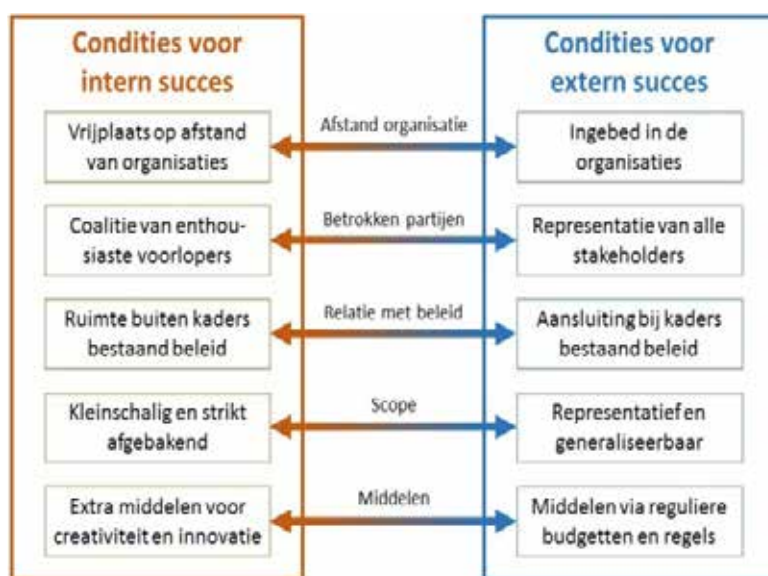


De pilotparadox: de keerzijde van succes

Steeds vaker worden complexe, maatschappelijke opgaven opgepakt in pilots, proeftuinen en living labs. Op deze manier proberen overheden nieuwe werkwijzen te ontwikkelen en toe te passen. Tegelijkertijd zien we dat innovaties vaak blijven hangen in de pilotsfeer en niet verder komen. Een belangrijke reden hiervoor is de zogenaamde 'pilotparadox': de condities die nodig zijn om te komen tot een succesvolle pilot, zijn vaak ook de oorzaak voor een geringe doorwerking van de pilot. Deltares en Erasmus Universiteit Rotterdam ondersteunen overheden bij het opzetten en uitvoeren van een pilot op het gebied van water en ondergrond, zodat deze beter wordt gewaarborgd in de beleidspraktijk.

Definitie pilots

Een pilot wordt gedefinieerd als een project waarin innovatieve werkwijzen of technologieën op kleine schaal worden toegepast, om zo inzicht te verkrijgen in het proces en het functioneren van de innovatie in de praktijk. Pilots kunnen gericht zijn op het beproeven, implementeren of overtuigen van anderen van een innovatie, waarbij leren over de innovatie centraal staat.



Pilotparadox

Het is belangrijk dat de resultaten vertaald worden in structurele verandering. Oftewel, naast intern succes moet ook over extern succes van de pilot nagedacht worden. Echter, er is een spanning tussen het succesvol realiseren van pilots (intern succes) en het breder opschalen en toepassen van pilots (extern succes). Dit staat bekend als de pilotparadox. Om succesvolle pilots te creëren moet zowel aan de voor intern als aan de condities voor extern succes worden voldaan (zie figuur).

Case: Living Lab Klimaatadaptatie Dordrecht

Sinds 17 mei 2017 is Dordrecht vanuit het Deltaprogramma Ruimtelijke Adaptatie officieel aangewezen als Living Lab op het gebied van ruimtelijke adaptatie. Living Lab Dordrecht is een combinatie van onderzoek, innovatie en praktijk op het gebied van groenblauwe maatregelen, zoals groene daken, verlaagde parken en oppervlaktewater met groene oevers. Deze maatregelen hebben een positief effect op hitte, droogte en wateroverlast. In het living lab wordt via een viertal pilots gewerkt aan een aantal beloftevolle manieren om de klimaatbestendigheid van het Eiland van Dordrecht te vergroten. Het doel van deze pilots is echter niet alleen om met creatieve ideeën te komen of om te laten zien dat een bepaald idee daadwerkelijk ook haalbaar is. Het doel is ook om bij te dragen aan duurzame verandering, waarbij de resultaten van de pilots opgeschaald en breder toegepast worden. Om dat te realiseren is het nodig om van meet af aan na te denken hoe de pilots zodanig kunnen worden gepositioneerd en kunnen functioneren dat deze doorwerking geborgd wordt. Het living lab loopt tot 2020 en eind 2020 wil gemeente Dordrecht weten hoe ze klimaatbestendig kan handelen. Na 2020 wordt een nieuwe strategie bepaald. De kennis die Living Lab Dordrecht oplevert, zal ook in andere programma's worden toegepast. Hiernaast alvast de eerste lessen tot nu toe.

Verbind organisatie en pilot

- Organiseer de opdrachtgevers
- Uitnodigen is cruciaal
- Verzorg inbedding in eigen processen

Organiseer betrokkenheid van partijen

- Creëer basis van enthousiasme
- Benoem en vul de blinde vlekken in de keten
- Organiseer kritiek
- Vervul diverse leiderschapsrollen

Relatie met beleid in beeld houden

- Benoem de beleidsspanningen bij de innovatie
- Bepaal samen met partijen criteria op basis waarvan pilots worden geselecteerd, gemonitord en geëvalueerd
- Kies pilots in balans met beleid

Scope bepalen

- Benoem wat je in welke pilot wilt leren en welke doorwerking je van elke pilot verwacht
- Houd het beheersbaar. Bepaal schaalgrootte van tijd en ruimte zodat de relevante vragen kunnen worden beantwoord, maar wel beheersbaar te blijven
- Scope gaat ook over wie en wanneer
- Hoe concreter hoe beter?

Middelen reserveren

- Ga vroegtijdig in gesprek over middelen (financieel en menskracht) vanuit een behulpzame houding
- Reserveer middelen voor zowel de pilot als voor de doorwerking/navolging



Bronnen:

- Breman, B., Vreugdenhil, H., van Buuren, A., Ellen, G. J., & van popering verkerk, J. (2017). De Pilotparadox: De keerzijde van succes. Land + Water: vakblad voor civiel- en milieutechniek, (4), 32-33.
- Vreugdenhil, H. (2010). Pilot projects in water management: practicing change and changing practice (Doctoral dissertation, TU Delft, Delft University of Technology).

Informatie:

Gouverneur |
Jitske van Popering-Verkerk:
verkerk@essb.eur.nl

Deltares |
Heleen Vreugdenhil:
Heleen.Vreugdenhil@deltares.nl

