieke zorginstelling. Om de vereenzaming tegen te gaan, wil AIPA ouderen zo lang mogelijk bij het publieke leven betrekken. Daarom kan ook het dienstenaanbod en de openbare ruimte als deel van de leefomgeving getest worden op aanpassingen voor senioren. De ondersteuning voor bedrijven en organisaties zal verankerd worden in een zorgincubatiecentrum I3Z.

<http://www.zorgproeftuinen.be/nl/nl/platforms/aipa-ageing-place-aalst>

## **2.2. BRUGGE**

### **2.2.1. TRANSITIENETWERK BRUGGE**

Het transitienetwerk Brugge kent momenteel een aantal werkgroepen: Voeding en landbouw (incl. permacultuur) - ecoliving ( energie, recyclage en transport ... ) - innerlijke transitie - organisatie en bestuur. Het is nog vrij fragmentarisch, maar er broeit wel iets.

<http://www.brugge.transitie.be/>

### **2.2.2. SAMENHUIZEN BRUGGE**

Samenhuizen vzw is een vereniging die tot doel heeft gemeenschappelijk wonen bekender te maken en te ondersteunen.

Gemeenschappelijk wonen is een overkoepelende term om allerlei woonvormen te omschrijven waar meerdere mensen vrijwillig bij betrokken zijn. Het gaat bijvoorbeeld om gedeelde woningen, kangoeroewonen, cohousing, ecovillages,... Een brede waaier aan types waar in mindere of meerdere mate van betrokkenheid samengeleefd wordt, met minstens een sociale meerwaarde als doel.

<http://www.samenhuizen.be/>

## **2.3. ANTWERPEN**

### **2.3.1. STADSLAB2050**

Antwerpen heeft de ambitie om tegen 2050 een duurzame stad te zijn waarin het welzijn van bewoners en bezoekers kan verzekerde worden, een bloeiende economie bestaat, terwijl de ecologische grenzen worden gerespecteerd. Stadslab2050 is een stedelijk laboratorium dat die omslag naar een duurzame stad helpt verwezenlijken en fungeert als verzamelplaats van alles wat met duurzame verandering te maken heeft in de stad.

Een duurzame stad vraagt fundamenteel nadenken over werken, wonen, ... Werken aan een duurzame stad vraagt dan ook een andere aanpak, een aanpak waarin experimenteren en innoveren voorop staat, waar ruimte wordt gemaakt voor duurzame verandering. Dit vereist een plaats waar voorlopers en creatieve geesten elkaar vinden, waar innovatie en open dialoog een plaats krijgt. Een plaats waar de verandering naar een duurzame stad vorm kan krijgen.

Dit is geen uitdaging voor de stedelijke overheid alleen. Dit vraagt een uniek samenwerkingsverband tussen overheid, bedrijven, bewoners en organisaties in de stad. Stadslab2050 is daarom opgezet als een platform voor iedereen die met duurzame trajecten in de stad bezig is.

[www.stadslab2050.be](http://www.stadslab2050.be)

### **2.3.2. EETBAAR ST-ANDRIES**

Met steun van Thuis in de Stad\* startte het project Eetbaar Sint-Andries op. Het project wil eetbaar groen in de dicht bevolkte binnenstad van Antwerpen op een inventieve wijze realiseren. Groene open ruimtes worden zoveel mogelijk benut om moestuintjes te realiseren. Dit initiatief biedt stadsbewoners ook ontmoetingskansen en vormt een springplank om effectief rond voedsel in de stad te sensibiliseren.

Daartoe sloegen de bewonersgroep Onze Tuin en Transitiegroep Sint-Andries de handen in elkaar om het kweken van fruit en groenten in deze stadswijk te stimuleren en ondersteunen en dat via diverse activiteiten en deelprojecten. Al voor de eigenlijke aanvang van het initiatief is sprake van een sneeuwbaaleffect. Het denken en werken rond voedsel in de stad 'leeft', dat is intussen duidelijk. In een eerste voorbereidende fase worden synergieën met andere initiatieven gezocht. Partners in dit project zijn onder meer de Stadspotters, Velt, KAVKA, Opsinoren, Voedselteams, .... en natuurlijk ook de buurtbewoners zelf.

<http://www.sintxandries.transitie.be/>

### **2.3.3. BLUEGATE**

Blue Gate Antwerp is een brownfield , ten zuiden van Antwerpen, die herontwikkeld wordt tot een hoogwaardig, watergebonden en eco-effectief bedrijventerrein. De ambities van de initiatiefnemers, stad Antwerpen en Vlaanderen, zijn hoog. Blue Gate Antwerp moet een topterrein in Vlaanderen en Europa worden. Innovatie, zowel op het vlak van logistiek als eco-productie, staat voorop. Blue Gate Antwerp wordt gerealiseerd door ParticipatieMaatschappij Vlaanderen, Waterwegen & Zeekanaal, AG Vespa en Actieve Stad/Werk en Economie. Het project komt tot stand met financiële steun van Efro, Strategische Projecten in uitvoering van het Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen en Agentschap Ondernemen.

<http://www.bluegateantwerp.eu/>

#### **2.3.4. ANTWERPEN AAN 'T WOORD**

Antwerpen aan 't Woord vzw is een lerend netwerk van (ervarings)deskundigen op vlak van participatie en lokale democratie. De leden hebben een diverse achtergrond: burgers, bewonersgroepen, middenveldorganisaties, adviesraden, administratie, politiek, kennisinstellingen. We hebben allemaal één motto gemeen; 't stad bouwen we allemaal samen.

Ze willen in Antwerpen bruggen bouwen tussen politiek, administratie, middenveldorganisaties en/of bewoners(groepen). Niet vanuit een specifiek of eigen belang maar vanuit een gemeenschappelijke visie op 'samenwerking in de stad'.

Ze vertegenwoordigen daarom de Antwerpenaar niet. Het is geen bewonersgroep noch een stedelijke dienst, wel een netwerk van mensen en organisaties die geloven dat participatie en samenwerking nodig is om te komen tot een betere stad. Iedere mening verdient hierbij zijn plaats. Antwerpen aan 't Woord verenigt momenteel een 2000 vrijwilligers en organisaties uit Antwerpen in hun netwerk. De leden experimenteren met participatie door samen diverse participatieprojecten op te zetten, uit te voeren en achteraf te evalueren. Een dynamische kerngroep zorgt voor de opvolging en begeleiding. De vzw drijft voor het overgrote deel op vrijwillige inzet.

<http://www.antwerpenaanwoord.be/>

#### **2.4. GENK**

##### **2.4.1. DE GENKS**

De Genks is een sterk, positief project door en voor zoveel mogelijk Genkenaren. Want werken aan Genk is niet alleen een opdracht voor het stadsbestuur. Het stadsproject brengt inwoners van Genk samen in een open gesprek over hun stad. Dit om problemen en bezorgdheden te bespreken en om samen op zoek te gaan naar oplossingen op maat van Genk. Ook om elkaar te ontmoeten en krachten te bundelen.

Een warm Genk is in ieders belang. En elke Genkenaar kan vanuit zijn of haar eigenheid en betrokkenheid bijdragen aan dit verhaal.

Het project wordt door het Kenniscentrum [hier](#) uitgebreid beschreven.

Verdere actuele info: <http://www.genk.be/degenks>

#### **2.5. GENT**

Voor de stad Gent bestaat er reeds een uitgebreide inventaris van duurzaamheidsprojecten, opgesteld door het CDO: <http://gentintransitie.com/>. Hieronder geven we nog een aantal relevant initiatieven weer die de lijst nog kunnen aanvullen:

##### **2.5.1. WIJK VAN DE MAAND**

Wijk van de Maand is het nieuwe concept van ontmoetingen tussen het college van burgemeester en schepenen en de bewoners van de 25 Gentse wijken. Het gaat daarbij niet meer om een enkele debatavond, zoals bij de wijkdebatten en debatcafé's, maar om een maand vol interactieve ontmoetingen rond diverse thema's, op maat van de wijk. Op die manier wil het stadsbestuur een nog beter beeld krijgen van hoe de bewoners hun wijk vandaag ervaren en hoe ze die samen nog beter kunnen maken.

<http://www.gent.be/wijkvandemaand>

### 2.5.2. FP7 STEP-UP

Binnen het Step-up project wordt er onder meer via intensief stakeholder overleg gezocht naar crossectorale wins binnen een aanpak van klimaatneutraliteit, vanuit een perspectief van integrale duurzaamheid. Dit genereert soms nieuwe vragen en uitdagingen voor de transitie-aanpak, en brengt in die zin een soort metareflectie over transitieprojecten mee. Het project typeert zich door een nauwe actiegebaseerde band met onderzoek, een actor die in participatieve projecten vaak slechts in de marge en vrij passief opereert. Binnen Step-Up moeten echter ook de onderzoekspartners 'uit hun comfortzone' stappen, en nadenken over nieuwe rollen voor wetenschap in participatieve klimaattrajecten.

<http://www.stepupsmartcities.eu/>

## 2.6. HASSELT

### 2.6.1. CREAZI

Creazi is een innovatief project opgestart door kringwinkel OKAZI in samenwerking met Stad Hasselt. Het zoekt een inventieve en creatieve oplossing voor de hedendaagse afvalproblematiek. Dat doet het project door gratis materialen te verzamelen voor kunstenaars en deze aan te bieden in een groot magazijn aan iedereen die er creatief mee aan de slag wil gaan. De brug die het project legt tussen kringloopsluiting en kunstbeoefening, is inspirerend, en kan mogelijk tot nieuwe denkpaden en probleemdefinities leiden. Dat maakt het beloftevol.

<http://www.creazi.be/>

### 2.6.2. CITYDEPOT

#### CITYDEPOT

CityDepot pakt de beleving van [binnensteden](#) op een unieke manier aan. Vertrekkend vanuit een aantal uitgesproken principes zorgt CityDepot voor een open deur in de stadsrand. Als **neutrale organisatie** staat deze deur vanzelfsprekend open voor elke [handelaar](#), [leverancier of transporteur](#) die een oplossing zoekt op het vlak van stedelijke distributie. CityDepot maakt in haar dienstverlening een unieke combinatie met de first mile, de last mile en toegevoegde waardediensten. Door de verbinding van mobiliteit, leefbaarheid, economische ontwikkeling en nieuwe vormen van dienstverlening, heeft het project een zeker systemische inslag met potentieel.

<http://www.citydepot.be/>

## 2.7. KORTRIJK

### 2.7.1. KORTRIJK WEIDE

Kortrijk Weide ondergaat de komende jaren een groots veranderingsproces. De nabijheid van het station, de Leie en de ligging langs beide zijden van de westelijke ring bieden tal van mogelijkheden voor het gebied. Een belangrijk deel van het gebied verloor jaren terug zijn douanefunctie en is klaar om een nieuwe bestemming te krijgen. Bij deze stadsontwikkeling waar duurzaamheid centraal staat, wordt bijzonder aandacht besteed aan waterbeheer. Er zijn plannen voor passiefgebouw fuifzaal, en mogelijk ook een nieuw zwembad. Het project biedt op die manier zicht op domeinoverschrijdende dynamieken.

<http://www.kortrijk.be/over-de-stad/projecten/stadsprojecten/kortrijk-weide>

## 2.8. LEUVEN

### 2.8.1. LEUVEN KLIMAATNEUTRAAL

Sinds eind 2010 spreken de stad Leuven en de KU Leuven met elkaar over de wenselijkheid van een klimaatneutraal Leuven. Op 24 mei 2011 ondertekende de stad Leuven een intentieverklaring om de stad klimaatneutraal te maken tegen 2030.

Gedurende meer dan een jaar werkte de stad met partners van de lokale overheid, de Leuvense bedrijven, de Leuvense organisaties en kennisinstellingen in een nauw samenwerkingsverband aan een nulmeting en een ophijsting van maatregelen en mogelijke scenario's om een klimaatneutrale stad te bekomen.

Op 20 februari 2013 werd het resultaat van dit voorbereidend werk, het wetenschappelijk rapport opgemaakt door de KU Leuven o.l.v. Peter Tom Jones en Han Vandevyvere, voorgesteld aan het publiek tijdens het Artefactfestival, georganiseerd door het kunstencentrum STUK.

Op 1 juli 2013 startte de projectcoördinator van Leuven Klimaatneutraal 2030.

Op 3 oktober 2013 organiseerde de stad de pre-oprichtingsvergadering van de vzw Leuven Klimaatneutraal 2030. 70 vertegenwoordigers van Leuvense organisaties en bedrijven bevestigden er hun intentie om mee de schouders te zetten onder deze stadsbrede ambitie.

Op 9 november 2013 richtten 60 stichtende leden, zowel bedrijven, instellingen, organisaties als particulieren, samen de vzw Leuven Klimaatneutraal 2030 op.

In de Algemene Vergadering van de vzw en de Raad van Bestuur zijn alle Leuvense maatschappelijke geledingen vertegenwoordigd.

Op 9 november werd ook de publiekscampagne Missie Zero Emissie afgetrapt. Met deze campagne wil de vzw Leuven Klimaatneutraal 2030 het project stadsbreed bekendheid geven, alle Leuvenaars oproepen om zich te engageren en talloze initiatieven die nu reeds lopen, in het daglicht plaatsen.

Het hoge ambitieniveau, de sterke integratie in de aanpak, sterk onderbouwde analyses en de brede stakeholderbetrokkenheid maken dit nog steeds tot één van de pilootprojecten op vlak van stedelijke transitie naar duurzaamheid.

<http://www.leuvenklimaatneutraal.be/>

### 2.8.2. TWEEWATERS

Het project Tweewaters stelt als ambitie de wijk van de toekomst te zijn, door duurzaamheid te realiseren op een geïntegreerde manier. Daarom wordt de lat, zowel op het vlak van ecologische prestaties als op het vlak van integraal stedelijk functioneren, hoog gelegd. Dit gaat via een concept dat de ontwikkelaar zelf *urban convenience* genoemd heeft.

Door de reconversie van een centraalstedelijke brownfield scoort het project bij voorbaat goed in termen van ruimtegebruik en mobiliteit. De meest in het oog springende ambitie is de CO<sub>2</sub>-neutraliteit van het project. Na de volledige implementatie van het energiesysteem moet de wijk

zelfs meer hernieuwbare energie produceren dan ze zelf nodig heeft. Daarnaast is er ook aandacht voor waterbeheer en materiaalgebruik, natuur in de stad en openbare ruimte.

De sociale duurzaamheid van het project wordt voornamelijk nagestreefd door een mix in het aanbod van woontypes en –prijzen, en door een aanbod van handel en diensten dat bij voorkeur duurzaam is door specifiek bedachte stimuli vanwege de ontwikkelaar. De *urban convenience* gaat echter verder dan dat, en bekijkt het hele concept van aantrekkelijk wonen in de stad. Intelligente thuisbezorgingskasten zijn een opvallend element hierin, maar ook de omgang met de openbare ruimte, het verbinden met deelsystemen als deelfietsen of carpoolen, getuigt daarvan, en tilt het project op die manier ver boven het niveau van de gemiddelde projectontwikkeling.

<http://www.tweewaters.be/>

## **2.9. MECHELEN**

### **2.9.1. PURE HUBS ‘MECHELS NATUURLIJK’**

Met het project PURE Hubs wil de stad Mechelen en de vzw RURANT het Hombeeks Plateau en het centrum van de stad verbinden. De kern van het project is antwoorden zoeken op vragen vanuit de stad en het platteland door ondernemers samen te laten werken. Plattelandsondernemers op het Hombeeks Plateau hebben zich reeds verzameld onder de naam 'Mechels natuurlijk'. Onder 'Mechels natuurlijk' wil men iedereen laten proeven en genieten van het Mechelse platteland. Het initiatief zet daarmee in op korte ketens, en richt zich tegelijk op de verhouding tussen stad en platteland, en linkt naar toerisme.

<http://www.mechelen.be/content/15440>

[www.facebook.be/mechelsnatuurlijk](http://www.facebook.be/mechelsnatuurlijk)

### **2.9.2. ECOVILLAGE MECHELEN KANTVELDE**

In dit project wordt door de bouwpromotor een andere kijk op verkavelen gehanteerd. Deze nieuwe wijken zullen gebouwd worden volgens de principes van ‘ecologische cohousing’ (een geheel van woningen bij elkaar). Bostoen ontwerpt en bouwt deze Ecovillage in Mechelen volgens een aantal principes waarmee zij de ecologische impact van een woonwijk wensen te reduceren:

- Twintig procent van de verkaveling bestaat uit extensief groen, meerbepaald bos.
- De hoofdzakelijk inheemse bomen en struiken worden extensief beheerd. Ook de privétuinen wil men zoveel mogelijk in extensief beheer organiseren.
- De wisselwerking van de open ruimtes en het groen creeërt lobben en entiteiten. Deze zijn verbonden met elkaar via dreefjes en gelinkt met groene zones en corridors in de omgeving van de verkaveling. De nieuwe verkavelingen zijn verkeersluw.
- Wadi's zorgen voor de infiltratie en buffering van regenwater, waardoor men op een natuurlijke manier wateroverlast vermijdt.
- Bostoen beoogt de vermindering van het aantal gereden kilometers in en rond de wijk. De groene infrastructuur is uitnodigend voor zwakke weggebruikers (fietsers, voetgangers), er wordt in de wijk een systeem van deelwagens geïntroduceerd en diensten zoals post en vuilnisophaling hebben geen toegang tot de dreven.
- Alle huizen zijn passief met een optimale ZO-ZW oriëntatie.

### **2.9.3. DE LANGSTE VEGGIETAFEL**

De vijfde editie van dit initiatief, zette grootser in, en ontving de prijs van meest duurzame cultuurevenement 2013. De Langste Veggietafel bracht opnieuw honderden Mechelaars samen voor een vegetarische en afvalarme picknick. Samen met het gezin, vrienden en burens schoven ze aan een van de vele tafels op de Grote Markt in Mechelen aan. Via een voortraject werd ook de horeca van Mechelen bij het initiatief vertrokken. Nadenken over voedsel, organisatie van evenementen, afval, en horeca binnen één project.

<http://www.mechelenklimaatstad.be/langsteveggietafel4>

## **2.10. OOSTENDE**

### **2.10.1. LETS OOSTENDE**

LETS Oostende zorgt voor een structuur waarbinnen het mensen mogelijk maakt onderling diensten, goederen en kennis te ruilen door middel van lokale eenheden, genaamd ‘schelpen’.

Info: <http://letsoostende.vsbnet.be/content/transitie-oostende-1>

## **2.11. ROESELARE**

### **2.11.1. LETS ROESELARE**

LETS-netwerk in Roeselare, met de Wieltjes als eenheid.

<http://www.letsroeselare.be/>

### **2.11.2. TRAJECT STADSPROGRAMMA'S**

Het stadsprogramma dat opgebouwd wordt in de regio Roeselare, heeft als thema ‘duurzame stadsregionale mobiliteit’. Zowel Vlaamse als lokale actoren vormden een brede overlegtafel om binnen het thema de noodzakelijke ‘transities’ in kaart te brengen. Daarbij werd kritisch gekeken naar de regio zelf, als naar de rol die verschillende actoren daarin spelen en de manier waarop zij samenwerken of elkaar aanvullen. Er was dus zowel ook voor inhoudelijke als bestuurlijke elementen. De uitdagingen in het stadsprogramma Roeselare stellen zich op vier domeinen:

- 1) Van vervoersmanagement naar mobiliteitsbeleid: De manier waarop het lokaal én Vlaams niveau naar mobiliteitsbeleid kijken, vertrekt te veel vanuit de verkeerspraktijk. Wat er aan bestaande verkeersstromen gegenereerd wordt, moet gemanaged worden, want die markt is groeiende. Veel minder poogt het mobiliteitsbeleid de behoefte aan verplaatsingen te verminderen of de werkelijke verplaatsingskost zichtbaarder te maken, terwijl innovatieve stadsontwikkeling net daarover zou moeten gaan.
- 2) Ruimtelijke ordening én mobiliteit: De loskoppeling van mobiliteit en ruimtelijke ordening is een belangrijk structureel probleem, waarvan de effecten ook de komende jaren nog zullen doorwerken. De spreiding van bebouwing heeft een onmiddellijk effect op de betaalbaarheid en beschikbaarheid van openbaar vervoer als alternatief voor dichtslibbende wegen. Dat speelt zeker in de regio Roeselare, waar zowel bewoning als bedrijvenszones een sterke spreiding vertonen. Ruimtelijke ordening en mobiliteit zijn nog te veel gescheiden werelden en werken op een andere schaal waarbij intermediaire niveaus niet op elkaar zijn afgestemd.

- 3) Vernieuwing op het vlak van instrumenten: Door verkokering en versnippering ontbreekt het ook aan incentives om stappen in de goede richting te zetten. Gemeenten dragen geen verantwoordelijkheid in het openbaar vervoer, terwijl De Lijn geen advies kan geven over het aansnijden van nieuwe woongebieden. Het denken in vervoersassen, met een aangepaste financieringsmethode, is ook nog weinig ontwikkeld. Veel procedures schuiven problemen door, zodat “end-of-pipe” dingen opgelost moeten worden. Een dure busverbinding moet dan een afgelegen woonuitbreidingsgebied ontsluiten, terwijl ook een woonwijk op fietsafstand of met grotere densiteit misschien een optie was. Wanneer kosten meer geïnternaliseerd kunnen worden, zal dit leiden tot andere – mogelijke betere – keuzes.
- 4) Coalities mogelijk? De transitie in Roeselare moet van onderuit nog de nodige dynamiek krijgen. Het maatschappelijke veld is nog te weinig betrokken of voelt zich nog te weinig aangesproken. Coalities vormen kunnen een wervend karakter hebben, op een sensibiliserende manier mensen in beweging zetten en kennis laten maken met nieuwe ideeën. Meer burgerinitiatief of actie vanuit ondernemingen, die passen binnen een transitie naar duurzame regionale mobiliteit, kan een stadsprogramma versterken.

## **2.12. SINT NIKLAAS**

### **2.12.1. CLEMENTWIJK**

Voor de uitbreiding van de Clementwijk zullen in totaal binnen enkele jaren ten noorden van de huidige wijk, 600 lage-energie of energiezuinige woningen staan. Dit in een groen en autoluw gebied met echte leefstraten en -pleinen, waar het rustig wonen is en veilig kan gespeeld en gewandeld worden. Midden in de wijk komt er een aantrekkelijk park met ruimte voor natuur en avontuur. Er komen ook publieke voorzieningen, zoals een buurtwinkel en een open school.

Het project wordt in fasen gerealiseerd door 5 partners: het Stadsbestuur Sint-Niklaas (kavels), het Intergemeentelijk Samenwerkingsverband van het Land van Waas (kavels), de Waasse Landmaatschappij (sociale koopwoningen), de Sint-Niklase Maatschappij voor de Huisvesting (sociale huurwoningen) en Matexi (private koopwoningen).

Het is duidelijk dat het partnerschap voorlopig nog heel klassiek van opzet is, maar de de geïntegreerde doelstelling rond duurzame mobiliteit, kindvriendelijkheid, open school en buurtwinkels, hebben op zich de basis in zich om een transitiegerichte aanpak uit te bouwen. De stad heeft daarvoor alvast een aantal sleutels in handen.

<http://www.sint-niklaas.be/over-de-stad/projecten/woonprojecten/clementwijk>

### **2.12.2. SOLIED**

SOLIED staat voor Solidariteit en Duurzaamheid. Solied vzw is opgericht in februari 2011. De vzw is ontstaan uit een aantal geëngageerde mensen en feitelijke samenwerkingsverbanden in Sint-Niklaas die bezig zijn met diverse doelen : ecologisch ruilen, interculturaliteit, Lets en ook met kansarmen en vluchtelingen, autodelen en transitie.

Binnen SOLIED gelooft men dat mensen elkaar kunnen ondersteunen en leren van elkaar : ieder heeft zijn eigen (etnisch culturele ) achtergrond en verhaal en toch is iedereen, zowel inburgeraar als inburgeringscoach , Sint-Niklazenaar - stadsgenoot. Solied wil inzetten op "verbondenheid", eerder dan op afstand creëren of verwijdering. Ze mikken ook op "nieuwsgierigheid" : "hoe leven mensen met een andere achtergrond, wat houdt hen bezig , hoe vieren zij feest ? " Samen Inburgeren om kloven te dichten en te bouwen aan een warme samenleving.

<http://www.sameninburgeren.be/initiatieven/Samen-Inburgeren-Sint-Niklaas---SOLIED-vzw>

## **2.13. TURNHOUT**

### **2.13.1. INNOVATIEPOOL TURNHOUT**

Achter het Turnhoutse station liggen oude industriële terreinen. De bedrijfsactiviteiten zijn er recent gestopt. Om te voorkomen dat de buurt een stadskanker wordt, startte Stad Turnhout jaren geleden al met het uitwerken van een nieuwe invulling. Zo zorgt Stad Turnhout ervoor dat het gebied niet verloederd, maar wordt opgewaardeerd tot een levendige wijk met mooie openbare ruimte.

Een eerste stap werd in 2004 gezet. Toen werd ‘wonen en werken’ aangeduid als toekomstige bestemming van de stationsomgeving. Dat gebeurde in het GRUP ‘Afbakening regionaal stedelijk gebied Turnhout’.

Heel wat industriële en kennispartners dachten mee na. Vanuit de troeven en lokale competenties, schoven zij ‘innovatie in de zorg’ naar voor.

Door de terreinen van Atelfond nv aan te kopen, kan Stad Turnhout de herontwikkeling mee sturen. Die ontwikkeling doet Stad Turnhout samen met projectontwikkelaar Hecta en PMV (Participatie Maatschappij Vlaanderen). Hiervoor werd samen de vennootschap NV Slim opgericht. De ganse ontwikkeling zal zo’n 15 jaar duren.

<http://www.turnhout.be/nl/871/content/768>

### **2.13.2. LICALAB**

LiCalab staat voor ‘Living & Care lab’. LiCalab is een proeftuin voor wonen en zorg.

De LiCalab-proeftuin is een real-life testomgeving voor bedrijven en (zorg)organisaties die werken rond innovaties op de domeinen wonen en zorg. Testgebruikers uit Turnhout en de regio Kempen werken samen met experts aan de ontwikkeling van nieuwe producten of diensten.

LiCalab is gecreëerd om ouderen langer zelfstandig of ondersteund thuis te laten wonen. Nieuwe diensten en producten die kleine en grote problemen van oudere mensen oplossen, maken dit makkelijker. In LiCalab worden deze innovaties van bedrijven of zorgorganisaties getest door echte gebruikers. Zo kunnen er betere producten en diensten ontwikkeld worden en draagt LiCalab bij aan het realiseren van een betere levenskwaliteit van ouderen en zorgbehoevenden.

<http://www.licalab.be/>

### **2.13.3. DE KOEP**

De Koep is een verzameling van burgers die zelf initiatieven zullen nemen om leven, wonen en werken in Turnhout en de brede regio zo aangenaam, goedkoop, eerlijk, rechtvaardig en duurzaam mogelijk te maken.

De vereniging laat zich inspireren door de coöperatieve gedachte, voert daarom een transparant beleid en streeft naar maximale betrokkenheid en zelfverantwoordelijkheid van de leden.

De Koep is volop in ontwikkeling. Op 3 juli werd in woning Jozef Schellekens aan de steenweg op Mol in Turnhout de vzw opgericht. Die krijgt een dubbel doel:

- een poging wagen om de Turnhoutse watertoren te behouden voor de gemeenschap. Die toren moet een laagdrempelige ontmoetings- en presentatieplek blijven. Hiervoor startten we de actie Operatie Watertoren
- de oprichting van een coöperatieve vennootschap onderzoeken en begeleiden.

<http://www.dekoep.be/>

## **2.14. VGC**

### **2.14.1. DUURZAME WIJKCONTRACTEN : PARTICIPATIEVE DUURZAME WIJKEN**

In de participatieve duurzame wijken leren de mensen die in de wijk wonen en er vaak komen samen te werken (en ook leuke momenten te beleven!) rond projecten waarbij er heel wat op het spel staat: energie besparen, afval verminderen en nuttig aanwenden, zich anders verplaatsen, biodiversiteit ontwikkelen en beschermen, beter nadenken over het gebruik van de publieke ruimte, het natuurlijke erfgoed naar waarde schatten, zorgen voor een sterkere sociale cohesie en solidariteit, ...

Bij (het bedenken van) hun projecten zullen de winnende wijken kunnen bogen op een heel apparaat aan methodologische, technische en financiële ondersteuning.

<http://www.leefmilieubrussel.be/Templates/Particuliers/informer.aspx?id=12042&langtype=2067>

### **2.14.2. BRAL**

Bral is een Nederlandstalige Brusselse vereniging van bewonersgroepen, organisaties en Brusselaars met hetzelfde engagement: een leefbare stad, waar iedereen zich kan verplaatsen, kan wonen en kan vertoeven op een milieuvriendelijke, betaalbare en aangename manier. We zetten ons hier samen met onze leden en partners voor in via lobbywerk en acties, door kennis te verzamelen, op te bouwen en te verspreiden. We steunen Brusselaars in hun strijd en adviseren en sensibiliseren hen. Als onafhankelijke vereniging werken we hierbij altijd vanuit een solidaire visie en met aandacht voor participatie, gelijkheid en diversiteit.

<http://www.bralvzw.be/>

### **2.14.3. STATEN GENERAAL VAN HET WATER**

De Staten Generaal van het Water in Brussel (SGWB/EGEB) zijn geworteld in oude burger-initiatieven in de Maalbeekvallei en ontstonden uit een oproep om « Stad met het Water te verzoenen ». Deze oproep verscheen na de crisis rond het Waterzuiveringsstation Brussel-Noord tijdens de winter van 2009-2010. Zo ontstond er een burgerplatform van stadsbewoners, verenigingen, buurtcomités en onderzoekers uit heel het Gewest die zich tot doel stelden om van water een politiek thema te maken. In plaats van onzichtbaar en technisch water waarmee wordt omgegaan als handelswaar, stellen de EGEB een levendig water in de plaats, water dat zich inschrijft in de ecologie en bijdraagt tot de levenscycli van de stad, water dat deel uitmaakt van de gemeenschap, van de stad.

<http://www.egeb-sgwb.be/>



### HOOFDSTUK 3. VALIDATIE VAN HET REFERENTIEKADER OP BASIS VAN VIJF GESELECTEERDE CASES UIT DE LONGLIST

---

**Volgende criteria werden door de stuurgroep aanvaard als basis voor de caseselectie:**

- Spreiding over verschillende steden
- Spreiding over thema's en domeinen
- Variatie in schaal
- Bottom-up versus top-down
- Synergie met perceel 2 van deze opdracht (coalitiedenken);

**Dit leidde tot volgende selectie van 5 cases<sup>2</sup>:**

1. Er wordt gekozen voor een transitie-initiatief dat vertrekt vanuit een breed draagvlak en een ruime scope: Klimaatverbond, Stadslab 2050, Leuven Klimaatneutraal
2. Er wordt gekozen voor een transitie-initiatief met een duidelijke fysiek-materiële component: Tweewaters, Clementwijk, De Tondelier
3. Er wordt gekozen voor een transitie-initiatief met een duidelijke sociale dimensie om te zien of het referentiekader ook een meerwaarde is voor dit soort projecten: De Genks, Solied
4. Er wordt gekozen voor een transitie-initiatief met duidelijke synergie met perceel 2: EGEB
5. Er wordt tenslotte gekozen voor een transitie-initiatief met een duidelijke economische / mobiliteitsdimensie: City Depot

**We volgen bij de casebeschrijvingen de volgende structuur:**

1. Een bondige beschrijving van de case
2. Een synthetische tabel met het resultaat van de scoring van de cases. Omdat de uitwerking van het referentiekader een iteratief proces was, is het mogelijk dat er verschillen zijn tussen het referentiekader voor elke case, omdat ze op verschillende momenten in het proces werden ingevuld. En omdat de leerlessen telkens werden meegenomen bij de ontwikkeling van het kader, is ook het finale kader weer anders dan de kaders die u bij de beschrijving van de cases terugvindt. Bij de beoordeling zal u twee kolommen zien. De linkse geeft de expert judgment weer, de rechterkant is de beoordeling door de stad zelf.
3. Bespreking van de leerlessen voor het referentiekader: welke verbeterpunten kwamen er voort uit de invul oefeningen en hoe werd ermee omgegaan in het finale kader.

Een 'transitiereflectie': is er uiteindelijk echt sprake van transitiecases, waar zijn ze sterk in, wat is innovatief, waar botsen ze nog tegenaan, ....?

---

<sup>2</sup> Alle 'genomineerde' zijn opgesomd, de uiteindelijke keuze staat onderstreept.

### 3.1. CASE A: DE GENKS

#### 3.1.1. BESCHRIJVING VAN DE CASE

“Wij maken de stad”. Dit was de slogan van het burgerparticipatie-project De Genks, één van de zeven strategische stadsprojecten van Stad Genk tijdens de legislatuur 2006-2012. Aan de basis lagen zowel cijfers als signalen die wezen op een segregerende Genkse samenleving. De website van het project beschrijft het initiatief als volgt: “De Genks is een sterk, positief project door én voor zoveel mogelijk Genkenaren. Want werken aan Genk is niet alleen een opdracht voor het stadsbestuur. Het stadsproject brengt inwoners van Genk samen in een open gesprek over hun stad. Dit om problemen en bezorgdheden te bespreken en om samen op zoek te gaan naar oplossingen op maat van Genk. Ook om elkaar te ontmoeten en onze krachten te bundelen.

Een warm Genk is in ieders belang. En elke Genkenaar kan vanuit zijn of haar eigenheid en betrokkenheid bijdragen aan dit verhaal.

In 2009 en 2010 organiseerden De Genks 900 stadsgesprekken met 3200 Genkenaren over het samenleven in de stad. Deze gesprekken zorgden voor nieuwe en interessante ontmoetingen in heel Genk. Via deze gesprekken is er heel wat informatie verzameld over hoe de Genkenaren naar hun stad kijken. In de krant 'De Genksenaar' kan je een samenvatting van deze gesprekken lezen.

In 2011 en 2012 maakt het stadsbestuur samen met Genkse burgers en organisaties plannen om de verbindingen tussen deze Genkenaren te tonen en te versterken door:

- professionele denktafels rond vijf thema's (werk, dienstverlening, onderwijs, vrije tijd en samenleven)
- en bijkomende stadsgesprekken met Genkenaren en verenigingen te organiseren.”

Het project werd gefaciliteerd door Levuur, die in 2008 de vraag kregen van de stad Genk om het grote strategische project dat ze wilde opstarten te begeleiden: een bevraging van haar burgers over de toenemende segregatie in hun multiculturele stad. Levuur zegt daar zelf het volgende over: “Op dat moment hadden we nog geen idee dat we in 2013 op volgende resultaten zouden kunnen terugkijken:

- Het project 'De Genks' heeft meer dan 3000 burgers geactiveerd, aangesproken op hun fierheid als Genkenaar en uitgedaagd om de eigen verantwoordelijkheid op te nemen;
- Verschillende stadsdiensten putten voor hun strategische beleidsplanning 2012-2018 inspiratie uit de bevindingen van 'De Genks';
- 'De Genks' won de “Thuis in de Stad Prijs 2010”, en is nu nog altijd een strategisch, innovatief en vooruitstrevend voorbeeldproject;
- De burgers die het nauwst bij het project betrokken waren, voelen zich nog altijd verbonden met 'De Genks' en nemen ook meer aan andere initiatieven deel;
- Binnen het Genkse stadsbestuur groeit de kennis en ervaring over het opzetten van een participatieve dialoog.

Behalve de hoop om een bepaald percentage burgers te bereiken, hadden we geen enkele van bovenstaande doelstellingen op voorhand vastgelegd. En toch liggen nu deze resultaten op tafel. Hoe we dat bereiken? Onder meer door van bij het begin erg veel aandacht te besteden aan het creëren van de best mogelijke voorwaarden voor participatie. “

Over de principes die het project aanstuurden, valt het volgende te lezen:

“De Genks heeft als doel het samenleven in de stad te verbeteren en de diversiteit van Genk te valoriseren. Om bij de opstart met de maatschappelijke complexiteit te kunnen omgaan, kozen we voor de eerste fase van het project voor een open aanpak waarbij de weg zich al wandelend ontvouwde. Deze open en brede blik hielp ons kansen te zien die we allicht vanuit een té resultaatgericht denken zouden gemist hebben. Onze duidelijke intentie hielp ons om gaandeweg steeds opnieuw beslissingen te nemen over volgende stappen. Dit was niet altijd makkelijk, en ging gepaard met vallen, leren van wat er is gebeurd en weer opstaan: een basisvoorwaarde voor innovatie. Iedereen die erbij betrokken was, van uitdager tot beleidsverantwoordelijke, werd uitgedaagd om grenzen te verleggen en vernieuwend te denken.

Burgers die met burgers praten, dat was het uitgangspunt van De Genks. We vonden 40 burgers van heel diverse pluimage bereid om uitdager te worden: een Genkenaar die zijn mede-Genkenars uitnodigt tot een goed en zinvol gesprek. Ze kregen vorming, methodieken, ondersteuning. Ze gaven het beste van zichzelf en vormden binnen de kortste keren een warme, rijke, creatieve groep die ons keer op keer verraste met hun ideeën, inzet en betrokkenheid. Een soortgelijke beweging herhaalde zich in de tweede fase van het project. Ditmaal kregen stadsmedewerkers de ruimte om mee verantwoordelijkheid op te nemen.

Buitengewoon enthousiast, leergierig en open, maar ook opbouwend kritisch en daadkrachtig. Buitengewoon divers in zijn samenstelling. En buitengewoon in die zin dat een vernieuwend project dat patronen wil doorbreken ook vraagt om een team dat verfrissend en out of de box mag denken. Geef als beleidsverantwoordelijke dit projectteam binnen de mate van het mogelijke alle speelruimte om participatief te werken en te experimenteren met nieuwe vormen, zorg voor voldoende beslissingskracht, toon en benoem openlijk je steun voor wat ze doen en volg ze op met een goed functionerend, dragend en uitdagend DB.”

Sinds april 2013 gaat De Genks op eigen benen verder, als label dat rolmodelprojecten stimuleert en beloont, als laboratorium en uitdagende innovator binnen de stadsdiensten, en als warme verbinder en netwerker tussen burgers en stadspersoneel van alle slag en stand.

### 3.1.2. SYNTHESETABEL VOOR DE CASE

| Fase                                            | operationeel                                          |      |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------|
| Beoogd systeem                                  | Samenleving                                           |      |
|                                                 | EXP                                                   | STAD |
| Duurzaamheidswaarden                            |                                                       |      |
| Schaalniveaus                                   |                                                       |      |
| Verbinding tussen schalen                       |                                                       |      |
| Bewuste keuze voor schaal                       |                                                       |      |
| Raakpunten met andere domeinen                  |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij concept       |                                                       |      |
| betrokkenheid andere diensten bij uitvoering    |                                                       |      |
| Visiegedrevenheid                               |                                                       |      |
| Explicitering van impact of effect              |                                                       |      |
| Crosssectorele elementen aanwezig               |                                                       |      |
| Monitoringswijze                                |                                                       |      |
| Opvolging in functie van doelstellingen         |                                                       |      |
| Breedte van de monitoring                       |                                                       |      |
| Innovatief karakter                             |                                                       |      |
| Verbindingen met andere projecten of dynamieken |                                                       |      |
| Systeemanalyse                                  |                                                       |      |
| Systeemgerichtheid                              |                                                       |      |
| Bewustzijn van externe invloeden                |                                                       |      |
| Aard van de coalitie                            |                                                       |      |
| Stakeholderdetectie                             |                                                       |      |
| Vernieuwing in samenwerking                     |                                                       |      |
| Cultuur binnen stadsorganisatie                 |                                                       |      |
| Cultuur van stadsorganisatie tov omgeving       |                                                       |      |
| Cultuur in samenwerking: bewuste keuze?         |                                                       |      |
| Kantelpunten/hefbomen                           |                                                       |      |
| Opportunities om slaagkans te vergroten         |                                                       |      |
| Leergerichtheid                                 |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij leren         |                                                       |      |
|                                                 |                                                       |      |
|                                                 | = te weinig info beschikbaar voor een expert judgment |      |

### 3.1.3. LEERLESSEN VOOR HET KADER

#### → PPP in evenwicht?

Als je het referentiekader invult, merk je dat op een aantal criteria het mogelijk is om goed te scoren, zonder dat je noodzakelijk alle drie de P's meeneemt. Bijvoorbeeld in De Genks zit je sterk op de people kant, een paar links naar planet, maar nog niet naar profit. Het kan zinvol zijn een vraag op te nemen in het referentiekader, die daar ook naar peilt.

#### → Duurzaamheidswaarden

Bij de Babbelstoelen<sup>3</sup> werd ook de link gelegd naar Kringloopsluiting (Studenten van de MAD-faculty van de KHLim maakten de stoelen speciaal voor dit initiatief en gebruikten hiervoor kringloopmaterialen). Alleen richtte het initiatief zich op zich niet rechtstreeks op deze waarde. Het project scoorde evenwel al groen op de duurzaamheidswaarden. Dat betekent dat de score groen goed geduid moet worden, als 'goed bezig' maar niet als 'perfect, hier hoeft je verder niets meer mee te doen'. Zeker als de duurzaamheidswaarden die nog niet geadresseerd worden, zich op één pool van de PPP bevinden (zie bedenking hierboven).

#### → Invulperspectief

Het werd al snel duidelijk tijdens het invullen, dat het niet evident is om het kader in te vullen als 'buitenstaander' van een project. Daarom is inmiddels contact opgenomen met De Genks, om te vragen of zij het kader ook willen invullen. Dat willen zij zeker doen, omdat ze net heel hard zoekend zijn naar de vervolgstappen voor hun project. Zij zijn dus zeker benieuwd of het referentiekader hen kan helpen om nieuwe richtingen in te slaan die het project weer vooruithelpen. Zij zullen het referentiekader op hun volgend dagelijks bestuur samen invullen en bespreken. Er is een afspraak om begin januari onze en hun versie samen te leggen, en te kijken of ze gelijk zijn dan wel verschillen, en waarom (niet).

#### → Schaal

De Genks duiden het niveau 'straat' niet aan, wat wij wel deden. We baseerden ons daarbij op de ontmoetingsstoelen, die fysiek in straten werden gezet, maar de straat was schijnbaar geen 'eenheid van actie' in de ogen van De Genks. De reflectie is dan of het opnemen van de straat als schaalniveau een grotere kracht zou geven aan het project? Dat lijkt niet noodzakelijk het geval. Dit sluit aan bij eerdere gedachtenwisselingen in de stuurgroep dat het bewust kiezen voor het juiste niveau zeker zo belangrijk is dan het aantal niveaus, al blijft een streven naar dynamiek op verschillende schaalniveaus die goed met elkaar verbonden zijn, toch een belangrijk aandachtspunt in transitiedynamiek. In het finale kader werd daarom een balans gezocht tussen drie dimensies van de schaalkwestie: het aantal schalen, de bewustheid van de keuze, en de sterkte van de verbinding ertussen.

Ook bij de koppeling tussen de niveaus schaalden wij sterker in dan De Genks zelf. Omdat De Genks zich expliciet opwerpt als netwerker tussen burgers en stadspersoneel, zagen we een sterke

---

3

[http://www.genk.be/Leven\\_Welzijn/Samenleving\\_wijkontwikkeling/De\\_Genks/De\\_Genks\\_in\\_beeld/Genkse\\_Babbelstoelen](http://www.genk.be/Leven_Welzijn/Samenleving_wijkontwikkeling/De_Genks/De_Genks_in_beeld/Genkse_Babbelstoelen)

verbinding tussen niveaus. De Genks ziet die verbinding ook, maar schat die minder sterk, en ziet dus ruimte voor verbetering. Vanuit de doelstelling van het referentiekader is dat op zich een goede zaak.

### 3.1.4. TRANSITIREFLECTIE

De Genks is op zich een project dat niet vanzelfsprekend zou opgepikt worden in 'klassieke' transitie-middelen. Er is niet onmiddellijk een duidelijke technologische of andere 'harde' duurzaamheidscomponent, en geen expliciete 'planet' of 'profit' oriëntatie. De selectie van De Genks komt voort uit een ietwat andere, deels sociologisch gekleurde, kijk op selectiegronden voor transitieprojecten. Transitiedenkers stellen immers vaak dat de transitieprocessen gekenmerkt worden door een sterke verwevenheid van inhoud en proces, waarbij participatie en cocreatie als kernelementen van het proces worden aangeduid. Toch merk je dat in de selectie of het opzet van projecten, doorgaans toch vooral een inhoudelijk ingangspunt wordt gekozen om trajecten op te zetten, met een overwicht voor 'harde' duurzaamheidscomponenten (energie, mobiliteit, water, voedsel, ...). Er is daarbij weliswaar een groeiende aandacht voor sociale cohesie, buurtversterking en zo meer (wat weerspiegeld wordt in de duurzaamheidswaarden in het referentiekader). Maar ook daar schuilt een risico van vernauwing, omdat het sociale cohesie op die manier als doelstelling plaatst, en niet als wezenlijk onderdeel van transitiedynamieken. Dit terwijl de transitiebenadering in haar methodologie, die de facto transdisciplinair van aard en actiegericht is, de verbinding tussen mensen en actoren uit verschillende geledingen in het proces en de actie sterk centraal stelt. Maar de volgorde daarbij is doorgaans wel nog dat er eerst een thema, een persistent of hardnekkig probleem wordt gekozen, en van daaruit wordt gekeken hoe een verbinding tussen actoren kan opgezet worden om tot nieuwe oplossingsrichtingen te kunnen komen voor dat probleem.

Het boeiende van De Genks is precies dat vanuit een problematiek van segregatie eerst werk heeft gemaakt van verbinding tussen mensen. Met daaraan gekoppeld een leerproces van vaardigheden tot interactie, het 'opleiden' van trekkers. Je zou het bijna kunnen bekijken als een soort capacity building programma voor transitietrajecten op stedelijk niveau, zeker in de eerste fase (2009-2010), maar zonder dat het ooit expliciet dat voor ogen had. Dat maakt De Genks in onze ogen al uniek in zijn vertrekpunt, wanneer we beter begrip willen krijgen op wat transitiepotentieel nu precies betekent, en wat de bepalende factoren ervan (kunnen) zijn.

Bovendien merk je dat in de tweede fase de koppeling met de 'harde' duurzaamheidscomponenten vrij organisch tot stand komt (en op krachtige manier doorstart omdat de 'verbindingen' al bestaan en vrij stabiel zijn. Terwijl bijvoorbeeld transitie-arena's wel eens durven leiden aan instabiliteit en turbulentie, terwijl de schaalgrootte van een arena, zeker in de opstartfase doorgaans vrij beperkt is).

Globaal gesproken kan gesteld worden dat, ondanks het vrij atypische profiel als transitieproject, De Genks wel degelijk een project is met een groot transitiepotentieel. Dat potentieel bereikt het door in eerste instantie in te zetten op verbinding van burgers en van organisaties. Die verbinding lijkt uitermate geschikt als fundament om op stedelijk niveau meer gerichte, 'hardere' thema's aan te pakken. Mensen op menselijk en sociaal niveau met elkaar verbinden, is een aanpak die de facto doorheen alle beleidsdomeinen snijdt, of misschien beter, dynamieken en ideeën genereert die zich van beleidsdomeinen weinig aantrekken. Zo wordt de stad ook uitgedaagd om nieuwe antwoorden te gaan formuleren. Zowel burgers als stad zijn immers nog volop op zoek naar een nieuwe rol in deze vernieuwende setting.

### **3.2. CASE B: GENTS KLIMAATVERBOND**

#### **3.2.1. BESCHRIJVING VAN DE CASE**

Gent streeft ernaar om tegen 2050 een klimaatneutrale stad te worden. Om die doelstelling dichterbij te brengen, heeft de Stad Gent een klimaatverbond opgericht waarin ze alle betrokken sectoren wil samenbrengen. In dit klimaatverbond kunnen zij hun expertise en knowhow delen, knelpunten en hinderpalen in kaart brengen en oplossingen uitwerken. Doel is om zo tot een nieuw, ambitieus en gedragen klimaatplan voor Gent te komen. Met haar streven naar klimaatneutraliteit wil de Stad Gent niet alleen een antwoord geven op de klimaatuitdagingen van vandaag, maar ook op de te verwachten energieprijsstijgingen van morgen.

Daartoe startte Gent het project “Op weg naar een Gents Klimaatverbond”, dat als doel had de te volgen strategie met bijhorend actieplan aan te geven om de vooropgezette doelstelling ‘Gent klimaatneutraal in 2050’ te bekomen. De opstart kende twee fasen:

- Fase 1: de opmaak van een CO<sub>2</sub>-nulmeting die de basis vormt om een dialoog over Klimaat op te starten, en van een monitoringsysteem
- Fase 2: omvatte de uitwerking van een participatietraject met alle sectoren die een aandeel hebben in de uitstoot van CO<sub>2</sub>. De Stad wilde samen met deze sectoren een Klimaatverbond sluiten dat voor de eigen sector vooropgezette CO<sub>2</sub>-reductiedoelstellingen definieert, de bijhorende strategie en actieplan bepaalt om deze reductiedoelstellingen te realiseren en tegen 2050 tot klimaatneutraliteit leidt.

De Stad stelde voorop dat ze in dit project de rol van regisseur, coördinator en waar nodig facilitator op zou nemen. Niet enkel het stadsbestuur maar het gehele partnerschap, het Klimaatverbond van de gehele stedelijke gemeenschap zou instaan voor de realisatie van het Klimaatplan. De rol van de Stad zou variëren en afgestemd worden op de graad van autonomie zoals gewenst door de partners. Het streven en maximaal bewaken dat de juiste acties gebeuren, evenals de monitoring van de resultaten zag men wel als de evidente rol van de Stad. Het gehele project pastte daarbij geheel binnen de engagementen van het Burgemeestersconvenant dat de Stad in januari 2009 ondertekende.

**3.2.2. SYNTHESETABEL REFERENTIEKADER**

| Fase                                            | Operationeel                                          |      |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------|
| Beoogd systeem                                  | Energie/materialen                                    |      |
|                                                 | EXP                                                   | STAD |
| Duurzaamheidswaarden                            |                                                       |      |
| Schaalniveaus                                   |                                                       |      |
| Verbinding tussen schalen                       |                                                       |      |
| Bewuste keuze voor schaal                       |                                                       |      |
| Raakpunten met andere domeinen                  |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij concept       |                                                       |      |
| betrokkenheid andere diensten bij uitvoering    |                                                       |      |
| Visiegedrevenheid                               |                                                       |      |
| Explicitering van impact of effect              |                                                       |      |
| Crosssectorele elementen aanwezig               |                                                       |      |
| Monitoringswijze                                |                                                       |      |
| Opvolging in functie van doelstellingen         |                                                       |      |
| Breedte van de monitoring                       |                                                       |      |
| Innovatief karakter                             |                                                       |      |
| Verbindingen met andere projecten of dynamieken |                                                       |      |
| Systeemanalyse                                  |                                                       |      |
| Systeemgerichtheid                              |                                                       |      |
| Bewustzijn van externe invloeden                |                                                       |      |
| Aard van de coalitie                            |                                                       |      |
| Stakeholderdetectie                             |                                                       |      |
| Vernieuwing in samenwerking                     |                                                       |      |
| Cultuur binnen stadsorganisatie                 |                                                       |      |
| Cultuur van stadsorganisatie tov omgeving       |                                                       |      |
| Cultuur in samenwerking: bewuste keuze?         |                                                       |      |
| Kantelpunten/hefbomen                           |                                                       |      |
| Opportunities om slaagkans te vergroten         |                                                       |      |
| Leergerichtheid                                 |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij leren         |                                                       |      |
|                                                 |                                                       |      |
|                                                 | = te weinig info beschikbaar voor een expert judgment |      |

**3.2.3. LEERLESSEN VOOR HET KADER**

Het Gents Klimaatverbond is een proces dat breed uitwaaiert in een variëteit aan deeldynamieken, die (zoals de Fiets van Troje) een behoorlijk autonome dynamiek ontwikkelen. Het referentiekader is niet opgezet om een project dat een soort netwerkvorm aanneemt in zijn geheel aan te pakken. Het kader blijft evenwel als instrument ook voor zulke projecten meer dan geschikt om leer- en ontwikkelingstrajecten te definiëren, in een aanpak waar het referentiekader op elke van de deelprojecten wordt toegepast. Zo was ook het aanvoelen bij de stad zelf, die zelf ook aangaven

dat het waarschijnlijk meer zou opbrengen om verschillende kaders te hanteren voor de deelprojecten, en de verbindingen ertussen daarin op te nemen.

Om een idee te geven waarover het dan allemaal gaat, en hoe omvangrijk de dynamiek is die je in één kader zou moeten vatten, volgt hier een klein overzicht:

Op [www.gentsklimaatverbond.be](http://www.gentsklimaatverbond.be) is o.a. te vinden:

- Transitiearena klimaat: de transitiepaden (<http://www.gentsklimaatverbond.be/study/transitiepaden-0>) , de transitiemagazines (<http://www.gentsklimaatverbond.be/study/transitiemagazines>), de publicatie veranderingent (<http://www.gentsklimaatverbond.be/study/veranderingent>)
- Systeemanalyse mobiliteit (<http://www.gentsklimaatverbond.be/study/systeemanalyse-mobiliteit> ) en Fiets van Troje (<http://www.gentsklimaatverbond.be/study/de-fiets-van-troje> )
- Verschillende gepubliceerde studies: CO2-monitoring, kostenefficiëntiecurve, stedelijk hitte eilandeffect <http://www.gentsklimaatverbond.be/alle/info-en-studies>

Daarnaast wordt er ook ingehaakt via websites van actoren buiten de stadsorganisatie:

- <https://nl-nl.facebook.com/pages/De-fiets-van-Troje/426374380771244>
- <http://www.greentrack.be/>
- <http://www.energent.be/>
- <http://www.ugent.be/transitie/nl>

Voor projecten in dit stadium is het kader waarschijnlijk eerder te zien als een reflectie-instrument. De aandacht voor leren bijvoorbeeld, werd door de stad zelf ook op oranje gezet, terwijl de ambitie daar duidelijk groen is. Het kader kan op die manier de ambities op scherp blijven stellen, en inspireren om nieuwe ontwikkelpaden te detecteren en/of uit te bouwen.

### 3.2.4. TRANSITIREFLECTIE

Globaal genomen, en zoals blijkt uit de synthesesetabel hoger in deze bespreking van het klimaatverbond, wordt de status van het Gents Klimaatverbond als één van de transitiekoplopers in Vlaanderen en Brussel ruim bevestigd. Op het overgrote deel van de elementen uit het kader staat het Klimaatverbond stevig op sporen. In de verhouding tot projecten, zoals de Fiets van Troje, die zich 'ontvoogden' van de stad en zich bijna 'tegenover de stad' plaatsen, botst Gent op nieuwe uitdagingen, waarvoor, gezien de koploperpositie, nog geen pasklare antwoorden bestaan. Bovendien lijkt nog niet de volledige stadsorganisatie helemaal afgesteld op de transversale beleidsaanpak die het werken aan duurzaamheidstransities, nodig om de uitgesproken klimaatambities van de stad waar te maken, nochtans zal vergen. Het referentiekader gaf aan dat het leerproces binnen de stadsorganisatie nog beter ontwikkeld kan worden, en misschien zit daar wel één van de sleutels tot de antwoorden. Daarbij moet wel aangestipt worden dat ook politieke beslissingen en de vaak cijfermatige resultaatgerichtheid van bestuursakkoorden, soms ook wel remmend werken op innovatieve, domeinoverschrijdende en roldoorbrekende dynamieken, omdat die zich richten op kwalitatieve veranderingen, en die zijn vaak moeilijk te becijferen waardoor onderhandeling erover vaak (te) moeilijk blijken te zijn. Kortom, zelfs in de koplopersteden is er nog ruimte voor transitionering van de bestuursorganisatie en het beleid.

Tot slot kan opgemerkt worden dat Europese onderzoeksmiddelen toch een duidelijk element geweest zijn in de ‘verankering’ van de dynamiek rond het klimaatverbond. Projecten als MUSIC en Step-Up borgen de ideeën uit het klimaatverbond en creëren ruimte om ze verder te ontwikkelen. De Fiets van Troje trok dan weer privé-sponsoring aan. Het Leefstraat project kreeg ondersteuning van de Sociale Innovatiefabriek. Al deze verschillende financiële injecties zorgen duidelijk voor een verlengde spankracht van de transitiedynamiek in de stad.

### **3.3. CASE C: EGEB (STATEN GENERAAL VAN HET WATER IN BRUSSEL)**

#### **3.3.1. BESCHRIJVING VAN DE CASE**

De Staten Generaal van het Water in Brussel (SGWB/EGEB) zijn geworteld in oude burger-initiatieven in de Maalbeekvallei en ontstonden uit een oproep om « Stad met het Water te verzoenen ». Deze oproep verscheen na de crisis rond het Waterzuiveringsstation Brussel-Noord tijdens de winter van 2009-2010. Zo ontstond er een burgerplatform van stadsbewoners, verenigingen, buurtcomités en onderzoekers uit heel het Gewest die zich tot doel stelden om van water een politiek thema te maken. In plaats van onzichtbaar en technisch water waarmee wordt omgegaan als handelswaar, stellen de EGEB een levendig water in de plaats, water dat zich inschrijft in de ecologie en bijdraagt tot de levenscycli van de stad, water dat deel uitmaakt van de gemeenschap, van de stad....

Op 8 oktober 2012 richtten 30 “natuurlijke en rechtspersonen” hierrond een vzw op.

Op termijn willen de EGEB een actie-platform zijn dat door de vzw wordt ondersteund. Anders gezegd, de EGEB zelf willen niet de initiatiefnemer zijn van alle activiteiten, maar kunnen ondersteuning bieden en verbindingen maken.

De Staten Generaal van het Water (EGEB) heeft als doelstelling om van water een politiek thema te maken. In plaats van onzichtbaar en technisch water waarmee wordt omgegaan als handelswaar, stellen de EGEB een levendig water in de plaats, water dat zich inschrijft in de ecologie en bijdraagt tot de levenscycli van de stad, water dat deel uitmaakt van de gemeenschap, van de stad.... De SGWB (EGEB) verdedigen water als gemeengoed. Dit impliceert:

- een aanpak volgens stroomgebied, eerder dan volgens administratieve grenzen, waarbij de watercycli opnieuw worden ingeschreven in het landschap van de stad
- een aanpak aan de hand van Nieuwe Stadsrivieren, waarbij gestreefd wordt naar decentralisering van de technologische aspecten van waterbeheer en naar debat rond technologische keuzes
- een aanpak waarbij het recht op water wordt versterkt, wordt nagedacht over collectieve financiering en water als handelsgoed de facto onmogelijk wordt gemaakt
- een grensoverschrijdende aanpak, waarbij water als wereldpatrimonium naar voor wordt geschoven
- een aanpak via burgerparticipatie, waardoor water echt beheerd kan worden als gemeengoed
- een aanpak die streeft naar het creëren van transparante instituten die openheid en samenwerking voorstaan

Op dit moment zijn de EGEB actief rond animaties en campagnes in enkele stroomgebieden (Maalbeek, Vorst, Molenbeek,...), specifieke situaties (in bepaalde woningen, wijken, parken,...), de actie-fiches van de Alliantie Werkgelegenheid-Leefmilieu van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, het Gewestelijk onderzoeksprogramma QuaDeau, het ondersteunen van lokale initiatieven (festivals, expo's,...), het organiseren van conferenties en debatten, het uitwerken van collaboratieve cartografie en het uitbouwen van een website.

De **Staten Generaal van het Water in Brussel (SGWB)** zijn een voorstel van de burgergemeenschap en krijgen de steun van de Minister van Leefmilieu.

### 3.3.2. SYNTHESETABEL

EGEB staat op zich ver van de stadsorganisatie. Hoewel er mensen uit de stadsdiensten betrokken zijn, staan zij toch op een afstand van het project, en gaven ze aan niet in staat te zijn het project te beoordelen met het kader. De mensen van EGEB zelf hebben Nederlands niet als moedertaal, waardoor schriftelijk invullen van het kader moeilijk kon werken, gezien de specificiteit van het vocabularium. De timing van het project en de incompatibiliteit lieten geen persoonlijke ontmoeting toe. Voor deze case baseren we dus op een expertjudgment van het VITO onderzoeksteam, sterk ondersteund door de kennis die CityMine(d) opdeed in het kader van Perceel 2 van deze opdracht, en waarbij EGEB ook als case fungeerde.

| Fase                                            | operationeel                 |      |
|-------------------------------------------------|------------------------------|------|
| Beoogd systeem                                  | Water/Samenleving            |      |
|                                                 | EXP                          | STAD |
| Duurzaamheidswaarden                            |                              |      |
| Schaalniveaus                                   |                              |      |
| Verbinding tussen schalen                       |                              |      |
| Bewuste keuze voor schaal                       |                              |      |
| Raakpunten met andere domeinen                  |                              |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij concept       |                              |      |
| betrokkenheid andere diensten bij uitvoering    |                              |      |
| Visiegedrevenheid                               |                              |      |
| Explicitering van impact of effect              |                              |      |
| Crosssectorale elementen aanwezig               |                              |      |
| Monitoringswijze                                |                              |      |
| Opvolging in functie van doelstellingen         |                              |      |
| Breedte van de monitoring                       |                              |      |
| Innovatief karakter                             |                              |      |
| Verbindingen met andere projecten of dynamieken |                              |      |
| Systeemanalyse                                  |                              |      |
| Systeemgerichtheid                              |                              |      |
| Bewustzijn van externe invloeden                |                              |      |
| Aard van de coalitie                            |                              |      |
| Stakeholderdetectie                             |                              |      |
| Vernieuwing in samenwerking                     |                              |      |
| Cultuur binnen stadsorganisatie                 |                              |      |
| Cultuur van stadsorganisatie tov omgeving       |                              |      |
| Cultuur in samenwerking: bewuste keuze?         |                              |      |
| Kantelpunten/hefbomen                           |                              |      |
| Opportunities om slaagkans te vergroten         |                              |      |
| Leergerichtheid                                 |                              |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij leren         |                              |      |
|                                                 |                              |      |
|                                                 | = te weinig info beschikbaar |      |

### 3.3.3. LEERLESSEN VOOR HET REFERENTIEKADER

EGEB is een burgerbeweging die pas na een tijd de steun van de overheid kreeg. De vraag “Zijn er bij het totstandkomen van het project mensen van andere stadsdiensten betrokken of zullen ze erbij betrokken worden?” werd daarom negatief beantwoord en kreeg een rode kleurcode mee. Toch hoeft dit, zo blijkt uit EGEB, niet negatief te zijn. Eigenlijk is deze vraag enkel geschikt voor projecten of initiatieven die vanuit de stad worden opgezet of geïnitieerd worden. In principe is het kader daarvoor momenteel ook uitgedacht, dus in die zin geen probleem. Maar het is een

aandachtspunt op het moment dat het kader expliciet zou opgenomen worden naar gelijkaardige bottom-up initiatieven.

Bij de vraag “**Hoe wordt de beoogde impact gemonitord?**” werden hier twee opties aangevinkt. Het is inderdaad best mogelijk dat er verschillende monitoringsaanpakken gecombineerd worden binnen hetzelfde project. In het referentiekader wordt daarom best aangegeven dat meerdere opties kunnen aangeduid worden. De kleurcodes kunnen verder ongewijzigd blijven. Reflexief monitoren blijft de meest geschikte vorm van monitoren in een transitiecontext, en als die monitoringsvorm aanwezig is, is een kleurcode groen gerechtvaardigd, enzoverder.

### 3.3.4. TRANSITIREFLECTIE

Er zijn een aantal punten die EGEB tot een zeer leerrijke transitiecase met sterk potentieel maken. **Vooreerst** is er de keuze voor water binnen een geografische afgebakend gebied, waarvan de lijnen vanuit het ‘ecosysteem’ getrokken worden (een vallei) en niet vanuit een bevoegdheidsdomein, of een bestuurlijke afbakening. Dat creëert van bij het begin een setting die in klassieke beleidstermen zeer moeilijk te vatten is, en onmiddellijk door een hele reeks beleidsafdelingen en – niveaus snijdt. **Daarbovenop** wordt dan nog een sterke participatieve laag gelegd, waarbij het eigenaarschap van het water bij de burger wordt geplaatst, en de overheid de facto in een rol van facilitator wordt gezet, en voor nieuwsoortige vragen en opdrachten geplaatst wordt. In plaats van zelf een bevoegdheid over het water uit te oefenen, die de facto tekortschiet vanwege de grensoverschrijdende afbakening van de valleien waarrond gewerkt wordt, wordt de overheid ‘gevraagd’ om het mogelijk te maken dat burgers het eigenaarschap van dat water kunnen uitoefenen. Door te experimenteren met vormen van burgerwetenschap start in de context van EGEB ook een meetcampagne op, waarbij burgers data gaan verzamelen, maar ook samen met wetenschappers en andere specialisten willen gaan interpreteren, wat het beleid opnieuw zal challengen en voor de spiegel plaatsen van de manier waarop ze haar beleid nu onderbouwt. Het idee om met ‘valleien’ te werken vormt tevens een basis voor gemeenschapsvormende identiteit, die het klassieke buurt- en wijkdenken overstijgt. Om maar aan te geven dat EGEB op veel vlakken, op een proactieve en veelal zeer constructieve manier de heersende beleidssystemen, maar ook de wetenschap, het burgerschapsconcept, enz. tegen het licht houdt en zelf sporen onderzoekt van systeeminnovatie. Anderzijds blijft het een kwetsbaar initiatief, dat steunt op een kleine groep sterke trekkers. Het borgen van het proces is duidelijk een uitdaging. Maar als voorbeeld van hoe inhoud en proces zo gealigneerd zijn dat ze omslagen opzoeken en aanzetten daartoe geven, is het de naam transitiekoploper meer dan waard.

## 3.4. CASE D: TWEEWATERS LEUVEN

### 3.4.1. CASEBESCHRIJVING

Het project Tweewaters stelt als ambitie de wijk van de toekomst te zijn, door duurzaamheid te realiseren op een geïntegreerde manier. Daarom wordt de lat, zowel op het vlak van ecologische prestaties als op het vlak van integraal stedelijk functioneren, hoog gelegd. Dit gaat via een concept dat de ontwikkelaar zelf urban convenience genoemd heeft.

Door de reconversie van een centraalstedelijke brownfield scoort het project bij voorbaat goed in termen van ruimtegebruik en mobiliteit. De meest in het oog springende ambitie is de CO<sub>2</sub>-neutraliteit van het project. Na de volledige implementatie van het energiesysteem moet de wijk zelfs meer hernieuwbare energie produceren dan ze zelf nodig heeft. Daarnaast is er ook aandacht voor waterbeheer en materiaalgebruik, natuur in de stad en openbare ruimte.

De sociale duurzaamheid van het project wordt voornamelijk nagestreefd door een mix in het aanbod van woontypes en –prijzen, en door een aanbod van handel en diensten dat bij voorkeur duurzaam is door specifiek bedachte stimuli vanwege de ontwikkelaar. De urban convenience gaat echter verder dan dat, en bekijkt het hele concept van aantrekkelijk wonen in de stad. Intelligente thuisbezorgingskosten zijn een opvallend element hierin, maar ook de omgang met de openbare ruimte, het verbinden met deelsystemen als deelfietsen of carpoolen, getuigt daarvan, en tilt het project op die manier ver boven het niveau van de gemiddelde projectontwikkeling.

### 3.4.2. SYNTHESSETABEL

| Fase                                            | operationeel                                          |      |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------|
| Beoogd systeem                                  | Wonen                                                 |      |
|                                                 | EXP                                                   | STAD |
| Duurzaamheidswaarden                            |                                                       |      |
| Schaalniveaus                                   |                                                       |      |
| Verbinding tussen schalen                       |                                                       |      |
| Bewuste keuze voor schaal                       |                                                       |      |
| Raakpunten met andere domeinen                  |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij concept       |                                                       |      |
| betrokkenheid andere diensten bij uitvoering    |                                                       |      |
| Visiegedrevenheid                               |                                                       |      |
| Explicitering van impact of effect              |                                                       |      |
| Crosssectorele elementen aanwezig               |                                                       |      |
| Monitoringswijze                                |                                                       |      |
| Opvolging in functie van doelstellingen         |                                                       |      |
| Breedte van de monitoring                       |                                                       |      |
| Innovatief karakter                             |                                                       |      |
| Verbindingen met andere projecten of dynamieken |                                                       |      |
| Systeemanalyse                                  |                                                       |      |
| Systeemgerichtheid                              |                                                       |      |
| Bewustzijn van externe invloeden                |                                                       |      |
| Aard van de coalitie                            |                                                       |      |
| Stakeholderdetectie                             |                                                       |      |
| Vernieuwing in samenwerking                     |                                                       |      |
| Cultuur binnen stadsorganisatie                 |                                                       |      |
| Cultuur van stadsorganisatie tov omgeving       |                                                       |      |
| Cultuur in samenwerking: bewuste keuze?         |                                                       |      |
| Kantelpunten/hefbomen                           |                                                       |      |
| Opportunities om slaagkans te vergroten         |                                                       |      |
| Leergerichtheid                                 |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij leren         |                                                       |      |
|                                                 |                                                       |      |
|                                                 | = te weinig info beschikbaar voor een expert judgment |      |

### 3.4.3. LEERLESSEN VOOR HET REFERENTIEKADER

Uit het gesprek met Veronique Charlier (Stad Leuven) bleek dat zelfs voor een leidend project als Tweewaters, er uit het doornemen en invullen van het referentiekader toch nog een aantal relevante reflecties kunnen voortkomen. Vooral het ontbreken van een leerstructuur werd letterlijk als een eye-opener gezien.

Een andere vaststelling was dat de ja/nee opdeling soms te scherp ervaren werd. Een middencategorie sluit vaak nauwer aan bij de praktijk, bijvoorbeeld in het geval van stakeholder mapping, die voor Tweewaters gedeeltelijk gebeurde. Daarvoor zou het zinvol een tussencategorie te voorzien in het referentiekader.

Een volgende vaststelling had te maken met hefbomen en kantelpunten. Die worden hier vanuit de stad toch erg vanuit een 'sectoraal' (energie) perspectief bekeken. Dat werpt de reflectie op van de band tussen systeemanalyse en het detecteren van knelpunten en hefbomen. Hoe grondiger de systeemanalyse die je voor een project uitvoert, hoe beter (en breder) het zicht op kantelpunten en hefbomen om tot een systemische verandering te komen. Mogelijk is dit niet via het referentiekader op te lossen. Hooguit kan je bij ofwel systemisch karakter ofwel bij het stuk over hefbomen en kantelpunten in de ondersteunende uitleg melding maken van de link tussen systeemanalyse en het detecteren van hefbomen en kantelpunten.

### 3.4.4. TRANSITIREFLECTIE

Tweewaters is zonder twijfel een project met transitiepotentieel. De integrale kijk op de projectontwikkeling verlaat de grenzen van een klassiek bouwproject, en slaat een brug naar andere maatschappelijke domeinen, steeds gericht op duurzaamheid. Het is zeker geen zuiver residentieel project, maar spreekt ook culturele functies, tewerkstelling, diensten, school en kribbe aan. In het woonaanbod is er variatie (bv. assistentiewoningen), er zijn linken naar een hotel, horeca, buurtwinkels, parken en open ruimte op wijkniveau (breder dan het project zelf). Anderzijds ontstaat de indruk dat de vaak dwingende timing van bouwprojecten, net zoals die van legislaturen, de 'vrijheidgraden' voor co-creatie en systemische verandering op de lange termijn sterk inperkt. Daarbij wordt vaak sterk vanuit de 'klassieke' projectlogica nagedacht. De 'butler'-service in Tweewaters bijvoorbeeld wordt uitgedacht vanuit een 'service' gedachte: mensen bestellen meer via internet, maar zijn niet steeds thuis, en dus wordt een soort kluis met lift voorzien waar spullen de hele dag kunnen afgegeven worden. Maar waar vroeger de 'gemeenschap' daar onderling afspraken rond maakte (en pakjes bijvoorbeeld bij de burens werden gelaten) wordt hier op individuele basis naar oplossingen gezocht met behulp van technologie. De veerkracht van of verbanden tussen de bewoners worden niet altijd erkend of ingezet, er bestaat een sterke focus op technologie. Uitgesproken cocreatieve elementen, bijvoorbeeld samen met (toekomstige) bewoners een oplossing zoeken voor het leveringsprobleem, zijn daardoor op het eerste zicht niet onmiddellijk in het project terug te vinden. Er wordt wel contact gezocht met nieuwe actoren vanuit een uitgesproken visie van de projectontwikkelaar, die dan overgedragen wordt. Een collectieve, gedragen visie, opgebouwd met alle stakeholders van het proces is daarentegen niet expliciet aanwezig. Al is wel een groeiende interactie met de stad vast te stellen, mede onder impuls van Leuven Klimaatneutreeel, waardoor ook nieuwe ideeën vanuit de stad in het project worden gebracht, en een dialoog zich ontwikkelt. De betrokkenheid van de stad neemt dus stilaan toe, en zorgt daardoor schijnbaar voor meer koppelingen van het project met andere beleidsdomeinen, en een meer intensieve verbinding met andere gerelateerde projecten en dynamieken binnen de stad.

Tweewaters wint dus duidelijk aan kracht, maar het volledige transitiepotentieel wordt nog niet benut. Dat het een leidend project is op vlak van dit soort stadsontwikkelingen staat buiten kijf. Maar een sterk progressieve visie op projectontwikkeling, leidt nog niet vanzelf tot een sterk ontwikkeld transitieproject. Bouwprojecten als Tweewaters zijn natuurlijk sterk ingekapseld in reglementering en voorschriften. Het is begrijpelijk dat dit grenzen stelt aan hoe ver je 'out of the box' kan denken. Daar ligt op zijn beurt een uitdaging voor een stad. Is het mogelijk om voor dit soort sterk innovatieve processen anders gereguleerde ruimtes te creëren. Anders gezegd, kan een stad door het 'de-activeren' van bepaalde regels en voorschriften de weg banen voor innovatiepraktijken en denksporen in dit soort projecten. Daar opnieuw is het devies: systeemverandering tot stand brengen, daarvoor heb je een breed en divers partnerschap nodig en een sterke gedeelde visie op het project maar ook op de stad.

Afsluitend kunnen we stellen dat Tweewaters zijn plaats op de shortlist zeker verdiende, maar dat een sterk vernieuwende ontwikkeling daarom nog niet vanzelf een sterk transitieproject is.

### 3.5. CASE E: CITYDEPOT HASSELT

#### 3.5.1. BESCHRIJVING VAN DE CASE

CityDepot levert innovatieve en creatieve oplossingen op het vlak van binnenstedelijke beleving voor handelaars en ondernemers in stadscentra, voor lokale overheden en voor verladers, merken en ketens. De dienstverlening gaat echter verder en wordt voortdurend uitgebreid met het oog op de (winkel-)kernversterking van binnensteden. De dienstverlening wordt gecombineerd met een streven naar maatschappelijk verantwoord ondernemen. Er ligt een sterke focus op duurzaamheid. Duurzaam ondernemen houdt voor CITYdepot concreet in dat er wordt gestreefd naar maximale efficiëntie met een minimale maatschappelijke kost. Een aangename en leefbare binnenstad is een basisdoelstelling.

Concreet pakt CityDepot de beleving van binnensteden op een unieke manier aan. Vertrekkend vanuit een aantal uitgesproken principes zorgt CityDepot voor een open deur in de stadsrand. Als neutrale organisatie staat de dienstverlening open voor elke handelaar, leverancier of transporteur die een oplossing zoekt op het vlak van stedelijke distributie. CityDepot maakt in haar dienstverlening een combinatie met de first mile, de last mile en toegevoegde waardediensten.

Met de steun van I-CleanTech Vlaanderen, de provincie Limburg en LSM schrijft CityDepot momenteel aan haar nieuwe businessplan. In dit plan wordt op basis van de unieke ervaring en visie die de afgelopen 2 jaar is opgebouwd, de ontwikkeling van CityDepot voor de komende jaren uitgetekend. Het schakelen naar een verdere professionalisering, automatisering en uitbreiding naar andere steden wordt zo ingepast in een gestructureerd groeiplan. Het project zal bovendien worden begeleid door diverse belangrijke stakeholders uit de logistieke en de financiële wereld.

In Hasselt bereikt CityDepot inmiddels om en bij de 100 handelszaken, die de meerwaarde van onder meer een duurzame last mile erkennen. Een proefproject met H. Essers slaagt de brug naar de transportsector

**3.5.2. SYNTHESSETABEL**

| Fase                                            | operationeel                                          |      |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------|
| Beoogd systeem                                  | Economie/mobiliteit                                   |      |
|                                                 | EXP                                                   | STAD |
| Duurzaamheidswaarden                            |                                                       |      |
| Schaalniveaus                                   |                                                       |      |
| Verbinding tussen schalen                       |                                                       |      |
| Bewuste keuze voor schaal                       |                                                       |      |
| Raakpunten met andere domeinen                  |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij concept       |                                                       |      |
| betrokkenheid andere diensten bij uitvoering    |                                                       |      |
| Visiegedrevenheid                               |                                                       |      |
| Explicitering van impact of effect              |                                                       |      |
| Crosssectorale elementen aanwezig               |                                                       |      |
| Monitoringswijze                                |                                                       |      |
| Opvolging in functie van doelstellingen         |                                                       |      |
| Breedte van de monitoring                       |                                                       |      |
| Innovatief karakter                             |                                                       |      |
| Verbindingen met andere projecten of dynamieken |                                                       |      |
| Systeemanalyse                                  |                                                       |      |
| Systeemgerichtheid                              |                                                       |      |
| Bewustzijn van externe invloeden                |                                                       |      |
| Aard van de coalitie                            |                                                       |      |
| Stakeholderdetectie                             |                                                       |      |
| Vernieuwing in samenwerking                     |                                                       |      |
| Cultuur binnen stadsorganisatie                 |                                                       |      |
| Cultuur van stadsorganisatie tov omgeving       |                                                       |      |
| Cultuur in samenwerking: bewuste keuze?         |                                                       |      |
| Kantelpunten/hefbomen                           |                                                       |      |
| Opportunities om slaagkans te vergroten         |                                                       |      |
| Leergerichtheid                                 |                                                       |      |
| Betrokkenheid andere diensten bij leren         |                                                       |      |
|                                                 |                                                       |      |
|                                                 | = te weinig info beschikbaar voor een expert judgment |      |

**3.5.3. LEERLESSEN VOOR HET KADER**

In het mondelinge gesprek met Mary-Ann Smits bleek dat er op zich wel een rudimentaire systeemanalyse werd gemaakt, die stedelijke distributie op geïntegreerde manier bekeek vanuit ontzorgen van handelaars, lawaaioverlast, mobiliteit, klimaatverandering en financieringsmodellen. Dit werd echter probleemstelling genoemd, en niet systeemanalyse, en daardoor door de stad niet als zodanig erkend. Om te zorgen dat een dergelijke probleemanalyse ook door het referentiekader zou gecapteerd worden, werd ter verduidelijking in het referentiekader tussen haakjes

(doorgedreven probleemanalyse) bijgevoegd. Op zich sluit dit aan bij transtiedenken, waar men het vaak over ‘persistente problemen’ (wicked problems) heeft. Zo’n problemen zijn bij uitstek systemisch van aard en vragen doorgedreven, en liefst collectief begrip van het huidige (onduurzame) systeem dat die persistente problemen veroorzaakt. Het referentiekader geeft dan aan hoe een probleemanalyse systemisch kan gemaakt worden, of verdiept indien ze dit al is.

### 3.5.4. TRANSITIREFLECTIE

Op zich is wat CityDepot niet nieuw. Goederenoverslag aan de rand van de stad, en een duurzame logistieke last mile is een gekend concept. Toch is het vanuit transitie-oogpunt een interessante en illustratieve case. Transitieprojecten hoeven op zich ook niet perse te vertrekken vanuit een innovatief idee, het is vooral de systemische kadering, de co-creatieve aanpak, het langetermijn perspectief enzoverder, die een project tot een transitieproject maken.

Het is dan ook niet de eerste poging in Vlaanderen om een gelijkaardig initiatief op poten te zetten. CityDepot is wel het eerste project hierrond dat bewust en doordacht gekozen heeft om (bottom-up) een dialoog met de handelaars aan te gaan, en het project zo voor een stuk te ‘co-creëren’. Daarnaast was er ook sprake van een probleemanalyse die een aantal systeemelementen bij elkaar bracht: de dichtslibbende binnenstad, de moeilijke economische situatie van de handelaars als gevolg van de economische crisis, problemen van geluidsoverlast (en leefbaarheid meer algemeen) en veranderende consumptiepatronen (blijvende opkomst van e-commerce). Dat verklaart waarschijnlijk al ten dele het voorlopig succes van CityDepot. Maar ook de integratie van andere diensten (zoals het opnemen van postpakketbedeling voor de internetshops van de winkels waaraan geleverd wordt) maakt dat er een tweewegs-logistiek ontstaat, die een uitwisseling tot stand brengt die het gewone leveringsprobleem overstijgt. Doordat Citydepot bijvoorbeeld ook het karton mee terugneemt, leveren ze ook een bijdrage aan stedelijke korte ketens rond materiaal en afvalophaling. Door ook te kijken of ze de internetlevering van de Hasseltse handelaars kunnen opnemen, plaatst hen in een sterkere onderhandelingspost met bijvoorbeeld B-Post, die vanaf de CityDepots aan de rand van de stad de verdere verspreiding kunnen verzorgen, zonder dat ze met hun vrachtwagens nog in de stad zelf moeten komen. In die zin illustreert of valideert CityDepot het referentiekader in de praktijk. Door aan een logistiek concept een participatieve dimensie en een systemische component toe te voegen, en het op een slimme manier te verbinden met andere bestaande structuren of projecten, slaagt het erin op een punt te geraken waar bij ons weten voorlopig nog geen ander gelijkaardig project geraakt was in Vlaanderen.

Toch blijft het nog een ‘niche-experiment’. Dat betekent dat het nog ‘bescherming’ nodig heeft om verder te kunnen ontwikkelen tot een volwaardig alternatief systeem. Zonder subsidiesteun kan het project nog niet leven, en om echt interessant te worden ook voor de grote logistieke partners, is een schaalvergroting (uitbreiding naar andere steden) nodig. De uitbreiding naar Brugge en Gent is alvast aangekondigd voor 2014.

De synthesesetabel toont ook aan dat er op veel vlakken nog moet gewerkt worden aan het verbreden en verdiepen van het project. De vraag is daarbij in hoeverre de stadsorganisatie daarop afgesteld is. Uit de gesprekken met de stad bleek dat Hasselt een zeer pragmatische beleidscultuur heeft. Bondig geformuleerde doelstelling fungeren als kapstokken waaraan op pragmatische wijze projecten en initiatieven kunnen opgehangen worden. Bovendien is de financiële ruimte beperkt, wat zich vertaalt in een zeer actiegerichte, en meer korte termijn focus. Het meer ‘transitiegericht’ denken wordt dus niet expliciet afgehouden, maar vanuit de pragmatische benadering is het eenvoudigweg niet onmiddellijk aan de orde, en lijkt het zeker niet echt te worden aangemoedigd. Om van een echt koploperproject te spreken, missen er ons inziens toch nog een aantal belangrijke elementen op vlak van domeinoverschrijdende samenwerking (ze is er wel, maar is op haar beurt

zeer pragmatisch van aard), doorgedreven co-creatie met een breed aantal stedelijke actoren, en een versterking van de lerende dimensie. Anderzijds is het zeer begrijpelijk dat als het voortbestaan van een project afhangt van de rendabiliteit op korte termijn, dit niet meteen een setting is om de nadruk op het economisch te temperen, of het project in een perspectief op lange termijn te plaatsen, binnen een integrale duurzaamheidsvisie op de stad. Maar het referentiekader geeft dus wel aan dat het potentieel er op zich is. Het kleurt vooral oranje, wat betekent dat de basis aanwezig is.



## HOOFDSTUK 4. : ALGEMENE CONCLUSIES EN AANZET TOT VERVOLGETRAJECTEN

---

### 4.1. ALGEMENE CONCLUSIES

Een eerste algemene vaststelling is dat het ‘succes’ van het referentiekader erg afhangt van de context waarin men er mee aan de slag gaat. Samen invullen werkt bijvoorbeeld beter (cf.infra), en het kader invullen tussen je werkzaamheden door en dan nog in kader van een onderzoeksproject, is niet evident en daarom niet ideaal. Het moet gezegd dat al onze respondent in die gegeven context, toch nog sterk hebben bijgedragen aan het scherpstellen van het kader. Maar je kon merken dat op sommige punten de ingevoegde links vragen hadden kunnen voorkomen, als de invullers de tijd hadden gehad om die eens rustig te bekijken. Het lijkt dan ook aan te raden om voor het werken met het referentiekader toch voldoende tijd voor discussie, lezen en reflectie te voorzien.

De invuloefeningen op concrete projecten, zowel in kader van de stuurgroep, als die van de 5 geselecteerde cases, hebben een reeks relevante verbeterpunten voor het kader aangedragen, die, voor zover ze binnen het kader van het onderzoeksopzet bleven, ook meteen in het referentiekader werden geïntegreerd. Daarentegen vond een vraag naar op maat ondersteuning voor het opstellen van visies of systeemanalyses wel een plek in de definitie van mogelijke vervolgetrajecten (zie hieronder), maar kon niet binnen het referentiekader opgenomen worden. Naast de concrete verbetering aan het kader, stelden we vast dat de expertbeoordeling door VITO (voor EGEB met ondersteuning van CityMIne(d)), doorgaans in lijn lag met de beoordeling die door betrokken vanuit de stad of overheid werd gegeven. Behalve bij de Genks lag het verschil meestal in een meer positieve beoordeling door de stad. Dat is ongetwijfeld ook het gevolg van de setting, waarbij de uitkomsten meteen gedeeld zouden worden in een stuurgroep, wat ongetwijfeld een stuk sociale wenselijkheid in de antwoorden heeft doen sluipen. Maar in de contacten met de mensen in de steden, waren de gedachtenwisselingen zeer open en oprecht, en bleek er ook altijd wel een argumentatie te zijn voor de score die werd gegeven.

Bovendien waren de verschillen die er waren vaak terug te brengen tot strenge of minder strenge interpretaties van de vragen en de antwoordcategorieën. Aangezien het niet gaat over verschillen die de leeropportunities van het kader hypotheceren, hebben we deze verschillen niet als een aanleiding of noodzaak gezien om aan het kader verder te sleutelen. Wel hebben we waar mogelijk gekeken of het bij vragen die scherpe ja/nee-keuzes vroegen, er een ‘gedeeltelijk’ categorie kon ingevoegd worden. Daar zijn voor- en nadelen aan. Vanuit vragenlijsttheoretisch standpunt verminderen tussencategorieën de ‘stress’ of ‘spanning’ bij de respondent, omdat de tussencategorie een uitweg biedt bij twijfel. Het maakt het invullen van het kader minder inspannend. Anderzijds is uit onderzoek naar vragenlijsten gebleken dat het tot minder scherpe inhoudelijke reflecties leidt over de keuze voor een bepaald antwoord, omdat een tussencategorie minder overweging vraagt. Al of niet kiezen voor tussencategorieën is dus een onverweging, waarbij je een keuze maakt ofwel voor comfort van het invullen en het vermijden van ‘weerstand’, ofwel voor het consequent inzetten op het stimuleren van leerpotentieel.

Een volgend element heeft met evolutie in de tijd te maken. Momenteel is het referentiekader voor een stuk gericht op het maken van een ‘blauwdruk’ van het project of initiatief waarover een reflectie wordt gestart. Het omgaan met wijzigende rollen en verhoudingen doorheen

verschillende fasen van een project zijn moeilijk in dit soort kaders te vatten. Daarvoor zijn meer dynamische instrumenten veel beter geschikt. Niettegenstaande is het een erg belangrijk element, dat in verdere trajecten zeker niet uit het oog verloren mag worden. Het is iets wat zowel bij het schaalniveau als bij de positie van de stadsorganisatie in de voorbereidende gesprekken en stuurgroepen aan bod kwam: vaak is het geen kwestie van welke keuze er gemaakt wordt (vandaar ook de duidelijke keuze om van het referentiekader geen normatief kwaliteitskader te maken), maar wel van het bewust en weloverwogen kiezen voor een bepaalde optie of positie. Het is niet voor niets dat de 'hoogste' ordes van leren zich vooral op dat niveau, het bewust zijn van het waarom van bepaalde keuzes, afspeelt.

Wat verder nog opviel was dat de projecten die zich aan de 'harde' kant van het spectrum bevinden (Tweewaters met een insteek van bouwprojecten, en CityDepot met een sterke economische gerichtheid) er voorlopig niet zo sterk als de andere projecten in slagen om het potentieel dat ze bezitten ook echt te ontwikkelen in hun project. De strenge kaders van bouwprojecten en stadsontwikkelingen enerzijds, en de eisen naar kortetermijn rendabiliteit voor Citydepot anderzijds, zijn begrijpelijkerwijs niet de beste settings die diepgaande vernieuwing in culturen, structuren en praktijken echt faciliteren (al zijn die reglementaire kaders vaak sterke ingangen voor systeemverandering). Anderzijds is het zo dat deze projecten onmiddellijk al inzetten op een zekere schaal, met aanzienlijke impact, en met een duidelijke economische component. Daar waar de andere trajecten veelal kleiner, meer in kleine experimenten of beschermde settings opstarten, en van daaruit proberen op te schalen, en waar de worsteling om verbinding te maken met 'harde' kant nog steeds groot is. Uiteindelijk is dat ook wat uit de transitiewetenschap naar voor komt: veel van de vernieuwende oplossingsrichtingen zijn te vinden in kleinschalige, vaak heel lokale actie, en moet tijd krijgen om een bepaalde stevigheid en schaal te krijgen. Die kleinschaligheid en afscherming van de 'grote belangen' zorgt ervoor dat een project niet te snel verstrikt raakt in de 'doodlopende straten' van het regulier beleid, en uitdooft, maar tijd heeft om net door de beperkingen van schaal en middelen, heel creatief te leren omgaan met deze beperkingen, en samen met andere actoren mee vooruit willen, nieuwe denksporen en oplossingen te gaan formuleren. Wie het kleine niet eert, is het grote niet waard, luidt een volks gezegde.

Een laatste algemene vaststelling over de verschillende cases heen, gaat over veranderingen in structuren, culturen en praktijken. Je ziet hoe culturen, zeker rond duurzaamheid en klimaat, vlot ingang kennen in de stadsorganisatie. Weliswaar vaak vertrekkend vanuit afdelingen zoals milieu, leefomgeving of wijkwerking, sociale cohesie. Maar de creativiteit en de drive lijken wel vaak aan en over te slaan, en mensen te enthousiasmeren. Ook op vlak van praktijken gebeuren er in bepaalde steden vooruitstrevende dingen, waarbij ambtenaren regelmatig ver uit hun 'klassieke' rol stappen en daaruit proberen te leren over nieuwe beleidsaanpakken. En je ziet hoe die culturen, vertaald in projecten, de structuren (in dit geval de stadsorganisatie) onder druk zetten, omdat die culturen ook andere praktijken vergen. En die andere praktijken zetten op hun beurt druk op de structuren (in en van) de stadsorganisatie. En dan ontstaat doorheen de verschillende cases toch de indruk dat die structuren het meest inert zijn, traag en moeilijk veranderen, en door hun politieke inbedding in ambtstermijnen en bestuursakkoorden, vaak niet de flexibiliteit en langetermijngerichtheid bezitten om daar de aangepaste antwoorden en veranderingen tegenover te plaatsen. Vijf cases is vanzelfsprekend veel te beperkt als basis om hier zeer stevige uitspraken over te kunnen doen, en bij het opbouwen van ervaring met het referentiekader binnen de stadsorganisatie zal deze veronderstelling ook steeds scherper kunnen onderzocht worden. Maar de (h)erkenning van de analyse door de mensen uit de betrokken steden, die in een aantal gevallen toch als echte koplopers worden bevestigd, was vrij unaniem.

## 4.2. AANZET VOOR VERVOLGTRAJECTEN

Met het referentiekader is een basis gelegd voor het versterken van de transitiegerichtheid van stedelijke duurzaamheidsprojecten. Het referentiekader werpt evenwel in de huidige vorm vooral vragen op, maar formuleert slechts zeer beperkte antwoorden. Dat laatste maakte ook geen deel uit van de opdracht. Maar dat betekent niet dat het referentiekader verspreiden en aanbieden nu vanzelf tot een versnelling gaat leiden in de opstart of versterken van transitieprojecten. Om tot een omgeving te komen waarin projecten, met het kader als vertrekpunt, ook effectief een grotere transformatiecapaciteit zullen krijgen, zouden volgende twee elementen alvast een invulling moeten krijgen:

- enerzijds een kenniskader
- anderzijds een leerkader

We licht dit hieronder iets meer in detail toe.

### 4.2.1. KENNISKADER

Het kenniskader is het meest klassiek van opzet. Onder een kenniskader verstaan we een gestructureerd en toegankelijk aanbod van informatie over de verschillende dimensies van het referentiekader. Het gaat over de combinatie van literatuursynthese en praktijkvoorbeelden, via zowel desktopresearch, als interviews en fieldvisits. Daarbij zijn er twee mogelijke sporen om dit uit te werken.

#### → Optie 1: factsheets.

Een eerste optie is om te werken naar factsheets die moeten zorgen voor een heldere en begrijpbare duiding van de relevantie van elk element in het referentiekader. De factsheets zouden daarbij voor de belangrijkste transitiebegrippen uit het referentiekader volgende elementen minstens moeten beschrijven:

- wat betekent het concept of begrip?
- waarom is het relevant voor stedelijke transitieprojecten?
- hoe kan je er concreet mee aan de slag?
- welk aanbod is er op de markt dat hierbij kan ondersteunen?
- welke goede voorbeelden bestaan er die hierbij inspirerend kunnen werken?

Deze factsheets zouden dus alvast de voorlopige ‘hulplinks’ die nu in het kader staan kunnen vervangen op een meer kwaliteitsvolle wijze, maar er zullen ook nieuwe factsheets aangemaakt worden.

#### → Optie 2: transitioneringsbox

Een tweede optie (die de eerste overigens niet uitsluit) is om toe te spitsen op de veranderingen die nodig zijn, de concrete omslagen er in cultuur, structuur en praktijk die er zouden moeten komen om van klassiek projectdenken naar transitiegerichte stedelijke dynamiek te komen. Concrete voorbeelden van dit soort omslagen zijn ter illustratie opgenomen in de ‘transitiebox’ hieronder.

| Transitiebox                    |                                          |
|---------------------------------|------------------------------------------|
| Van                             | Naar                                     |
| Controle                        | Omgaan met omzekerheid                   |
| Sturen, primaat van de politiek | Faciliteren, gedeeld leiderschap         |
| Korte termijn handelen (winst)  | Handelen in lange termijn kader (waarde) |
| Verkokerd beleid                | Transversale projectwerking              |
| Denken in voorraden             | Denken in voorraden en stromen           |
| Tekentafel                      | Samenleving                              |
| Kostprijsdenken                 | Opbrengstdenken                          |
| Bezitten                        | Gebruiken                                |
| Lineair                         | Circulair                                |
| Hiërarchie                      | Nevenschikking                           |
| Gesloten samenwerkingscultuur   | Cocreatie                                |
| Standaard aanpak                | Maatwerk                                 |
| Beleidsdoelstelling             | Duurzaamheidswaarde                      |
| ...                             | ...                                      |

Welke omslagen uiteindelijk in de box zouden terechtkomen, zou mee gebaseerd moeten worden op de vragen waar de steden concreet mee worstelen als ze met transitie aan de slag (willen) gaan. Daarvoor zou een rondvraag bij de steden, in de vorm van telefonische contacten dan wel in workshopvorm moeten opgezet worden. Het voordeel ten overstaan van de factsheets is dat deze benadering iets meer de stap van screening op potentieel naar actie (transitioneren) zet, of minstens faciliteert.

De transitiebox zou uiteindelijk de vorm van een inspirerende online ‘handleiding’ kunnen zijn voor het transitioneren van stedelijke duurzaamheidsprojecten.

#### 4.2.2. LEERKADER

Het referentiekader helpt mensen die een transitieproject in steden willen opzetten om hun project te screenen en een zicht te krijgen op hoe ze het transitiepotentieel kunnen versterken. Er ontbreekt op dit moment echter nog een ondersteuningsinstrument dat hen verderhelpt om die versterking ook vorm te geven. Dat duiden we hier met de term ‘leerkader’. Zonder een leeromgeving rond het kader, zullen leeropbrengsten mogelijk enkel blijven circuleren binnen een stad of zelfs een afdeling binnen de stad. Een lerende omgeving of leerkader rond het referentiekader zou leeropbrengsten breed toegankelijk kunnen maken, en uitwisseling ervan stimuleren. Maar wat bedoelen we met een leerkader?

Met een leerkader bedoelen we een context die het eigen maken en in actie omzetten van het kenniskader faciliteert én begeleidt. Een belangrijke eerste stap daarbij is een inventaris en analyse van bestaande leeromgevingen. Daarbij zal zeker het zoekproces dat binnen Stadslab2050 meegenomen moeten worden. Daar wordt immers actief geëxperimenteerd met mogelijke begeleidingsvormen van transitieprojecten. Daarbij gaat het weliswaar over projecten die bottom-up worden aangebracht en die in relatie tot of in samenwerking met de stad vorm moeten krijgen. In navolging van Stadslab2050 kan daarbij zeker gedacht worden aan het samenstellen van een pool van begeleiders die binnen een raamcontract op afroep zouden kunnen ingeschakeld worden om gerichte begeleidingen uit te voeren.

Voor de reflectie over de interne stadsorganisatie (transitioneren van het bestuur en beleid) is waarschijnlijk een andere aanpak vereist. Daarvoor stellen we workshops voor, waarin rond gerichte thema's interactief gewerkt wordt rond concrete cases uit de ervaringswereld van de deelnemers. Prioritaire thema's waarrond, op basis van de ervaring in dit project, leeromkadering zou moeten opgezet worden zijn:

- hoe leren uit duurzaamheidsprojecten
- systeemanalyse
- visievorming,
- monitoring en evaluatie

Vanuit de stuurgroep kwamen bijvoorbeeld ook thema's zoals het werk maken van een juiste tone of voice (vertoog), of de interne 'assemblage' (vaak ook informeel georganiseerd) van transitiegerichte samenwerkingscontexten. Wat daarnaast ook bleek is dat er ook op niveau van de stadsorganisatie een leertraject kan ingezet worden, dat inzet op de globale beleidscultuur en de remmende dan wel faciliterende elementen daarin. Een reeks van twee inspirerende workshops zou daarin al een goede start zijn:

- een eerste workshop waarin gefaciliteerd wordt samen gedacht over wat een transitiestimulerende beleidscultuur in de concrete praktijk zou inhouden, met als uitkomst een 'huiswerk' van concrete dingen om uit te proberen in de eigen organisatie
- een tweede workshop om de leeropbrengsten daaruit te capteren, samen te brengen, zodat het kan toegevoegd worden aan het ruime leerkader rond het referentiekader. Deze twee workshops zouden de opstap kunnen vormen naar een meer uitgebreide leerondersteuning.

Een laatste element dat deel zou kunnen of moeten uitmaken van een leerkader rond het referentiekader, is een dynamische en lerend instrument, dat transversaal over steden en projecten leeropbrengsten helpt capteren, structureren en weer verspreiden. Een vaak voorkomend probleem van instrumenten (en inventarissen) is immers dat ze heel moeilijk actief blijven eens ze buiten een projectcontext komen. Inventarissen hebben de neiging achterhaald te worden, omdat het actualiseren en onderhouden van een inventaris doorgaans niet in een project begroot is (toch niet langer dan de looptijd), en dus sterven inventarissen, websites, tools, ... vaak een stille dood zodra de projectfinanciering opdroogt. Om die reden is het referentiekader uitgedacht op een manier die een (zelf)lerend traject mogelijk maakt. Meer concreet betekent dit het omvormen van het referentiekader tot een webbased tool, die online kan ingevuld worden, met automatische kleurcodering bijvoorbeeld, waarvan het resultaat kan geprint of gemailld worden, en waarvan alle ingevulde kaders in een database terechtkomen, samen met opmerkingen die gebruikers tijdens het invullen kunnen meegeven. Op regelmatige basis zouden transitiedeskundigen dan deze bemerkingen kunnen screenen, eventueel bespreken met de desbetreffende gebruikers, en op basis daarvan verbeteringen aanbrengen aan het kader, zodat het een voortdurend evoluerend instrument wordt, dat steeds dichter gaat aanleunen bij de behoeften van de mensen die met het instrument aan de slag gaan.

Het beschreven leerkader is overigens niet enkel nodig om tot betere en meer gedragen oplossingen te komen, die nauwer aansluiten bij de realiteit waarin mensen leven. Het kan ook helpen om stadsbewoners een beter begrip te doen krijgen van de handelingsruimte en het handelingsperspectief van een stad. Burgers en burgerwelingen treden immers vanuit hun perspectief in dialoog met stedelijke overheden, de stad moet zich in principe naar alle burgers richten. Dat betekent dat zij overwegingen moet maken die burgerinitiatieven in hun denk doorgaans niet maken. Ook daar kan een leerkader een rol spelen.

## REFERENTIELIJST

- Nevens, F., e.a. (2013), 'Transition in Research, Research in Transition', Vision on Transition Series #1 (2<sup>nd</sup> Ed.), VITO, Mol
- Devolder, S., & Block, T. (2014), Discussiekader voor duurzame stedelijke transformatieprojecten, Onderzoekspaper, Steunpunt TRADO, Gent. (Kan binnenkort geraadpleegd worden via: <https://steunpunttrado.be/publicaties>)
- Roorda e.a. (2013), Transition Management in Urban Context, Guidance manual - collaborative evaluation version, MUSIC Project
- Van de Lindt, M , e.a. (2009), De Transitioneringsmethode, Kenniscentrum voor Duurzame Systeeminnovaties nr. 3, TNO, Delft/Rotterdam
- Verhoeven, A. , Duurzame ontwikkeling in Lokaal Beleid, VVSG
- Bussels M., Happaerts S. & Bruyninckx H. (2013), Evaluating and monitoring transition initiatives. Lessons from a field scan, Research paper 5, Policy Research Centre TRADO, Leuven
- Vandenbosch, S. (2010), Transition Experiments: Exploring societal changes towards sustainability, Erasmus MC: University Medical Center Rotterdam. Retrieved from: <http://hdl.handle.net/1765/20714>

## **BIJLAGE A: CONTACTPERSONEN VOOR DE INVENTARIS**

**Aalst**: Hannes Raes, Karolien Dezeure (stuurgroepleden)

**Antwerpen**: Gert Vandermosten ( Stadslab2050), Pieter Dielies (stuurgroeplid)

**Brugge**: Patrick Gheysen (stuurgroeplid)

**Genk**: Rudi Haeck (stuurgroeplid), Yasemin Yilmaz (coördinator De Genks)

**Gent**: Lise Hullebroeck (stuurgroeplid), Dries Geysels en Cathy De Bruyne (Milieudienst, Klimaatverbond), Dries Geysels (Milieudienst)

**Hasselt**: Marc Verachtert (stuurgroeplid), Mary-Ann Smits (Dienst economie)

**Kortrijk**: Gerda Flo (Programmaregisseur Klimaatstad), Stefaan Renard (stuurgroeplid)

**Leuven**: Geertrui Van Loo (stuurgroeplid), Han Vandevyvere (voormalig wetenschappelijk coördinator LKN)

**Mechelen**: Erik Laga en Myriam Colle (stuurgroepleden), Natascha Dierickx (dienst Duurzame Ontwikkeling en Energie)

**Oostende**: Monique Swinnen (Trekker LETS project), Kevin Goes (stuurgroeplid)

**Roeselare**: Bart De Witte (stuurgroeplid)

**Sint-Niklaas**: Tom Speleman (stuurgroeplid)

**Turnhout**: Pascale Van Bael (stuurgroeplid), Wout Baert (Team Stedenbeleid, stuurgroeplid)

**VGC**: Pieter Van Camp (stuurgroeplid)

**CDO**: Sophie Devolder en Thomas Block (CDO, stuurgroepleden)

**Team Stedenbeleid**: Wout Baert (stuurgroeplid)

**VVSG**: Alex Verhoeven (stuurgroeplid)

**DAR**: Ilse Dries

**Kenniscentrum Vlaamse Steden**: Linda Boudry, Frederik Serroen