

Het EFRO Lokaal 3D-project

Dit project en bijhorende publicatie kwamen tot stand met steun van EFRO en het Fonds voor Innoveren en Ondernemen.



Dit project en bijhorende publicatie kwamen tot stand met ondersteuning van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling [295.760 EUR] en het Fonds voor Innoveren en ondernemen [295.760 EUR].

**AGENTSCHAP
INNOVEREN &
ONDERNEMEN**



**EFRO
EUROPEES FONDS
VOOR REGIONALE
ONTWIKKELING**



Europese Unie

Inhoudstafel

1. Inleiding	p5
2. Context project	p6
2.1 'City of Things'-oproepen VLAIO	p6
2.2 EFRO Lokaal 3D: data, denken en doen.	p6
3. Zoektocht cases en aanpak	p8
3.1 Enquête	p8
3.2 Aanpak cases	p10
3.2.1 Methodologie Design Thinking	p11
4. Cases	p13
4.1 Aalst	p15
4.2 Lokeren	p16
4.3 Sint-Gillis-Waas	p18
4.4 Herzele	p22
4.5 Dendermonde	p26
4.6 Ronse	p30
5. Lessons learned	p36
5.1 Participatieluik project	p36
5.1.1 Lessen uit de aanpak	p36
5.1.2 Inhoudelijke lessen participatietraject	p38
5.2 Bestekvorming	p39
5.3 Data-aspect	p42
5.3.1 Data van mobiele apps	p43
5.3.2 Ontsluiting data	p43
5.3.3 Flexibiliteit van de data	p43
5.3.4 Wat hebben we geleerd uit de twee cases?	p43
5.4 Lessen uit de stopzetting	p44
5.5 Werkveldverkenning	p45
5.5.1 Publieke stakeholders	p45
5.5.2 Private markt	p46

Internet of Things

Open Data



Smart Agriculture



Smart Retail



Smart Home



Smart Mobility



Education



Smart Health



Smart Grid/
Smart Energy



Smart Government



1. Inleiding

Je hebt vast al gehoord van een smartphone, een smart-tv en zelfs een 'smart home'. Maar weet je ook wat een **'smart city'** is? Misschien flitsen er beelden van een futuristische stad vol hoogtechnologische snufjes, robots, zelfrijdende auto's en drones door je hoofd. Misschien denk je aan een soort Big Brother die over je schouder meekijkt en alles bijhoudt wat je doet? Of misschien denk je aan een stad of gemeente die vooral hard inzet op digitalisering?

Wat is een 'smart city' nu precies? Daarover bestaat nogal wat verwarring. Eigenlijk is het niet meer of minder dan een stad, gemeente of regio die **technologie en data slim gebruikt**. Technologie is daarbij **een middel** en geen doel op zich. Een stad of gemeente kan met technologie de **levenskwaliteit** verhogen en **duurzamer, efficiënter, veiliger en ondernemersvriendelijker** worden. Een slimme stad of gemeente is een plek waar **mensen en technologie elkaar versterken**. Een plek waar het goed wonen, werken en vertoeven is.

IMEC, wereldleider in nano-elektronica en digitale technologie, definieert een 'smart city' als volgt:

“Een smart city is geen stad die draait rond technologie. Levenskwaliteit en duurzaamheid staan centraal, en technologie kan helpen om die te verbeteren. Een smart city – dat kan ook een gemeente of regio zijn – denkt structureel na over de inzet van technologie in de publieke ruimte. Dat doet ze niet om met die technologie uit te pakken. Wel om het haar bewoners, bezoekers, bedrijven, ... zo aangenaam mogelijk te maken. In een smart city hoeft dus nog geen spijttechnologie aanwezig te zijn. Zolang betrokkenen zoals overheden, burgers en onderzoekers zich er bewust mee bezig houden, is de stad al 'slim'. En omgekeerd is een smart city nooit af. Want de technologie blijft veranderen, en de doelen en ambities ook.”

Een slimme stad of gemeente is voortdurend in beweging. Het is een **dynamisch idee, concept of strategie**. 'Smart city's' zien er over de hele wereld anders uit. Steden beslissen immers zelf waar ze slimme technologie toepassen: veiligheid, klimaatneutraliteit, mobiliteit, dienstverlening, ...

In Saudi-Arabië staat het futuristische en meest ambitieuze 'smart city'-project 'NEOM' in de steigers. Alle diensten, voorzieningen en technologie zullen er verbonden zijn. Zo kan de overheid een immense hoeveelheid data verzamelen, bijv. door smartphones te traceren. Dankzij dit netwerk van digitale toepassingen is de overheid in staat om beter in te spelen op de behoeften van de inwoners en bezoekers. Het project stuit echter op kritiek en roept vragen op wat privacy betreft.

Technologie staat niet stil. De toepassingen van vandaag kunnen er morgen alweer helemaal anders uitzien of op een ander gebied ingezet worden. Een mooi voorbeeld is de 'Antwerp Smart Zone' in Sint-Andries met *verschillende slimme initiatieven*:

- ▶ **Camera's in combinatie met slimme verkeerslichten:** maken het verkeer veiliger
- ▶ **Slimme verlichting:** aan de hand van allerlei sensoren past een computer volledig autonoom de verlichting in en rond het plein aan.
- ▶ **City Flows:** analyseren gegevens over hoe mensen zich verplaatsen. Zo kan de stad of gemeente de mobiliteit optimaliseren.



Antwerp smart zone TRM IMEC



Een stad of gemeente wordt pas écht slim als je **mens en technologie** laat samenwerken. Hoe? Door mensen warm te maken voor technologie. Kijk maar naar het innovatieve CurieuzeNeuzen-project, het grootste **burgeronderzoek** in Vlaanderen naar hitte en droogte ooit. Slimme bodemsensoren in Vlaamse tuinen, parken, akkers, ... meten de temperatuur en het vochtgehalte van de bodem om in de toekomst hopelijk beter te kunnen anticiperen op de steeds warmere en drogere zomers. Maar liefst **5000 'burgerwetenschappers'** namen deel aan het project. De verzamelde data bleven steeds transparant. Via een persoonlijk dashboard konden de deelnemers de situatie in hun tuin live opvolgen.

Is je interesse gewekt? De wondere wereld van 'smart city's' ligt net om de hoek. Net daarom heeft EFRO (Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling) mee zijn schouders gezet onder ons project **'Lokaal 3D: data, denken en doen'**.

2. Context project

2.1 'City of Things'-oproepen VLAIO

In 2018 heeft VLAIO de eerste 'City of Things'-oproep gelanceerd. Het agentschap wilde lokale besturen ondersteunen om een maatschappelijke uitdaging slim aan te pakken met 'Internet of Things'-toepassingen en (open) data.

Deze oproepen hebben diverse invalshoeken zoals *Smart Economy, Government, Mobility en Environment*. Daarnaast gaat er ook veel aandacht uit naar samenwerking, groei, implementatie en disseminatie. Hoewel projecten plaatsvinden in één stad of gemeente, willen we dat de ideeën vlot gedeeld kunnen worden.

Om het project te doen slagen, is een goede rolverdeling cruciaal. De Provincie Oost-Vlaanderen staat in voor het project. Zij brengt heel wat kennis en expertise aan op het vlak van lokale economie. Polis coördineert en fungeert als tussenpersoon voor de verschillende betrokkenen. UNIZO Oost-Vlaanderen richt zich op de ondernemers en neemt het voortouw bij participatietrajecten.

2.2 EFRO Lokaal 3D: data, denken en doen.

Drie stapstenen voor de (handels)kern van de toekomst

Midden 2020 heeft EFRO een nieuwe 'smart economy'-oproep gelanceerd. 'Smart economy' is het gebruik van technologie en data om ondernemerschap te stimuleren en de productiviteit lokaal te verhogen. De oproep kwam er niet zomaar. Enerzijds was er de coronacrisis die de lokale economie hard heeft getroffen. 'Smart economy' kan helpen bij economisch herstel en een slimme en duurzame toekomst creëren. Anderzijds blijkt uit onderzoek van IMEC dat 'smart economy' nog niet veel wordt toegepast. Deze projectoproep wilde daar verandering in brengen en besturen warm maken voor 'smart economy'.

De Provincie Oost-Vlaanderen, POLIS en UNIZO Oost-Vlaanderen bundelden de krachten en dienden een projectvoorstel in met de volgende doelen:

- ▶ Lokale besturen vertrouwd maken met een datagedreven beleid. Door data te gebruiken bij de voorbereiding, implementatie en evaluatie van het beleid, zetten we deze beleidsvorm in de verf.

- ▶ (Open) data toegankelijker maken. Data zijn vaak gefragmenteerd, niet-gestructureerd, niet-gedocumenteerd, afgeschermd of exclusief in gebruik. Met dit project willen we zulke obstakels uit de weg ruimen.
- ▶ 'Smart economy'-toepassingen lanceren om handelskernen te versterken en ondernemers beter van dienst te zijn. Deze toepassingen zijn bedoeld voor de lange termijn.
- ▶ Kennis delen met andere gemeenten zodat zij de gebruikte middelen en methoden van dit project kunnen toepassen om hun (handels)kern van de toekomst vorm te geven.
- ▶ Oplossingen die aangeschaft worden tijdens het project, ook aan dezelfde voorwaarden beschikbaar stellen aan andere lokale besturen.
- ▶ De impact van de coronacrisis verkleinen en de veerkracht van onze samenleving vergroten. We combineren technologie met open data om creatieve en innovatieve beleidsmaatregelen te nemen die de gevolgen van de crisis verminderen en ons voorbereiden op toekomstige crisissen.
- ▶ Het sluitstuk van ons project is deze publicatie: een draaiboek dat de weg uitstippelt naar slimmere en toekomstbestendige handelskernen.

Om te kijken of deze doelen haalbaar zijn, hebben we **vijf pilootprojecten opgezet bij lokale besturen**. De lokale stakeholders (bestuur, administratie en ondernemers) stonden hierbij centraal. Voor elk van de cases hebben we een traject **op maat** uitgewerkt, maar een rode draad die door alle cases liep was participatie en eigenaarschap.

We hebben als projectpartners 1 ding gemeen: we bekijken het allemaal door een lokale bril.



3. Zoektocht cases en aanpak

Ons traject begon met een stevige portie deskresearch. We wilden meer inzicht krijgen in 'smart economy': wat leeft er? Wat is er al geprobeerd? Waarom was het een succes of mislukking? We speurden het werkveld af op zoek naar aanwijzingen die ons naar vijf sterke cases zouden leiden. Na de desk-research gingen we op zoek naar cases.

Onze zoektocht begon met een bevraging van lokale besturen. We hebben de bevoegde schepenen voor Economie, Middenstand en ICT/Smart city's van alle lokale besturen in Oost-Vlaanderen aangeschreven en hen een korte digitale vragenlijst opgestuurd. We hadden hen liever in persoon gesproken, maar corona stak hier helaas een stokje voor. Met de vragenlijst wilden we polsen of er interesse was om in het project te stappen. Zo ja, dan gingen we met het betreffende bestuur aan de slag. We vroegen naar het beleid rond de lokale economie en smart city's, en het raakvlak tussen beide. Besturen konden aangeven wat zij op dit vlak al ondernomen hebben, waar zij hun data halen en hoe ze die gebruiken. Ten slotte hebben we de korte- en langetermijnambities van de besturen afgetast. Dat gaf ons een idee over hoe geëngageerd zij zijn.

3.1 Enquête

In totaal werd een tiental enquêtes ingevuld, meestal door medewerkers of schepenen van lokale economie.

Dit waren de belangrijkste conclusies:

- ▶ Voor heel wat besturen stond de term 'smart city' gelijk aan 'digitaliseren'. De meeste lokale besturen gaven aan dat een 'smart city'-beleid de digitalisering van processen en diensten omvat.
- ▶ Vooral bij de grotere steden waren de vragen over data (bijv. bestedingspatronen, tellingen van passanten, ...) relevant.
- ▶ 'Smart mobility' was veelal een belangrijk werkpunt en werd vaak in verband gebracht met 'smart economy'.
- ▶ 'Smart economy' hing geregeld samen met andere beleidsdomeinen van 'smart city's'. Denk daarbij aan toerisme en de openbare ruimte. Dat was logisch want lokale economie is meer dan leegstand en beleving. Maar dat suggereerde ook dat besturen nog geen duidelijk beeld hadden van 'smart economy'. Het werd zelden apart als concreet idee benoemd, behalve bij vragen over data en digitalisering.
- ▶ In het kader van lokale economie kwamen twee onderwerpen frequent aan bod:
 - Aanpakken van leegstand.
 - Een adressenbestand van ondernemers opstellen en up-to-date houden.

Uit de bevraging bleek 'smart economy' geen prioriteit voor lokale besturen. Ze zijn er vooral op gebrand hun dienstverlening voor ondernemers te digitaliseren. Toch zaten er in hun antwoorden op de bevraging enkele bruikbare eerste ideeën.

Naast de bevraging voor EFRO 3D werden de Vlaamse besturen ook bevraged voor het EFRO INVEST-project. In dit project ligt de focus op het kopen en beschikbaar maken van slimme/big-datastromen. Aan de hand van een vragenlijst peilden we of lokale besturen geïnteresseerd zijn in verschillende databronnen en hoe zij gebruikt worden. Hieronder volgt een kort overzicht van de belangrijkste lessen die we getrokken hebben uit dit project.

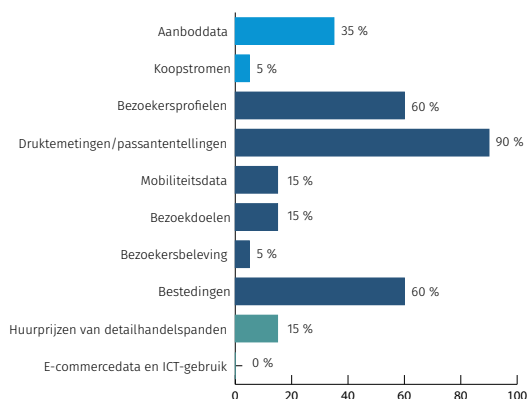
De data die voortkomt uit drukmetingen en tellingen van passanten en bijhorende profielen konden op de meeste aandacht rekenen. Wie komt er naar ons centrum? Met hoeveel? En hoe evolueren deze cijfers doorheen het jaar? Dat zijn de meestgestelde vragen die beantwoord kunnen worden aan de hand van de gekozen datastromen.

Er is echter een duidelijk verschil tussen centrumsteden en niet-centrumsteden/gemeenten. Centrumsteden trekken vaker de kaart van slimme/big data. Dat komt omdat zij early adopters zijn en zulke datastromen meer nodig hebben.

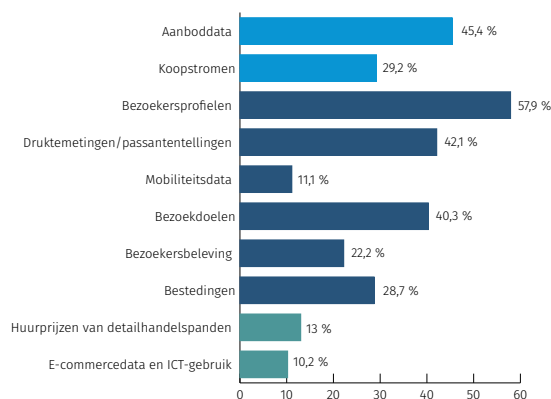
De enquête heeft ons een aantal belangrijke inzichten verschaft die van toepassing zijn op 3D. Een voorbeeld daarvan is dat hoe groter een lokaal bestuur is en hoe beter het data verwerkt, hoe groter de invloed van slimme/big data is.



Centrumsteden



Niet-centrumsteden en gemeenten



Afstemming VLAIO

Met de eerste resultaten op zak en na enkele eerste gesprekken met besturen namen we contact op met VLAIO. We wilden namelijk groen licht krijgen voor de gekozen cases en de voorstellen eventueel bijsturen.

Sommige kandidaten haalden de eindstreep niet. De redenen hiervoor waren uiteenlopend:

- ▶ Zij waren niet innovatief genoeg
- ▶ Hun focus was te lokaal, daardoor konden zij informatie moeilijk of zelfs helemaal niet delen. Dat bracht de doelen van het project in het gedrang.
- ▶ Het zwaartepunt lag niet op 'smart economy' maar op een ander beleidsdomein, bijv. mobiliteit. Hoewel we niet anders kunnen dan uitbreiden naar andere beleidsdomeinen, moet de lokale economie vooropstaan.

Zo kwamen we uit op zes cases:

- Aalst
- Lokeren
- Sint-Gillis-Waas
- Herzele
- Ronse
- Dendermonde

Hoe zijn we tot deze selectie gekomen? Hun vragen en antwoorden toonden aan dat ze innovatief wilden zijn. Sommige cases kregen al enkele voorwaarden opgelegd. Daarover volgt later meer informatie.

De selectie moest ook gevarieerd en representatief zijn. We wilden niet lukraak minstens vijf cases kiezen. Het was onze bedoeling om niet alleen grotere steden, maar ook kleinere steden en gemeenten te betrekken om zo meer inzicht te krijgen in de uitdagingen en kansen op dit niveau. Deze inzichten zijn niet alleen nuttig voor de projectpartners, maar ook voor toekomstige EFRO-oproepen.

3.2 Aanpak cases

Aanvankelijk wilden we voor elke case een vast stappenplan uitwerken. Al snel bleek dat echter onmogelijk. Elke case was immers uniek en vereiste maatwerk. Toch hanteerden we enkele basisprincipes die voor elke case van toepassing waren:

- ▶ De projectpartners én het lokale bestuur moesten deelnemen aan de case. Samen staan zij in voor de opvolging en succesvolle afronding van het project. Dat zorgde voor een groter engagement en een deelnemend bestuur waarbij ze meer zeg hadden over de data. Vooral dat moest ervoor zorgen dat lokale besturen meer vertrouwd raken met het concept van een 'smart city'.
- ▶ Bij elke case hoort een participatietraject door middel van 'design thinking'.
- ▶ Elke case moest relevant en bruikbaar zijn voor andere steden en gemeenten. Dat was al een voorwaarde bij de selectie van de cases. Ook de aanpak van de cases was belangrijk: in co-creatie met het bestuur en ondernemers, met aankoop van data of slimme toepassingen.



3.2.1. Methodologie Design Thinking

Design Thinking, letterlijk 'ontwerpend denken', is een creatieve, innovatieve en hands-on manier om oplossingen te bedenken voor complexe uitdagingen. Het is een methodologie om nieuwe producten, diensten, organisatiemodellen ... te ontwikkelen; een prikkelend proces van denken, creëren en uitproberen, in co-creatie met anderen. De eindgebruiker en/of relevante stakeholders staan tijdens het proces altijd centraal.

Tijdens een design thinking traject doorloop je verschillende fases:

- ▶ **Empathize:** de fase waarin je je helemaal gaat inleven in de eindgebruiker en/of doelgroep. Je brengt de doelgroep(en) tot leven door ze een identiteit te geven (persona's) en hun behoeftes en belewingswereld in kaart te brengen. In deze fase is er ruimte voor research, gesprekken met de doelgroep, interviews met experts, observaties, ...
- ▶ **Define:** in deze fase ga je het vraagstuk, de uitdaging of de behoefte van je doelgroep of persona verder gaan scherpstellen. Deze behoefte of uitdaging formuleer je als een open vraag, bijvoorbeeld: "Hoe zorgen we ervoor dat ondernemer X vlot met data aan de slag kan gaan, zodat hij of zij meer inkomsten genereert?"
- ▶ **Ideate:** De ideate-fase is opgesplitst in twee fases. In de divergerende fase worden zoveel mogelijk ideeën gegenereerd. Inzichten worden verweven met elkaar, keuzes worden gemaakt, meerdere opties worden verkend. In de convergerende fase wordt gesynthetiseerd, geprioriteerd en kies je enkele ideeën waarop je zal verder werken, al naargelang enkele criteria, bv. haalbaarheid, duurzaamheid ...
- ▶ **Prototype:** In deze fase ga je je oplossing gaan prototypen: je maakt een vereenvoudigd model van je concept of idee. Dit kan zeer low budget, met papier, schaar en karton of schetsen. Maar het kan ook gaan over een rollenspel, Lego Serious Play, ... of bv. testopstellingen in een woonwijk.
- ▶ **Test:** Deze fase spreekt voor zich. Je test je prototype uit bij je doelgroep(en) en gaat observeren hoe ze erop reageren. De feedback die je krijgt van je doelgroep is hier essentieel. In deze fase is het mogelijk dat blijkt dat je oplossing toch niet aan de noden van je doelgroep voldoet. Misschien moeten er enkele elementen aangepast worden. Dit kan ervoor zorgen dat je het hele design thinking proces opnieuw moet doorlopen. Design thinking is geen lineair proces. Je kan op elk moment in het proces even onderbreken, een stap terug zetten naar een eerdere fase en zo indien nodig snel bijsturen.

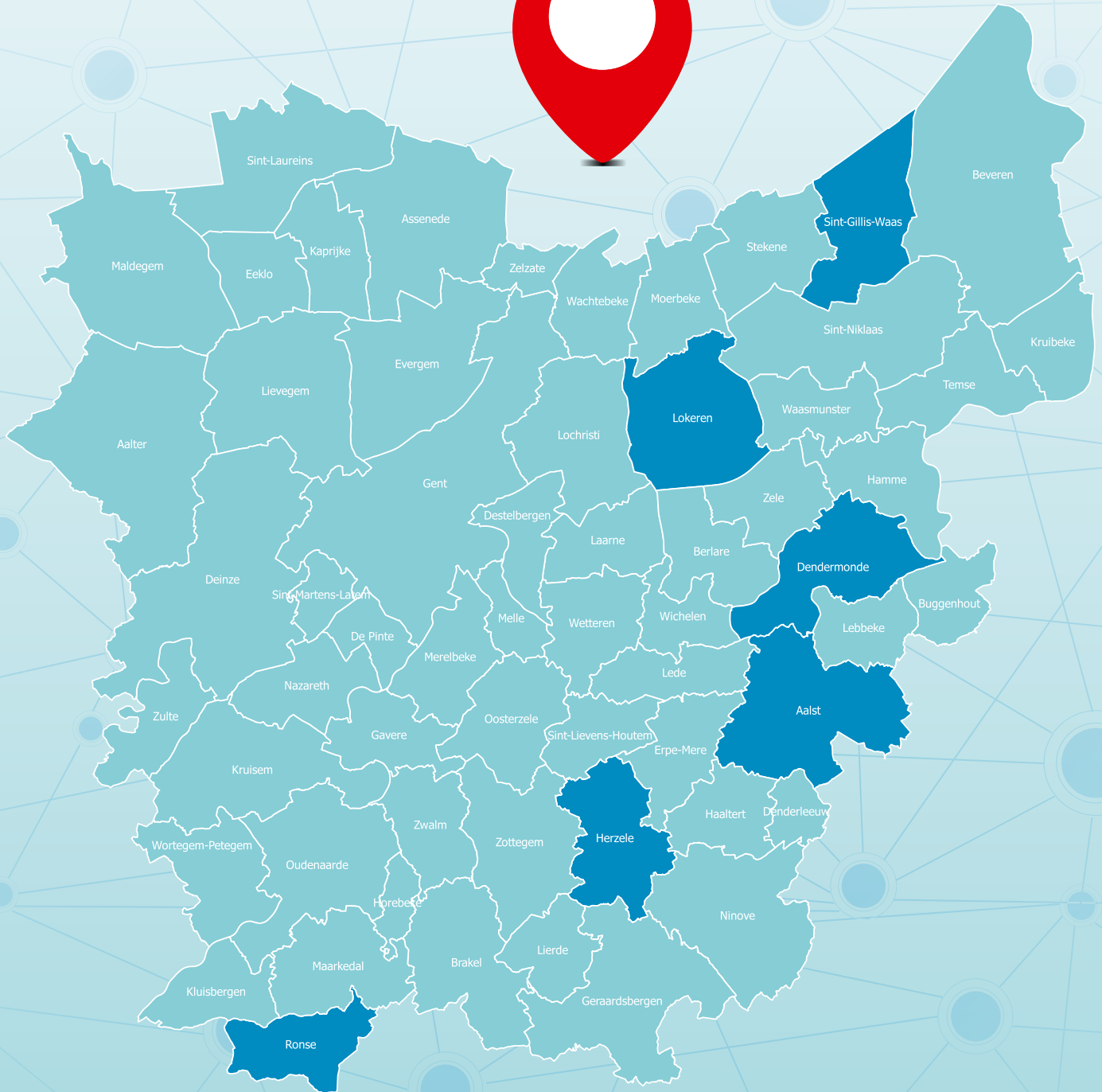
Waarom design thinking

Design thinking heeft heel wat voordelen. Door de prominente plek van de eindgebruikers en/of stakeholders in het hele ontwikkel- en denkproces, worden producten of diensten ontworpen die beter aansluiten bij de doelgroep. De eindgebruiker wordt ook telkens betrokken in de testfase, wat belangrijke en snelle feedback oplevert. Dankzij de prototype fase worden ideeën snel concreet en visueel gemaakt. In de testfase leer je snel wat er werkt bij de doelgroep en wat niet. De creatieve aanpak van het design thinking proces wakkert ook bij de deelnemers creativiteit aan. Ze leren 'out of the box' te denken. Idealiter is de quadruple helix – beleid, kennisinstellingen, bedrijven en burgers – betrokken in een design thinking proces. Dankzij de diverse profielen, elk met hun eigen expertise, ervaringen en behoeften, uit verschillende sectoren, is er boeiende kruisbestuiving en ontstaan de meest innovatieve ideeën.

Hoewel design thinking geen 'rocket science' is, wordt een design thinking proces toch best altijd **begeleid en gefaciliteerd door een 'neutrale' en ervaren partij**, zoals bv. een service design bureau. Zij zorgen voor de creatieve tools en sjablonen waarmee gewerkt wordt en leiden het traject in goede banen. Een design thinking traject is soms wat 'fuzzy' en uitdagend. Een service design bureau kan met haar ervaring het **proces stroomlijnen**. Ze treden op als **timekeeper**, zorgen ervoor dat iedereen evenveel aan het woord komt, stellen de juiste **kritische vragen, verdiepen bepaalde ideeën**, zorgen voor **meer context**, ... en maken aan het einde van het traject een **begrijpelijke en visuele samenvatting**. Zij zijn met andere woorden een onmisbare factor om met succesvolle resultaten te komen op het einde van een project. Een geslaagd design thinking traject staat ook garant voor **meer draagvlak** wanneer bepaalde ideeën of oplossingen van het traject uitgerold worden. Een vertegenwoordiging van de belangrijkste doelgroepen of stakeholders zaten immers al mee aan tafel toen de oplossingen bedacht werden.

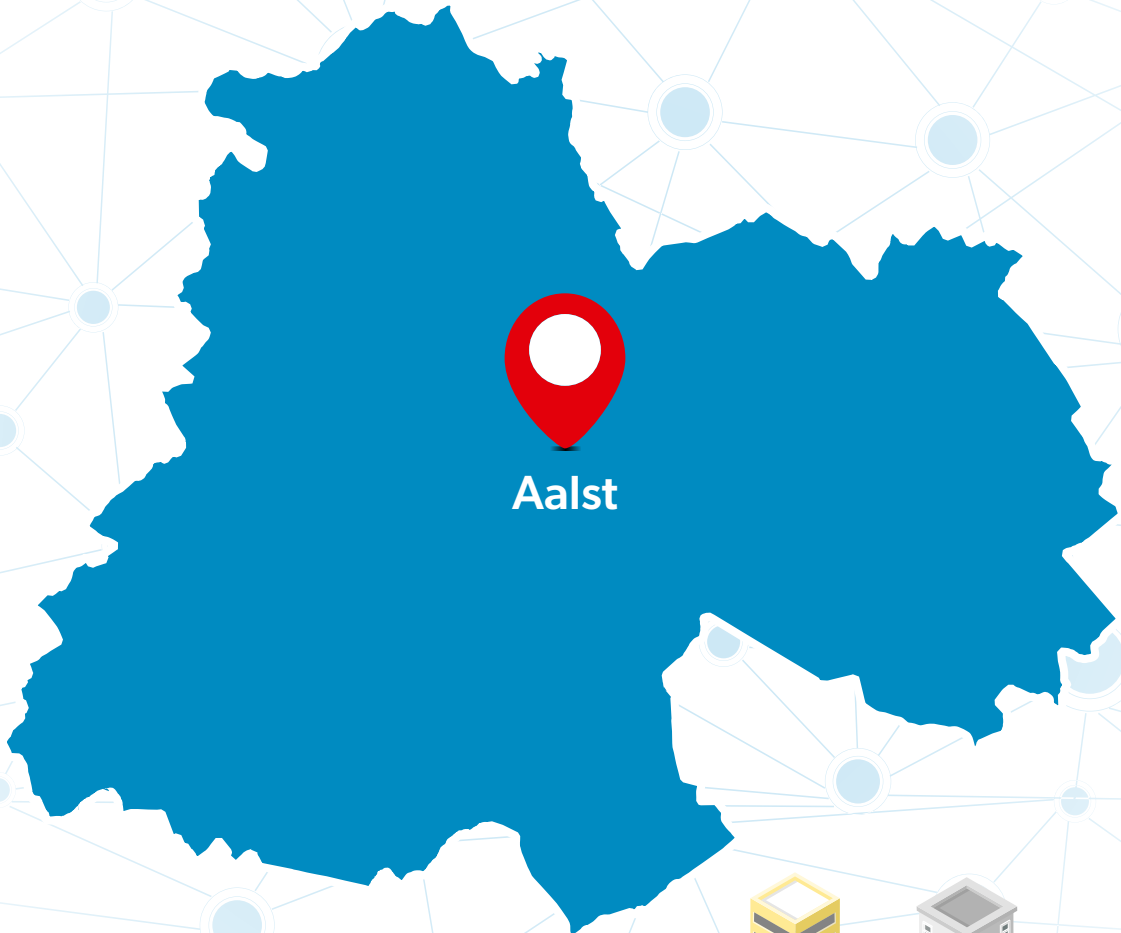
Redenen genoeg dus voor ons om ook aan de slag te gaan met een service design bureau in ons EFRO 3D-project. We bepaalden de beoordelingscriteria (plan van aanpak, referenties, budget, ...), schreven verschillende designbureaus aan en vroegen offertes op. Vier designbureaus dienden hun kandidatuur in. De opdracht werd finaal gegund aan het designbureau **Studio Dott**.

4. Cases





Stad Aalst



Aalst



4.1 Aalst

De eerste case was in de stad Aalst. De stad was alvast enthousiast om telecomdata, verwante data en datastromen (bijv. mobiliteit, toerisme...) te verzamelen. Dit eerste voorstel werd echter geweigerd omdat Aalst als centrumstad deelneemt aan Smart Flanders. Dat is een programma van de Vlaamse Overheid die lokale overheden helpt de overstap naar slimme steden te maken.

Aalst was ook geïnteresseerd in een slimme toepassing die vacatures van lokale ondernemers in de kijker zet waardoor die sneller ingevuld raken. Zo wordt 'werken in eigen stad' slim aangepakt. Dit idee kaderde binnen het arbeidspact 'Aalst werkt!'.

We bespraken dit idee eerst met de medewerkers van Aalst en onderzochten of het haalbaar was. De case werd echter stopgezet omdat de focus van het arbeidspact van de stad Aalst elders lag.

Het was dus uitkijken naar relevante voorbeelden uit de praktijk. We hadden al snel vier trajecten in het vizier:

- ▶ **Aviato:** de landingspagina voor jobs op en rond Brussels Airport. Deze pagina is opgezet in samenwerking met alle luchthavenpartners. Zo zien geïnteresseerde werkzoekenden alle jobs meteen op één pagina.
 - ▶ **Het project 'North Sea Port Talent'.** In dit project zocht en zoekt de stad Gent, samen met heel wat andere partners (VDAB Oost-Vlaanderen, gemeente Terneuzen, Provincie Oost-Vlaanderen en maatwerkbedrijf Dethon uit Zeeuws-Vlaanderen) naar oplossingen om vacatures bij bedrijven in en rond North Sea Port sneller ingevuld te krijgen. Het is een initiatief om de arbeidsmarkt in het grensoverschrijdende havengebied in goede banen te leiden. Als alle spelers de handen in elkaar slaan, dan kunnen zij vraag en aanbod beter op elkaar afstemmen en een grensoverschrijdend dienstverleningsmodel rond werk en opleidingen uitbouwen. Er worden creatieve methodes gebruikt om het tekort aan personeel op te vangen. Pilotprojecten legden de nadruk op STEM-jobs (Science, Technology, Engineering & Mathematics) omdat die tegenwoordig erg in trek zijn. Ook mobiliteit mag niet uit het oog verloren worden, dus is het interessant om na te gaan hoe multimodaal woon-werkverkeer kan worden gestimuleerd.
 - ▶ **Regioleverancier:** dit platform (een initiatief van UNIZO Oost-Vlaanderen, de Provincie Oost-Vlaanderen en streekintercommunales DDS, Interwaas, Solva en Veneco) bundelt overheidsopdrachten van Oost-Vlaamse steden en gemeenten, streekintercommunales en andere semipublieke organisaties. Oost-Vlaamse bedrijven kunnen zich in enkele klikken aanmelden zodat ze nooit nog een aanbesteding zonder publicatieplicht hoeven te missen.
 - ▶ **JobsInVlaanderen:** dit project ging ongeveer gelijktijdig met dat van ons van start. Deze digitale omgeving is er om meer mensen in de eigen gemeente of regio te laten werken. Lokale bedrijven en werkgevers kunnen gemakkelijk en gratis hun eigen vacaturepagina koppelen met de JobsIn-pagina. Deze pagina is gelinkt aan een lokaal bestuur (gemeente/stad). Zo krijgen lokale vacatures maximale zichtbaarheid.
-



4.2 Lokeren

De stad Lokeren wilde van meet af aan de focus leggen op de activiteit in en vooral rondom de stad. Daarbij werden verschillende thema's naar voren geschoven:

- ▶ Slimme en duurzame mobiliteit tussen het (winkel)centrum van de stad en de bedrijventerreinen.
- ▶ Slimme toepassingen voor bedrijven en ondernemers om te netwerken.
- ▶ Potentiële consumenten vanuit de bedrijventerreinen dichterbij de handelaren uit het centrum en omgekeerd brengen.

De eerste twee thema's passen niet goed bij de EFRO-oproep. Het gaat immers om 'smart economy' en niet 'smart mobility' of 'smart networking'. Daarom werd het derde thema de focus voor de case Lokeren. De andere twee thema's werden echter niet opzijgeschoven. Als de case tot een concreet 'smart' concept zou leiden, dan zouden zij hierin opgenomen worden.

Het idee om de consumenten uit bedrijventerreinen naar het centrum te loodsen, had de volgende doelen:

- ▶ 'Koop lokaal' verder stimuleren.
- ▶ Meer inkomsten en passage genereren.
- ▶ Peilen naar de mogelijke noden, obstakels en opportuniteiten.
- ▶ Kijken of deze case ook bruikbaar is voor andere steden en gemeenten.

Het stadsbestuur stelde deze case zelf voor, maar deze was nog niet afgetoetst bij de belangrijkste stakeholders. Was er vanuit de bedrijventerreinen een concrete vraag om meer/gemakkelijker te kunnen consumeren in het stadscentrum? En zo ja, op welke manier? Daarom hebben we de lokale stakeholders om meer informatie gevraagd. We besloten bedrijven te interviewen en werknemers van een aantal bedrijven te bevragen. UNIZO Oost-Vlaanderen heeft meteen een mailing opgesteld. Deze eerste oproep kende echter geen succes. Om meer respons te krijgen, deden we een tweede poging. Naast een mailing namen we ook telefonisch contact op met bedrijven. Helaas waren deze inspanningen tevergeefs.

Doordat er zo weinig respons kwam, hebben we de case in Lokeren stopgezet. Hoewel de vraag leefde bij meerdere lokale besturen en potentieel had voor innovatieve oplossingen, konden we niet rekenen op de steun van een belangrijke stakeholder. Het is niet duidelijk waarom er zo weinig respons was. Verschillende factoren kunnen hierin een rol hebben gespeeld:

- ▶ Verkeerde methode (mailing, bellen...).
- ▶ Het idee was niet concreet genoeg.
- ▶ In volle coronacrisis hadden bedrijven andere katten te geselen.

Het kan ook dat er geen vraag was omdat er gewoonweg geen behoefte was. Of de behoefte werd op een andere manier vervuld (bijv. afhaalmaaltijden, 'cubee lockers', e-commerce...).

Hoewel de case is stopgezet, kunnen we er belangrijke lessen uit trekken. Voor 'smart city'- of 'smart economy'-toepassingen kunnen we niet anders dan de lokale stakeholders te bevragen en een voldoende groot draagvlak te creëren. Dat gaat helaas niet altijd van een leien dakje.

Bij de deskresearch naar gelijkaardige cases stuitte we op een nota van de gemeente Merelbeke, die met gelijkaardige vragen zat. De gemeente wilde o.a. via een enquête weten in hoeverre werknemers op bedrijventerreinen bereid zijn om andere vervoersmiddelen te gebruiken en zich zo vlotter van en naar het centrum te verplaatsen. Via deze enquête zouden e-mailadressen worden verzameld. Deelnemers konden daarbij aangeven of ze informatie wilden ontvangen over het aanbod in het centrum (activiteiten, bijzondere acties van handelaars, festiviteiten, ...). Hiervoor werd o.a. een werkgroep opgericht om enkele ideeën te bespreken en uit te werken. Er werden echter geen verdere stappen ondernomen.



4.3 Sint-Gillis-Waas

De gemeente Sint-Gillis-Waas wil graag de lokale economie stimuleren en zoekt continu naar nieuwe manieren om lokaal winkelen te promoten. Om dat te bereiken, heeft de gemeente deelgenomen aan het Lokaal 3D-project om te onderzoeken of **een digitaal spaarsysteem- en platform voor en door de gemeente** mogelijk was. Dat zou gekoppeld kunnen worden aan een **digitale gemeentelijke munt** en zou een **dynamischere** en meer **op maat** gemaakte optie vormen voor bestaande alternatieven zoals de Joyn-spaarkaart, Gift2give, enz. Op lange termijn wilde de gemeente het platform **koppelen aan andere beleidsdomeinen** zoals sport en toerisme. Het platform zou ook bijdragen aan **duurzaamheid** door niet alleen de lokale aankopen te bevorderen en te belonen, maar ook sociaal wenselijk gedrag te stimuleren. Denk daarbij bijv. aan mensen die extra shoptegoed in een lokale handelszaak kunnen verdienen door de fiets te nemen.

Voorbeelden:

- ▶ **Muntuit:** deze organisatie focust zich volledig op het concept van gemeenschapsmunten. Gemeenschapsmunten belonen mensen die zich inzetten voor een socialere en meer duurzame samenleving. Muntuit heeft een stevig netwerk en heel wat praktijkervaring. Ze begeleiden besturen bij het opzetten, implementeren en ontwikkelen van deze munten.
 - <https://muntuit.be/>
- ▶ **Bristol Pound:** de bekendste lokale munt in het Verenigd Koninkrijk die ontstond in 2012. De munt was gestoeld op dezelfde ideeën als Muntuit, maar was gericht op fysieke betalingen. In 2020 werd deze munt voornamelijk stopgezet door de afname van fysieke betalingen, de opkomst van cryptomunten en de coronapandemie.
 - <https://bristolpound.org/>
- ▶ **Traditionele spaarkaarten:** naast het concept van digitale of gemeenschapsmunten zijn er de traditionele digitale en fysieke spaarkaarten. Deze vorm van sparen en lokaal kopen promoten, is een beproefde methode. Veel besturen en aanbieders hebben hierrond al initiatieven genomen met uiteenlopende resultaten. We kunnen in deze publicatie niet alle voorbeelden opsommen, maar we geven graag de belangrijkste bevindingen mee:
 - Net zoals bij de gemeenschapsmunten zal er vaak gekozen worden voor een combinatie van digitaal en fysiek om zoveel mogelijk mensen te bereiken.
 - Het succes van spaarkaarten hangt sterk af van de lokale stakeholders. Wanneer besturen en ondernemers de handen in elkaar slaan, is de kans op succes het grootst.
 - Om het spaarsysteem duurzaam te maken, moet het minstens jaarlijks actief gepromoot worden. Alleen dan kunnen er genoeg ondernemers en consumenten aan deelnemen. Dat geldt voor elk spaarsysteem.

1 Designsessie één in Sint-Gillis-Waas

De gemeente had al een vrij goed idee van de koers die ze wilde varen, maar wilden de ondernemers wel dezelfde richting uit? Dat was nog niet afgetoetst. De eerste designsessie startte dan ook met een aantal cruciale vragen:

- Wat vindt de lokale ondernemer van dit idee?
- Is een lokaal, digitaal spaarsysteem of platform nodig?
- Wat bestaat er vandaag al?
- Wat is eigenlijk een 'digitale handelskern' en hoe ziet die eruit?
- Op welke manier kan dat een lokale ondernemer helpen?
- Wat is een 'must have' en wat een 'nice to have'?



Al snel kwamen de ondernemers tot een concrete lijst van behoeften. Voor hen moest het spaarsysteem/-platform aan de volgende voorwaarden voldoen:

- ▶ Ook dienstverlenende ondernemers, zoals de verzekeraar om de hoek, moesten hieruit profijt halen.
- ▶ Er moest een zichtbare impact zijn: meer passage en leven op straat.
- ▶ De lokale ondernemers moesten meer zichtbaarheid krijgen en er moest ruimte zijn voor *storytelling*.

- ▶ Bestaande initiatieven/samenwerkingen tussen ondernemers moesten in de kijker gezet worden of samenwerking tussen ondernemers onderling moest gestimuleerd worden.
- ▶ Duurzaamheid moest niet alleen bij de inwoners, maar ook bij de ondernemers zelf vooropstaan.
- ▶ Ze wilden meer inzicht krijgen in wie de lokale consument is voor een betere klantenbinding.
- ▶ Een doorverwijsfunctie: ondernemers kunnen op het platform naar elkaar doorverwijzen.
- ▶ Ze wilden innovatievere en bredere initiatieven dan alleen een digitale cadeaubon.
- ▶ Het platform moest een kwaliteitslabel inhouden dat ook fysiek in de winkels zichtbaar is, bijv. met een etalagesticker.

Op het einde van de eerste designsessie werden enkele scenario's uitgedacht waarbij het spaarsysteem of platform nuttig zou kunnen zijn. Als er bijv. een straat met veel handelaars onderbroken is door openbare werken, zou hun aanbod online uitgelicht kunnen worden. Er zouden speciale (online) promoties in de kijker gezet kunnen worden. Een pop-upstore die het aanbod van verschillende ondernemers in die straat samenbrengt, of een centraal afhaalpunt waar consumenten hun aankopen in één keer kunnen meenemen, werden geopperd.

2 Designsessie twee in Sint-Gillis-Waas

In de tweede sessie hebben we gekeken of het concept haalbaar was. Daarbij werden nog enkele aandachtspunten blootgelegd:

- ▶ Bij de verdere uitwerking moest er een evenwicht zijn in de representatie van verschillende ondernemers en sectoren.
- ▶ Sommige handelaars verkochten vooral aan kleine bedragen of net aan een eenmalig groot bedrag. Het spaarsysteem en -platform moesten voor dit hele spectrum aan ondernemers een meerwaarde zijn.
- ▶ Het platform moest geïntegreerd worden in andere bestaande platformen en spaarsystemen.
- ▶ Het was belangrijk dat het platform en spaarsysteem toegankelijk en gebruiksvriendelijk waren zodat ook minder digitaal vaardige ondernemers ermee overweg konden.
- ▶ De data en het beheer van het spaarsysteem en platform moesten transparant zijn. Welke data zullen verzameld worden, met wie worden de data gedeeld en wat wordt ermee gedaan? Mogen ondernemers zelf met de data aan de slag, en, zo ja, hoe?
- ▶ Het spaarsysteem en platform mochten geen extra verplichte investeringen met zich meebrengen voor de ondernemer. Daarbij denken we aan bijv. specifieke hardware.
- ▶ De ontwikkelde oplossing moest snel inzetbaar en gebruiksvriendelijk zijn voor de handelaars zodat er geen technische problemen ontstaan op piekmomenten.



Conclusie

Uiteindelijk was er zowel bij de ondernemers als het bestuur animo voor een digitaal platform met een lokale webshop en een digitale munt. Opvallend genoeg gaven de aanwezige ondernemers geen prioriteit aan het verzamelen en gebruiken van data. Ze wilden liever beter samenwerken met andere lokale ondernemers, klantenbinding vergroten, nieuwe doelgroepen bereiken en meer lokale naamsbekendheid krijgen.

Vervolg

Na de designsessies hebben de projectpartners de resultaten besproken met VLAIO en de gemeente Sint-Gillis-Waas. Helaas bleken er te veel onzekerheden en uitdagingen te zijn om het project voort te zetten. De stad Sint-Niklaas had tegelijkertijd een gelijkaardig EFRO-project lopen, nl. [Sengzen](#). Dat project vereiste heel wat personeel, technische opvolging en promotiebudget. Ook handelaars en klanten waren terughoudend om aan Sengzen deel te nemen. Op basis van deze ervaringen werd het gesprek met de gemeente Sint-Gillis-Waas aangegaan. Op aangeven van het bestuur werd de case vroegtijdig stopgezet. Ondanks de interesse en ambitie bleek dergelijke opvolging en investering een te grote opdracht.

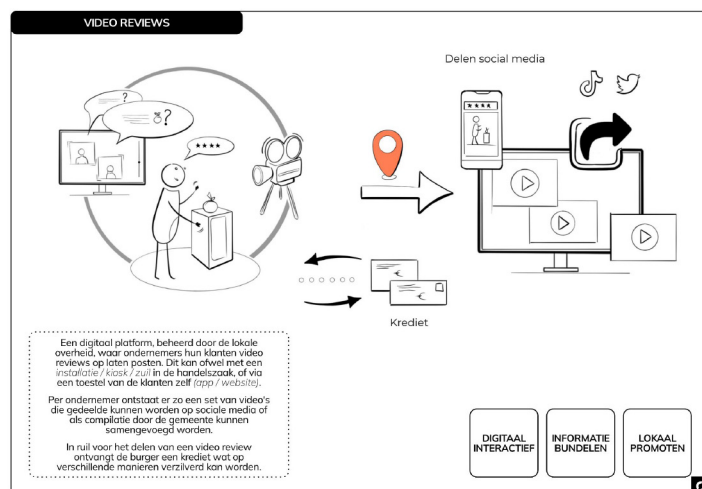
Aangezien het zonde zou zijn van de geleverde inspanningen, hebben de projectpartners aangeboden om de gemeente te helpen bij de bestekvorming als die toch nog zou besluiten om op eigen houtje een onlineplatform of -shop te lanceren. De gemeente heeft het project voorlopig in de koelkast gezet maar zal de waardevolle input van de ondernemers meenemen in toekomstige projecten en ideeën.



4.4 Herzele

De gemeente Herzele heeft geen kenmerkende fysieke handelskern en wilde werk maken van een digitaal alternatief. Een 'smart' platform voor en door de ondernemers van Herzele om:

- ▶ Het lokale aanbod voor te stellen.
- ▶ Ruimte te creëren voor *storytelling*.
- ▶ Een forum op te richten om lokale acties op te posten en te promoten.
- ▶ Samenwerkingen tussen ondernemers onderling te stimuleren.
- ▶ Data over bijv. shoppers en aankopen te verzamelen om ondernemers te ondersteunen en het beleid van de gemeente te optimaliseren.
- ▶ Een onlineplatform te maken dat niet alleen gericht is op de lokale economie, maar ook geïntegreerd is in de bredere werking van het bestuur. De lokale economie ondersteunen was het uitgangspunt, maar om het platform duurzaam en effectief te maken, moet de actieradius uitgebreid worden.



Idealiter leidde een bezoek aan de 'digitale handelskern' tot een fysiek bezoek aan de winkels in Herzele en omgekeerd.

Herzele liet tijdens de eerste lockdown een webshop ontwikkelen die volledig in het teken van het lokale aanbod stond. De webshop bleek een succes, maar na verloop van tijd botsten het bestuur en de administratie op beperkingen. De webshop werd niet doorontwikkeld en bood te weinig functies. Toen Herzele haar kandidatuur indiende bij de projectpartners, gaf de gemeente onmiddellijk aan dat ze geen gewone webshop wilde. Ze waren op zoek naar een nieuwe en dynamische digitale omgeving.

In onze zoektocht naar een mogelijke digitale handelskern kwamen we al snel met een 'digital twin' of een virtuele wandeling op de proppen.

- ▶ Een 'digital twin' is een digitale variant van de echte wereld. Dat kan een proces, systeem of fysiek element zijn zoals een voorwerp, persoon of een fysieke ruimte (bedrijfsruimte, handelspand...). Een virtuele tweeling kan verschillende doelen hebben: testen van processen, integratie, monitoring... Kortom, het is een virtuele afspiegeling van de realiteit die verschillende mogelijkheden biedt.
- ▶ Tijdens een virtuele wandeling loop je virtueel in een gebouw, grotere ruimte of een openbare locatie. Virtuele wandelingen dienen vooral om te promoten.

Met beide concepten in het achterhoofd zijn we op zoek gegaan naar concrete voorbeelden om de case verder uit te werken.

Na wat opzoekwerk bleek al snel dat zowel 'digital twins' als 'digital storytelling/walks' een beproefd concept zijn. Dat is geen verrassing als je ziet hoe snel onze maatschappij digitaliseert. Vooral in het bedrijfsleven en cultuurwezen zijn beide methoden ingeburgerd:

- ▶ voorbeeld [bedrijf](#)
- ▶ voorbeeld [tentoonstelling](#)

Opmerkelijk is dat lokale besturen deze methoden nog nauwelijks toepassen. 'Digital twins' worden vooral gebruikt voor simulaties, bijv. verkeerssituaties en interventies van brandweer en politie.

Er is nog niet veel onderzoek gedaan naar de impact van 'digital twins' of 'digital walks' op de lokale economie. Banners, posters, reclameborden, ... domineren nog steeds het straatbeeld. Als er dan toch een digitale component is, dan is die doorgaans het initiatief van een individuele ondernemer en niet op het niveau van een centrum of kern.

Met deze kennis op zak hebben we voor de case van Herzele drie concrete doelen uitgezet: (1) een digitale weergave van de handelskern, of bij uitbreiding de hele gemeente, (2) integratie van 'digital storytelling' (ondernemer en bestuur) en (3) integratie met fysieke media.

Al snel kwam ook het voorbeeld van 'Virtueel Ronse' naar boven. Dat is een onlineomgeving waarin je de stad via een drone kunt bekijken. Deze dynamische omgeving toont verschillende culturele en toeristische bezienswaardigheden. Bij elk van deze plekken krijg je inhoudelijke en praktische informatie.

Iedereen was vooral geïnteresseerd in het concept van 'Virtueel Ronse' omdat het zowel het idee van een 'digital twin' als 'digital storytelling' bevat. Het concept biedt bovendien veel flexibiliteit. Daarom is het niet alleen relevant voor lokale economie, maar ook voor andere beleidsdomeinen.

Voordat we de markt hebben bevroegd, hebben we besloten om een fysiek element toe te voegen aan de case. Het bestuur van Herzele wilde de digitale omgeving promoten met digitale infoschermen. 'Virtueel Herzele' zou zo deel uitmaken van het straatbeeld. Burgers of passanten kunnen dan gewoon op straat gebruikmaken van het onlineplatform.

Er zijn veel voorbeelden van digitale infoschermen en hun toepassingen. Steden en gemeenten gebruiken deze schermen voor advertenties (zoals promoties van winkels en evenementen) en informatie (zoals de bezetting van parkings).

1 Designsessie één in Herzele

Tijdens de eerste designsessie wilden we meer te weten komen over de lokale context van de gemeente en de noden en verwachtingen van de ondernemers. Hierbij kwamen o.a. volgende vragen aan bod: wat ervaren ondernemers in de regio als een uitdaging of opportuniteit? Welke (data)noden hebben ze? Werken ze vandaag al met slimme toepassingen, en zo ja, welke? Wat zijn hun ervaringen daarmee? Welke verwachtingen koesteren ze ten opzichte van het lokale bestuur? Wat kan een digitale handelskern allemaal zijn en hoe kan dit voor de lokale ondernemer relevant zijn?

Ook hier zijn we tot een lijst met concrete behoeften gekomen:

- ▶ Het platform moest altijd een actueel overzicht geven van de lokale ondernemers, met correcte contactgegevens. Ze willen met andere woorden online maximaal zichtbaar zijn.
- ▶ De consument moest er online kunnen shoppen buiten de openingsuren van de fysieke winkel.
- ▶ Het moest mogelijk zijn om nieuwe klanten aan te trekken.
- ▶ Ook dienstverleners moesten op het platform een plek krijgen.
- ▶ Het platform moest aanzetten tot lokaal shoppen.
- ▶ Het platform moest ondernemers verbinden en hen stimuleren om samen acties op poten te zetten, zowel fysiek als digitaal.
- ▶ Het platform mocht niet veel tijd van de ondernemers vergen.

We hebben, net zoals in Sint-Gillis-Waas, enkele scenario's bedacht waarin het platform kan worden gebruikt. Een voorbeeld is een onlinenetwerk van ondernemers met dezelfde expertise. Dat kan een vangnet vormen waarbij de dienstverlening gegarandeerd is, ook als een ondernemer niet beschikbaar is. Stel: een klant heeft een acuut elektrisch probleem en de vaste elektricien is niet beschikbaar. Dan kan het platform automatisch doorverwijzen naar een collega in de buurt.

2 Designsessie twee in Herzele

In de tweede designsessie gingen we met een diverse groep van ondernemers en beleidsmedewerkers door op hetzelfde elan. We hebben de sterke punten en valkuilen van een dergelijk platform in kaart gebracht. Denk maar aan:

- ▶ Het evenwicht bewaren tussen B2B en B2C, tussen productverkoop en dienstverlening.
- ▶ Logistieke vraagstukken, zoals opslagruimtes, opslagkoelkasten, samenwerking met één vaste partner of verschillende leveranciers, ...
- ▶ Rolverdeling en eindverantwoordelijkheid: wie is eigenaar van het platform? Wie gaat het beheren?



Conclusie designtraject

De gemeente wilde een digitale omgeving creëren die ook fysiek toegankelijk was. We waren van plan om een bestek op te stellen, maar door personeelsverloop bij de projectpartners van Herzele misten we de nodige technische en juridische expertise. Uiteindelijk konden we de opdracht niet uitvoeren.

Net als bij de gemeente Sint-Gillis-Waas viel het op dat de ondernemers minder waarde hechten aan de data die het platform kan leveren. Ze willen vooral meer zichtbaarheid, verkoop door een sterke online aanwezigheid, nieuwe klanten aantrekken en onderling samenwerken.

Vervolg

De Provincie Oost-Vlaanderen en Polis maakten een voorbeeldbestek met technische vereisten. Zo konden we zoeken naar aanbieders voor de digitale handelskern. De gemeente werd tevens uitgenodigd op een bijeenkomst van de stuurgroep van Visualo, een ander 'City of Things'-project.



4.5 Dendermonde

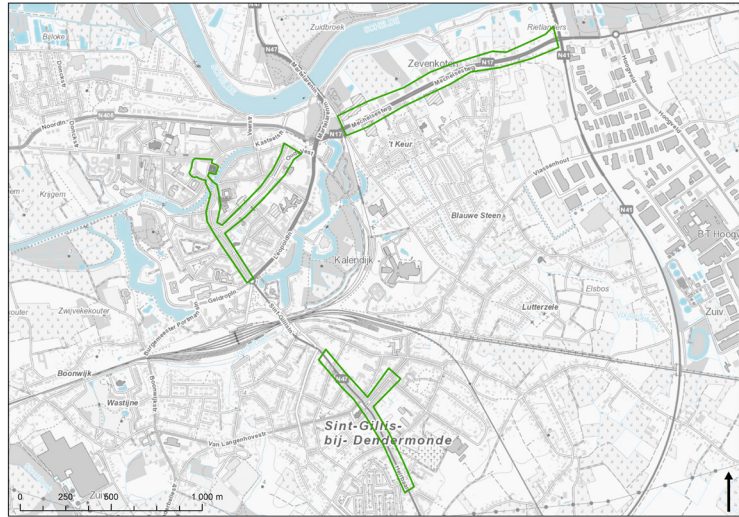
Het lokale bestuur van Dendermonde maakt er in zijn beleid al langer een punt van om de lokale economie aan te wakkeren. Hoewel er verschillende initiatieven zijn genomen, blijven de stad en haar ondernemers met belangrijke vragen zitten.

Er is nog steeds discussie over wat het stadscentrum precies moet zijn en voor wie het bestemd is. Is het een plek voor funshoppers, runshoppers of een combinatie van beide? Ondanks de meningen van de lokale stakeholders blijft het antwoord op deze vraag nog uit.

Het bestuur zag in dit project een kans om bovenstaande vraag te beantwoorden. De stad en haar ondernemers hopen aan de hand van slimme data meer inzicht te krijgen in het DNA van de stad om het beleid bij te sturen.

Daarnaast worstelt de stad met enkele mobiliteitsproblemen. Ze wil grondig uitzoeken hoe mensen zich verplaatsen en parkeren en hoe dat gedrag zich verhoudt tot het commerciële aanbod. Hoe komen consumenten naar de stad? Welke parkeerfaciliteiten worden gebruikt voor welk soort bezoek?

Ze wil een zo ruim mogelijk beeld krijgen van haar lokale economie, dat dan moet leiden tot een data-gedreven beleid. Het lokale bestuur van Dendermonde wil deze metingen, of data-analyse, in de toekomst herhalen om te achterhalen wat de impact is van toekomstige veranderingen en om het beleid van de stad bij te sturen en evalueren.

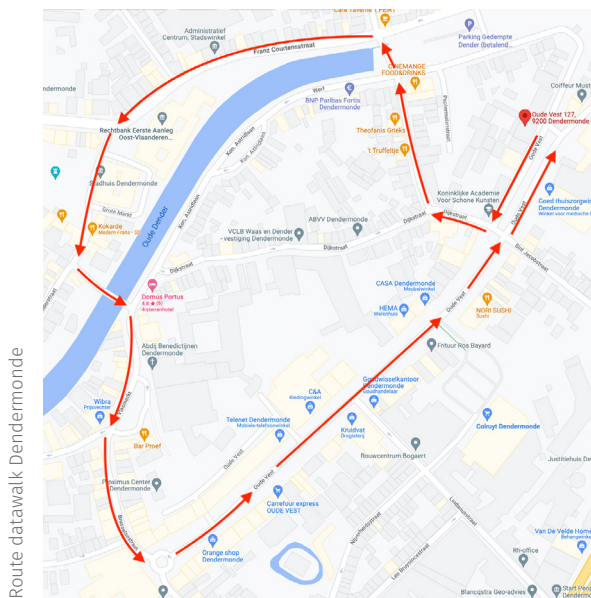


In samenspraak met de stad (en VLAIO) werden voor Dendermonde drie onderzoeksgebieden gedefinieerd:

- Centrum Dendermonde (= winkelhart)
- Centrum Sint-Gillis (= centrum van de grootste deelgemeente)
- Mechelsesteenweg (= baanconcentratie nabij het centrum)

Designsessies & datawandeling Dendermonde

Net zoals in de andere cases wilden we ook hier weten hoe de lokale ondernemers over slimme data denken. Zijn ze al bezig met data? Zo ja, hoe? Zo niet: welke data vinden ze interessant? Wat zouden ze ermee willen doen? Willen ze de data in realtime kunnen opvolgen of krijgen ze liever regelmatig een rapport van het bestuur met toelichting?



denken. Zijn ze al bezig met data? Zo ja, hoe? Zo niet: welke data vinden ze interessant? Wat zouden ze ermee willen doen? Willen ze de data in realtime kunnen opvolgen of krijgen ze liever regelmatig een rapport van het bestuur met toelichting?

Om het 'smart city'-concept concreter te maken, planden de projectpartners een **datawandeling doorheen het centrum van Dendermonde met de ondernemers.** Deze datawandelingen werden georganiseerd door [amai!](#), een project dat burgers wil betrekken bij de ontwikkeling van artificiële intelligentie. Dat doet amai! door burgers, domeinexperts en AI-experten samen te brengen rond actuele thema's, zoals klimaat en milieu, mobiliteit, gezondheid en werk. De **'datawalks'**

(of 'walkshops') die ze organiseren, zijn **begeleide stadswandelingen waarin je kan zien hoe de digitale wereld verbonden is met de fysieke omgeving.** Tijdens de wandeling was er extra aandacht voor dataverzameling en -gebruik: welke data worden verzameld en verwerkt, en in welke mate zijn dat persoonsgegevens?

Ondanks vele inspanningen bleken de ondernemers en handelaars in Dendermonde weinig interesse te hebben in de datawandeling en de participatiemomenten vanwege de wankel band met het lokaal bestuur. Nogal wat ondernemers waren immers misnoegd over de herinrichting van de Oude Vest.

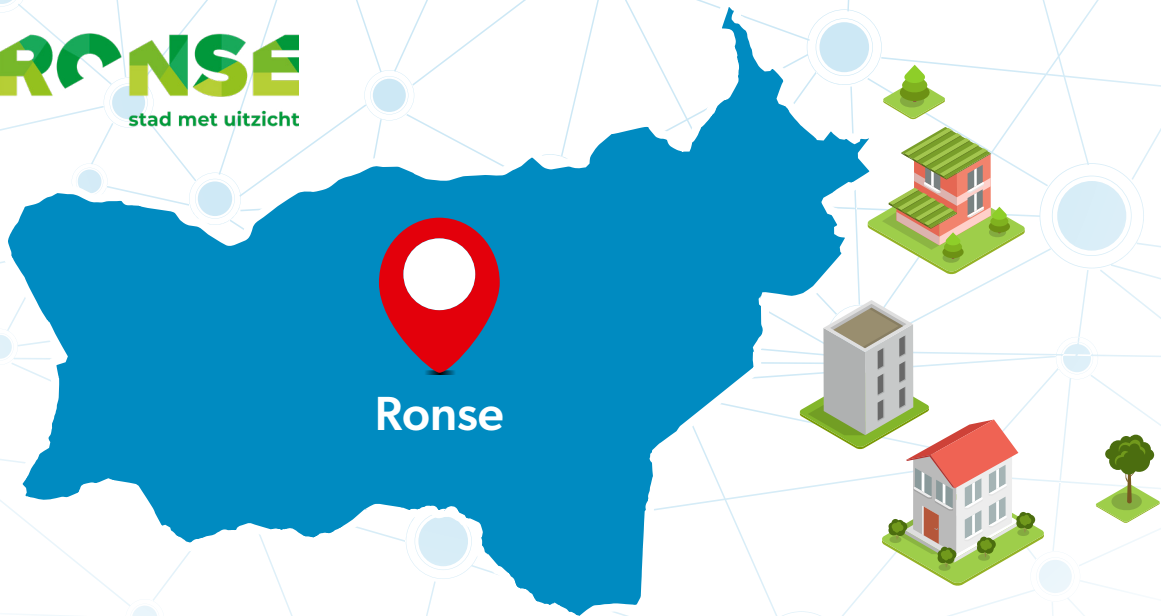
Verschillende pogingen om de ondernemers mee op de kar te krijgen, faalden dus. De projectpartners waren teleurgesteld maar bleven niet bij de pakken zitten. Ze besloten om een infomoment in te plannen

voor ondernemers waarin zij op de hoogte werden gebracht van de tot nog toe verzamelde shoppersdata. Vragen waren welkom. Zo konden de projectpartners te weten komen wat er leefde bij de ondernemers.

Deze aanpak bleek een succes. Toen ondernemers hun zaak afgebeeld zagen staan op enkele scherm-afbeeldingen, was hun belangstelling gewekt. Ze hadden ook interesse in de mobiliteitsdata, meer specifiek voor individuele ondernemers die investeren in reclame langs enkele invalswegen. Zij wilden natuurlijk weten hoeveel mensen daar daadwerkelijk passeren. Over het algemeen hadden de aanwezige ondernemers zeker interesse in een volgend infomoment, waarop het volledige dataraapport 'snackable' toegelicht zou worden.







4.6 Ronse

Net zoals de stad Dendermonde wilde het bestuur van Ronse aan de slag met slimme data. En ook bij deze case lag de focus op een datagedreven beleid.

Alleen het thema verschilde. Het stadsbestuur van Ronse wilde namelijk vooral werken rond toerisme. Welke invloed heeft het lokale economische aanbod op het toerisme en omgekeerd? Het stadsbestuur wil immers zo het beleid van beide domeinen optimaliseren. Door de ligging en economische context van Ronse was de link tussen lokale economie en toerisme van groot belang.

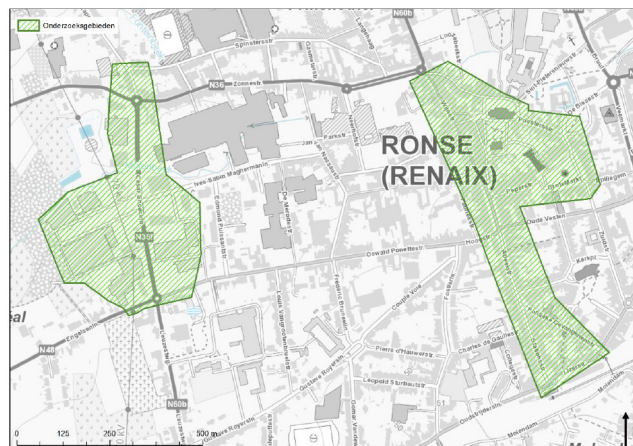
De stad wilde inzicht krijgen in een aantal economisch-toeristische vragen:

- ▶ Geven toeristen ook geld uit in de lokale economie?
 - In welke mate? En hoe evolueert dat?
- ▶ Wie trekken we aan? Wat zijn de profielen van onze 'vaste' consumenten en toeristen?
- ▶ Hoe verplaatsen mensen zich?
- ▶ Welke toeristische locaties zijn nauw verbonden met het centrum?
- ▶ ...

Het toekomstige beleid zal in grote mate uitgestippeld worden aan de hand van de antwoorden op deze vragen. Het bestuur wilde onderzoeken of er een verband was tussen toerisme en de lokale economie en hoe sterk die is. Als er geen of slechts een zwak verband was, wilde het bestuur kijken hoe ze die kunnen versterken om het beleid kracht bij te zetten.

Samen met het bestuur en VLAIO hebben we voor Ronse twee onderzoeksgebieden bepaald:

- Kernwinkelgebied Ronse
- Handelscluster Cesar Snoek (= retail-cluster nabij het stadscentrum)



Datawandeling Ronse

Als opwarmer voor het participatietraject gingen enkele enthousiaste ondernemers en beleidsmedewerkers net zoals in Dendermonde was voorzien, op een korte datawandeling doorheen Ronse, georganiseerd door amai!. Tijdens de wandeling werd duidelijk dat er in Ronse al heel wat data verzameld wordt, zowel door de beleidsmedewerkers als door handelaars in het centrum of burgers (deurbel met camera, 'telraam', ...). De eerste stap was dus deze data interpreteren en beschikbaar maken. Na de wandeling schoven de ondernemers aan tafel om enkele lokale dataproblemen te bespreken.

Designsessies Ronse

Ook hier schetsten de ondernemers eerst een beeld van de situatie ter plekke. Er werd afgetoetst hoe matuur de stad en haar ondernemers met data omgaan. Voor hun concrete behoeften en enkele eerste slimme concepten of scenario's gingen de ondernemers uit van 3 elementen: het type ondernemer, een databron en een doel.

Interessant om te zien was dat handelaars met de data vooral hun aanbod wilden aanpassen aan de wensen en verwachtingen van de bezoekers en consumenten. De ondernemers wilden uiteraard graag de data (conform de AVG) kunnen inkijken, maar de informatie moet dan wel zo eenvoudig mogelijk beschikbaar gesteld worden, bijv. een kant-en-klaar rapport dat het lokale bestuur met een bepaalde regelmaat verstuurt. Daarin staan dan de belangrijkste inzichten die aantrekkelijk gepresenteerd worden als 'snackable content'.

Voor de aanwezige ondernemers waren ook nog een paar andere elementen relevant:

- ▶ Geen extra kosten voor de handelaar zelf.
- ▶ De handelaar moet zelf handmatig geen data invoeren. De data over de handelaar moeten op het platform automatisch gegenereerd worden. De handelaar kan de data dan met één muisklik aanvaarden of weigeren.
- ▶ De slimme oplossing die ontwikkeld wordt voor Ronse moet ook zeer visueel, gebruiksvriendelijk en inclusief zijn, en moet ook nieuwe inwoners bereiken.
- ▶ Het slimme platform moet ondernemers stimuleren om samen te werken, zodat ze samen meer lokale acties opzetten.
- ▶ Idealiter is er online ook ruimte voor een lokale agenda, naar het voorbeeld van 'Uit in Vlaanderen'.
- ▶ Consumenten kunnen op het slimme platform feedback geven en hun appreciatie tonen voor een bepaalde dienst, een bepaald product of een specifieke ondernemer/onderneming.
- ▶ Een lokaal kwaliteitslabel ontwikkelen.

Heel wat ondernemers vonden het de moeite waard om het mooie '[Virtueel Ronse 360°](#)' uit te breiden.

Collectief Dendermonde en Ronse: gunning

De casestudy's van Dendermonde en Ronse werden gecombineerd in één bestek dat in feite uit twee delen bestond. Het eerste deel omvatte de aankoop, het verzamelen en bekendmaken van data die meer inzichten zouden geven in het consumentengedrag van beide steden. Wie komt er naar onze stad? Hoe komen ze en geven ze geld uit?

In het tweede deel kwamen de casegebonden kwesties aan bod. Voor Dendermonde waren dit de vragen rond fun- en runshoppen en mobiliteit. Voor Ronse was dat het raakvlak tussen lokale economie en toerisme.

We hebben een opdracht uitgeschreven en verschillende aanbieders gevraagd om een offerte in te dienen. Bij de beoordeling van deze offertes hebben we meer waarde gehecht aan het tweede deel van het bestek omdat er geen pasklare oplossingen zijn voor de casespecifieke problemen. Door de voorbereidende gesprekken met de aanbieders was het eerste deel van het bestek al gekend.



Qua slimme data zijn er de afgelopen jaren verschillende casestudy's geweest. Verschillende grote (centrum)steden maken al gebruik van data. Zo heeft de stad Kortrijk het toeristische en economische beleid bijgestuurd aan de hand van o.a. telecomdata.

Steden als Sint-Niklaas en Aalst hebben dan weer verkeersingrepen gepland en beoordeeld aan de hand van mobiliteitsdata (bijv. CCTV-data).

Binnen de EFRO-oproep van dit project is er nog een aantal steden aan de slag met soortgelijke data. Het doel is altijd het beleid optimaliseren en bijsturen.

Het consortium **Movias** en **RetailSonar** sleepte de opdracht in de wacht. Deze aanbieder werkt met data van mobiele apps om consumentengedrag, bestedingen, verplaatsingen, enz. in kaart te brengen. Binnen hun datamodel is het mogelijk om registraties (consumenten) toe te kennen aan specifieke locaties (door middel van polygonen).

Voor de case Dendermonde betekende dat dat consumenten gelinkt kunnen worden aan verschillende parkeerfaciliteiten en een (eventueel) bezoek aan het winkelhart. Later kunnen we kijken of dat relevant is voor andere onderzoeksgebieden.

Wat de case Ronse aangaat, konden toeristische locaties geïntegreerd worden in het datamodel. Zo kan de kruisbestuiving tussen deze locaties en het kernwinkelgebied onderzocht worden. Net als bij Dendermonde kunnen we de relevantie voor andere onderzoeksgebieden onder de loep nemen.

Wat zat er onder de motorkap van ons dashboard en onze rapporten?

Datastroom 1: Statistieken over bezoekersprofielen, bezoeksdoelen en bezoekersbeleving die worden gemeten door mobiele databronnen en slimme algoritmes. Door deze gegevens te koppelen aan bevolkingsdata kunnen we de profielen van de bezoekers en passanten inschatten.

Datastroom 2: Gemiddelden op basis van druktemetingen en passantentellingen voor elk relevant wegsegment over een periode van 12 maanden.

Datastroom 3: Informatie over de totale bestedingen per jaar in de onderzochte winkelgebieden. Deze wordt bepaald door bezoekersstromen te meten en het bestedingspotentieel in elke postcode van herkomst vast te leggen.

Datastroom 4: Ruwe data van geregistreerde bezoekers die een gedetailleerd beeld van bezoekersgedrag in context bieden.

Datastroom 5: Data van de stad Ronse en/of Dendermonde. Deze data werden voor de case aangeleverd, bijv. parkeerdata, data i.v.m. toerisme, polygonen van point of interest ...



Conclusie Dendermonde en Ronse

Beide steden konden doorheen het traject werken met de data in het dashboard en kregen op het einde een uitgebreide analyse. Het dashboard bevatte vooral de visualisaties van een groot aantal datastromen (footfall, mobiliteit, bestedingen...) en de onderliggende data (bijv. gemiddelde passage per wegsegment).

Het eindrapport bevatte een diepgaande analyse van deze data, en werd aangevuld met datastromen die niet via het dashboard beschikbaar waren. Dit rapport ging vooral in op de specifieke onderzoeksvragen. Het dashboard bevatte vooral generieke data die heel wat inzichten boden, maar waarbij geen gedetailleerde analyse gemaakt kon worden. Het rapport gaf wel een overkoepelend beeld van beide cases.

Hierna volgen de belangrijkste conclusies uit het rapport voor beide steden.



Uit de analyse van Dendermonde bleek dat het bezoekersgedrag vooral afhing van de kenmerken van deze onderzoeksgebieden.

Het winkelhart is een groot centrum met een brede waaier aan commerciële, recreatieve en openbare voorzieningen. Die zijn vlot bereikbaar dankzij de talrijke parkeerplaatsen in de buurt van de winkelstraten en de parkings in de rand van de stad. Die combinatie maakt dat mensen langer in het centrum vertoeven en dat het aandeel funshoppers er aanzienlijk hoger is.

Toch waren de runshoppers in de meerderheid. Daarvoor waren er verschillende redenen. Ten eerste waren er veel parkeergelegenheden in en rond het centrum. Ten tweede waren er enkele grote supermarkten die veel runshoppers aantrekken.

De Oude Vest was met voorsprong de belangrijkste vertreklocatie. Er parkeerden meer auto's die daar dan ook langer bleven staan. De parkings in de rand van het centrum worden ook vaak gebruikt, maar er is geen duidelijk verband met het winkelhart. Uit de data van de parkings bleek ook dat de bibliotheekparking nagenoeg geen band met het winkelhart had.

Voor de andere onderzoeksgebieden werd vooral het winkelgedrag in kaart gebracht. Daarbij werd het beeld van de Mechelsesteenweg als retailcluster bevestigd. Op deze commerciële as zie je vooral runshoppers die met de auto komen. Bezoekers aan de Mechelsesteenweg gaan blijkbaar vaker naar het winkelhart dan omgekeerd. Het heeft dus meer bezoekers dan de Mechelsesteenweg.

Het laatste onderzoeksgebied was de deerkern Sint-Gillis. Dit winkelhart is heel wat kleiner en minder gevarieerd en geconcentreerd. Het was dan ook geen verrassing dat het shopgedrag er heel anders uitzag. Hier zijn doorgaans meer runshoppers.



We hebben ons bij de analyse van de stad Ronse op twee aspecten toegespitst: lokale economie en het raakvlak tussen lokale economie en toerisme.

Voor toerisme hadden we helaas niet genoeg data. Hoewel we het profiel van 'toerist' hebben verbreed, hebben we te weinig registraties binnen de polygonen van de toeristische trekpleisters. Dat betekent uiteraard niet dat er geen toeristen naar Ronse zijn gekomen, maar dat we geen uitgebreide analyse konden maken op basis van het gebruikte datamodel.

Op het vlak van lokale economie beschikten we wél over genoeg data. Uit de analyse bleek dat de retailcluster Cesar Snoeck aanzienlijk meer consumenten aantrok dan het kernwinkelgebied. Dat had alweer te maken met de kenmerken van beide gebieden. Ronse bestaat voor de helft uit dienstverleners, horecazaken en een hele resem kleine handelszaken. Die maken het kernwinkelgebied aantrekkelijk, maar er zijn slechts weinig mogelijkheden om echt te shoppen.

Als we het kernwinkelgebied van Ronse naast dat van Dendermonde leggen, kunnen we gelijkaardige lessen trekken. Het kerngebied van Dendermonde is niet alleen groter, maar lokt vooral dankzij de supermarkten ook meer consumenten. Dat is niet het geval in Ronse, waardoor dit gebied minder consumenten weet aan te trekken.

Beide kernen hebben vergelijkbare kenmerken voor de andere indicatoren en het zijn vooral lokale factoren die het verschil maken.

LESSONS LEARNED



5. Lessons learned

5.1 Participatieluik project

Zoals je hebt kunnen lezen, hebben de vier cases een eigen designtraject doorlopen. Om een 'smart city' op te richten, is deze vorm van participatie zeer waardevol. Met de input die je krijgt tijdens participatiemomenten kun je het traject in goede banen leiden. Afhankelijk van de lokale situatie is dat geen sinecure. Hieronder vind je onze belangrijkste bevindingen en aanbevelingen.

5.1.1 Lessen uit de aanpak

- ▶ **Methodiek:** elke vorm van participatie is maatwerk. De methode die je kiest, hangt af van het project. Hiervoor laat je je beter begeleiden door een extern (service design) bureau, vooral wat 'smart city'-toepassingen betreft. De materie is immers vaak complex en het is gemakkelijker om de deelnemers nauwer bij het project te betrekken.

- ▶ **Slow and steady wins the race:** participatie is een geleidelijk proces en neemt best veel tijd in beslag. Bepaalde ideeën moeten rijpen. Het participatieproces mag echter ook niet te lang uitgesponnen worden. Om de deelnemers geëngageerd te houden, moeten de verschillende stappen in het participatieproces nauw op elkaar volgen.

- ▶ **Creëer een duidelijk kader:** designtrajecten starten doorgaans van een blanco blad dat gaandeweg vol komt te staan met ideeën. Daarbij is het zaak om te weten wat het doel van deze oefening is en welke rol de stakeholders vervullen.
 1. Maak de participatie concreet (timing, rolverdeling, omzetting naar de praktijk...).
 2. Bied ruimte voor eigen inbreng van de deelnemers. Zij moeten immers vaak een actieve rol opnemen.

- ▶ **De deelnemers moeten vóór het participatiemoment weten wat ze mogen verwachten:** Zeker in de context van 'smart city's' is dat een must. Niet iedereen verstaat immers hetzelfde onder begrippen als 'slimme data' of 'slimme stad'. Bij onze cases hebben we op voorhand duiding moeten geven:
 1. **Case Herzele:** hier moest een duidelijk onderscheid gemaakt worden tussen een generieke webshop en een 'digital twin'. Om het onderste uit de kan te halen, moesten we duidelijk maken dat een 'digital twin' veel meer is dan een gewone webshop.
 2. **Case Sint-Gillis-Waas:** bij deze case was er verwarring tussen een digitale munt en cryptomunten. Een duidelijk onderscheid maken, was essentieel om de oefening te kunnen starten en de blik van de deelnemers te verruimen. De digitale munt is er niet alleen om de lokale economie te ondersteunen maar kan ook voor andere zaken gebruikt worden.
 3. **Case Ronse en Dendermonde:** voor beide cases was de uitdaging om de data zelf zo goed mogelijk te kaderen: waar komen die vandaan? Hoe kunnen we er lessen uit trekken? Over welke periode zullen data verzameld worden? Wat met privacy? Kortom, alle aspecten van data moeten duidelijk zijn voor ondernemers. Iedereen moet dezelfde taal spreken... Als dat niet zo is, bestaat de kans dat de data verkeerd gelezen zullen worden en het draagvlak smelt als sneeuw voor de zon.

- ▶ **Ken je publiek:** elk participatietraject heeft een doelgroep: burgers, ondernemers, bedrijven, enz. Het is belangrijk om je doelgroep te kennen. Houd ook rekening met partijen die niet rechtstreeks bij een participatiemoment betrokken zijn, bijv. oudere ondernemers of burgers die niet vertrouwd zijn met digitale toepassingen. Hoe kun je hen het beste bereiken?
 - Je manier van werven en de timing en duurtijd van het participatiemoment hangen af van je doelgroep.
 - ➔ In dit project was de hoofddoelgroep de lokale ondernemer. In de praktijk wil dat zeggen dat participatiemomenten niet tijdens de openingsuren konden plaatsvinden, de werving via verschillende kanalen moest verlopen en dat de lokale (in)formele netwerken aangesproken moesten worden.

- ▶ **What's in it for me?** Participatie draait om deelname en engagement van de deelnemers. Hun deelname moet een meerwaarde hebben. Voor 'smart city's' ligt dat soms moeilijk omdat de materie complex is en er vaak *out of the box* gedacht moet worden.
 - Herzele en Sint-Gillis-Waas hadden een digitale handelskern en slim spaarsysteem voor ogen. De deelnemers moesten die mee vormgeven. Dat bracht enkele creatieve ideeën voort, maar een aantal deelnemers kon zich niet vinden in deze manier van werken. Ze hadden liever een concreet voorstel waarop zij feedback mochten geven.
 - ➔ Deze deelnemers wilden duidelijk reageren in plaats van creëren.

 - De sessies in Ronse, en bij uitbreiding die van Dendermonde, draaiden vooral rond het gebruik van data en hoe die in het beleid kon worden opgenomen. Dat was een open oefening waardoor sommige aspecten wat vaag bleven. In deze sessies stond echter co-creatie centraal, wat maakte dat de deelnemers zich meer betrokken voelden.
 - ➔ Voor de deelnemers was het soms zoeken naar de *return on investment*, maar de oefening leverde wel een aantal ideeën en aandachtspunten voor ons traject op.

De meningen over de participatiesessies waren verdeeld. Sommige mensen gingen met concrete ideeën naar huis en anderen bleven op hun honger zitten. Het is belangrijk om na de sessie nog een verslag of mail te sturen om te tonen wat we hebben geleerd en wat we gaan doen. Mensen kunnen zo de sessies afsluiten, maar krijgen ook nog een kans om hun zegje te doen.

- ▶ **Geef feedback na participatiesessies en houd iedereen op de hoogte.** Dat wordt te vaak over het hoofd gezien. Soms zijn er binnen een project langere periodes waarin er weinig nieuws te melden is. Dan ontstaat het idee dat er met de input van het participatieproces niets wordt gedaan. Als een project een nieuwe wending neemt, blijven deelnemers graag op de hoogte. Tijdens ons project hebben we gemerkt dat de ondernemers absoluut wilden weten wat het bestuur doet met hun input. Soms komt er een tweede of derde participatiesessie of bijv. een gebruikersonderzoek, waarbij je opnieuw ideeën van ondernemers, burgers, ... nodig hebt. Dus is het zaak om hen gemotiveerd te houden.



5.1.2 Inhoudelijke lessen participatietraject

Slimme toepassingen

Ondernemers toonden interesse in het verder digitaliseren, aankopen en gebruiken van slimme toepassingen. Hun belangrijkste drijfveer was de promotie en ondersteuning van de lokale economie en de mogelijkheid om deel te nemen aan andere initiatieven. Daarnaast hadden zij ook een aantal bekommernissen:

- ▶ Het technische aspect schrikte ondernemers af.
 - Het duiden van bepaalde slimme toepassingen was een werkpunt doorheen het hele traject (ontwerp, aankoop en uitrol).
- ▶ “We hebben daar geen tijd voor” werd vaak aangehaald als het ging over verschillende slimme ideeën.
 - De ondernemers verlangden met andere woorden naar een ‘minimale input’ en een ‘maximale output’.
- ▶ Het kostenplaatje was altijd een belangrijke drempel.
 - Het platform gratis aanbieden ligt het meest voor de hand, maar een (kleine) financiële bijdrage van de ondernemer kan een groter engagement teweegbrengen.

Slimme toepassingen moesten ook bijdragen tot het gemeenschapsgevoel onder ondernemers. Verschillende deelnemers gaven aan dat zulke toepassingen lokale ondernemers moesten ondersteunen en verenigen.

- ▶ *Community building* rond een slimme toepassing is essentieel voor de slaagkansen, maar ook voor de duurzaamheid van de toepassing.

Data

Ondernemers toonden hun interesse in het verzamelen en bekendmaken van data om meer inzicht te krijgen in het reilen en zeilen van een winkelgebied. Aan de hand van de datawandelingen werd snel duidelijk dat er een grote hoeveelheid aan data is, maar (te) weinig gebruikt wordt. Net als bij de slimme toepassingen zijn er wel enkele aandachtspunten:

- ▶ Veel ondernemers zijn gesteld op privacy. Het ‘big brother’-gevoel schuilt om de hoek en ondernemers kijken hier met argusogen naar.
 - De data moesten duidelijk omkaderd zijn.
- ▶ De data hoeven niet noodzakelijk via een dashboard getoond te worden. Verschillende ondernemers hebben hier de tijd of kennis niet voor, waardoor het louter aanbieden van een datadashboard weinig effect zal hebben.
 - Een rapport of een periodieke toelichting van het bestuur zal meer succes hebben. Koppel dat aan een concrete denkoefening rond het beleid. Vraag je af hoe je je beleid kunt aanpassen op basis van deze cijfers.
 - Er kan ook meer ‘snackable’ content aangeleverd worden op een informele manier. Met een cijfer of grafiek van de week uit deze data kun je mensen nieuwsgierig maken.

- ▶ De ondernemers beschikken zelf ook over heel wat nuttige data. Helaas zijn die vaak onvoldoende gestructureerd. De ondernemers gaven zelf aan dat deze data wel waardevol kunnen om het beleid vorm te geven.
 - Hoewel deze datastromen relevant zijn, is het moeilijk om de data beschikbaar te maken. Mensen moeten zich beter bewust zijn van de mogelijkheden die de data bieden.

- ▶ In ons traject werden we vaak geconfronteerd met de tweestrijd tussen het individu en het collectief. Ondernemers kijken vooral naar hun eigen zaak. Het is soms lastig om de relevantie van data voor individuele ondernemers duidelijk te maken omdat het verzamelen van data voor gericht is op het collectief.
 - Het is belangrijk om duidelijke richtlijnen te hebben over hoe ondernemers de verzamelde data kunnen gebruiken en waarvoor (niet), vooral wat het beleid betreft.

- ▶ De lokale ondernemers hebben over het algemeen nog een zetje nodig om ze te overtuigen welk potentieel data bieden. Er is ook een grote kloof tussen ondernemers: wat voor de ene cruciaal is, lijkt voor de andere helemaal geen prioriteit te zijn. Hieronder lichten we kort toe wat data voor ondernemers kunnen betekenen:
 - Antwoord bieden op enkele cruciale vragen: wat wil de klant, waar, wanneer en hoe? Zo kan de ondernemer een oplossing op maat bieden en het aanbod uitbreiden of net specialiseren, de communicatie- of marketingstrategie aanpassen, ...
 - Dankzij overkoepelende of regionale data zicht krijgen op de markt en de concurrentie.
 - De bedrijfsstrategie op basis van recente data bijsturen als dat nodig is.
 - Het is handig om te weten wanneer de meeste bezoekers komen, en op welke manier zij zich door de stad verplaatsen. Op basis van deze informatie kan de ondernemer bijv. de openingsuren aanpassen, op bepaalde momenten meer of net minder personeel voorzien, de etalage opvallender aankleden, wegsignalisatie plaatsen, samenwerkingen aangaan met andere ondernemers in de buurt en reclameborden binnen de stad strategisch opstellen. Maar ook bijv. de energiefactuur kan een stuk lichter worden: waarom de etalagelichten laten branden na 20u als er dan nauwelijks nog passage is?
 - Als een ondernemer een beter zicht krijgt op de drukke periodes van het jaar, kan die bijv. ook jaarlijks verlof anders gaan inplannen. Als alle horecazaken in de buurt op maandag gesloten zijn, en dit is een drukke dag, dan is het misschien wel een goed idee om net die dag open te blijven.
 - Is er veel leegstand in de buurt, of net niet? Zijn er enkele grote ketens gevestigd in de buurt, die misschien ook meer klanten opleveren voor de kleinere handelaar iets verderop in de straat? Wie zijn de concullega's in de buurt? Is er een wekelijkse markt, en met welk aanbod? Aan de hand van deze informatie kan een ondernemer of handelaar beslissen waar die zich het beste vestigt.

5.2 Bestekvorming

Om de verschillende cases van dit project vorm te doen krijgen, moesten de projectpartners een aantal bestekken opmaken. Voor de cases Dendermonde en Ronse werd een bestek opgemaakt, uitgestuurd en gegund.

In het geval van de case Herzele werd er een bestek opgemaakt, maar kwam het niet tot een publicatie en/of gunning.



Dit zijn de belangrijkste lessen uit de bestekvorming:

► **Vraag scherpstellen:** de eerste stap in eender welk traject of project is het definiëren en scherpstellen van de vraag. Daarbij is een aantal zaken essentieel:

- De lokale stakeholders en hun vragen/doelen duiden.
- Scope van de vraag duidelijk afbakenen (zowel wat tijd, ruimte als budget betreft).
- Krijtlijnen van de rolverdeling uittekenen (bestuur en leverancier).



Het voordeel hiervan is dat er een eerste duidelijke vraagstelling gevormd kan worden. Dat heeft een (positieve) impact op de verdere stappen doorheen het gunningsproces. Zonder een heldere en afgelijnde vraag is het voor potentiële aanbieders niet evident om een concreet voorstel te maken. Dat kan leiden tot een misvatting van de opdracht, verkeerde of onrealistische verwachtingen en kan ook mogelijke onderhandelingen hinderen.



Het nadeel van deze eerste stap is dat het een zeer tijdrovende procedure is (of kan zijn). Vaak is deze tijd er niet (bijv. in functie van een projectoproep) waardoor er keuzes moeten gemaakt worden die op termijn voor een nadeel kunnen zorgen.

► **Marktbevraging:** de tweede stap richt zich tot de private markt. Met een concrete vraag in het achterhoofd uit stap 1 kan de markt op neutrale manier bevroegd worden. Welke leveranciers zijn er? Welke vragen zijn (on)realistisch? Budgettaire inschatting? Kortom, een eerste verkenning van het aanbod op de vraag. De antwoorden en feedback op deze vragen zullen een impact hebben op de originele vraagstelling. Soms kan een traject hierdoor stopgezet, compleet omgegooid of minimaal aangepast worden.

- In het kader van een 'smart city'-project is deze marktbevraging absoluut noodzakelijk. Vanwege de vaak technische en complexe materie is een voorafname met de private actoren een sleutelmoment voor het verdere traject.



Het voordeel van deze tweede stap is dat dat zal resulteren in een realistische marktvrage, maar ook in een realistisch antwoord (vanuit de markt). Finaal zou dit tot een vlotte en effectieve uitvoering van de opdracht leiden.



Het nadeel: Net zoals bij stap één kan dat een tijdrovend proces zijn. In dit geval dient wel opgemerkt te worden dat de *return on investment* wel groot zal zijn. Door een betere afstemming te vinden tussen vraag en aanbod zal het gehele traject op termijn aan efficiëntie winnen. Bovendien is het zeer waarschijnlijk dat bovenstaande dialoog later, tijdens mogelijke onderhandelingen, zal terugkomen. Indien er vooraf al gesprekken geweest zijn, zullen deze onderhandelingen (vermoedelijk) vlotter verlopen. Is de voorafgaande verkenning niet (of onvoldoende) gebeurd, zal deze tijdens de onderhandelingen plaatsvinden, wat tijdsintensief zal zijn.

- **Uiteindelijke bestekvorming:** de laatste stap is de uiteindelijke bestekvorming. Voor dit onderdeel hebben we de lessen apart opgedeeld:
- Bij het bepalen van de puntenverdeling over het bestek moet het onderdeel 'prijs' zo klein mogelijk zijn (bijv. 30%-40% van de score). Een te hoge puntentoekenning voor 'prijs' zal leiden tot minder indieners en/of ook tot minder kwalitatieve voorstellen (verhouding tussen prijs-kwaliteit loopt in deze vaak parallel).
 - ➔ Met betrekking tot de puntentoekenning voor prijs is de marktbevraging een zeer handig instrument. Meer inzicht in de prijszetting (of prijsvork) zal leiden tot een realistisch bestek en bijgevolg ook tot een lagere puntentoekenning voor prijs (de prijszetting of -vork zal over verschillende leveranciers vaak gelijkaardig zijn).
 - ➔ Omgekeerd wil dit zeggen dat een aanzienlijk deel van de punten toegekend zal worden aan de technische eisen. Dergelijke puntenverdeling zal steeds leiden tot een kwalitatiever aanbod en tot meer marge voor onderhandeling (het aanbod kan meer bijgeschaafd worden i.p.v. de prijs verder te drukken).
 - ➔ Met betrekking tot het kwalitatieve deel van de puntentoekenning is het aan te raden om enkele accenten te leggen. Als aanbesteder heb je normaliter een duidelijk 'droombeeld' voor ogen met de opdracht en dat beeld kan enigszins verrat worden in de eisen die gesteld worden en bijhorende puntentoekenning. Als bepaalde aspecten van de opdracht belangrijker (of interessanter) zijn dan andere aspecten, moeten deze meer punten krijgen. Op die manier krijg je niet alleen meer garanties tot een kwalitatief aanbod, maar je stuurt ook een duidelijk signaal naar de potentiële aanbieders. Dergelijke puntentoekenning maakt immers duidelijk waar de aanbestedende overheid veel belang aan hecht en waaraan niet (of minder).

Voorbeeld: *In het bestek voor de steden Dendermonde en Ronse werd bij de toekenning van de punten duidelijk een aantal accenten gelegd. Enerzijds werd 1/3 van de punten toegekend aan het prijs criterium. Anderzijds werden er bij het inhoudelijke aspect nog accenten gelegd. Zo was de casegebonden aanpak voor ons een essentieel criterium in de hele opdracht.*

- ➔ Voor de puntentoekenning kun je kiezen tussen een vaste score per eis/onderdeel of voor een schaal. Beide systemen hebben verschillende voor- en nadelen. Voor dit project werd gebruikgemaakt van een schaalindeling. Enerzijds bevatte ons bestek heel wat eisen waardoor een individuele score per eis moeilijk zou worden (of minder doeltreffend). Anderzijds wilden we vooral kunnen quoteren op de innovatie van de indieners. Daarbij wilden we vooral het totaalpakket kunnen quoteren per bundel eisen stellen. Schaalquotering leek ons in dit opzicht de beste en meest praktische keuze.
- ➔ Bij het kwalitatieve deel van het bestek moet voldoende aandacht uitgaan naar de rol van de leverancier(s). Naast het verzamelen, bekendmaken en analyseren van de data is er mogelijk nog een aantal zaken die een leverancier moet opnemen. Denk hierbij aan het opzetten van co-creatiesessies voor de analyse, toelichtingen of opleidingen (o.a. van het datamodel), helpdesk (in geval van een dashboard), ... Hoewel de meeste aanbieders hier zelf op voorzien zijn, kan het geen kwaad om dat (expliciet) op te nemen in het bestek. Dat kan op termijn voor heel wat ontzorging leiden.



- Net zoals er een marktverkenning plaatsvond bij de totstandkoming van de vraag, kan een aanbestedende overheid zich ook verdiepen in bestekken van andere besturen. Deze alternatieve vorm van marktverkenning kan de bestekvorming een pak helpen. De formulering van sommige eisen, de manier van punten toekennen, gebruik van sommige clausules... zijn maar enkele voorbeelden van informatie die overgenomen kunnen worden.
- Logischerwijze is de aanbestedingsprocedure een sleutelement in dit verhaal. Voor dit project werd gekozen voor de onderhandelingsprocedure met voorafgaande bekendmaking. Het voordeel van deze vorm van aanbesteden is uiteraard de mogelijkheid tot onderhandelingen. Ondanks een voorafgaande marktverkenning werden alle ingediende offertes voor dit project onder de loep genomen tijdens een onderhandelingsronde. Finaal heeft dit tot een aantal aangepast voorstellen geleid die het finale gunningsproces ten goede kwamen.
- Afhankelijk van de inhoud van het 'smart city'-traject zal het bestek al dan niet ruimte laten voor creativiteit van een potentiële aanbieder.
 - ➔ Indien een opdracht sterk afgebakend is en er een duidelijk eindproduct beoogd wordt, dan hoeft het bestek weinig/geen marge te laten voor creativiteit. In deze gevallen zal het technische gedeelte van de opdracht een zeer heldere lijst van eisen bevatten waaraan voldaan zal moeten worden.
 - ➔ Indien de opdracht meer open is dan moet de aanbesteder de nodige ruimte voor creativiteit voorzien. Bij dit soort opdrachten kan (of moet) er gebruikgemaakt worden van een mix aan essentiële en potentiële eisen.
 - 1. Essentiële eisen:** dit zijn de minimeisen waar een indiener aan moet voldoen om te kunnen (of mogen) indienen. In essentie komt dit neer op een reeks ja-nee-vragen waar een aanbieder moet aan voldoen (ja-antwoord).
 - 2. Potentiële eisen:** soms ook wel omschreven als de *nice to have's*. Dit zijn de eisen die bijkomstig zijn bij de totale opdracht. Hierop kan er specifiek gequoteerd worden in een bestek. Dergelijke eisen geven meer marge aan aanbieders om hun aanbod of expertise verder uit de doeken te doen.
 - Als opdrachtgever kan je hier ook een aantal accenten leggen. Niet elke optionele eis moet eenzelfde aantal punten krijgen. Door te differentiëren in de quotering kan je ook de nadruk leggen op enkele optionele eisen die belangrijker zijn.
- Ten slotte moet het bestek ook onder handen genomen worden door een DPO. In het kader van de privacywetgeving is dit een noodzakelijke check, maar ook op het vlak van eigenaarschap over de data ed. is de DPO check noodzakelijk.
 - ➔ In deze context valt het aan te raden dat de DPO eventueel ook aansluit bij de marktverkenning die voorafgaat aan het bestek. Deze informatie kan opnieuw tijd besparen in de rest van het gunningsproces.

5.3 Data-aspect

Voor dit project werden data gebruikt voor de cases Dendermonde en Ronse. Zoals toegelicht in hoofdstukken 4.5 en 4.6 bestonden deze data uit een combinatie van mobiele app-data en andere datastromen. Voor beide cases werd een dashboard gemaakt en een aangepast rapport uitgewerkt. Uit deze opdracht zijn enkele belangrijke lessen getrokken:

5.3.1 Data van mobiele apps

Als je met data van mobiele apps werkt, moet je die altijd extrapoleren en dat levert geen exacte cijfers op. Daarom zijn de conclusies niet sluitend, maar een benadering van de werkelijkheid. Dat kan leiden tot verkeerde interpretaties of twijfels. Toch leverden de gebruikte data een nauwkeurig inzicht op straat- of pandniveau. Ze waren dus erg waardevol om onze onderzoeksvragen te beantwoorden.

Als het datamodel echter te weinig registraties bevat, dan kunnen we geen conclusies trekken. In vergelijking met andere datastromen zoals telecomdata zien we hierin een belangrijk verschil.

5.3.2 Ontsluiting data

Het dashboard bood een visueel overzicht van verschillende datastromen. Zo'n dynamische omgeving had vooral voordelen: één dashboard voor meerdere datastromen, gelijktijdige visualisaties, filter- en benchmarkmogelijkheden, ... Het nadeel hiervan was dat de drempel om in het dashboard te duiken groter was. Maar een opleiding en wat trial and error lossen dat zo op.

5.3.3 Flexibiliteit van de data

Nieuwe of extra data konden gemakkelijk in het dashboard geïntegreerd en toegepast worden op data van mobiele apps. Bij Ronse en Dendermonde werd een aantal polygonen gemaakt voor logies, culturele of recreatieve hotspots, parkeerfaciliteiten... dat in het dashboard werd opgenomen. Daardoor konden we onderzoeken hoe de onderzoeksgebieden zich tot elkaar verhouden, hoe de parkeergelegenheden worden gebruikt, enz.

Het (in verhouding) eenvoudig toevoegen van polygonen gaf de data een nieuwe dimensie die verschillende inzichten kon verschaffen.

5.3.4 Wat hebben we geleerd uit de twee cases?

Zowel Ronse als Dendermonde hebben een traject in het kader van slimme data doorlopen. Uit beide trajecten zijn heel wat inzichten voortgevloeid die we al in hoofdstuk ... hebben besproken. In dit deel geven we graag nog enkele bevindingen mee.

Zoals bij elke vorm van data zijn er voor- en nadelen. In onze cases bleek het datamodel vooral toereikend voor de economische analyse. Beide steden kregen nieuwe inzichten in het bereik van hun kern, de trekpleisters binnen deze kernen, de verhouding met andere winkelgebieden, ...

De data werden getoond in het dashboard en aangepaste rapport. Hoewel het dashboard een dynamische omgeving is met verschillende datastromen, visuals en vergelijkingen, bleek het aangepaste rapport populairder te zijn. Dat kwam doordat het sneller een antwoord gaf op specifieke vragen die concreet in de beleidsagenda's van beide steden stonden. Bovendien leverde het rapport praktische inzichten op korte termijn, terwijl het dashboard meer geschikt was voor de lange termijn. Het dashboard was een experimenteel middel waar de antwoorden gezocht moesten worden, terwijl het rapport concrete antwoorden gaf.



Slimme data moeten goed gebruikt worden. Het is nuttig om relevante data te verzamelen over langere periodes en zo een beter inzicht te krijgen in trends en toevallige gebeurtenissen. Daarvoor moet je echter diep in de buidel tasten en veel mensen aan het werk zetten. De data moeten effectief gebruikt worden om de hoge kostprijs te rechtvaardigen. Dat is echter geen sinecure voor lokale besturen omdat zij niet altijd over de nodige middelen en personeel beschikken. Besturen kunnen wel gebruikmaken van aangepaste rapporten. Die bieden immers sneller een antwoord op specifieke vragen en leveren concrete resultaten op. Het nadeel hiervan is dat het geen volledig beeld geeft en de externe begeleider eigenaar blijft van de data. De datamaturiteit van het bestuur neemt in dit geval beperkt toe.

We kunnen bovendien niet genoeg nadruk leggen op het eigenaarschap van de data. Ten eerste moeten lokale medewerkers de tijd krijgen om met deze data te werken. Gezien de complexiteit, kostprijs en termijnen van deze opdrachten is dat een cruciaal element. Ten tweede moeten deze medewerkers ook 'meester' zijn van deze data. Wat zijn de mogelijkheden en limieten, waar komen de data vandaan...? Enkel met voldoende mensen aan boord kunnen trajecten zoals deze in goede banen geleid worden.

Wat leren we hieruit? Besturen moeten zich altijd afvragen wat ze moeten of willen weten en wat ze met die informatie gaan doen. Het antwoord op deze vragen moet een eerste richting aangeven voor een verder traject.

5.4 Lessen uit de stopzetting

Aan het begin van ons traject wilden we eindigen met vijf cases. Uiteindelijk zijn we gestrand op twee volwaardige cases. Het was moeilijk om lessen te trekken uit de andere cases omdat daar geen concrete resultaten zijn geboekt. Toch hebben we veel kunnen leren uit de cases die zijn stopgezet. Met die waardevolle informatie kunnen we toekomstige trajecten wel tot een goed einde brengen. Hieronder staan de belangrijkste lessen die we hebben geleerd:

- ▶ **Bepalen van de vraag of nood:** het spreekt voor zich dat het zelden een goed idee is om lukraak een slimme applicatie te lanceren. Er moet immers een duidelijke vraag of nood voor bestaan. Zonder vraag is het moeilijk om een idee te lanceren, laat staan om het duurzaam en effectief te maken. Voor sommige van onze cases betekende dat het einde. Maar dat was niet voor niets.
 - Sommige doelgroepen zagen niet meteen de meerwaarde van bepaalde toepassingen. Dan kan een lokale overheid hen daarop wijzen.
 - ➔ In deze context kan geadviseerd worden om een kleinschalige versie van een concept uit te testen en die later eventueel uit te breiden. Een kleinschalige proefdraai kan tot belangrijke inzichten leiden waardoor een grotere uitrol meer slaagkansen zal hebben. Bijkomend voordeel is dat je zo ook kunt weten of een concept of idee haalbaar is.
 - Daarnaast is een concrete vraag niet altijd noodzakelijk. De toepassing kan ook een meerwaarde vormen voor meer dan één doelgroep of op andere manieren gebruikt worden. Daardoor boek je ook resultaten.
 - Voor sommige stakeholders is het interessant als zij zelf hun verhaal kunnen vertellen. Aangezien dan de stakeholders en niet de overheid de vraag bepalen, zal dat leiden tot een groter eigenaarschap en misschien zelfs betere ideeën of oplossingen.
 - ➔ In het kader van smart city's staat het menselijke aspect steeds voorop.

- ▶ **Bezint eer gij begint:** voordat een bestuur in een 'smart city'-traject stapt, moet het zich bewust zijn van een aantal zaken:
 - Voor toepassingen (groot of klein) binnen een 'smart city' heb je mankracht nodig. Zowel in de aanloop naar de toepassing (bijv. marktbevraging, bestekvorming, draagvlakcreatie...) als voor de uitrol en opvolging van de toepassing. Het idee dat een slimme toepassing van meet af aan zijn eigen weg zoekt en zelfstandig kan functioneren, is een veelgemaakte denkfout.
 - 'Smart city'-projecten zijn vaak duur. Een realistisch budget vrijmaken, is essentieel om een project te doen slagen. Met het oog op een duurzame toekomst moet je een budget voorzien dat niet alleen de projectperiode zelf beslaat, maar ook erna.
 - ➔ Hierbij is het ook van belang om het beleid zo open mogelijk te houden. De meeste 'smart city'-toepassingen beperken zich immers niet tot één beleidsdomein. De toepassing zal dan meer gebruikt worden, waardoor je het budget efficiënter kunt besteden.

- ▶ In de aanloop naar een 'smart city'-project kunnen de stakeholders het beste de **huidige situatie aftasten**. Zoals eerder aangehaald, leven smart city's zeer sterk in de maatschappij. Dat brengt heel wat andere projecten, initiatieven en oproepen met zich mee. Door je huiswerk te doen, kun je heel wat tijd en middelen uitsparen en zet je de deur open voor een betere samenwerking tussen besturen of andere stakeholders.

We hebben veel geleerd tijdens dit project. Dankzij een goede voorbereiding en het verkennen van nieuwe samenwerkingsmogelijkheden kunnen tijd en middelen gespaard worden. We merkten ook dat het moeilijk kan zijn om genoeg personeel en de juiste kennis te hebben voor projecten zoals deze. Dit vormt vervolgens een struikelblok bij de planning en uitvoering van dergelijke projecten. Sommige lokale overheden hebben onvoldoende personeel op het beleidsdomein 'lokale economie en middenstand'. Dat maakt het uiteraard moeilijk om 'smart economy' projecten te lanceren en uit te voeren. Als een idee uiteindelijk toch kan landen, blijkt het vaak nog steeds moeilijk om de nodige kennis en ondersteuning te krijgen.

5.5 Werkveldverkenning

We zijn met het project begonnen door het werkveld te verkennen. We hebben de publieke stakeholders bevraagd en hebben gesprekken aangeknoopt met bedrijven. Daaruit hebben we belangrijke informatie kunnen halen die we graag delen.

5.5.1 Publieke stakeholders

In hoofdstuk 2.2 staat dat 'smart economy' geen prioriteit is als het over 'smart city'-initiatieven gaat. Vooral grote steden blijken het voortouw te nemen in 'smart economy'. Deze *early adopters* hebben vaak al jaren gewerkt aan een beleid voor de lokale economie, waardoor de logische stap naar een 'smart economy' snel is gezet. Verschillende besturen hebben vaak uitstekende ideeën om de lokale economie te versterken, maar die vallen niet onder de noemer 'smart economy'. Ze kiezen voor daden in plaats van woorden.

Daarnaast zijn er nog andere factoren die meespelen in deze keuze:

- Vaak te weinig personeel en expertise om voor 'smart economy' te gaan.
- Budgettaire keuzes.
- Te kleine of te grote schaal voor een bepaald idee.



Merk bovendien op dat het concept van 'smart city's' en 'smart economy' op verschillende manieren geïnterpreteerd kan worden. Heel vaak gaan besturen digitaliseren, zoals digitaliseren van de gemeentelijke cadeaubon, gemeentelijke webshop.... Dat is an sich ook een vorm van 'smart city's' maar het effect is niet zo groot. Ook staan niet alle besturen even ver qua digitalisering. Sommige hebben nog heel wat werk voor de boeg voordat ze de overstap naar 'smart city' of 'smart economy' kunnen maken. Er kunnen ook onrealistische verwachtingen ontstaan over wat er met slimme toepassingen gedaan kan worden. Daarnaast is er nog veel onduidelijkheid over de privacywetgeving.

5.5.2 Private markt

Waar het tempo bij de lokale besturen veeleer traag is, ligt het tempo op de private markt duizelingwekkend hoger. De markt biedt ontelbaar veel mogelijkheden op het vlak van data, toepassingen, procesanalyse... en is continu in beweging.

Door deze groei ontstaan meer en meer initiatieven en ideeën in het kader van 'smart city's', maar dat kan overweldigend zijn voor lokale besturen. De markt verandert immers zo snel dat sommige toepassingen al gauw verouderd en dus niet meer ondersteund worden. Het aanbod is bovendien soms zo groot dat je door de bomen het bos niet meer ziet. Dat kan leiden tot drempels waar besturen maar moeilijk of zelfs niet overheen kunnen.

Om deze razendsnelle evolutie enigszins bevattelijk te maken, zijn de bedrijven bereid om in dialoog te gaan. Tijdens dit traject werden verschillende gesprekken gehouden met verschillende aanbieders, wat uiteindelijk heeft geleid tot meer en betere inzichten.



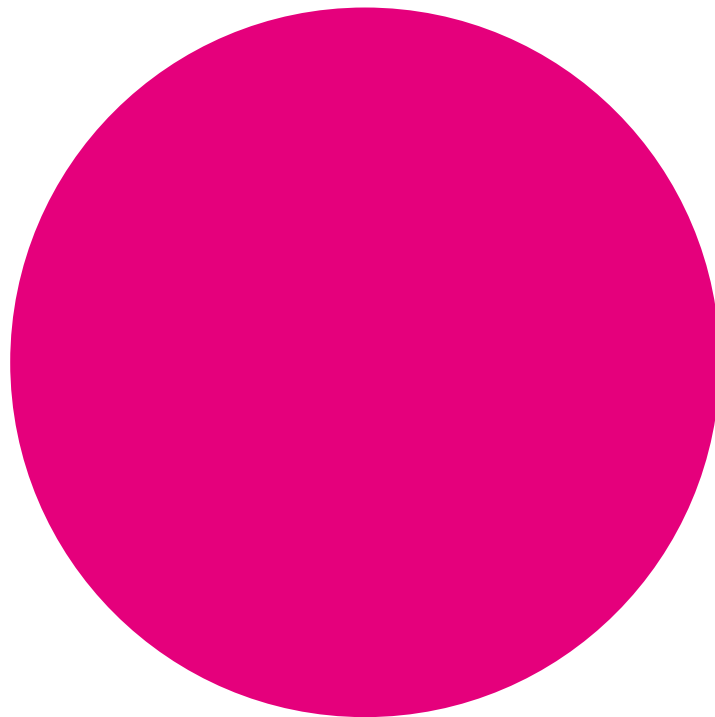
Conclusie

We hebben getracht de belangrijkste lessen en ervaringen te delen met jullie. De aandachtige lezer zal gemerkt hebben dat een 'smart city'-project geen evidente opdracht is. Ondanks de vele opportuniteiten en de hoge maatschappelijke relevantie is er nog heel wat experimentatie en pionierswerk nodig. Bovendien is de weg bezaaid met obstakels waardoor het pad naar succes een hobbelig parcours is.

Als projectpartners kunnen we ondanks de vele uitdagingen niet anders dan benadrukken hoe belangrijk 'smart city's' en 'smart economy' zijn. De problemen waar we vandaag in onze maatschappij voor staan, vragen om nieuwe, slimme en duurzame oplossingen. Daarbij moet er zoals altijd voldoende aandacht uitgaan naar alle lokale stakeholders en mogen we de menselijke factor absoluut niet uit het oog verliezen.

Met dit project hebben wij een eerste experimentele stap gezet richting een slimme toekomst. We hopen dat er nog veel volgen!

colofon



AGENTSCHAP
INNOVEREN &
ONDERNEMEN



EFRO
EUROPEES FONDS
VOOR REGIONALE
ONTWIKKELING



Europese Unie



