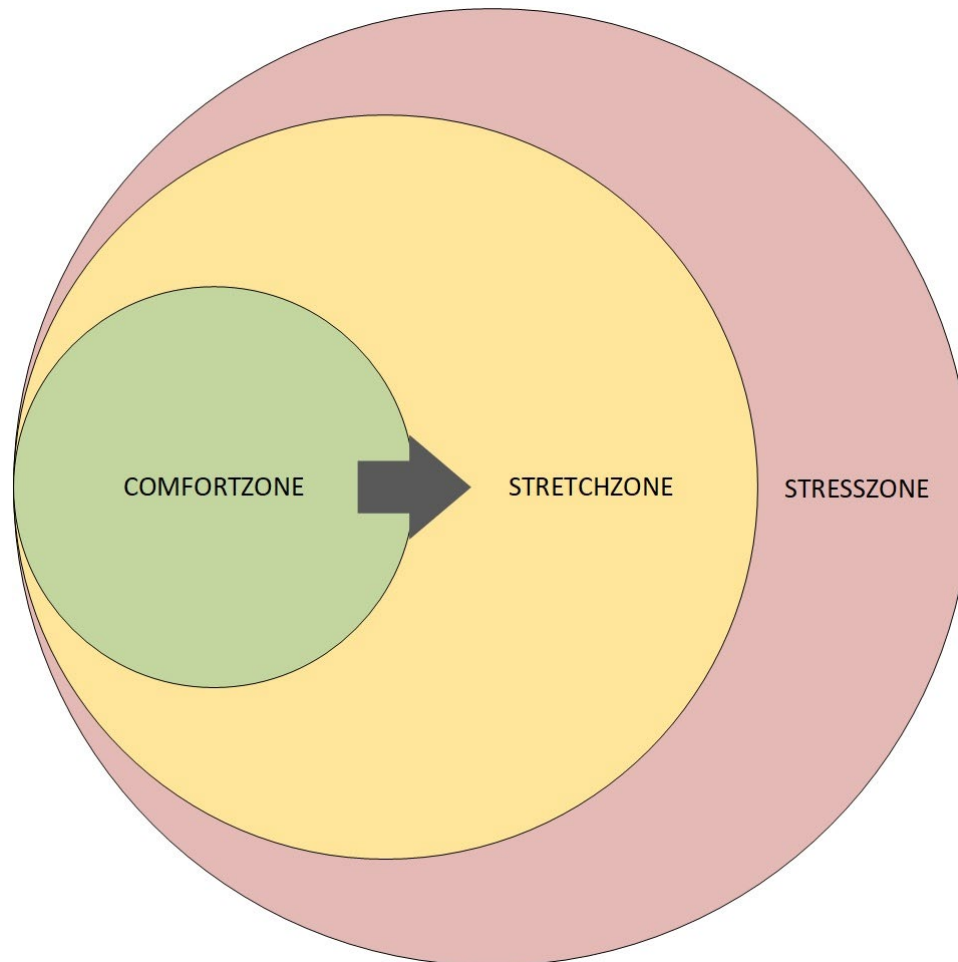


'Stepping out' – de comfortzone uit en de onzekerheid in



**IenW/ASA-MASTERCLASS,
27 September 2022**

Prof dr. Paul Chan, TU Delft

Scope for this session

1. Short introduction on 'Stepping Out'

2. What did we find?

Learning moments and modes
(Leer momenten en manieren)

3. Questions and exchange



Stepping Out Deep Learning for Deep Transitions



Our Partners



Kennisactie
programma
Water



Learning from Previous Studies

What?

*Social Learning
Understanding Perspectives
Negotiated Meaning*

Who?

*Actors, Partnerships and
Networks (Quadruple Helix)*

*Conditions
and
Constraints*

Learning and Sustainability Transitions

*Outcomes
and Changes
(Behavioural)*

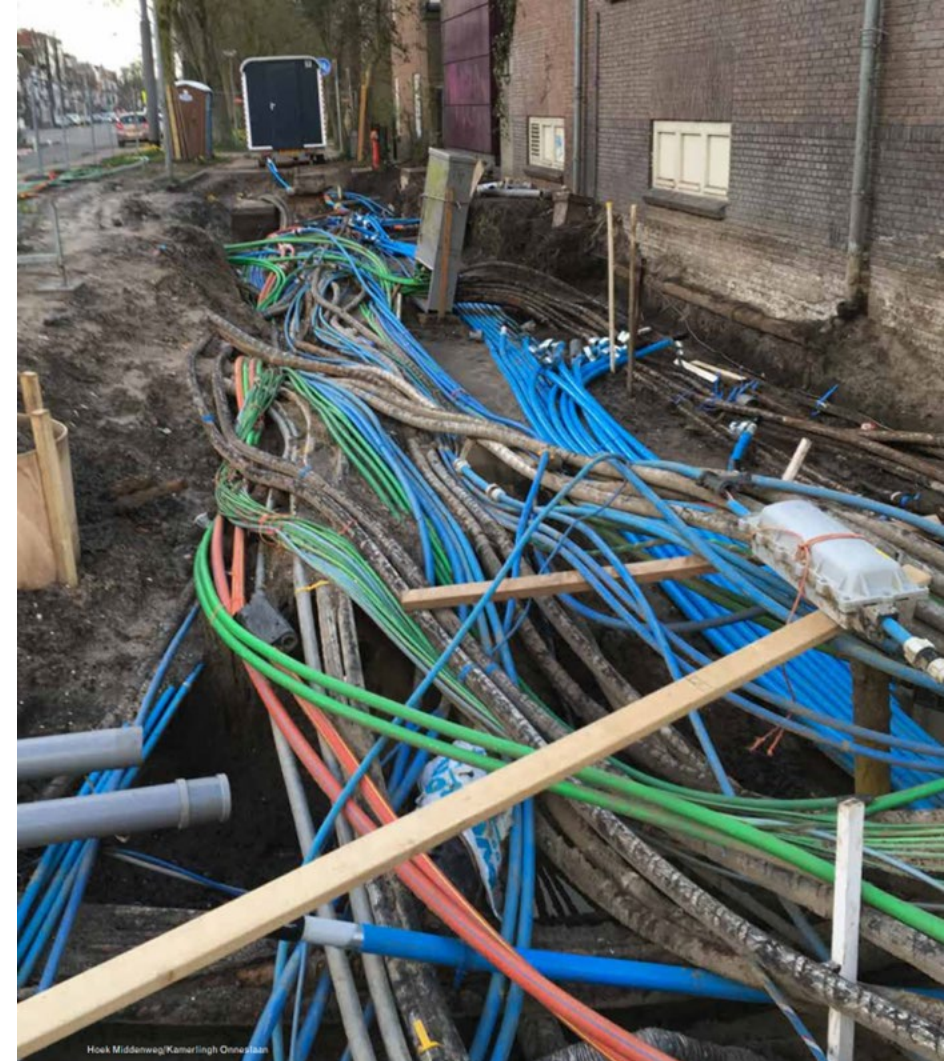
How?

*Participatory Actions
Experimental Living Labs
Evaluation*

When?

*Co-creation Workshops
Establishing Participation
Evaluating Impacts*

Haven-Stad & Koppelkansen Amsterdam



Opzet leergang systeeminnovatie

STARTPUNT



Intakegesprekken

M A S T E R C L A S S E S

Dag 1

Dag 2

Dag 3

Dag 4

Dag 5

Extra sessie 6



Intervisie



Persoonlijk coaching-gesprek



Intervisie



Persoonlijk coaching-gesprek



Gemeente Amsterdam
Integrale Ontwerpmethode
Openbare Ruimte



Gemeente Amsterdam

waternet
waterschap amstel gooi en vecht
gemeente amsterdam

Liander



Gemeente
Amsterdam



Oogstmagazine

Leergang systeeminnovatie

Van september 2021 tot eind februari 2022 was de eerste editie van de leergang systeeminnovatie. Vijftien deelnemers, werkzaam bij verschillende afdelingen van de gemeente Amsterdam, Waternet en Liander, deden mee.



Interview

'Hoe zit je met z'n allen in de wedstrijd?'



Interview

'Als we het niet samen doen dan gaan we het niet redden'



Reflecties

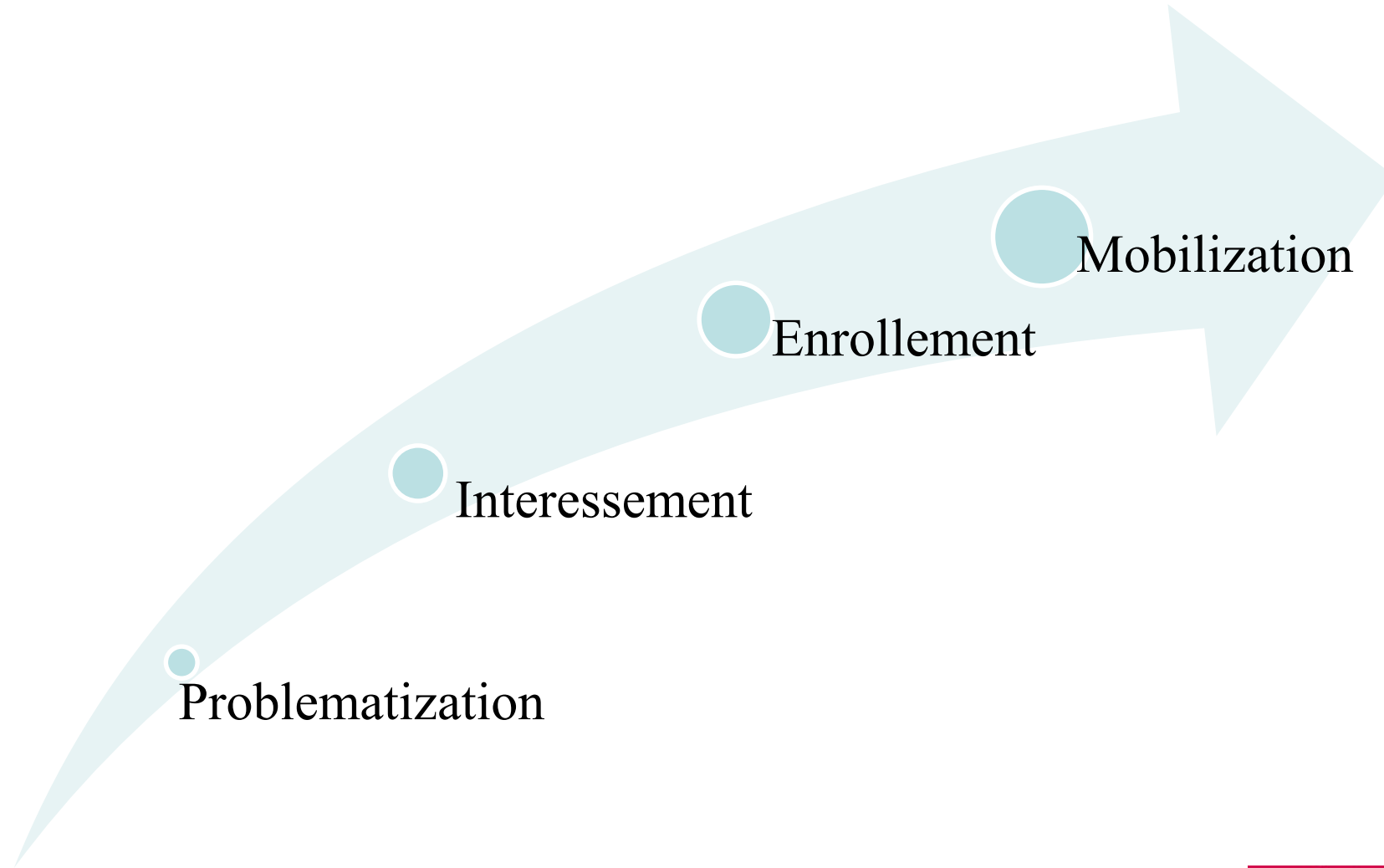
Barrières als vingerwijzing voor systeemveranderingen

Juni 2022

Learning moments

- Learning on the job (Team meetings, Problems/ errors, Exogenous changes)
- Employee evaluations
- Courses (interdisciplinary)
- Citizen participation (e.g. reflection on urban plans)
- Policy guidance
- Organisational guidance
- Networks (learning): Horizontal & vertical (Projects, Individual)
- Stage gates (formal decision points) in urban area development projects
- Self-learning and reflection
- Pilot projects (experimentation)
- Story telling (internal and external) – Tacit knowledge

Moments of translations (Callon, 1986)



Example leergang systeem innovatie

"Ik merkte ontwikkend taalgebruik op bij iemand waarmee ik in een werkgroep zit, en ineens snapte ik waarom we geen steek vooruitkwamen. Na een vergadering sprak ik hem aan en vroeg 'wat is er, wat houdt jou tegen?' In dat gesprek kwam ik erachter dat er op de achtergrond zaken speelden waar hij last van had. Toen hebben we andere afspraken gemaakt over onze samenwerking. Hij kan nu zijn rol in de werkgroep beter vervullen en het lukt mij om het project in beweging te houden."

Marcel van Uitert of Waternet

(Source: Oogstmagazine leergang systeeminnovatie,

<https://openresearch.amsterdam/nl/page/86303/oogst-magazine>)



Example leergang systeem innovatie

“Iemand van de gemeente vroeg aan een deelnemer van Liander: “Het is toch zo dat jullie altijd op zoveel centimeter met die kabel onder de grond moeten liggen?” En die medewerker van Liander antwoordde: “Nee hoor, dat kan ook op een andere manier.” En toen was er ineens ruimte. Omdat die aanname even aan de kant werd geschoven.”

Marloes Michels, Afdelingshoofd Expertise, Ruimte en Duurzaamheid,
Gemeente Amsterdam

(Source: Oogstmagazine leergang systeeminnovatie,

<https://openresearch.amsterdam/nl/page/86303/oogst-magazine>)

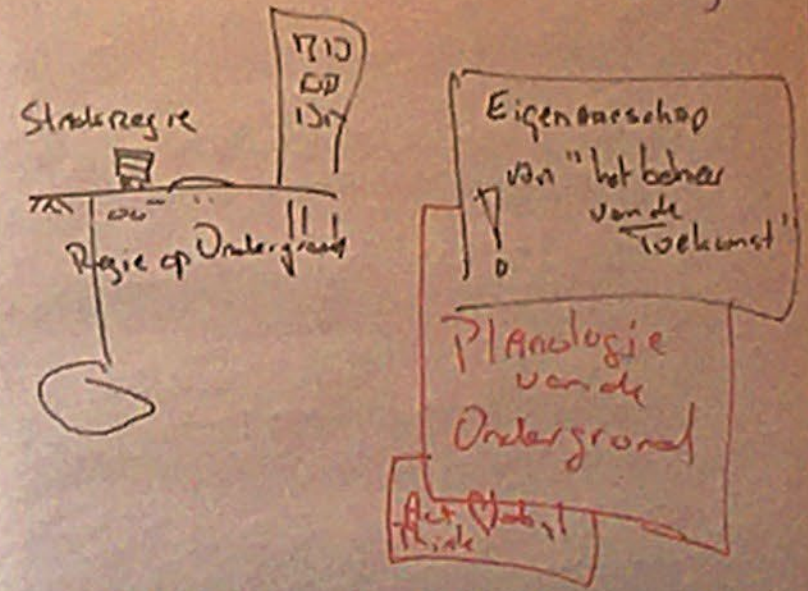
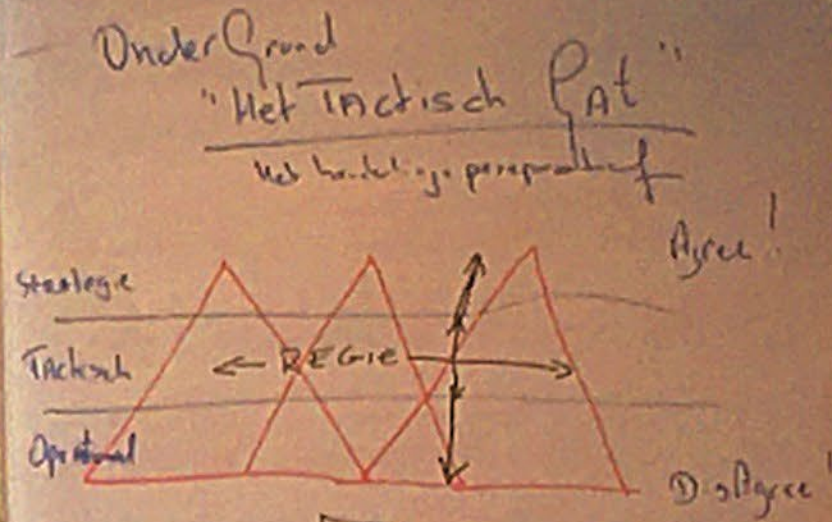


Tussen droom en daad in duurzame transitie: hoe overbruggen we het tactische gat in Amsterdam en Rotterdam? 13 april 2022



Foto's: Site visit to Integraal Gebiedsplan Wallengebied

a) The Tactical Gap



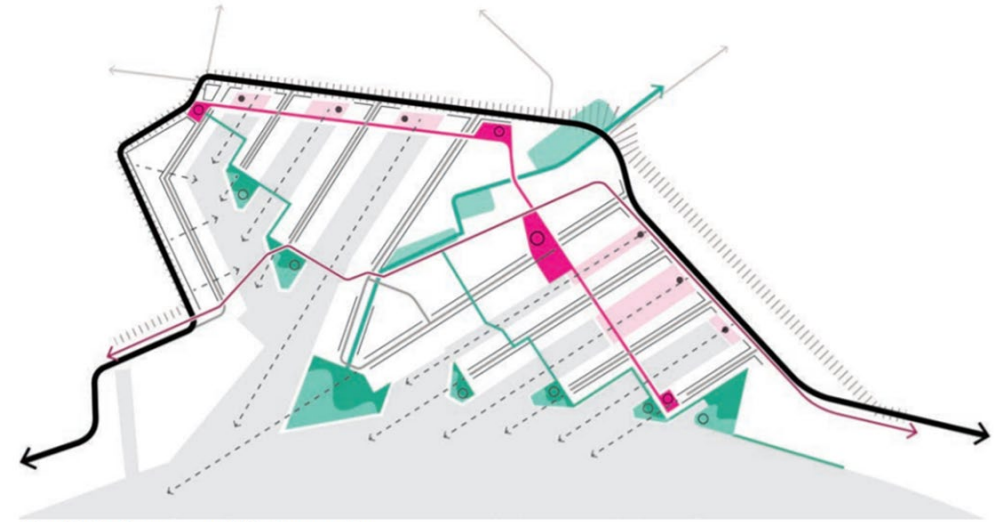
Mind the Gaps in Moments of Translation

- a. **'The tactical gap'**: Between strategy formulation and implementation.
- b. **'The niche-regime gap'**: Extending beyond pilot experiments.
- c. **'The resistance gap'**: Dealing with resistance to step out of the comfort zone.

Makersdistrict, M4H Rotterdam



https://m4hrotterdam.nl/wp-content/uploads/2019/07/M4H_brochure_website_2.pdf



Ruimtelijke hoofdstructuur voor M4H op lange termijn

Makers district (M4H) Rotterdam

- Shift from traditional redevelopment whereby the municipality is taking the lead and is the main responsible actor
- To a coproduction of the municipality and the harbor, whereby the role of the harbor shifts from landlord to port developer.

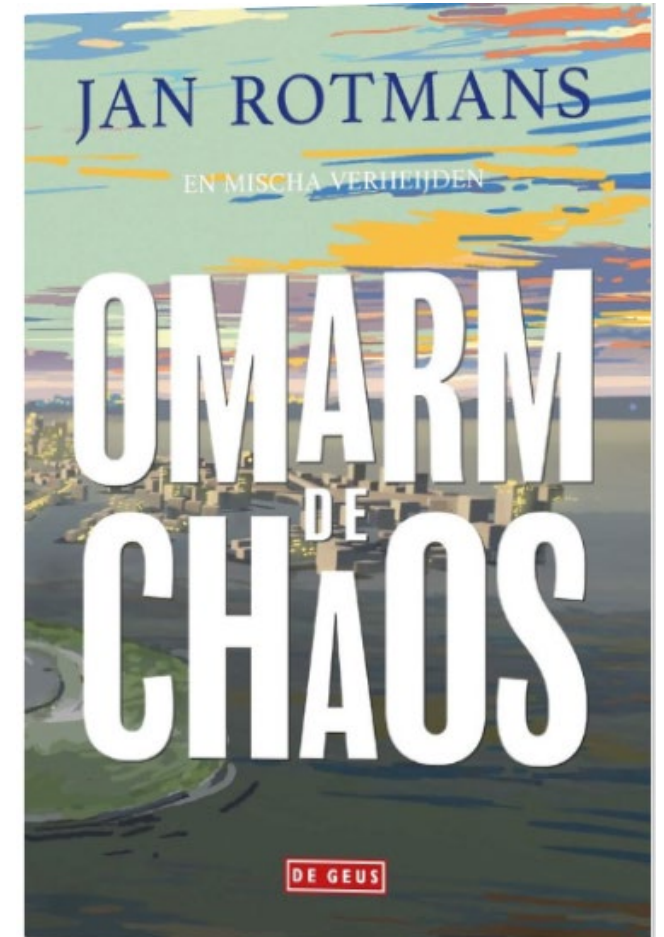


The 'Resistance' Gap

- Resistance to change is often seen as a problem to avoid.

Or

- Resistance should be embraced as a key part in learning.



Resistance is often related to paradoxes

“Contradictory positions that must be integrated in solutions” (Jay et al. 2017).



- Part-whole paradoxes
- Short-term long-term temporal paradoxes
- Independence and interdependence within and between disciplines/professions
- The ability to simultaneously address economic, social and environmental concerns
- The ability to balance between control and openness/flexibility in co-creating solutions

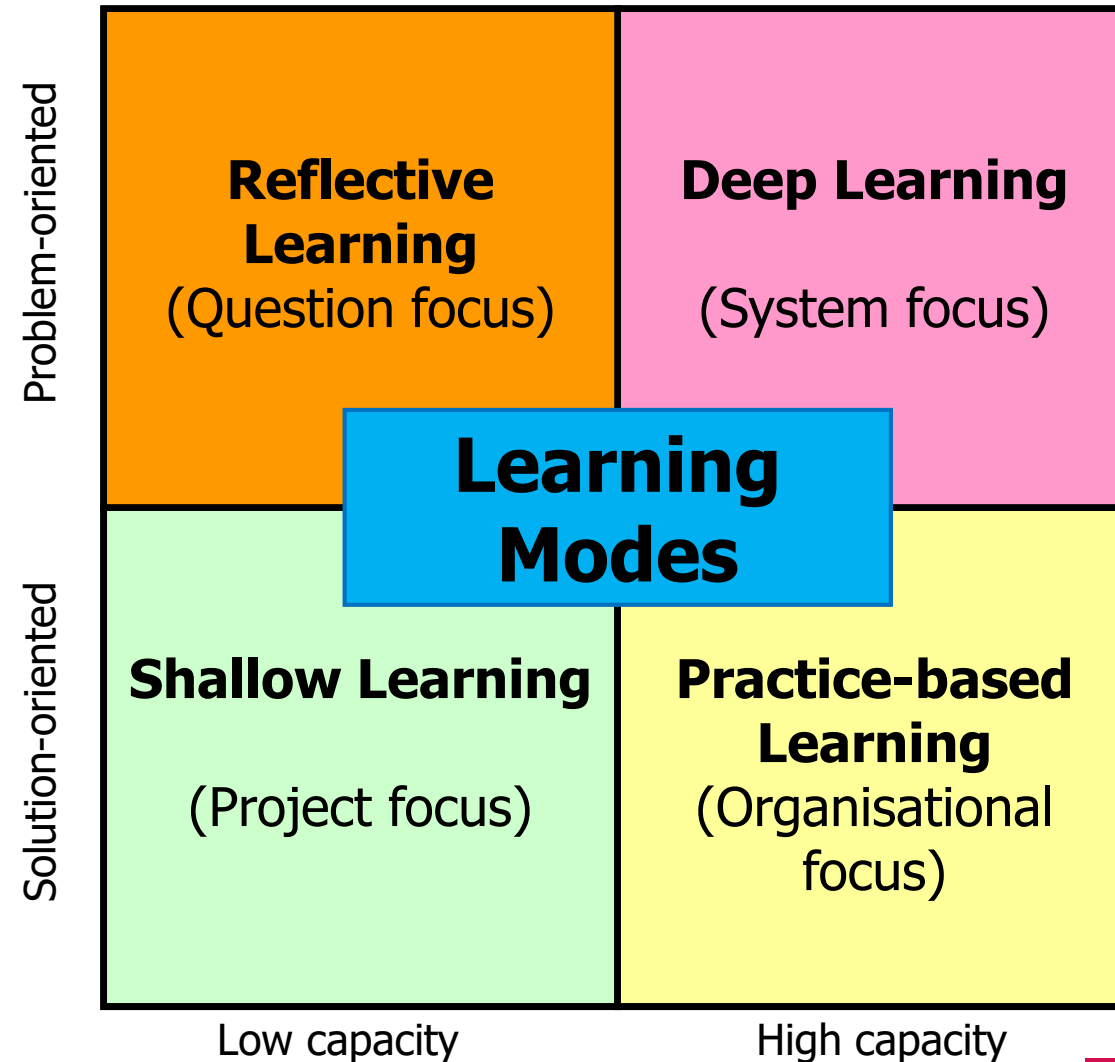
(Jay et al 2017; Vernay, 2013; Szulanski; 2002).

M4H (MerweVierhaven, Rotterdam)

Planning paradox:

- Space for bottom-up initiatives
- Working on redevelopment plans and sustainability transitions which needs steering
- Changing roles, and short and long-term policies for creating spaces, might cause resistance.

Learning Intent and Capacity to Change



“We kunnen een probleem niet oplossen
met de denkwijze die het heeft veroorzaakt”

Albert Einstein

Questions and exchange

Paul Chan: p.w.c.chan@tudelft.nl

Edith van Ewijk: e.vanewijk@tudelft.nl

Kees Stam: c.stam@tudelft.nl



shutterstock.com · 1307607247