

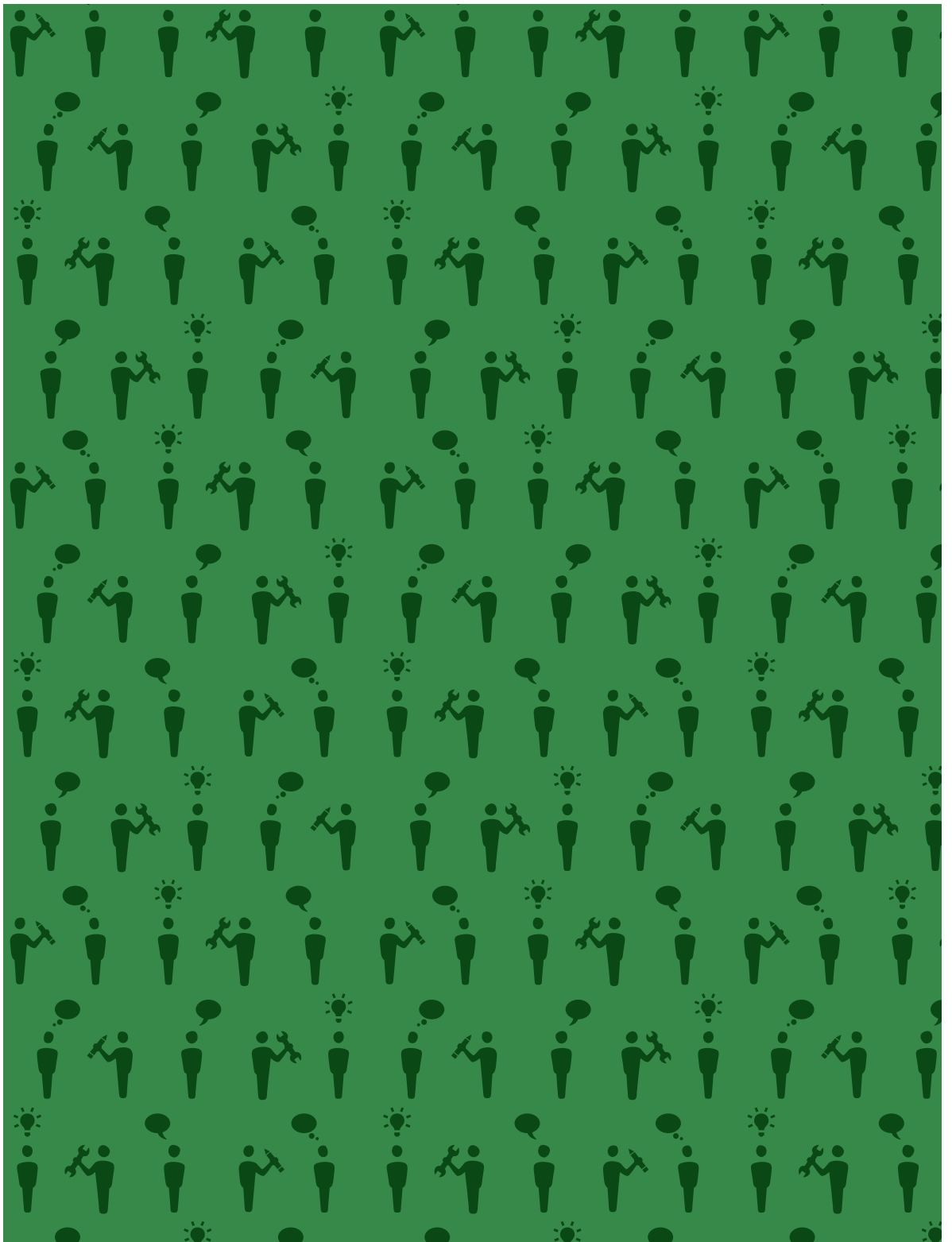


**VerDuS**  
Verbinden van Duurzame Steden

# Living Labs in VerDuS SURF

## Een synthesestudie

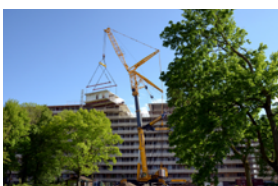
Jasper Deuten en Julia Jansen



# **Living Labs in VerDuS SURF**

## **Een synthesestudie**

Jasper Deuten en Julia Jansen



# Inhoud

Voorwoord	3
Living labs onderzocht	4
<b>De lessen over werken met living labs samengevat</b>	<b>6</b>
1 Lessen over het gebruik van Living Labs	7
2 Lessen over het organiseren van cocreatie in Living Labs	7
3 Lessen over de financiering en ondersteuning van Living Labs	9
<b>1 Gebruik van living labs in VerDuS SURF</b>	<b>12</b>
1.1 Diversiteit van Living Labs in VerDuS SURF	13
1.2 Typering van Living Labs in de survey	14
1.3 Verschillende accenten	18
<b>2 Lessen over cocreatie organiseren in living labs</b>	<b>21</b>
2.1 Lessen over cocreatie in de survey	21
2.2 Lessen over cocreatie uit drie VerDuS SURF-projecten	24
<b>3 Lessen over opschaling van living labs</b>	<b>31</b>
3.1 Lessen over opschaling in de survey	31
3.2 Lessen over opschaling uit VerDuS SURF-projecten	33
<b>4 Lessen over de financiering en ondersteuning van living labs</b>	<b>40</b>
<b>5 Conclusies</b>	<b>45</b>
5.1 Lessen over het gebruik van Living Labs	45
5.2 Lessen over het organiseren van cocreatie in Living Labs	46
5.3 Lessen over de financiering en ondersteuning van Living Labs	48
Bijlage 1 – Methode	50
Colofon	52



## Voorwoord

Nederland is een kenniseconomie. Tenminste, dat wordt gesteld. ‘Economie’ moeten we daarin niet te nauw nemen, het gaat meer om hoe wij als samenleving kennis ontwikkelen, deze ons eigenmaken, daarvan leren en toepassen in het dagelijks leven. Of dat nu in nieuwe producten of diensten is of in oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. In een paar zinnen lijkt dat een eenvoudig gegeven, de praktijk leert ons dat nog vele slagen te maken zijn.

De voorliggende synthesestudie van het Rathenau Instituut neemt ons mee in één van die veelvormige vormen van kennisontwikkeling en leren, Living Labs. Uit de vele VerDuS SURF-projecten waarin pilots en experimenten een wezenlijk onderdeel uitmaakten van de kennisontwikkeling, zijn lessen verzameld over het ‘hoe’. Deze publicatie leert ons veel, maar maakt ons er tevens van bewust dat het leren hiermee nog niet eindigt.

De complexiteit van de vraagstukken waar van overheid en samenleving een antwoord verwacht wordt, is van dien aard dat ‘al doende leren’ een noodzakelijk instrument is. Dit maakt een toenemend samenspel van beleid, uitvoering, kennis en governance noodzakelijker. In dat samenspel is het vraagstuk van opschaling wezenlijk. Dit dwingt ons om niet alleen te leren over mogelijke oplossingen, maar ook om de ontwikkelde kennis binnen de institutionele setting op de juiste wijze onder andere regie in te voeren.

Living Labs als onderzoekssystematiek neemt een steeds belangrijkere plaats in, maar er zijn nog verdere stappen te maken om in de daarvoor benodigde context tot volle wasdom te komen en werkelijk te kunnen spreken van een kennis-samenleving. En daarvoor biedt deze lezenswaardige synthesestudie ons meerdere bouwstenen.

### **Nico van Buren**

Platform31, lid Directie VerDuS

### **Marcus van Leeuwen**

Regieorgaan SIA, lid Directie VerDuS

## Living Labs onderzocht

Het Rathenau Instituut heeft op verzoek van het VerDuS SURF-programma een synthesestudie uitgevoerd naar de ervaringen met Living Labs in de SURF-projecten. Het doel van de synthesestudie is het bundelen en vertalen van de kennis en ervaring die binnen deze projecten is opgedaan met het gebruik van cocreatie in Living Labs voor de stedelijke en regionale (beleids)praktijk. Het Rathenau Instituut deed eerder al onderzoek naar nieuwe kennispraktijken waaronder Living Labs. De huidige studie verrijkt bestaande inzichten verder.

**Vraagstelling** In deze synthesestudie staan drie kennisvragen centraal die we in overleg met de begeleidingscommissie hebben geformuleerd. De eerste vraag is wat onderzoekers en andere betrokkenen hebben geleerd over het gebruiken van cocreatie in Living Labs in hun project. Voor welk soort onderzoeksdoelen en -vragen zijn Living Labs bijvoorbeeld meer of minder geschikt? De tweede vraag is wat de onderzoekers en andere betrokkenen hebben geleerd over hoe je cocreatie in een levensechte experimenteeromgeving kunt organiseren. Wat vraagt dat van de onderzoekers en andere betrokkenen? De derde vraag is wat onderzoekers, financiers, beleidsmakers en andere betrokkenen hebben geleerd over de financiering en ondersteuning van living labs als (fysieke) expe-



rimenteeromgeving en als (cocreatieve) onderzoeks-aanpak die gebruik maakt van die omgeving?

**Aanpak** Door de coronacrisis hebben we de aanpak moeten wijzigen. De kern van onze oorspronkelijke aanpak bestond uit twee fysieke groepsinterviews. In overleg met de begeleidingscommissie hebben we in plaats hiervan vier online gesprekken met kleinere groepjes georganiseerd. We organiseerden twee gesprekken met onderzoekers, een gesprek met (lokale) beleidsmakers die betrokken waren bij een Living Lab, en een gesprek

**Tabel 1** VerDuS SURF-projecten in deze synthesestudie per domein Bron: VerDuS  
 \* Nationaal project \*\* JPI Urban Europe \*\*\* Pop Up-project

<b>Duurzaamheid, klimaat &amp; energie</b>	<i>Circulair Potentieel</i>   Koppelkansen water en energie in Amsterdam*** <i>CODALoop</i>   Energiezuiniger gedrag** <i>FloodCitiSense</i>   Early warning bij stedelijke wateroverlast** <i>FLOODLABEL</i>   Overstromingslabel voor gebouwen** <i>GLOCULL</i>   Urban Living Labs voor water-voedsel-energie** <i>PARENT</i>   ICT-platform voor bewoners rond energie** <i>Smart Urban Isle</i>   Lokale synergie rond energie** <i>Spacergy</i>   Energiegemeenschappen, ruimte en governance** <i>Urbanising in Place</i>   Lokaal beheer hulpbronnen** <i>WASTE FEW Urban Living Labs</i>   Afval reduceren**
<b>Economische veerkracht</b>	<i>SmartCityHospitality (SCITHOS)</i>   Duurzaam toerisme**
<b>Governance &amp; participatie</b>	<i>R-LINK</i>   over bottom-up initiatieven* <i>SCITHOS</i>   Duurzaam toerisme** <i>SmarterLabs</i> ** <i>SMULLN</i>   Smart Urban Lab-kit for Learning in a Network***
<b>Mobiliteit &amp; infrastructuur</b>	<i>Evaluatie en opschaling van Mobility as a Service Experimenten</i> *** <i>SCRIPTS</i>   Mobility as a Service* <i>Smart Cycling Futures</i> * <i>U-SMILE</i>   Mobilisten prikkelen tot ander gedrag*
<b>Ruimte &amp; wonen</b>	<i>R-LINK</i>   over bottom-up initiatieven* <i>Samen Wonen Samen Onderzoeken</i> *** <i>Smart Cycling Futures</i> * <i>User Satisfaction in Smart Environments</i> ***

met beleidsmakers als onderzoeksfinanciers. Als extra element hebben we een survey onder SURF-onderzoekers toegevoegd aan de methode. Daarnaast hebben we een (beperkte) deskresearch gedaan van de documentatie van de SURF-projecten. In bijlage 1 lichten we de gebruikte methode voor deze synthesestudie toe.

**VerDuS SURF-projecten in deze synthesestudie** In tabel 1 geven we een overzicht van de projecten die via survey en/of groeps gesprek heb-

ben meegedaan in deze synthesestudie. Sommige projecten vallen onder twee domeinen.

Binnen VerDuS SURF zijn drie type projecten gefinancierd: Nationale projecten, Europese projecten via calls van het Joint Programming Initiative Urban Europe, en kortlopende Pop Up-projecten.

**Jasper Deuten** en  
**Julia Jansen**  
 Rathenau Instituut



## De lessen over werken met living labs samengevat

Het Rathenau Instituut heeft op verzoek van het VerDuS SURF-programma een synthesestudie uitgevoerd naar de ervaringen met Living Labs in de SURF-projecten. Het doel van de synthesestudie is het bundelen en vertalen van de kennis en ervaring die binnen deze projecten is opgedaan met het gebruik van cocreatie in Living Labs voor de stedelijke en regionale (beleids) praktijk.

In deze synthesestudie staan drie vragen centraal.

- 1 Wat hebben onderzoekers en andere betrokkenen in VerDuS SURF geleerd over het gebruik van cocreatie in Living Labs voor welk soort onderzoeksdoelen en -vragen?
- 2 Wat hebben ze geleerd over hoe je cocreatie in een levensechte experimenteertoekomst kunt organiseren?
- 3 Wat hebben ze geleerd over de financiering en ondersteuning van Living Labs als (fysieke) experimenteertoekomst en als (cocreatieve) onderzoeksaanpak die gebruik maakt van die omgeving?



De aanpak bestond uit een survey onder onderzoekers, een viertal groepsgesprekken met onderzoekers en andere betrokkenen en een deskstudie van de documentatie van de SURF-projecten. In bijlage 1 is de onderzoeksmethode verder toegelicht.

## 1. Lessen over het gebruik van Living Labs

Binnen het VerDuS SURF-programma hebben onderzoekers Living Labs voor verschillende doelen en op verschillende manieren gebruikt. Verschillende projecten geven ook elk hun eigen definitie en invulling aan het Living Lab. Onderzoekers geven twee hoofdmotieven voor het gebruik van Living Labs:

- 1 Om de complexe en meervoudige stedelijke vraagstukken goed te kunnen onderzoeken;
- 2 Om de ontwikkelde kennis en oplossingen te kunnen implementeren en om maatschappelijke impact te realiseren.

In essentie bieden Living Labs een iteratieve cocreatie-aanpak en een realistische testomgeving die onderzoekers en hun praktijkpartners kunnen gebruiken:

- 1 Om samen nieuwe kennis en oplossingen te ontwikkelen en te ontwerpen voor complexe vraagstukken;
- 2 Om deze kennis en oplossingen uit te proberen in en met de praktijk; én/of
- 3 Om te leren:
  - a over de inhoudelijke kennis en oplossingen; én/of
  - b over het cocreatie-proces dat hiervoor is gebruikt.

Binnen VerDuS SURF hebben de projecten verschillende accenten gelegd op het gezamenlijk

onderzoeken/ontwerpen, het testen en het leren. Aan de ene kant zijn er projecten die Living Labs vooral hebben gebruikt een concept-oplossing te testen in een 'real-life setting' met echte gebruikers. Deze aanpak zien we vooral in projecten waarin gewerkt is aan een concreet product of dienst, zoals een mobiliteitsapp of een software-tool voor stedelijke planning. Aan de andere kant zijn er projecten die Living Labs hebben gebruikt voor een gezamenlijk open-einde zoekproces, zonder vooropgezette oplossing of oplossingsrichting. De praktijkpartners worden in deze Living Labs gezien als mede-ontwikkelaars van kennis en oplossingen. Deze aanpak zien we vooral in projecten waarin gezocht is naar nieuwe manieren om gezamenlijk complexe problemen aan te pakken, zoals een integrale aanpak van voedsel-, water- en energievraagstukken in de stad.

Daarnaast zien we een accentverschil in het leren. In sommige Living Labs wordt vooral geleerd over de inhoudelijke kennis en oplossingen door in een iteratief proces van ontwikkelen, testen en evalueren tot goede oplossingen te komen. In andere Living Labs wordt vooral geleerd over het proces van cocreatie. Deelnemers hebben vaak niet de intentie om de gevonden oplossingen op te schalen, maar willen vooral de cocreatie-aanpak robuust maken zodat die ook door anderen en in andere contexten toegepast kan worden.

## 2. Lessen over het organiseren van cocreatie in Living Labs

Voor veel onderzoekers en praktijkpartners binnen VerDuS SURF was het gebruik van Living Labs

relatief nieuw. Ze hebben veel geleerd over het organiseren van cocreatie in Living Labs en het overbruggen van verschillen tussen de verschillende werelden van onderzoek, beleid en praktijk. Een rode draad is dat het veel meer tijd en energie heeft gevraagd dan vooraf was gedacht en begroot.

### Samengevat zijn dit de lessen:

- Zorg dat deelnemers elkaars verwachtingen en motieven kennen, en dat ze elkaars werelden leren kennen en respecteren. Streef naar samenwerking op basis van gelijkwaardig meedenken en zoveel mogelijk medeverantwoordelijkheid nemen. Smeed persoonlijke relaties om de afstand tussen onderzoek, beleid en praktijk te overbruggen, om onderling begrip en vertrouwen te kweken, om intensief te kunnen samenwerken als partners.
- Koester diversiteit en streef naar sociaal inclusieve Living Labs. Betrek ook groepen die minder gemakkelijk bereikbaar (lijken te) zijn. Maak gebruik van de diversiteit in kennis, uiteenlopende perspectieven en conflicterende (deel)belangen om tot integrale oplossingen te komen en publieke waarden te creëren.
- Zorg voor een heldere rol- en taakverdeling omdat er veel verschillende rollen te spelen zijn, en omdat deelnemers vaak nog weinig hebben met cocreatie. Zorg voor duidelijk leiderschap en eigenaarschap zodat iedereen weet wie waarvoor verantwoordelijk is en wie waarover gaat.
- Zorg voor een duidelijke leeragenda en leerstrategie. Investeer in het leren over het organiseren van cocreatie.
- Zorg voor voldoende ruimte om te experimenteren met echt vernieuwde onconventionele oplossingen, maar zorg ook dat het Living Lab verbonden

► *In het **SmarterLabs**-project is een methode ontwikkeld om effectief om te kunnen gaan met tien valkuilen voor opschaling. De lessen gaan over het:*

- *betrekken van alle relevante bevolkingsgroepen in de stad;*
- *mobiliseren van alle relevante stakeholders;*
- *rekening houden met impact buiten de locatie van het Living Lab;*
- *voorkomen dat bestaande machtsstructuren worden gereproduceerd;*
- *benutten van het Living Lab om te leren;*
- *verbinden met een onderwerp dat (maatschappelijk) breder leeft;*
- *zorgen voor erkenning van cocreatie-resultaten in politiek en maatschappij;*
- *inspelen op fragmentatie bij stakeholders en instituties;*
- *inspelen op stroperigheid van het bestaande 'stedelijke gestel';*
- *ontvankelijk maken van de institutionele context voor het Living Lab-concept.*

is en blijft met de omgeving waarin de oplossingen moeten landen. Positioneer het Living Lab daarom zorgvuldig.

- Cocreatie vergt een open, constructieve houding en doorzettingsvermogen.
- Cocreatie vergt sociale en praktische vaardigheden voor bijvoorbeeld dialoog en samenwerking.

**Opschaling** Opschaling is een belangrijk vraagstuk voor Living Labs. Wat opschaling betekent, en hoe het gerealiseerd kan worden, blijkt af te

hangen van de doelen en de aanpak in een Living Lab. Sommige projecten binnen VerDuS SURF willen een product of dienst ontwikkelen die op grote schaal toegepast kan worden. Opschaling staat dan in het teken van het robuust of generiek toepasbaar maken van de (integrale) oplossing. Hiervoor kunnen ook meerdere Living Lab-locaties worden gebruikt om te profiteren van variatie in de context. Andere projecten willen een integrale maatwerkoplossing ontwikkelen voor één specifieke context, bijvoorbeeld een beleidsaanpak voor voedsel-, water en energievraagstukken. In dat geval gaat opschaling vooral over het robuust maken van de cocreatie-aanpak.

### 3. Lessen over de financiering en ondersteuning van Living Labs

Leerervaringen van de onderzoekers en andere betrokkenen zijn:

- Het is een valkuil om te onderschatten hoeveel tijd en aandacht (dus geld) het kost om cocreatie in een Living Lab echt goed te organiseren. Zorg voor voldoende budgetruimte voor de niet-onderzoeksgerelateerde activiteiten.
- Het samenwerken met praktijkpartners vraagt om de inzet van ervaren onderzoekers.
- Er is een spanning tussen de afhankelijkheid van tijdelijke projectfinanciering en de langere tijd die nodig is om nieuwe kennis en oplossingen daadwerkelijk te implementeren en breder toepasbaar te maken.
- Een duidelijke scheiding tussen financiering van onderzoek (door NWO bijvoorbeeld) en financiering van het organiseren van experimenten (door praktijkpartners bijvoorbeeld) werkt beter

- Ook in het **SMULLN**-project en het daaraan voorafgaande **URB@Exp**-project zijn enkele belangrijke lessen over opschaling geformuleerd over het:
- smeden van relaties die ook na afloop van het project blijven bestaan, zodat ze kunnen functioneren als ‘infrastructuren’ voor doorgaande interactie;
  - creëren van publieke waarden als uitgangspunt nemen en duidelijk laten zien op welke wijze de voor- en nadelen van de oplossingen worden verdeeld;
  - anticiperen op de vervolgfase, onder andere door ervaringen in verhaalvorm te delen, door samen te werken met gelijkgestemde initiatieven op verschillende schaalniveaus, door allianties te vormen met kennisinstellingen, door vaardigheden te ontwikkelen voor dialoog, netwerkvorming en mobilisatie van middelen, en door scenario's en een opschalingsstrategie op te stellen.

in projecten waarin onderzoekers zich beperkten tot het observeren en evalueren van experimenten dan in projecten waarin onderzoekers ook actief meededen in de organisatie en uitvoering van experimenten.

- Bestaande werkwijzen van onderzoeksfinancieringsorganisaties zijn vaak niet ingericht op het financieren van cocreatie in Living Labs. Gebruikelijke criteria en voorwaarden zijn minder geschikt voor het beoordelen en waarderen van onderzoeksvoorstellen voor open-einde iteratieve zoekprocessen met praktijkpartners.
- De modus van Pop Up-financiering geeft onderzoekers een goede mogelijkheid om snel in te kunnen

spelen op kansen die ontstaan wanneer praktijkpartners onderzoekers vragen om hen te helpen bij het organiseren of evalueren van (experimenten in) Living Labs.

- Bij het ontwerpen van kennis- en innovatieprogramma's waarin Living Labs een rol spelen, is het goed om te zorgen voor (financiering van) dwarsverbanden zodat verschillende initiatieven van elkaar kunnen leren over het organiseren van cocreatie in Living Labs en/of over de inhoudelijke oplossingen voor vergelijkbare vraagstukken.

Alle bovenstaande lessen zijn gebaseerd op de survey, de groepsgesprekken en rapportages van een drietal projecten waarin expliciete lessen zijn getrokken over het organiseren van cocreatie in Living Labs (Smart Cycling Futures, SmarterLabs en SMULLN). Deze lessen leveren interessante inzichten voor de organisatie, financiering en ondersteuning van Living Labs en een cocreatieve onderzoeksaanpak. Het is belangrijk de diversiteit van experimenteeromgevingen te onderkennen, om Living Labs van waarde te laten zijn voor de stedelijke en regionale (beleids)praktijk. ◀



**Wendy Tan**  
**senior onderzoeker aan**  
**Wageningen Universiteit**



“ Als projectleider van het R-LINK-project over stedelijke bottom-up initiatieven onderhoud ik de banden met alle initiatieven en collectieven binnen ons consortium, waarnaar we samen onderzoek doen via actie-onderzoek. Door dit project heb ik een nieuwe waardering gekregen voor de energie en inzet van burgers en ambtenaren die zich buiten de gebaande paden samen inzetten voor hun leefomgeving. Ik kwam in contact met veel dynamische mensen die zich, vaak zonder betaling, inzetten voor hun eigen gemeenschap. Ik heb geleerd dat er veel wederzijdse inzet nodig is om genoeg vertrouwen op te bouwen (en te behouden) in een project als R-LINK. Zorg ervoor dat je er bent tijdens de vergadering, bied hulp en kennis wanneer dat nodig is en wees flexibel met wat voor hulp je kunt aanbieden. Bijvoorbeeld: workshops houden in wijken, lokale horeca-ondernemingen inhuren, meelopen op open dagen, wijkbijeenkomsten organiseren, mee-adviseren bij subsidieaanvragen en zelfs computers doneren.

Als onderzoekster én deelnemer aan een initiatief, heb ik tijdens het onderzoek vaak een dubbele

pet op. Ik ben zowel aan het onderzoeken, maar ben ook object van onderzoek. Het kan daarom soms erg lastig zijn om het zuiver te houden. Om het onderzoek toch objectief te houden, heb je wetenschappers in verschillende rollen nodig. ‘Embedded’ onderzoekers lopen van nabij mee met initiatieven. Daarnaast zijn er onderzoekers nodig die wat meer op afstand staan, observeren en kritische vragen stellen.

De lessen die ik graag wil overdragen zijn:

(1) wees altijd vooraf bewust van je eigen positie als wetenschapper en richt het onderzoek ook zo mogelijk zuiver in, (2) wees transparant tegenover de mensen uit de praktijk met wie je samenwerkt over wat ze kunnen verwachten en wat er van hun deelname aan het onderzoek verwacht wordt en (3) vertrouwen is niet iets wat je van de één op de andere dag voor elkaar krijgt. Het opbouwen daarvan gebeurt soms al voor het onderzoek en is iets wat je moet inzetten tijdens de gehele onderzoeksperiode en zelfs daarna. ”



# 1

## Gebruik van living labs in VerDuS SURF

Binnen het VerDuS SURF-programma is ruimte geboden aan een brede mix van projecten. Niet alleen in termen van omvang en tijdsduur, maar ook in inhoudelijke oriëntatie en aanpak. Elk project heeft ook zijn eigen ontstaans-geschiedenis. In sommige gevallen zijn het de onderzoekers van kennisinstellingen die het initiatief nemen en proberen praktijkpartners te mobiliseren. In andere gevallen worden onderzoekers van kennisinstellingen gevraagd om aan te haken bij een reeds lopend initiatief om te

zorgen voor een wetenschappelijk verantwoorde aanpak en voor reflectie en evaluatie. We vinden in de projectenportfolio daarom ook een grote variëteit aan Living Labs en andere lab-achtige initiatieven. Ieder project heeft op zijn eigen manier invulling gegeven aan het programma-doel om wetenschappelijk onderzoekers met praktijkpartijen te laten samenwerken in het ontwikkelen van kennis en oplossingen voor stedelijke vraagstukken op het gebied van ruimte, wonen, bereikbaarheid, economie en bestuur.



Onderwerpen	Projecten
Koppelkansen tussen voedsel, energie en water in de verduurzaming van steden	<u>WASTE FEW ULL</u>   <u>GLOCULL</u>   <u>Urbanising in Place</u>   <u>Circulair Potentieel</u>
De bijdrage van lokale initiatieven aan duurzaamheidstransities	<u>Urbanising in Place</u>   <u>R-LINK</u>
Duurzame gebiedsontwikkeling	<u>R-LINK</u>   <u>Spacergy</u>   <u>Smart Urban Isle</u>   <u>Circulair Potentieel</u>
De circulaire economie en het hergebruik van afvalstromen	<u>WASTE FEW ULL</u>   <u>Circulair Potentieel</u>   <u>GLOCULL</u>
Mobiliteit, deelmobiliteit, infrastructuur, prijsbeleid	<u>Smart Cycling Futures</u>   <u>Evaluatie en opschaling van Mobility as a Service Experimenten</u>   <u>SCRIPTS</u>   <u>U-SMILE</u>
Energiegebruik en infrastructuur	<u>Spacergy</u>   <u>Smart Urban Isle</u>   <u>GLOCULL</u>
Energiegebruik en gedrag	<u>CODALoop</u>   <u>Smart Urban Isle</u>   <u>PARENT</u>
De governance en organisatie van Living Labs	<u>SMULLN</u>   <u>SmarterLabs</u>   <u>Tek4Labs</u>
Duurzaam toerisme	<u>SmartCityHospitality</u>
Overstromingsrisico's en burgerbetrokkenheid	<u>FLOODLABEL</u>   <u>FloodCitiSense</u>
Het gebruik van 'smart technologie' in kantooromgeving	<u>User Satisfaction in Smart Environments</u>
Wonen en zelforganisatie	<u>Samen wonen samen onderzoeken</u>

**Tabel 2** Illustratie van de brede range aan onderwerpen Bron: VerDuS SURF / Rathenau Instituut

### 1.1 Diversiteit van Living Labs in VerDuS SURF

Binnen VerDuS SURF hebben onderzoekers Living Labs gebruikt voor een grote diversiteit aan onderwerpen, doelen en vragen. In bovenstaande tabel illustreren we de verschillende onderwerpen. De Living Labs zijn gebruikt om bijvoorbeeld een app of tool met echte gebruikers te testen, maar bijvoorbeeld ook om gezamenlijk met burgers en betrokken organisaties een complexe problematiek te verkennen en gezamenlijk te zoeken naar mogelijke beleids- of governance-aanpakken voor stedelijke vraagstukken.

Uit onze deskstudie, survey en gesprekken met onderzoekers blijkt dat de projecten ieder hun eigen terminologie gebruiken voor Living Labs. Naast 'Living Labs' zien we bijvoorbeeld ook termen als 'Stadslabs' en 'Urban Living Labs'. Je kunt spreken van een 'familie van labs'<sup>1</sup>, met als gedeeld kenmerk het gebruik van een inter- of transdisciplinaire, experimentele onderzoeks-aanpak voor complexe vraagstukken in, en in cocreatie met, een stedelijke of maatschappelijke context.

1 In de Guidelines for Urban Labs van het URB@Exp project wordt bijvoorbeeld een hele reeks labs benoemd, elk met eigen accent. Ze benoemen Change Labs, City Labs, Design Labs, DESIS Labs, Gov Labs, Impact Labs, Innovation Labs, Lab-like Initiatives, Living Labs, FabLabs (Makerspaces), Policy Labs, Reality Labs, Social Innovation (Living) Labs.



Sommigen maken ook expliciet onderscheid tussen Living Labs en de experimenten die hierbinnen worden uitgevoerd.

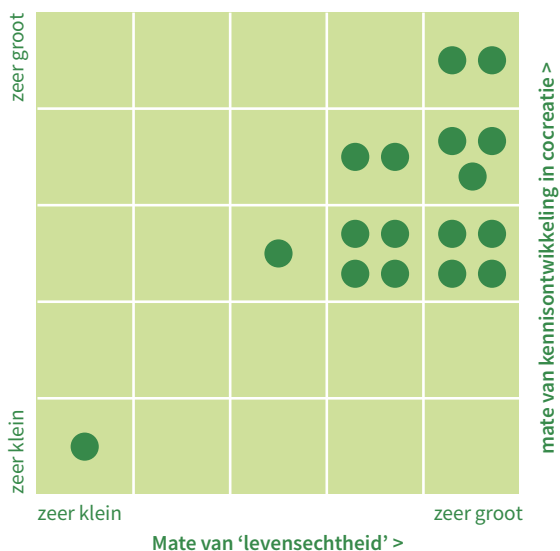
In het kader op pagina 15 geven we voorbeelden van de definities en beschrijvingen die in de projecten worden gebruikt voor Living Labs. In veel van de definities wordt onderscheid gemaakt tussen (gezamenlijk) ontwerpen, testen en leren als verschillende elementen in een (iteratieve) onderzoeks-/ontwerpcyclus, of fasen in een 'innovation journey'. Een ander belangrijk onderscheid is die tussen het Living Lab als omgeving of platform waarbinnen experimenten kunnen gedaan, en de concrete experimenten of cocreatie-activiteiten die hierbinnen worden gedaan.

## 1.2 Typering van Living Labs in de survey

In de survey hebben we onderzoekers uit VerDuS SURF-projecten met een Living Lab gevraagd om hun Living Lab te typeren. Hieronder zetten we de belangrijkste bevindingen op een rij.

**Eigen lab of bestaand lab?** Op de vraag of de onderzoekers gebruik maakten van een reeds bestaande Living Lab-omgeving, of dat er een eigen Living Lab werd opgezet, antwoordde een meerderheid (59%, n=17) dat ze een eigen Living Lab hadden opgericht. De rest (41%) maakte gebruik van een bestaand Living Lab.

**Mate van cocreatie en levensechtheid** We vroegen ook naar de mate waarin kennis werd ontwikkeld in cocreatie met beleid en praktijk. En naar de mate waarin de Living Lab-experimenten



*Figuur 1 Mate van kenniscocreatie met de praktijk en levensechtheid*

werden gedaan in een 'real-life' testomgeving. Bovenstaande figuur laat zien dat vrijwel alle onderzoekers aangeven dat hun onderzoek in een grote of zeer grote mate in een levensechte experimenteeromgeving is gedaan. De mate van cocreatie met de praktijk geeft een genuanceerder beeld. Niet meer dan 7 van de 17 onderzoekers vinden dat dit in grote of zeer grote mate het geval is geweest. Dit is een indicatie dat sommige Living Labs vooral zijn gebruikt om concepten die door onderzoekers en/of experts zijn ontwikkeld, te testen in een real-life omgeving met echte gebruikers, zonder dat die gebruikers intensief zijn betrokken als (gelijkwaardige) mede-ontwikkelaars van kennis en oplossingen.





## Voorbeelden van Living Lab definities binnen VerDus SURF

‘De casestudies zijn opgezet als Living Labs; organisaties van verschillende lokale belanghebbenden en experts/onderzoekers die actief samenwerken aan een innovatieve oplossing voor een vraagstuk in de leefomgeving. Hierbij definiëren de samenwerkende partijen gezamenlijk de probleemstelling, doelen en ambities en komen middels een cyclisch proces van cocreatie, implementatie en evaluatie naar een herhaalbare oplossing.’<sup>2</sup>

‘In een Living Lab experimenteren diverse partijen, zoals overheden, marktpartijen, belangengroepen, gebruikers en kennisinstellingen, met het vinden van oplossingen voor stedelijke en regionale opgaven. Hierbij ligt de nadruk op samen leren, liefst samen met burgers of andere gebruikers. Zo hebben alle deelnemende partijen direct invloed op het proces en het resultaat ervan. Kenmerken van dit type ‘cocreatie’ zijn dialoog, daadkracht en aandacht voor resultaat.’<sup>3</sup>

‘Stadslabs zijn coalities van meerdere partijen in de stad die zich richten op nieuwe manieren van stadsontwikkeling, vaak ook in combinatie met innovatieve vormen van sociaal ondernemerschap. (...) Belangrijk kenmerk is dat in stadslabs niet alleen vernieuwende, creatieve ideeën voor

stadsontwikkeling worden uitgedroefd, maar ook in de praktijk worden uitgetoet. Het gaat dus om een nieuwe benadering van ruimtelijke en sociaalmaatschappelijke opgaven in hun samenwerking, waarbij de concrete thema’s per stadslab sterk uiteenlopen: water en klimaat, energietransitie, leefbaarheid, circulaire economie, leegstand en herbestemming, zorg, enzovoorts.’<sup>4</sup>

‘Urban Living Lab projects or experiments are devised to design, test and learn from an innovative socio-technical practice (i.e. ‘a new way of doing something’) in real-time and in urban contexts with a diversity of stakeholders. Living Lab refers to the institutional environment for open innovation that supports these projects. It may be organized in a variety of ways (long-term or short-term, independent from or embedded in the municipal organization, provider-driven or user-driven).’<sup>5</sup>

‘In een Urban Living Lab draait het om het gezamenlijk leren met de betrokken stakeholders. De labs hebben een experimenteel en open karakter. Niet de uitkomst maar het leren staat centraal. Dit betekent dat niet alleen het proces open is maar dat ook de uitkomst niet vaststaat.’<sup>6</sup>

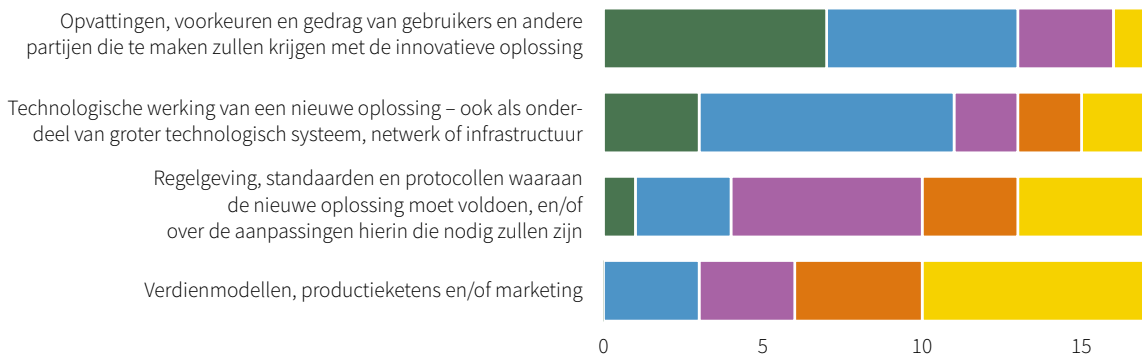
2 Timmeren, van A., D. Maiullari & M. Pijpers-Van Esch (2020). ‘Beoordeling van duurzame ontwerpkeuzes’. Rooilijn 53, nr. 2, p. 132. (SPACERGY project).

3 Brochure Smart Cycling Futures, ‘Fietsinnovatie: leve het living lab!’

4 Inspiratiebrief SMULNN-project, Governance van Stadslabs: Vijf uitdagingen en inzichten.

5 SmarterLabs Guidelines, ‘How to anticipate constraints on upscaling inclusive Living Lab experiments’, p. 2

6 In september 2019 interviewde Platform31 de onderzoekers over hun GLOCULL-project. ‘Effecten van lokale verduurzamingsinitiatieven in samenhang zien’.



**Figuur 2** In hoeverre gebruikte u het Living Lab om te leren over ... ? (n=17)

■ **Zeer grote mate** ■ **Grote mate** ■ **Beperkte mate** ■ **Kleine mate** ■ **Zeer kleine mate**

Op de vraag in hoeverre het is gelukt om andere partijen te laten deelnemen als (mede-)ontwikkelaars van kennis en oplossingen – en dus niet enkel als respondent of onderzoeksobject, gaf een ruime meerderheid (10 onderzoekers, 62%) een score van ‘volledig’ of ‘bijna volledig’. Maar er was toch ook een substantieel deel (6 onderzoekers, 38%) dat hier ‘beperkt’ scoorde. Geen van de respondenten scoorde hier ‘niet’ of ‘niet van toepassing’.

Een overgrote meerderheid (82%, n=17) van de onderzoekers vindt desgevraagd de meerwaarde van Living Labs ten opzichte van andere (niet-co-creatieve) onderzoeksaanpakken of omgevingen ‘groot’ of ‘zeer groot’.<sup>7</sup> Hetzelfde aantal onderzoekers geeft aan dat het gebruik van het Living Lab binnen het project (zeer) belangrijk is geweest.

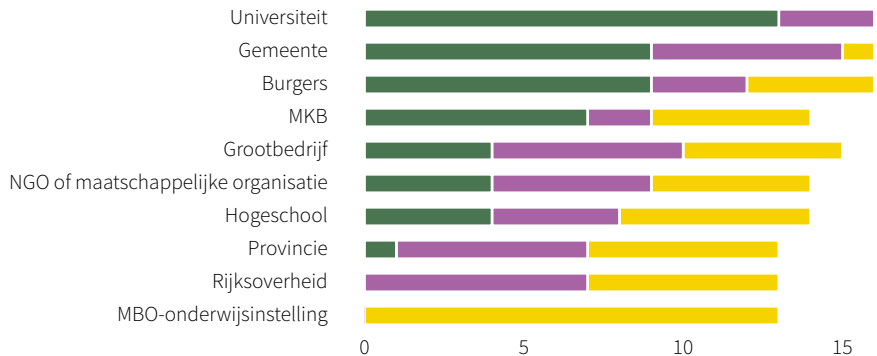
<sup>7</sup> Hier kan natuurlijk sprake zijn van een selectie bias, omdat vooral degenen die enthousiast zijn over Living Labs de moeite hebben genomen om de survey in te vullen.

**Soort onderzoeksvragen** In de survey hebben we de onderzoekers ook gevraagd naar het soort onderzoeksvraag of -vragen waarvoor het Living Lab is gebruikt. We gaven de volgende opties:

- Beschrijvende vragen, gericht op in kaart brengen van complexe problematiek
- Exploratieve vragen, gericht op het verkennen van de problematiek
- Verklarende vragen, gericht op begrijpen van de oorzaken van problematiek
- Ontwerpde vragen, gericht op het vinden van nieuwe oplossingen

De meeste onderzoekers gaven aan dat ze het Living Lab gebruikt hebben voor ontwerpde vragen (71%, n=17). Omdat Living Labs in de literatuur meestal worden gezien als een aanpak en setting waarin innovatieve oplossingen voor complexe vraagstukken kunnen worden ontwikkeld, is het opvallend dat voor 29% van de respondenten geldt dat ze het living lab niet voor een





**Figuur 3** Wie was betrokken bij de cocreatie van kennis in uw Living Lab? (n=16)

■ Intensief ■ Beperkt ■ Niet

ontwerp vraag hebben gebruikt. De andere soorten onderzoeksvragen werden ook meerdere keren aangevinkt. In aflopende volgorde: exploratieve vragen (35%), verklarende vragen (29%), beschrijvende vragen (24%).

**Verschillende leerdoelen** In de literatuur worden Living Labs gezien als geschikt om te leren over innovatieve oplossingen én over de manier waarop ze kunnen worden ingebed in bestaande praktijken, systemen en instituties. In de survey hebben we daarom ook gevraagd naar de mate waarin het Living Lab werd gebruikt om te leren over:

- technologische werking van een nieuwe oplossing – ook als onderdeel van groter technologisch systeem, netwerk of infrastructuur;
- verdienmodellen, productieketens en/of marketing;
- regelgeving, standaarden en protocollen waaraan de nieuwe oplossing moet voldoen, en/of over de aanpassingen hierin die nodig zullen zijn;
- opvattingen, voorkeuren en gedrag van gebruikers

en andere partijen die te maken zullen krijgen met de innovatieve oplossing.

Figuur 2 laat zien dat de onderzoekers hun Living Labs vooral hebben gebruikt om te leren over de opvattingen, voorkeuren en gedrag van gebruikers en andere partijen die te maken zullen krijgen met de innovatieve oplossing. Daarnaast ook om te leren over de technologische werking van een nieuwe oplossing – ook als onderdeel van groter technologisch systeem, netwerk of infrastructuur. Ze zijn in (veel) mindere mate gebruikt om te leren over economische aspecten of over regelgeving en standaardisatie.

**Soorten samenwerkingspartners** In de survey hebben we de onderzoekers gevraagd naar de soorten partners waarmee is samengewerkt in het Living Lab. Uit figuur 3 blijkt met welke partners het meest intensief is samengewerkt, namelijk (andere) universiteiten, gemeenten, burgers en



MKB-ondernemingen. Met grote bedrijven, ngo's of andere maatschappelijke organisaties en (andere) hogescholen is in minder projecten (intensief) samenwerkt. De samenwerking met provincies en de rijksoverheid is relatief beperkt, hetgeen past bij de focus van VerDuS SURF, namelijk de stedelijke omgeving. In geen van de projecten is met MBO-instellingen samengewerkt.

### Redenen voor cocreatie met praktijk-

**partners** Op de (open) vraag naar de belangrijkste redenen om op cocreatieve wijze samen te werken met andere partijen uit praktijk en/of beleid kwamen heel diverse reacties. Hieronder hebben we de reacties geclusterd samengevat in twee categorieën antwoorden.

- **Vanwege de complexe aard van de problematiek of het vraagstuk:** Om complexe stedelijke vraagstukken zoals duurzame mobiliteit in de stad goed te kunnen onderzoeken, moet je het onderzoek in en met de praktijk doen. Om verschillende innovatieve (deel)oplossingen te combineren in een interventie of integrale aanpak. Om verschillende typen kennis en expertise met elkaar te verbinden. Om te profiteren van complementariteit en synergie.
- **Vanwege de toepassing in de praktijk of maatschappelijke impact:** Om inzicht te krijgen in het gebruik van een 'slimme' digitale technologie, zodat deze verder ontwikkeld en succesvol toegepast kan worden. Om oplossingen die in theorie werken, in de 'real-world' te testen en toepasbaar te maken. Om handen en voeten te geven aan ontwikkelde ideeën. Om een goede maatschappelijke inbedding te realiseren van lokale duurzaamheidsinitiatieven, bijvoorbeeld op het gebied van duurzame voedselproductie in een stedelijke omgeving. Om uiteindelijk een goede inbedding

in de praktijk te bewerkstelligen, na afloop van het project. Om beter aan te sluiten bij een concrete 'vraag' vanuit de praktijk/maatschappij, om alle relevante stakeholders beter bij het onderzoek te betrekken, en om te zorgen voor een snellere 'uptake' van de ontwikkelde kennis. Om eindresultaten en handelingsperspectieven te ontwikkelen die relevant zijn voor alle partijen. Om interacties tussen belanghebbende partijen te bestuderen. Om veranderingen daadwerkelijk in gang te zetten. Omdat praktijk-/beleidspartijen die een Living Lab hadden opgezet vroegen of de wetenschap erbij wilde aansluiten om tot een 'robuuste, gedegen en gedragen' aanpak te helpen komen. En om legitimatie te bieden aan het Living Lab.

### 1.3 Verschillende accenten

In essentie bieden Living Labs een (iteratieve) aanpak en een omgeving waarin verschillende deelnemers samen kennis en oplossingen kunnen ontwikkelen en ontwerpen voor complexe vraagstukken, deze kennis en oplossingen kunnen uitproberen in en met de praktijk, én dat ze kunnen leren over zowel de inhoudelijke kennis en oplossingen, als over het cocreatieproces dat hiervoor is gebruikt.

Zoals we hiervoor al constateerden, hebben onderzoekers binnen VerDuS SURF Living Labs op verschillende manieren opgevat, vormgegeven en gebruikt. Deze diversiteit kunnen we inzichtelijk maken door te kijken naar welke accenten ze hebben gelegd op het ontwikkelen van nieuwe kennis en oplossingen, op het testen hiervan in een real-life setting, of op het leren over de inhoud en/of het proces.



**Accent op testen** Aan de ene kant zijn er projecten waarin het Living Lab vooral gebruikt is om concepten te testen met echte gebruikers in een real-life setting. Dit soort Living Labs lijkt op pilots, waarin een concept dat in theorie zou moeten werken, op kleine schaal in de praktijk wordt uitgeprobeerd om te leren over hoe het concept verder verbeterd moet worden om daadwerkelijk (groot-schalig) toegepast of geïmplementeerd te worden. De onderzoekers gebruiken de Living Labs vooral om te leren over wat er nodig is om een innovatief product, dienst of aanpak succesvol in te bedden in de praktijk, het beleid of de maatschappij in bredere zin. Zij zien het experimenteren in Living Labs primair als een manier om een wetenschappelijk concept praktisch toepasbaar te maken. Deze benadering van Living Labs is met name gebruikt in projecten die zijn gericht op het ontwikkelen van een concreet product of dienst, zoals een mobiliteitsapp of softwaretool voor stedelijke planning.

**Accent op gezamenlijk zoekproces** Aan de andere kant zijn er projecten waarin deelnemers Living Labs gebruiken voor een gezamenlijk open-einde zoekproces, zonder vooropgezette oplossing. Het onderzoek is gericht op complexe problemen in de stad waarvan op voorhand niet precies duidelijk is wat het probleem is en waar kansen liggen om het effectief aan te pakken. Zoals bijvoorbeeld bij het aardgasvrij maken van stadswijken, of bij combineren van verschillende duurzaamheidsopgaven voor water en energie in de stad. Het Living Lab wordt gezien als broedplaats voor ideeën die gezamenlijk kunnen worden verkend, getest en verder verbeterd. De praktijkpartners en beoogde gebruikers worden nadrukkelijk als mede-ontwikkelaar van kennis en oplossingen

gepositioneerd. Deze manier om Living Labs te gebruiken past bij projecten die zich richten op het vinden van nieuwe manieren om complexe problemen aan te pakken, bijvoorbeeld in stedelijke gebiedsontwikkeling, of in het integraal aanpakken van voedsel-, water- en energievraagstukken in de stad.

**Leren over inhoudelijke oplossingen en/of het cocreatieproces** Naast het gebruik van Living Labs om te leren over (toepasbaarheid van) inhoudelijke kennis en oplossingen voor stedelijke vraagstukken, worden Living Labs in meerdere projecten ook expliciet gebruikt om te leren over hoe je cocreatie met gebruikers of praktijkpartners goed ontwerpt en organiseert. Dit zien we bijvoorbeeld in projecten die onderzoek doen naar nieuwe manieren van samenwerken aan gebiedsopgaven. Omdat oplossingen voor stedelijke opgaven erg context-specifiek kunnen zijn, is het verstandig om te leren over de aanpak. Niet de oplossing zelf, maar de cocreatieaanpak kan dan worden gerepliceerd voor dezelfde soort opgaven elders. Uit onze groepsgesprekken leren we wel dat om te leren over (de governance van) een goede cocreatieaanpak het nodig is om ook inhoudelijke oplossingen te ontwikkelen en te implementeren.

In het volgende hoofdstuk laten we zien wat onderzoekers hebben geleerd over de uitdagingen van het ontwerpen en organiseren van cocreatie in Living Labs. ◀



**Diederik van Duuren**  
promovendus aan de  
Universiteit Maastricht en het  
drinkwaterbedrijf van Limburg  
(WML)



“ Binnen VerDuS SURF ben ik werkzaam als actie-onderzoeker in het Living Lab *SUPERLOCAL* in Kerkrade, waar een wijk circulair wordt getransformeerd. Dit Living Lab is één van de zeven case studies in het internationale onderzoeksproject *GLOCULL*. De gemene deler tussen deze projecten is de focus op de voedsel-water-energie-nexus waarbij het startpunt en de context in alle projecten totaal verschillend is.

De diversiteit binnen GLOCULL heeft mij geleerd dat het proces en de inhoud faciliteren cruciaal is. Er zijn geen zogenaamde ‘decision support tools’ die een Living Lab verder helpen. Het startpunt dient mijns inziens een sociaal vraagstuk (of meerdere) te zijn – in plaats van een technologische oplossing – op basis waarvan verschillende stakeholders actief een ontwikkel- en leerproces ingaan. GLOCULL heeft mij daarnaast ook veel geleerd over hoe dergelijke vraagstukken in andere culturen – van Zuid-Afrika, Arizona, Sao Paulo tot Europese plaatsen zoals Wenen, Lüneburg en Lund.

Het centraal stellen van leren in een Living Lab zorgt ervoor dat de verandering die mensen in hun dagelijkse praktijk willen bereiken, hoog op de agenda blijft. Mijn rol als actie-onderzoeker

is daarbij nuttig. Zo helpt het in de praktijk dat een analytische blik en het einddoel ‘leren voor verandering’ gewaarborgd wordt gedurende alle fasen van een Living Lab. Anders worden klassieke projectmanagementdoelen – ‘binnen het budget’ en ‘binnen de tijd’ – leidend. Aan de andere kant helpt het om als onderzoeker in alle fasen van het Living Lab actief deelnemer te zijn om te zorgen dat onderzoeken, met oog voor praktische uitdagingen, uitgevoerd kunnen worden terwijl de onderzoeker zelf ook interventies kan doorvoeren.

In de onderzoeks- en praktijkwereld worden verschillende talen gesproken. De focus ligt te vaak op de verschillen tussen deze werelden en te weinig op hoe die werelden elkaar kunnen aanvullen. Directe betrokkenheid van professionals uit de praktijk bij de uitvoering van het onderzoek is heel nuttig, omdat er dan al meteen een leerproces bij professionals ontstaat. De interpretatie van tastbare resultaten door iemand uit de praktijk is vaak al anders dan die van de wetenschapper. Beide perspectieven samenbrengen geeft veel meerwaarde en is de essentie van een Living Lab. ”



## 2

### Lessen over cocreatie organiseren in living labs

Een terugkerend onderwerp in de survey en de groeps gesprekken is dat het ontwerpen, organiseren en implementeren van Living Labs en experimenten vaak meer tijd en aandacht vraagt dan vooraf gedacht. Veel onderzoekers zijn niet gewend aan dit type onderzoek, en onderschatten de tijd die gaat zitten in het mobiliseren van deelnemers, het organiseren en faciliteren van bijeenkomsten, het organiseren van leerprocessen of het rapporteren over bevindingen voor verschillende doelgroepen. Bovendien is het verloop van dit soort

experimenten in een Living Lab vaak niet goed voorspelbaar, waardoor er vooraf niet altijd een goede inschatting gemaakt kan worden van wie wat wanneer gaat doen.

#### 2.1 Lessen over cocreatie in de survey

In deze paragraaf geven we een overzicht van de antwoorden van onderzoekers op de vragen in de survey over het organiseren van cocreatie in Living Labs.



### Wat cocreatie vraagt van onderzoekers

In de survey vroegen we de onderzoekers naar wat het van onderzoekers vraagt om in cocreatie samen te werken met andere partijen. Hieronder hebben we de reacties geclusterd samengevat.

- **Bereidheid om veel tijd en energie te investeren in een soort onderzoek waar men vaak nog weinig ervaring mee heeft:** Veel tijdsbesteding, onder meer voor de (methodologische) voorbereiding, de begeleiding en de verslaglegging | Niet gericht zijn op klassieke ‘wetenschappelijke excellentie’ die nodig is voor publicaties in high impact journals) | Een enorme dosis doorzettingsvermogen | Veel enthousiasme.
- **Flexibele en open houding:** Om kunnen gaan met trade-offs op de oorspronkelijke onderzoeksopzet | Creativiteit, flexibiliteit, open blik | Heel veel onderhandelen.
- **Investeren in relaties met praktijkpartners:** Concrete kennis van de buurt en burgers. Investeren in directe persoonlijke contacten, en in betrokkenheid op de lange termijn bij (bestaande) doelgroepen | Veel extra tijd en veel kennis van, en inlevingsvermogen in, de context van de andere partijen | Elkaars taal kunnen spreken, kunnen luisteren naar de ander | Uit comfort zone stappen en leren luisteren om de taal van anderen te leren begrijpen | Inzicht in de belangen en taak van de ander | Praktijkpartijen zijn over het algemeen overvraagd en moeten dus een belang zien om hier tijd en energie in te steken. Daarom is het belangrijk om de Living Labs niet alleen vanuit de onderzoeksagenda van de kennispartij te ontwikkelen, maar vanuit de perspectieven van alle betrokkenen.

- **Een duidelijke rol(verdeling) en positionering:**

Een stap terug doen, en niet de leiding nemen | Je dienstbaar opstellen | Bevlogen zijn over het vraagstuk, het doen omwille van het maatschappelijk belang dat je wil dienen | ‘Vuile handen’ durven maken | Reflexiviteit over je eigen positie | Positie durven kiezen.

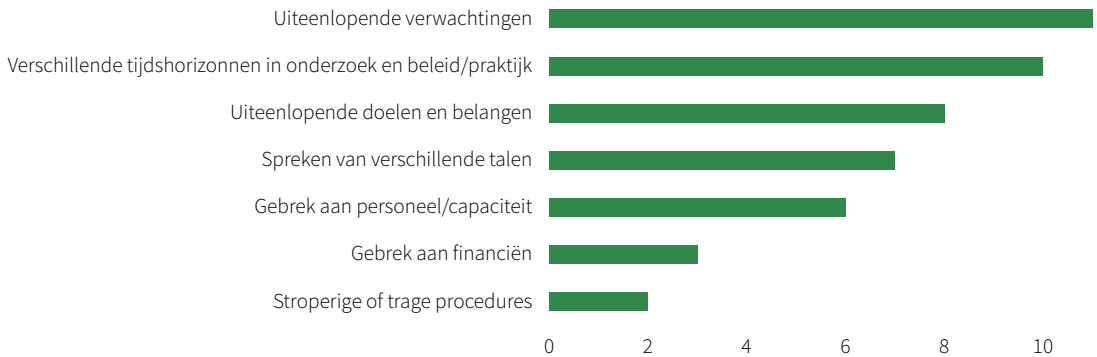
### Wat cocreatie vraagt van praktijkpartners

In een (open) vervolg vroegen we naar wat het vraagt van de andere partijen uit praktijk en/of beleid om mee te doen als mede-ontwikkelaars van kennis en oplossingen.

- **Bereidheid om tijd, energie en geld te investeren in de cocreatie-aanpak:** Bereid zijn om tijd – en eventueel budget – hiervoor vrij te maken. Daarvoor moeten ze een duidelijke ‘win’ zien | Mede-verantwoordelijkheid nemen om samen de leiding van het Living Lab vorm te geven | Een basishouding om er samen een succes van te willen maken voor alle deelnemers | Commitment om iets aan het probleem te willen doen, op een constructieve manier.
- **Open houding:** Een open houding naar de andere deelnemers in het Living Lab | Geduld en ruimdenkendheid | Een brede blik | Creativiteit, flexibiliteit, open blik.
- **Investeren in relaties met wetenschappers:** Bereidheid om te blijven luisteren naar wetenschappers – met hun soms moeilijke taalgebruik en lange verhalen | Uithouden dat wetenschappers meer vragen stellen dan antwoorden geven, terwijl zij soms graag juist een duidelijk antwoord willen | Bereid zijn om verder mee te denken dan alleen het directe individuele of bedrijfsbelang (business case) | Bereid zijn om eigen ervaringen







**Figuur 4** Wat waren de voornaamste uitdagingen in de samenwerking tussen onderzoekers en beleid/praktijk? (meerdere antwoorden mogelijk) (n=16)

te delen, daarover te reflecteren en open te staan voor andere aanpak.

- **Waardering voor trans- en interdisciplinair wetenschappelijke onderzoek:** Van onderzoeksfinanciers (zoals NWO) vraagt het om niet alleen de klassiek wetenschappelijke aanpak te waarderen.

#### Uitdagingen voor cocreatie met de praktijk

In een (gesloten) vraag hebben we de onderzoekers ook gevraagd naar de voornaamste uitdagingen in de samenwerking tussen onderzoekers en beleid/praktijk? Het blijkt dat vooral uiteenlopende verwachtingen en het omgaan met verschillende tijdshorizonnen in onderzoek en beleid/praktijk worden gekozen als belangrijkste uitdagingen.

**Leerervaringen over het organiseren van cocreatie in Living Labs** Gevraagd naar de belangrijkste leerervaringen over het organiseren van cocreatie in Living Labs kregen we veel ver-

schillende antwoorden. Hieronder hebben we de reacties geclusterd samengevat in (deels overlap-pende) categorieën antwoorden.

- **Cocreatie is goed voor kennisbenutting en impact op de praktijk en het beleid:** Cocreatie zorgt voor beter toepasbare kennis en een betere aansluiting van het onderzoek bij vragen vanuit praktijk en beleid, mits het goed voorbereid, begeleid en gerapporteerd wordt | Samenwerking is belangrijk om kennis uit onderzoek over te dragen aan alle partijen | Onderzoek naast beleid organiseren creëert bewustzijn bij beleidsmakers over 'waarom en waarvoor doen we dit?' | Cocreatie is zeer de moeite waard en opent nieuwe mogelijkheden, mits het gebruikt wordt voor het juiste vraagstuk.
- **Relaties zijn belangrijk:** Cocreatie vergt lange termijn persoonlijke interactie en werken met bestaande doelgroepen | Het is belangrijk om verwachtingen van deelnemers goed op elkaar af te stemmen, ook omdat onderzoek niet altijd direct



leidt tot concrete en toepasbare resultaten | Het is van belang elkaar goed te leren kennen.

- **Verbindend eigenaarschap is belangrijk:** Living Labs hebben een ‘eigenaar’ nodig die idealiter de partijen kan verbinden die probleemeigenaar zijn. Deze eigenaar moet enige vrijheid hebben om innovatief te kunnen manoeuvreren en moet dus geen directe politieke verantwoordelijkheid dragen.
- **De juiste houding en vaardigheden zijn belangrijk:** Het organiseren van cocreatie in Living Labs vergt veel inzet, inlevingsvermogen, aandacht en flexibiliteit | Cocreatie kost veel tijd | Cocreatie duurt altijd langer dan je gepland had | Cocreatie kost veel tijd als je het écht goed wilt doen | Cocreatie gaat altijd langzamer dan je denkt. Er zijn meer obstakels dan je van tevoren denkt | Cocreatie is heel interessant en heeft veel potentie, maar er valt ook nog veel te leren omdat het ook gemakkelijk tot niets leidt.
- **Cocreatie draait om combinatie van technologische en sociale innovatie:** Bij cocreatie moet technologie niet altijd centraal staan.
- **Cocreatie als modus van onderzoek voor universiteiten en hogescholen:** Living Labs zouden een stimulans kunnen zijn voor universiteiten om meer toegepast en praktijkgericht te werk te gaan. De neiging bij universitair onderzoek is echter om vanuit een theoretisch kader te werken, om te focussen op observeren, en om veranderingen te ‘intellectualiseren’. Vanuit dat perspectief past een Living Lab wellicht beter bij het praktijkonderzoek van hogescholen
- **Context is belangrijk:** Bij cocreatie is de specifieke context belangrijk, en daarom is replicatie onwenselijk en ineffectief.
- **Sociale inclusie is belangrijk:** Bij cocreatie moet je niet te snel denken dat bepaalde bevolkings-

groepen onbereikbaar zijn of geen interesse in deelname hebben. Kleine aanpassingen aan de set-up van het Living Lab kunnen leiden tot verrassende resultaten.

## 2.2. Lessen over cocreatie uit drie VerDuS SURF-projecten

In een aantal SURF-projecten is expliciet gereflecteerd op wat erbij komt kijken om een cocreatieproces goed te organiseren. In deze paragraaf vatten we inzichten samen uit drie projecten:

- Smart Cycling Futures, waarin onderzoekers een brochure hebben gemaakt met lessen over cocreatie in Living Labs.
- SMULLN (Smart Urban Lab-kit for Learning in a Network) waarin vijf uitdagingen en inzichten zijn geformuleerd over het organiseren van Urban Living Labs.
- SmarterLabs, waarin een toolkit is ontwikkeld voor sociale inclusie en opschaling.

### 2.2.1 Lessen uit het Smart Cycling Futures project

Hieronder vatten we de lessen uit het *Smart Cycling Futures*-project kort samen.<sup>8</sup>

De eerste les betreft het **uitwisselen van verwachtingen en motieven** tussen de verschillende deelnemers aan een Living Lab. Deze kunnen flink uiteenlopen, en daardoor zorgen voor misverstanden en vertraging. De aanbeveling is daarom om vroegtijdig ideeën en verwachtingen over het Living Lab uit te wisselen en om gezamenlijke

<sup>8</sup> ‘Fietsinnovatie: leve het living lab!’.





uitgangspunten op te stellen. Het is belangrijk om goed op te hoogte te raken van elkaars verwachtingen, van de in te zetten middelen en van elkaars werkwijzen. Verder is het goed om gezamenlijk de kennisvragen, doelen en taken te formuleren. Wees er ook alert op dat onverwachte ontwikkelingen in de externe omgeving (zoals in de lokale politiek) gevolgen kunnen hebben voor het Living Lab.

De tweede les is om *elkaars verschillende werelden te leren kennen en respecteren*. Deelnemers uit kennisinstellingen, gemeenten, bedrijven of bijvoorbeeld uitvoeringsorganisaties hebben verschillende denk- en werkwijzen. Dit soort verschillen tussen organisatiewerelden kunnen leiden tot spanningen en conflicten. Om goed te kunnen samenwerken en cocreëren is het nodig dat men

elkaar denk- en werkwijzen beter leert kennen en respecteren. Wederzijdse werkbezoeken of meeloopdagen kunnen hier bijvoorbeeld bij helpen.

De derde les is om te *zorgen voor een heldere rolverdeling*. Er zijn allerlei taken en rollen die moeten worden vervuld, zoals het definiëren van het experiment, het mobiliseren van de middelen, het managen van het cocreatieproces, het organiseren van het leerproces, of het formuleren van de kennisvragen. In Living Labs kunnen meerdere deelnemers de rollen van 'handelen', 'observeren' en 'reflecteren' combineren. Onderzoekers hoeven zich bijvoorbeeld niet te beperken tot observeren en reflecteren, maar kunnen via actieonderzoek ook zelf een handelende rol spelen. De les is om goed af te spreken hoe alle rollen en taken worden



verdeeld en om regelmatig met elkaar te bespreken hoe deze verdeling werkt.

Les vier is om te zorgen voor *de juiste competenties en attitudes*. Cocreatie in Living Labs is vaak geen business as usual voor de partners. Het vergt specifieke competenties, praktische vaardigheden en houdingen. Hou hiermee rekening bij de bemensing van het team. En investeer zo nodig in de ontwikkeling van competenties.

De vijfde les betreft *leiderschap en eigenaarschap*. In Living Labs kan onduidelijkheid ontstaan over wie en wat leidend is en van wie het Living Lab is – ook met het oog op de financiering. Zorg daarom dat het leiderschap duidelijk belegd is en benoem een projectmanager of projectfacilitator. Zorg ook dat het helder is wie waarvoor op welke manier betaalt. Onderzoeksfinanciering voorziet bijvoorbeeld vaak niet in organisatiekosten van een Living Lab, daarvoor moet aanvullende financiering gevonden worden, bijvoorbeeld bij de praktijkpartners.

Les zes is dat een Living Lab *goed verbonden is en blijft met (beleids)omgeving* waarin de kennis en oplossingen moeten landen. Politieke steun is onmisbaar. Het label van ‘Living Lab’ en zijn associatie met vrijheid om te experimenteren kan hierbij helpen. Zorg dat het Living Lab als proeftuin voor vernieuwing voldoende aangehaakt blijft bij de organisaties van de praktijkpartners.

De deelnemers aan het Smart Cycling Futures komen ten slotte tot drie succesfactoren, namelijk (1) persoonlijke dynamiek, zoals nieuwsgierige en enthousiaste personen met doorzettingsvermogen die goed kunnen samenwerken; (2) externe druk

om een opgave aan te pakken; en (3) een goede mobilisatie van middelen zoals politieke steun, tijd en geld, beleidskaders en toegang tot (in)formele netwerken.

### 2.2.2 Lessen uit het SMULLN project

In het VerDuS SURF Pop Up-project *SMULLN* is de LAB-Kit met acht richtlijnen uit een voorafgaand Europees project URB@Exp via actie-onderzoek verder uitgewerkt. Dit heeft geresulteerd in de Inspiratiebrief ‘Governance van stadslabs: Vijf uitdagingen en inzichten.’<sup>9</sup> Hieronder vatten we deze lessen kort samen.

De eerste les betreft *gelijkwaardig partnerschap in stadslabs*. Idealiter staan de verschillende deelnemers op gelijke voet wat betreft inhoudelijke inbreng en besluitvorming en zijn ze gezamenlijk eigenaar van een stadslab. In de praktijk blijkt deze gelijkwaardigheid in meedenken en medeverantwoordelijkheid nemen lastig te realiseren. De les is dat partners al vanaf het begin betrokken moeten worden bij het initiatief zodat ze mee kunnen denken over de opzet van het stadslab. De motieven en verwachtingen van elke deelnemer moeten voor iedereen helder zijn. Ondersteun zo nodig kleinere partijen met geld en/of kennis om op gelijke voet te kunnen deelnemen. De financiering is in de praktijk een potentiële bron van spanningen. Een optie is om bijdragen in één fonds te storten en het beheer ervan aan een neutrale derde partij over te laten.

De tweede les is om stadslabs *voldoende ruimte te geven om te experimenteren* met een nieuwe,

<sup>9</sup> *Guidelines for Urban Labs*



**Friso de Vor**  
**senior onderzoeker**  
**regionale economie**  
**en mobiliteit aan**  
**Hogeschool Windesheim**



“ In het VerDuS SURF-project Smart Cycling Futures (SCF) heb ik samen met collega-onderzoekers onderzocht hoe uiteenlopende innovaties op het gebied van fietsen in de praktijk werken en hoe deze kunnen bijdragen aan vitale en veerkrachtige steden en regio's. Dit deden we door middel van Living Labs. Voorbeelden zijn de uitrol van een dockless deelfietsstelsel in Utrecht en de ontwikkeling en uitvoering van een fietslessenprogramma voor nieuwe Zwollenaren. Als hogeschool hadden we binnen het onderzoeksconsortium, dat verder bestond uit universiteiten, een tweeledige taak. Net als de andere onderzoekspartners organiseerden we samen met de regionale praktijkpartners (in ons geval gemeente Zwolle en Provincie Overijssel) één of meerdere Living Labs rondom een fietsinnovatie. Daarnaast verzorgden we de monitoring van de werking en de effecten die een fietsinnovatie teweeg bracht. Dit deden we voor de Living Labs in zowel onze 'eigen' regio als in de andere regio's.

SCF heeft mij eens te meer doen inzien wat het belang en de waarde van praktijkgericht onderzoek is, zoals hogescholen dat uitvoeren. Naast kennisontwikkeling binnen verschillende wetenschappelijke vakdisciplines, hebben we in SCF met een 'learning-by-doing'-aanpak gewerkt die bij uitstek past bij de uitgangspunten van praktijkgericht onderzoek: onderzoek waarvan de vraagstelling wordt ingegeven door de beroepspraktijk

en waarvan de kennis direct bijdraagt aan die beroepspraktijk. Het roept dan ook de vraag op of hogescholen meer in de lead moeten zijn bij het dit type projecten en universiteiten meer ondersteunend.

Experimenteren kun je leren. Maar ondanks goede bedoelingen gaat gezamenlijk leren van en met experimenten niet vanzelf. In SCF hebben we geleerd om de experimenteerprocessen vorm te geven door te doen. We hebben ervaren dat de uitdagingen het best overwonnen kunnen worden door ze expliciet te maken. Al werkende heeft dit geleid tot aanpassing van leerdoelen, verwachtingen, activiteiten en rollen. Daarnaast stimuleerde het de interactie tussen de deelnemers, wat hielp om samen te werken aan de gestelde doelen. Door het leren explicieter te maken, werd het leerproces geïntensiveerd, wat uiteindelijk tot uiting kwam in een grotere betrokkenheid van alle deelnemers en een meer geïntegreerd en effectiever innovatieproces. We geloven dat het ontwikkelen van een gezamenlijk leerproces parallel aan het inhoudelijke experiment in een Living Lab de kwaliteit van de innovatie uiteindelijk bevordert. ”

onconventionele aanpak en ervan te leren. In de praktijk blijkt deze vrije ruimte niet evident, bijvoorbeeld omdat er een dominante partij is die het stadslab gebruikt als middel om al vooraf bepaalde uitkomsten te bereiken. Of omdat er weinig vertrouwen is in een realistisch verdienmodel voor een nieuwe oplossing. Politieke en ambtelijke steun is onmisbaar om echte experimenteeruimte te creëren. Daarbij gaat het ook om praktische steun in de vorm van tijd en geld vanuit de gemeente.

Een derde les gaat over de *positionering van stadslabs*. Hier moet een balans gevonden worden tussen bewust ‘anders’ en ‘vernieuwend’ zijn en aansluiten bij de bestaande organisaties. Een stadslab moet dus niet samenvallen met een gemeentelijke organisatie, maar daar ook niet helemaal van losgezongen raken. De les is dat het vaak beter is om het stadslab (deels) buiten de gemeente te positioneren, zowel fysiek als organisatorisch. Zorg ook voor een goede positionering van de concrete experimenten door duidelijk aan te geven wat de (leer)doelen zijn.

De vierde les gaat over het gebruiken van een stadslab voor het *samen met uiteenlopende partijen ontwerpen én uitvoeren van vernieuwende en integrale oplossingen*. In de praktijk blijkt het vaak lastig om cocreatie voldoende breed en inclusief te maken en te houden, en om daadwerkelijk te komen tot gezamenlijke uitvoering. De verkeerde manier van werken (en denken) in beleid is een bijkomende uitdaging voor de integrale werkwijze in stadslabs. De les is om het bij elkaar brengen van verschillende belanghebbenden te beleggen bij een partij met een redelijk neutraal

imago. Een overkoepelende integrale agenda kan helpen om de verschillende disciplines en gemeenteafdelingen te mobiliseren en om de activiteiten van een stadslab te verbinden met andere lopende projecten of beleidsplannen. De les is ook om verbindende personen te betrekken bij het stadslab die domein-overstijgend denken. Het moet voor iedereen duidelijk zijn wat in het stadslab er te halen en te brengen valt. Voor het in gang houden van brede samenwerking is het ook nuttig om samen te werken met partners die een groot netwerk hebben zoals debatorganisaties.

De vijfde les betreft de *rol van gemeente-ambtenaren in stadslabs*. Ze zijn op meerdere manieren belangrijk voor stadslabs: als vertegenwoordiger de gemeente als deelnemende partner, als deskundige op het gebied van beleid en governance, en als verbindende schakel tussen experimenten en bestaand beleid of andere gemeentelijke projecten. In de praktijk is het voor ambtenaren niet altijd gemakkelijk of aantrekkelijk om deel te nemen aan stadslabs en experimenten zonder vooraf vastgesteld eindresultaat. De les is dat ambtenaren vooral moeten faciliteren, ondersteunen, meedenken en zorgen dat inzichten en werkwijzen landen in de gemeentelijke organisatie. Ze moeten kortom een vertalende, verbindende en bemiddelende rol spelen.

### 2.2.3 Lessen uit het URB@Exp project

De ‘*Guidelines for Urban Labs*’ die door het URB@Exp-project zijn geformuleerd – en waar het SMULLN-project op heeft voortgebouwd – bevatten acht ontwerpprincipes of richtlijnen voor Urban Labs:



- 1 Aligning agendas
- 2 Fostering plurality
- 3 Finding a position
- 4 Building the organization
- 5 Experimenting all the way
- 6 Maximizing learning
- 7 Creating public value
- 8 Continuing labbing

We lichten er een aantal lessen uit die relevant zijn voor het organiseren van cocreatie in Living Labs.

Een eerste les betreft het *afstemmen van uiteenlopende agenda's*. De deelnemers aan stadslabs moeten zo snel mogelijk van elkaar te weten komen wat hun waarden, doelen en verwachtingen zijn. Het is een basis voor brede en actieve deelname, goede dialoog en een open houding bij het experimenteren. Praktische suggesties om partijen met verschillende agenda's op één lijn te krijgen zijn:

- **Merging agendas:** Probeer uit de diversiteit een gezamenlijke en inclusieve agenda te destilleren waarin rekening wordt gehouden met de verschillen tussen deelnemers.
- **Avoiding the solutionist trap:** Ga niet uit van voorgedrukte probleemdefinities en oplossingen, maar organiseer een open zoekproces.
- **Shared platform:** Zorg ervoor dat bijeenkomsten op neutrale grond georganiseerd worden zodat iedereen op gelijkwaardige voet kan meedoen.
- **Establishing continuous dialogue:** Blijf gedurende de looptijd van het Living Lab in gesprek, en gebruik voortschrijdend inzicht om de agenda aan te passen.

Een tweede les is dat stadslabs moeite moeten doen om *voldoende diversiteit in de deelnemers* te krijgen. Het zorgen voor voldoende diversiteit is echter geen gemakkelijke opgave. Het is bijvoorbeeld gemakkelijker om hoogopgeleide burgers te betrekken bij experimenten dan laagopgeleide burgers, terwijl voor het oplossen van stedelijke vraagstukken juist ook de inbreng van die laatste groepen belangrijk is. Praktische suggesties zijn:

- **Urban Labs as agonistic arenas:** Streef naar diversiteit in de deelnemers zodat alle waarden, belangen, perspectieven en kennis goed vertegenwoordigd zijn in het cocreatieproces. Besteed ook expliciet aandacht aan het betrekken van groepen die op het eerste gezicht minder gemakkelijk te mobiliseren lijken. Probeer botsende waarden en belangen of spanningen niet weg te moffelen, maar maak er juist gebruik van. Het helpt om robuuste oplossingen te ontwikkelen.
- **Participation: strategic anchoring and ad-hoc solutions:** Veranker een brede betrokkenheid op strategisch niveau in het lab en bedenk maatwerkoplossingen voor het organiseren ervan.
- **From participation to co-ownership:** Beschouw alle deelnemers als medeproducenten van kennis en oplossingen. Zorg dat alle deelnemers zich mede-eigenaar kunnen gaan voelen, en ook de kans krijgen om mee te beslissen.

Een derde les die we er hier uitlichten is dat *leerdoelen centraal moeten staan* in Living Labs. Ook in de survey en groepsgesprekken zeggen meerdere onderzoekers dat het niet alleen gaat om de inhoudelijke uitkomsten, maar vooral ook om het leren over hoe je gezamenlijk nieuwe kennis en oplossingen ontwikkelt en uitprobeert. Naarmate



deelnemers elkaar beter leren kennen en begrijpen, en er relaties en routines ontstaan, gaat het cocreëren beter. Ook de Guidelines for Urban Labs beschrijven dat de activiteiten in een Living Lab vaak gericht zijn op het ontwikkelen van concrete oplossingen, maar dat ze tegelijkertijd ook leiden tot nieuwe relaties tussen deelnemers en tot nieuwe denk- en werkwijzen. Deze ‘bijvangst’ is uiteindelijk wellicht zelfs belangrijker dan de specifieke oplossingen. De aanbeveling is daarom om niet de oplossing, maar het leren als centraal doel van Living Labs te zien. En om activiteiten in Living Labs te gebruiken om blijvende relaties op te bouwen, die uiteindelijk als een soort ‘infrastructuur’ kunnen werken voor doorgaande interacties en cocreatie. Praktische suggesties zijn:

- Ontwikkel een duidelijke strategie om tijdens het experimenteren gezamenlijk te leren. Zorg voor een leeragenda.
- Maak expliciet dat ook het mislukken van experimenten waardevolle inzichten kan opleveren. Van fouten kun je veel leren. In onze groepsgesprekken werd ook verteld dat het centraal stellen van het leren, helpt om partijen aan boord te krijgen. Het mislukken van een innovatieve oplossing is dan geen probleem (of politiek risico), mits deelnemers het experiment hebben gebruikt om beter zicht te krijgen op het probleem en geleerd hebben over wat wel en niet werkt om dat probleem aan te pakken.

- Maak gebruik van een fasering in het leren. In vroege experimenten is de focus op het verkennen van mogelijke perspectieven en oplossingsroutes. In vervolggexperimenten is de focus op het robuust maken en kritisch bevragen van gekozen oplossingsroutes. In de eindfase zijn experimenten gericht op het borgen en evalueren van opgedane kennis en ervaringen. ◀

## Leren centraal: hoe?

Om een goede leerstrategie en leeragenda op te stellen, geven de Guidelines for Urban Labs een aantal nuttige ontwerperegels:

- Identificeer de strategische leerdoelen en ga na welke organisaties en personen daarbij betrokken moeten worden. Dit geldt zowel voor individuele experimenten als voor het Living Lab.
- Formuleer gezamenlijk de specifieke leerdoelen. Begin open, maar wees selectief omdat te veel leerdoelen niet werkbaar zijn.
- Ontwerp de structuur van het leerproces waarin op gezette tijden rondom verschillende activiteiten en bijeenkomsten tijd en aandacht is voor het gezamenlijk reflecteren en leren.
- Zorg dat de leeropbrengsten worden vastgelegd en gedeeld.
- Zorg dat er voldoende tijd en aandacht voor het gezamenlijk reflecteren en leren wordt ingepland. Zorg ook voor voldoende budget hiervoor. En voor goede (professionele) facilitering.







# 3

## Lessen over opschaling van living labs

Een bekend risico van Living Labs is dat ze blijven steken in de lab-fase, en dat de maatschappelijke impact beperkt blijft. Een belangrijke uitdaging voor het organiseren van cocreatie in Living Labs is daarom het anticiperen op de vervolgfase en opschaling. Wat kunnen we leren van de ervaringen in de VerDuS SURF-projecten?

### 3.1 Lessen over opschaling in de survey

In de survey hebben we een aantal specifieke vragen gesteld over opschaling. Hieronder geven we een overzicht van de antwoorden die onderzoekers hebben gegeven.

**Geleerde lessen over opschaling** Gevraagd is of er aandacht is geweest voor opschaling. Vrijwel alle respondenten (94%, n=17) geven aan dat er in ieder geval enige aandacht voor opschaling is geweest. Een minderheid (41%) van de onderzoekers meldt dat er lessen zijn geleerd over opschaling. We vatten een aantal gerapporteerde lessen samen:



- ‘Contextualiteit’ en betrokkenheid van het onderzoeksteam op de lange termijn zijn fundamenteel.
- Dialoogvaardigheden zijn belangrijker dan kennis en expertise op economisch en technologisch vlak.
- Kennis uit een Living Lab moet je niet in een ‘zend-modus’ gaan dissemineren. Je moet wachten op de vraag van een ander. Het is beter om aansluiting te zoeken bij wat mensen toch al doen, en ze dan verleiden door ze te laten zien hoe de door jou ontwikkelde aanpak dat nog mooier kan maken.
- Opschalen tijd kost tijd, vaak meer tijd dan aanvankelijk wordt gedacht.
- Het kleinschalig testen in de praktijk van iets dat in theorie werkt, maakt de weg vrij voor grotere toepassingen.
- Bij internationale opschaling van digitale tools is databeschikbaarheid vaak problematisch.

**Opschalen niet altijd nodig?** Op de vraag of men het een probleem vindt als er geen opschaling gaat plaatsvinden, geven de antwoorden een wisselend beeld. Sommigen (31%, n=16) zouden dit wel problematisch vinden. Anderen niet, of niet noodzakelijkerwijs. Een respondent gaf als toelichting dat wanneer de betrokken stakeholders enkel een oplossing zoeken voor een zeer contextgebonden probleem, dat opschaling dan geen doel hoeft te zijn. Met de toevoeging dat het vanuit bestuurlijk oogpunt uiteraard wel efficiënt zou zijn als duurzaamheidsproblemen die op vele plaatsen in de stad of maatschappij spelen, breed aangepakt kunnen worden, in plaats van op een enkele plek. Een ander schreef dat ook in de eigen context al genoeg valt te leren om meerwaarde te kunnen behalen. Meerdere respondenten geven aan dat het vraagstuk van ‘opschaling’ afhangt van het soort Living Lab-experimenten dat wordt gedaan.

De kwestie van opschaling hangt af van context en doelstelling.<sup>10</sup> Is het te testen concept uiteindelijk gericht op grootschalige toepassing of niet? Een onderzoeker vindt dat het vergelijken van lab-projecten belangrijk is om kennis en oplossingen meer generiek toepasbaar te maken. Het uitvoeren van lab-experimenten in meerdere contexten helpt om de oplossing te verbeteren. Een ander vindt dat lessen over de onmogelijkheden van opschaling ook interessant en relevant kunnen zijn. Een onderzoeker die het wel problematisch zou vinden als er geen opschaling zou plaatsvinden, geeft als toelichting dat vooral de nieuwe denkwijzen, governance-arrangementen en businessmodellen opgeschaald moeten worden. Het is prima als dat in iedere nieuwe context op een iets andere manier gebeurt, en de oplossingen door anderen veranderd en verbeterd worden.

**Opschalen via meerdere Living Labs** Op de vraag of het organiseren van meerdere lokale Living Labs binnen één project/consortium meer-

<sup>10</sup> Zie ook het rapport dat het Rathenau Instituut over de opschaling van Living Labs schreef: Rathenau Instituut (2020). *‘Voorbij lokaal enthousiasme – Lessen voor de opschaling van living labs’*. (Broek, J. van den, I. van Elzakker, T. Maas en J. Deuten), Den Haag: Rathenau Instituut. Het rapport beschrijft een perspectief voor het ontwikkelen van een opschalingsstrategie voor Living Labs. Er worden vier dimensies onderscheiden waarin innovaties ingebed moeten worden: technologie, economie, regulering, en sociaal-cultureel. Naast de vier dimensies worden er vier basisroutes onderscheiden waarlangs de innovaties steeds beter en steeds wijdverbreider ingebed (kunnen) raken: groei, replicatie, circulatie en institutionalisering. De vier dimensies en de vier routes samen kunnen initiatiefnemers van Living Labs helpen bij het ontwikkelen van een opschalingsstrategie. Een belangrijk onderdeel van de strategie is de vraag welke partijen, vooraf, tijdens en na afloop van de experimenten kunnen ondersteunen bij de opschaling. Er zijn bijvoorbeeld partijen die helpen bij het ontwikkelen en consolideren van kennis en bij het leggen van verbindingen met andere partijen. Ook zijn er intermediaire organisaties die transitiegerichte Living Labs kunnen helpen.



waarde heeft, antwoordt de ruime meerderheid (81%, n=16) bevestigend – de rest heeft hierover geen mening. In de toelichting wordt gezegd dat het zorgt voor een bredere blik. Wat in het ene lab werkt hoeft niet bij het andere lab te werken. Meerdere respondenten zien als meerwaarde dat je dan beter inzicht krijgt in contextafhankelijke en context-onafhankelijke factoren. Anderen geven als toelichting dat de meerwaarde vooral zit in de kans om van elkaar te leren over hoe het (niet) werkt en de mogelijkheid van kruisbestuiving tussen de samenwerkende partijen. Door te experimenteren in verschillende Living Labs worden verschillende lessen geleerd die over een weer uitgewisseld kunnen worden. Juist als hetzelfde thema in meerdere contexten wordt doorontwikkeld, kan vergelijkend onderzoek vanuit de wetenschap een enorme meerwaarde hebben voor leren in de praktijk.

### 3.2 Lessen over opschaling uit VerDuS SURF-projecten

Binnen het VerDuS SURF-programma zijn er verschillende projecten die expliciet aandacht hebben besteed aan de ‘opschaling’ en maatschappelijke impact van Living Labs. Met name het SmarterLabs project had als doel om een (Smart City) Living Lab-aanpak te ontwikkelen om effectief om te kunnen gaan met twee veelvoorkomende valkuilen, namelijk dat de labs zich lastig laten opschalen en te weinig inclusief zijn. Daarvoor is een methode ontwikkeld en getest waarmee deze valkuilen kunnen worden vermeden. Daarnaast zijn er ook in het URB@Exp-project en het SMULLN-project expliciete lessen geformuleerd over opschaling.

#### 3.2.1 Lessen uit SmarterLabs

In tabel 3 (pagina’s 34-36) worden de lessen die in het SmarterLabs-project zijn geformuleerd over opschaling en sociale inclusie (als een voorwaarde voor opschaling) weergegeven. Deze guidelines zijn het resultaat van actieonderzoek-experimenten in vier steden en drie disseminatiewerkshops. Ze zijn specifiek ontworpen om knelpunten voor opschaling weg te nemen die het gevolg zijn van weerstand tegen grootschalige verandering in ‘socio-technische systemen’ en het buitensluiten van bepaalde groepen mensen. De lessen gaan over het wegnemen van de volgende knelpunten:

- 1 Burgers missen de financiële of intellectuele capaciteiten of tijd om deel te nemen aan het Living Lab
- 2 Relevante stakeholders blijven weg uit het Living Lab
- 3 De impact buiten de locatie van het Living Lab wordt over het hoofd gezien
- 4 Bestaande machtsstructuren worden binnen het Living Lab gereproduceerd
- 5 De potentie van het Living Lab om te leren is onderbenut
- 6 Het Living Lab is niet verbonden aan een onderwerp wat (maatschappelijk) breder leeft
- 7 Het ‘ge-cocreëerde’ Living Lab resultaat, wordt niet erkend in politiek en maatschappij
- 8 Stakeholders en instituties zijn erg gefragmenteerd
- 9 Het bestaande stedelijke gestel is stroperig en geklit
- 10 De institutionele context is matig ontvankelijk voor het Living Lab concept



**Tabel 3** Tien belemmeringen in het opschalen van sociaal-inclusieve stedelijke Living Lab experimenten en manieren om hierop te anticiperen (SmarterLabs project) Bron: [Toolkit SmarterLabs](#)

Belemmeringen in het opschalen van sociaal-inclusieve stedelijke Living Lab experimenten	Manieren om hierop te anticiperen
<p><b>1 Burgers missen de financiële of intellectuele capaciteiten of tijd om deel te nemen aan het Living Lab</b></p> <p>Om zinvol deel te nemen hebben burgers tijd, energie en betrokkenheid nodig, een zekere mate van begrip van het onderwerp, van het dilemma of van de relevante technologie, en soms ook specifieke economische of intellectuele capaciteiten of vaardigheden. Bepaalde sociale groepen kunnen hierdoor de neiging hebben niet deel te nemen aan de Living Lab activiteiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruik stakeholder identificatie technieken om de relevante stakeholders te bepalen (voor dit specifieke onderwerp) en verken mogelijke redenen van uitsluiting</li> <li>• Betrek andere deelnemers aan het Living Lab bij deze verkenning (niet alleen de initiërende partijen), ook in volgende fases van het Living Lab project</li> <li>• Pas de Living Lab activiteiten aan de gevonden risico's van uitsluiting aan, te denken valt aan de keuze van informatie-verstrekking en uitleg, de keuze van locatie en tijdstip van de activiteiten, taal, verstrekken van technische ondersteuning aan digibeten, etc.</li> </ul>
<p><b>2 Relevante stakeholders blijven weg uit het Living Lab</b></p> <p>Sommige geïdentificeerde en uitgenodigde stakeholders zijn niet geïnteresseerd om deel te nemen aan de Living Lab activiteiten, omdat ze de urgentie om het onderwerp te bespreken en aan te pakken niet zien, of zelfs conflicterende belangen of doelen hebben.</p> <p>Het Living Lab dreigt dus een kleine kring van gelijkgestemden te worden, terwijl de meerderheid van de burgers het Lab negeert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruik stakeholder identificatie technieken om de relevante stakeholders te bepalen (voor dit specifieke onderwerp) en verken mogelijke redenen waarom ze niet geïnteresseerd zijn deel te nemen</li> <li>• Pas de 'framing' van het onderwerp van het Lab waar mogelijk aan in de richting van de interesse van relevante stakeholders, zowel in de publieke communicatiecampagne als in specifieke acties gericht op bepaalde groepen</li> </ul>
<p><b>3 De impact buiten de locatie van het Living Lab wordt over het hoofd gezien</b></p> <p>Het Living Lab project zou te weinig rekening kunnen houden met het stedelijk gebied (met haar specifieke kenmerken en bewoners) wat aangrenzend of verder van het Living Lab af ligt, terwijl dit gebied wel beïnvloed wordt door het project. Bijvoorbeeld, de afname van auto's in de ene wijk, kan voor problemen in de aangrenzende wijk zorgen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neem de indirecte effecten van het project op de bredere stedelijke omgeving expliciet in beschouwing, door te reflecteren op verschillende relevante schaalniveaus en op de stakeholders die op die verschillende schaalniveaus mogelijk betrokken zouden moeten of uitgesloten zouden kunnen worden</li> <li>• Organiseer de Living Lab activiteiten logistiek gezien op zo'n manier dat ze uitsluiting minimaliseren, bijvoorbeeld door ze op verschillende locaties te organiseren en wat flexibel te zijn in de 'framing' van de verschillende bijeenkomsten als dat bijdraagt aan de motivatie om deel te nemen</li> </ul>



#### 4 Bestaande machtsstructuren worden binnen het Living Lab gereproduceerd

De opzet van het Living Lab en de gebruikte methoden geeft mogelijk ongelijke mogelijkheden aan groepen en deelnemers om deel te nemen aan de discussie of het werkproces, zodat niet elke stem gehoord wordt en serieus meegenomen kan worden. Bijvoorbeeld, de burgemeester, technische experts of mannelijke deelnemers zouden wellicht meer gewicht kunnen krijgen dan andere deelnemers van het Living Lab.

- Doe regelmatig een stakeholder groepsdynamica analyse om de groepsstructuur, relaties en leiderschap onder de groepsleden te begrijpen
- Identificeer in het bijzonder de mogelijk dominante personen onder de Living Lab deelnemers, als gevolg van bestaande posities buiten het Lab (zoals politieke verantwoordelijkheid, lobbyactiviteiten, etc.)
- Ontwerp een communicatie- en management aanpak die de verschillende doelgroepen aanspreekt, werk met subgroepen en parallele werkprocessen, waarbij elke groep enigszins haar eigen voortgangstempo kan volgen

#### 5 De potentie van het Living Lab om te leren is onderbenut

Als het leerproces van de Living Lab activiteiten niet expliciet gemonitord worden, kunnen de geleerde lessen over de innovatie en haar impact erg beperkt zijn en zomaar verdampen. In dat geval is overdracht van kennis maar heel beperkt mogelijk, wat toepassing op andere plekken onwaarschijnlijk maakt.

- Ontwikkel een duidelijke en gezamenlijke leeragenda (dat wil zeggen een set van leerdoelen, vragen) gericht op het vergaren en monitoren van lessen in het Living Lab (dus 'collectieve kennis-creatie'), inclusief een strategie om de vergaarde kennis te delen met relevante actoren buiten het Lab
- Geef de voorkeur aan kennisuitwisselingen door middel van face-to-face interacties (dus fysieke bijeenkomsten), die leren voor iedereen meer lonend en verdiepend maken, en ook ruimte geven aan verspreiding van non-verbale kennis

#### 6 Het Living Lab is niet verbonden aan een onderwerp wat (maatschappelijk) breder leeft

Het Living Lab experiment kan verbinding missen met sociale, economische, culturele en politieke debatten. In dat geval, is het politieke klimaat niet gunstig voor de omarming van de resultaten van het Living Lab. Het bredere publiek deelt dan de doelen en bevindingen van het Living Lab niet, of vindt ze irrelevant.

- Ontwerp en manage de Living Lab activiteiten met grote zorg voor het (lokaal) maatschappelijk klimaat: neem bredere sociaal-economische, culturele en politieke aspecten in beschouwing, leg verbanden met het bestaande publieke debat, met wat de lokale gemeenschap als haar prioriteiten ziet, en met wat stakeholders als haalbaar zien
- Behoud een mate van flexibiliteit gedurende het Living Lab: wees klaar om activiteiten aan te passen aan veranderende omstandigheden in de sociale en politieke agenda's (buiten het Lab). Zorg dat zowel doelstellingen van het Lab als de 'framing' gaandeweg bijgesteld zouden kunnen worden, in afstemming met Lab deelnemers
- Plaats burgers in het hart van het Living Lab proces en stem activiteiten waar mogelijk af op andere maatschappelijke initiatieven gerelateerd aan het onderwerp van het Living Lab



## 7 Het 'ge-cocreëerde' Living Lab resultaat wordt niet erkend in politiek en maatschappij

Zelfs als het onderwerp van het Living Lab hoog op de sociale en politieke agenda staat, kunnen aanhoudende geschillen over bepaalde onderwerpen voorkomen dat 'ge-cocreëerde' resultaten van het Lab worden erkend en omarmd, binnen of buiten het Living Lab. De uitkomsten van het Living Lab kunnen daardoor noodzakelijk draagvlak, steun, en politieke meerderheid ontberen.

- Wees zo vroeg en breed mogelijk open voor stakeholder participatie en doe de stakeholder analyse regelmatig opnieuw als externe omstandigheden veranderlijk zijn, om uitsluiting van enige relevante groep te voorkomen
- Maak de tegenstrijdige belangen en doelen tussen Living Lab deelnemers (en buitenstanders) zoveel mogelijk expliciet. Beheers de tegenstellingen door te wijzen op de gezamenlijke dilemma's en door het reflexieve gebruik van multi-criteria technieken
- Benadruk en hecht groter belang aan de maatschappelijke kosten en baten ten opzichte van persoonlijke. Leg waar mogelijk verbanden tussen 'ge-cocreëerde' resultaten van het Lab en bestaande initiatieven of relaties tussen actoren

## 8 Stakeholders en instituties zijn erg gefragmenteerd

Gefragmenteerde institutionele structuren binnen en tussen organisaties ('verkokering') staan een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen en vruchtbaar samenwerken van betrokken deelnemers in het Living Lab in de weg.

- Koester transparantie en samenwerking tussen afdelingen, organisaties en stakeholders, gelijk vanaf het begin van het Living Lab proces
- Creëer gelegenheden voor interactie van actoren uit de verschillende 'kokers' en maak deelnemers zo goed mogelijk bekend met het (co-creatieve) proces, de discussieonderwerpen en activiteiten binnen het Living Lab

## 9 Het bestaande stedelijke gestel is stroperig en geklit

Technische, infrastructurele, juridische of financiële elementen en relaties, zoals lange-termijn contracten, gebouwen of investeringen, veroorzaken weerstand tegen verandering van het bestaande stedelijke gestel, wat de praktische implementatie van Living Lab resultaten in de weg staat.

- Richt het Lab op innovaties (of visies) voor een relevant punt in de toekomst, dan wordt de potentie van structurele veranderingen maximaal belicht en verkend
- Lokale actoren zouden in staat gesteld kunnen worden om samen op te trekken met bovenlokale tegenhangers (dus bijvoorbeeld lokale ngo's met hun nationale tegenhanger, of gemeenten met provincies, etc.), om meer structurele innovaties meer potentie te geven

## 10 De institutionele context is matig ontvankelijk voor het Living Lab concept

Lokale overheden en andere actoren zijn wellicht niet erg bekend met of staan niet zo open voor 'co-creatie' benaderingen, maar geven de voorkeur aan expert-gedreven manieren van werken en besluitvorming in een context van sterke lobby's. Als dat zo is, dan is er onder de betrokken instituties waarschijnlijk ook weinig draagvlak om resultaten van het Living Lab te implementeren.

- Probeer lokale beleidsmakers en instituties vroeg te betrekken bij het Living Lab
- Laat, als Living Lab organisatoren, zien dan je echt betrokken bent bij het functioneren van het Lab en dat je een stem en verantwoordelijkheid wilt geven aan een diverse groep stakeholders; dit helpt instituten wellicht ook om het concept te waarderen
- Voer een reeks van pilot sessies met het Lab uit
- Bouw voort op de bestaande praktijken en procedures binnen de representatieve democratie welke een dialoog tussen stakeholders bevorderen



## Een voorbeeld van opschaling van een productinnovatie

GLOCULL is een voorbeeld van een project waarin Living Labs zijn gebruikt om een concrete tool te testen en verder te ontwikkelen. De opschaling draait om het breed toepasbaar maken van een oplossing. En niet, zoals in sommige andere projecten, om het opschalen van de aanpak van cocreatie. Er zijn meerdere Living Labs in verschillende locaties ingezet om tot een robuuste oplossing te komen die breed toepasbaar is in verschillende stedelijke contexten.

Het doel van GLOCULL was om een breed toepasbare tool te realiseren waarmee beleidsmakers samen met betrokken stakeholders betere beslissingen kunnen noemen voor maatregelen om voedsel-, water- en energiestromen in de stedelijke omgeving in onderlinge samenhang duurzamer te maken. De tool helpt ze om beter zicht te krijgen op de impact van concrete, lokale interventies. Hiervoor hebben onderzoekers een model ontwikkeld dat laat zien hoe verschillende interacties tussen voedsel, water en energie, op verschillende schaalniveaus met elkaar samenhangen. De tool wordt



getest en verder ontwikkeld in verschillende Urban Living Labs in verschillende landen. Bij elk lab staat een ander type initiatief centraal. In Wenen wordt bijvoorbeeld gekeken naar de combinatie van zonnepanelen met het verbouwen van gewassen. En in Kaapstad naar de ontwikkeling van groentetuinen in sloppenwijken. In Kerkrade wordt geëxperimenteerd met lokaal, gesloten watersysteem in een renovatiewijk. Deze variëteit wordt gebruikt om te komen tot een tool die in al deze verschillende contexten bruikbaar is. Het doel is niet om tot een one-size-fits-all oplossing te komen, maar om lokale beleidsmakers en praktijkmensen te helpen om gezamenlijk maatwerkoplossingen te vinden. De tool houdt daarom ook rekening met de verschillen in bestuur, wet- en regelgeving en in hoe mensen met elkaar samenwerken. De tool kan worden gebruikt als een generiek afwegingskader bij lokale duurzaamheidsinitiatieven in heel veel verschillende contexten.

### 3.2.2 Lessen uit URB@Exp en SMULLN

Ook in URB@Exp en SMULLN worden richtlijnen gegeven over hoe Living Labs kunnen anticiperen op 'opschaling' en bredere toepassing van resultaten. We vatten een aantal belangrijke lessen over opschaling samen. Een belangrijk element hierin is hoe je in Living Labs niet alleen

moet focussen op de inhoudelijke kennis en oplossingen, maar vooral ook op de sociale kant van innovatie. De les is om relaties op te bouwen die langer duren dan een eenmalig proces. In de Guidelines wordt dit *infrastructuring* genoemd. 'Such relationships can work as 'infrastructures' for moving forward and stewarding knowledge and solutions generated in the process, but in



the long-run also for continued experimentation regarding a specific issue.’

De les is dus om een *langetermijnperspectief op relatievorming* te hanteren. Dat betekent dat men vooraf goed in kaart moet brengen welke mensen en organisaties relevant zijn voor het gezamenlijke zoekproces naar oplossingen. Belangrijk is om ook marginale en/of tegengestelde stemmen daarbij te betrekken. Een tweede stap is om na te gaan welke activiteiten en processen de vorming van sterke relaties tussen deelnemers kunnen bevorderen. Probeer de deelnemers actief te betrekken bij het ontwerp en de inrichting van de Living Lab-aanpak. En probeer ze te verleiden om mede-eigenaar te worden. Ga na of het nodig is om deelnemers te ondersteunen met kennis en vaardigheden zodat ze later ook zelf Living Lab-aanpakken kunnen hanteren. Tenslotte is het belangrijk om op gezette tijden gezamenlijk na te denken over hoe het innovatieproces en de resultaten een vervolg kunnen krijgen na afloop van het project.

Een andere les die relevant is om de impact van Living Labs te vergroten, is om de *publieke waardecreatie als uitgangspunt* te nemen. Uiteindelijk is het doel van Urban Living Labs om te zorgen voor innovatieve vormen van stedelijke governance waarmee publieke waarden kunnen worden gecreëerd in een context van complexe stedelijke en maatschappelijke uitdagingen. Publieke waarden zijn heel divers. Het kan gaan om economische meerwaarde (goede banen), sociale meerwaarde (minder ongelijkheid) of milieuwinst (schonere lucht). En de voordelen (en nadelen) kunnen zowel in de publieke als de private sector ontstaan. Om hun legitimiteit te kunnen waarborgen moeten de

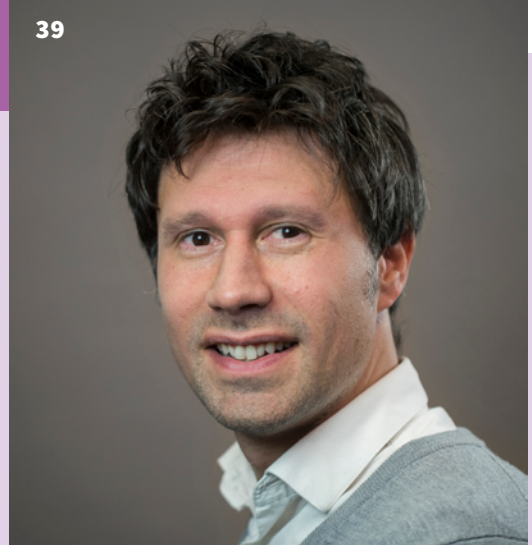
Living Labs inzichtelijk maken hoe verschillende belangen en verschillende belangengroepen zijn betrokken bij het Living Lab. Ze moeten in kaart brengen welke publieke waarden te creëren, en laten zien op welke manier de voor- en nadelen worden verdeeld. Het monitoren en meten van publieke waarden is niet altijd gemakkelijk. Maar het is wel belangrijk om (de verdeling van) de maatschappelijke impacts zo goed mogelijk in beeld te brengen om te zorgen dat het Living Lab en zijn uitkomsten goed ingebed zijn in de stad.

Een laatste les betreft het *anticiperen op de vervolgfase* na afloop van het project. Het bestaat uit vier onderdelen. In de eerste plaats is het belangrijk om via verhalen de opgedane kennis en ervaring vast te leggen en over te brengen, zowel binnen het Living Lab als naar de buitenwereld waar de resultaten moeten landen. Via een goede dialoog met externe belanghebbenden kunnen de ervaringen en kennis van het Living Lab worden omgezet in invloed en actie. In de tweede plaats is het zaak om samenwerking aan te gaan met gelijkgestemde initiatieven op lokaal, regionaal, nationaal en internationaal niveau. En om strategische allianties te vormen met universiteiten en andere kennisinstellingen. In de derde plaats moeten vaardigheden worden ontwikkeld om partnerschappen te ontwikkelen, om kennis uit te wisselen, om netwerken te onderhouden en om fondsen te verwerven. Ten slotte moeten Living Labs op tijd gaan verkennen welke scenario's relevant zijn voor de vervolgfase: continuering (in aangepaste vorm); uitbreiding; replicatie op andere locatie(s); of integratie van innovatieve ideeën, oplossingen, methoden of processen uit het Living Lab in bestaande governance-structuren van de stad. ◀





**Marc Dijk**  
 onderzoeker en docent aan de  
 Universiteit Maastricht



“ Van 2016 tot 2019 was ik projectcoördinator van het project SmarterLabs. In SmarterLabs deden we onderzoek naar de manier waarop steden kunnen anticiperen op het opschalen van inclusieve Living Lab-projecten. Dit is relevant omdat stedelijke experimenten vaak nog beperkte impact hebben.

Voor mij was SmarterLabs een verfrissende ervaring, vooral door de transdisciplinaire aanpak. Als onderzoeker werkte ik veel samen met andere niet-academische actoren, zoals beleidsmakers, winkeliers en bewoners. Ik vond het interessant om te merken dat transdisciplinair onderzoek weliswaar moeilijker is uit te voeren dan disciplinair of interdisciplinair onderzoek – omdat je allerlei condities niet in de hand hebt –, maar dat het anderzijds voor mijn onderzoeksgebied, duurzame maatschappelijke transformatie, wel tot betere inzichten leidt. Mijn indruk is dat dit een nieuwe veelbelovende tak van de wetenschap kan worden, maar er is nog wel veel werk aan de winkel. Hoe kun je gezamenlijk geformuleerde vragen op een gestructureerde of reproduceerbare manier samen beantwoorden?

Actieonderzoek moet nog volwassener worden. Tegelijk lijkt mij dat dit type onderzoek in potentie een veel grotere impact heeft op de praktijk in onze maatschappij. Ik kijk ernaar uit om hier de komende jaren verder aan bij te dragen. SmarterLabs heeft denk ik laten zien dat onderzoeksprojecten zowel een wetenschappelijke als een maatschappelijke bijdrage kunnen leveren: wetenschappelijke kennis én praktische tools. Ook bevestigde het project de aanname dat Living Labs zowel een veelbelovende methode zijn om onderzoek te doen naar maatschappelijke transformaties, als een tool voor professionals om stedelijke transformaties vorm te geven. Ik heb gemerkt dat steden nog steeds enthousiast zijn over Living Labs vanwege hun bijdrage aan stedelijke ontwikkeling.

Momenteel kijk ik in een vervolgproject naar hoe Living Labs in verschillende steden ook beter van elkaar kunnen leren. Alhoewel er veel informatie gedeeld wordt over ‘best practices’, leren steden nog te weinig van elkaar of wordt er te makkelijk ge-copy-paste. Hoe kunnen ze elkaars lessen ontdoen van de context, dus begrijpen wat context-specifiek is, en wat bevindingen op de ene plek voor een andere context betekenen. ”



# 4

## Lessen over de financiering en ondersteuning van living labs

Wat hebben onderzoekers en andere betrokken geleerd over de financiering en ondersteuning van Living Labs? Living Labs en projecten worden vaak uit een combinatie van middelen betaald. In sommige gevallen is er een duidelijk onderscheid tussen de financiering van onderzoeksactiviteiten en de financiering van de organisatie van het experiment. In andere gevallen worden alle activiteiten uit één pot betaald.

**Diversiteit in wijze van financiering** In de survey hebben we gevraagd naar de wijze van financiering van het onderzoek in het Living Lab en van de organisatie van het Living Lab. Deze antwoorden leveren een heel divers beeld op. In sommige projecten zijn er duidelijke verschillen tussen financiering van onderzoek (door NWO meestal) en de financiering van de organisatie van het Living Lab (door lokale overheden, belanghebbende partijen, de kennisinstellingen). In andere projecten werden beide type activiteiten vanuit dezelfde bronnen gefinancierd.



**Knelpunten in de financiering** Iets meer dan de helft van de respondenten (56%, n=16) meldt dat er knelpunten waren in de financiering. Genoemd wordt bijvoorbeeld dat er knelpunten waren omdat de voorbereiding, begeleiding en rapportage arbeidsintensiever waren dan gedacht. In een ander project ontbrak het aan langetermijnfte's voor het ondersteunen van burgerparticipatie. Een onderzoeker geeft aan dat het onduidelijk was hoe de projectleider gefinancierd moest worden omdat dit niet viel onder de subsidiabele kosten in de subsidieregeling. Vanuit NWO was er alleen geld om het Living Lab experiment te onderzoeken, en was er geen geld om een Living Lab experiment op te starten. Hiervoor moest aanvullende financiering vanuit de gemeente gevonden worden. Een terugkerend punt is dat projecten een te krappe begroting maakten om te kunnen realiseren wat ze aanvankelijk voor ogen hadden om te doen. Co-creatie is een iteratief proces, en er bleek te weinig budget beschikbaar om meerdere verschillende prototypen te testen in de Living Labs.

**Suggesties voor verbetering van de financiering en ondersteuning** Gevraagd naar suggesties voor het verbeteren van de financiering en ondersteuning van Living Labs kwamen uiteenlopende antwoorden. Een respondent heeft geleerd dat je moet zorgen dat er een exit-strategie is om je voor te bereiden op het moment dat de tijdelijke projectfinanciering stopt.

Een les is ook dat je er niet altijd van uit kunt gaan dat er veel tijd en energie wordt geïnvesteerd door betrokkenen uit de praktijk, zoals bewoners van een wijk waarin het experiment is gedaan. Dat is een potentieel knelpunt. Een suggestie om te voor-

komen dat er te weinig tijd en geld is voor de voorbereiding, begeleiding en (publieks-)rapportage is om daarvoor een soort aparte 'financierings-bubbel' te creëren – naast de gebruikelijke financiering voor onderzoeksgelateerde activiteiten. Dit hoeft geen groot budget te zijn: het gaat om de oormerking van het geld om te voorkomen dat het aan de 'verkeerde' zaken wordt besteed.

Een vergelijkbare suggestie is om meer ruimte (budget) te creëren voor het faciliteren van Living Labs, ook voor praktische zaken als zaalhuur, materialen en professionele facilitatoren. Met name een budget voor materialen wordt door meerdere mensen als een knelpunt genoemd.

Een andere respondent vindt dat Living Labs tegenwoordig erg 'geprojectificeerd' zijn, hetgeen een risico oplevert voor de continuïteit en samenhang. Het zou overwogen kunnen worden om te zorgen dat er (financiële) ruimte komt voor meer permanente Living Labs zodat een meer gestructureerde aanpak van Living Lab-experimenten mogelijk wordt.

Andere suggesties zijn om vervolgfinitiering voor verlenging van projecten mogelijk te maken. En om kleine economische incentives beschikbaar te stellen voor niet-marktpartijen en burgerorganisaties.

**Combineren van verschillende financieringsbronnen** In de praktijk wordt er binnen VerDuS SURF-projecten vaak onderscheid gemaakt tussen financiering voor en door praktijkpartners (zoals gemeenten, netwerkbeheerders of ondernemers) en financiering vanuit NWO voor



kennisinstellingen. Het ‘onderzoeksgeld’ wordt gebruikt om de experimenten te bestuderen en te evalueren, en het ‘praktijkgeld’ wordt gebruikt om de experimenten uit te voeren. Het is dan wel zaak om onderzoekers goed te betrekken bij het meedenken over de opzet van een Living Lab of experimenten, en bij de leerstrategie.

Deze verdeling werkt echter alleen in projecten waarin onderzoekers zelf niet meedoen in de experimenten, en vooral een observerende en analyserende rol hebben. In projecten waarin zij zelf ook deelnemen in experimenten, werkt deze verdeling niet goed.

Er is niet één financieringsmodel dat voor alle gevallen goed werkt. Een les is wel om helder te zijn over wie waarvoor betaalt. Het is belangrijk dat praktijkpartners goed begrijpen waarvoor hun bijdrage gebruikt wordt. Dat verhoogt hun betrokkenheid.

### **Middelen voor procesbegeleiding en verbindingswerk**

Het is belangrijk om financiële ruimte te creëren voor (liefst ervaren) projectleiders en voor (liefst professionele) facilitators. Een goede procescoördinatie en –begeleiding is heel belangrijk voor het welslagen van cocreatie in Living Labs, zo blijkt uit onze survey en gesprekken. Ook is het verstandig om middelen te reserveren voor ‘interne ambassadeurs’ die zorgen dat het Living Lab goed aangesloten is en blijft op de deelnemende organisaties. Daarnaast vonden meerdere onderzoekers het verstandig om te zorgen voor middelen voor ‘olliemannetjes’ die verschillende organisaties en ‘werelden’ kunnen overbruggen.

In de zoektocht naar financiering voor niet-onderzoeksactiviteiten zoals het organiseren van bijeenkomsten en het opstellen en uitvoeren van een gezamenlijke leerstrategie, komen onderzoekers vaak uit bij de gemeente voor een in kind of in cash bijdrage.

### **Onderzoeksfinanciering en Living Labs**

Een aantal onderzoekers heeft de ervaring dat subsidiereregelingen voor wetenschappelijk onderzoek vaak niet bedoeld of geschikt zijn voor het financieren van open-einde experimenten waarbij niet een specifieke inhoudelijke oplossing, maar de gezamenlijke zoektocht en het gezamenlijk leren voorop staat. Vaak wordt van projectvoorstellen verwacht dat ze goed uitwerken wie wat wanneer gaat doen, en wat de verwachte resultaten en uitkomsten zijn. Living Labs zijn ‘real life’, dus het verloop is meestal niet goed voorspelbaar, want je weet niet hoe ‘echte’ deelnemers gaan reageren. Deze onvoorspelbaarheid is lastig voor financiers.

In de groepsgesprekken hoorden we dat onderzoekers ook hadden ervaren dat projectbeoordelaars niet altijd voldoende affiniteit hebben met cocreatie en transdisciplinair (actie)onderzoek in Living Labs.

**Inzet van ervaren onderzoekers** Een ander issue dat naar voren kwam in onze groepsgesprekken met onderzoekers is dat de gebruikelijke modus van universitaire onderzoekers om het onderzoek te gieten in de vorm van vierjarige PhD-trajecten, voor Living Labs vaak niet geschikt is. PhD-onderzoekers zijn vaak nog onervaren en hebben inwerktijd nodig. Voor onderzoek in Living Labs zijn veel meer ervaren onderzoekers nodig.



Niet alleen vanwege een sterkere inhoudelijke deskundigheid, maar ook omdat ze vaak meer levenservaring en sociale vaardigheden hebben om met partners uit verschillende organisaties of ‘werelden’ samen te werken. Je hebt dus senioriteit nodig vanuit de kennisinstellingen, maar dat is lastig te financieren.

**Continuïteit** Een van de onderzoekers vroeg aandacht voor de grote afhankelijkheid van projectfinanciering. Zijn suggestie was om daar meer continuïteit in aan te brengen, bijvoorbeeld door krachten te bundelen rondom een of meerdere gezamenlijke Living Labs waarin verschillende partijen experimenten kunnen doen.

**Financiering voor Pop-Up projecten** Meerdere onderzoekers waren tevreden over de financieringsmodus van Pop Up-financiering omdat het onderzoekers van kennisinstellingen de mogelijkheid geeft om snel te handelen wanneer gemeenten of andere praktijkorganisatie hen vragen om mee te doen met een Living Lab of experiment. Pop Up-subsidies geven de mogelijkheid om aan te haken bij een lopend proces.

**Resultaten uit programma bundelen** In ons groepsgesprek met beleidsmakers werd de suggestie gedaan om bij kennis- en innovatieprogramma's altijd goed na te denken over of er geen doorsnijdend deelprogramma gemaakt moet worden, dat specifiek is gericht op het verbinden van (de opbrengsten uit) de verschillende projecten. ◀

## NWO

De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) zorgt voor kwaliteit en vernieuwing in de wetenschap en is een van de belangrijkste wetenschapsfinanciers in Nederland. Zij investeert jaarlijks bijna 1 miljard euro in nieuwsgierigheidsgedreven onderzoek, onderzoek gericht op maatschappelijke uitdagingen en onderzoeksinfrastructuur.

NWO constateert dat onderzoeksprojecten steeds vaker worden ontworpen als Living Lab of als onderdeel daarvan. Ook aan de programmerende kant heeft NWO de Living Lab-aanpak in het vizier. De afgelopen jaren worden steeds meer onderzoeksprogramma's opgezet die in beginsel uitgaan van een Living Lab-aanpak. Deze programma's komen vaak tot stand in samenwerking met andere financiers, zoals ministeries. Dat vraagt om doorlopende reflectie. Hoe kunnen Living Labs ondersteund of gestimuleerd worden, en waar worden drempels ervaren? Maar ook, welke rol kan NWO hier als wetenschapsfinancier in spelen, al dan niet in samenspel met andere betrokken partijen?

Gedurende de looptijd van VerDuS SURF werden met het oog op Living Labs als methode voor onderzoek al veel waardevolle lessen geleerd, die zijn meegenomen bij de ontwikkeling van nieuwe onderzoeksprogramma's. Dat gebeurde bijvoorbeeld binnen de Nationale Wetenschapsagenda (NWA). De opbrengst van deze synthestudie zal bijdragen aan steeds meer kennis en ervaring. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is om reeds vanaf de eerste ontwerpfase van onderzoeksprogramma's rekening te houden met de Living Lab-aanpak, zowel voor de selectieprocedure als later bij de manier waarop projecten begeleid worden.

Voorbeelden van nationale programma's waarin de Living Lab-aanpak centraal staat, zijn *Duurzame Living Labs*, ten behoeve van onderzoek in de logistieke sector, en *Living Labs voor het herstel van biodiversiteit in het landelijk gebied*.

**Stephan Valenta**  
coördinator bij de  
Vervoerregio Amsterdam



“ Toen ik afstudeerde in 2013 was ik een van de weinigen die een masterthesis schreef over een fietsonderwerp. Wetenschappelijk onderzoek naar de fiets bestond toen nog nauwelijks. Nu is dat anders. De fiets is hot, en iedereen ziet het belang van de fiets in de mobiliteitsketen. In 2015 ontvingen Martijn Sargentini en ik het voorstel voor het VerDuS SURF-project Smart Cycling Futures (SCF). Als Vervoerregio deden we gelijk mee. Verbinding van praktijk en wetenschap vonden en vinden we belangrijk.

Binnen SCF ontwikkelden we een experiment rond de Wisselfiets. We zagen namelijk veel vraag naar fietsparkeerplekken bij treinstation Amsterdam-Zuid. In de ochtendspits lange rijen voor de fietsenstallingen, in de avondspits omgekeerd. Ik heb het experiment geleid en uitgevoerd na een lange kweek in een Living Lab. Samen met de wetenschappers van SCF hebben we gekeken naar de kansen en obstakels in het uitvoeren van het experiment. De wetenschappers waren ook verantwoordelijk voor de monitoring en het bevragen van de deelnemers aan het Wisselfietsexperiment.

De steun vanuit wetenschappelijke hoek toen andere stakeholders de stekker uit het experiment wilden halen, was veel waard. Drijvende krachten waren naast mij zelf Marco te Brömmelstroet van de UvA en Lennart Nout van Mobycon. Ik gaf opdracht aan een aanbieder om het experiment te realiseren in de Mahlerstalling aan de Zuidas. En in september 2019 hielp ik mee met het naar beneden slepen van de wisselfietsen. Het ging echt beginnen! Ons experiment werd zelfs de ‘talk of the town’ in Den Haag, want de staatssecretaris kwam het experiment bezoeken (zie de foto op pagina 40).

Het Living Lab was een experiment op zich. Het was een onbekende methode en in het begin lieten we het zijn gang gaan. Na drie jaar van proces en afstemming, en het bijna stopzetten van het experiment door de komst van de strooifietsen in Amsterdam, pakte de Vervoerregio de leiding, gesteund door SCF. En dat heeft goed uitgepakt. Twee jaar later sloten we het experiment door corona gedwongen iets vroeger af dan gepland. Maar met onze lessen worden er nu wel twee andere experimenten gestart elders in het land. ”



# 5

## Conclusies

In deze synthesestudie staan drie vragen centraal.

- 1 Wat hebben onderzoekers en andere betrokkenen in VerDuS SURF geleerd over het gebruik van cocreatie in Living Labs voor welk soort onderzoeksdoelen en –vragen?
- 2 Wat hebben ze geleerd over hoe je cocreatie in een levensechte experimenteeromgeving kunt organiseren?
- 3 Wat hebben ze geleerd over de financiering en ondersteuning van Living Labs als (fysieke) experimenteeromgeving en als (cocreatieve) onderzoeks-aanpak die gebruik maakt van die omgeving?

Hieronder vatten we de belangrijkste bevindingen uit deze studie samen.

### 5.1 Lessen over het gebruik van Living Labs

Binnen het VerDuS SURF-programma is ruimte geboden aan een brede mix van projecten met diversiteit in omvang en inhoudelijke oriëntatie. In deze projecten zijn Living Labs voor verschillende doelen en op verschillende manieren gebruikt. Verschillende projecten geven ook elk hun eigen definitie en invulling aan het Living Lab.



Het gebruik van Living Labs in de projecten betreft zowel het Living Lab als cocreatie-aanpak (in concrete experimenten en projecten) als het Living Lab als ‘real-life’ experimenteertomgeving waarbinnen die experimenten gedaan worden. In de meeste gevallen hebben de onderzoekers hun eigen Living Lab-omgeving georganiseerd waarin ze hun onderzoek uitvoerden. In de andere projecten hebben ze hun experimenten gedaan in een bestaande testomgeving die door andere partijen was georganiseerd.

Onderzoekers geven in de survey twee hoofdmotieven voor het gebruik van Living Labs in hun project:

- 1 Om de complexe en meervoudige stedelijke vraagstukken goed te kunnen onderzoeken;
- 2 Om de ontwikkelde kennis en oplossingen te kunnen implementeren en om maatschappelijke impact te realiseren.

In essentie bieden Living Labs een iteratieve cocreatie-aanpak en een realistische testomgeving die onderzoekers en hun praktijkpartners kunnen gebruiken:

- 1 Om samen nieuwe kennis en oplossingen te ontwikkelen en te ontwerpen voor complexe vraagstukken;
- 2 Om deze kennis en oplossingen uit te proberen in en met de praktijk; én/of
- 3 Om te leren:
  - a over de inhoudelijke kennis en oplossingen; én/of
  - b over het cocreatie-proces dat hiervoor is gebruikt.

Binnen VerDuS SURF hebben de projecten verschillende accenten gelegd op het gezamenlijk onderzoeken/ontwerpen, het testen en het leren.

Aan de ene kant zijn er projecten die Living Labs vooral hebben gebruikt een concept-oplossing te testen in een ‘real-life setting’ met echte gebruikers. Deze aanpak zien we vooral in projecten waarin gewerkt is aan een concreet product of dienst, zoals een mobiliteitsapp of een software-tool voor stedelijke planning. Aan de andere kant zijn er projecten die Living Labs hebben gebruikt voor een gezamenlijk open-einde zoekproces, zonder vooropgezette oplossing of oplossingsrichting. De praktijkpartners worden in deze Living Labs gezien als mede-ontwikkelaars van kennis en oplossingen. Deze aanpak zien we vooral in projecten waarin gezocht is naar nieuwe manieren om gezamenlijk complexe problemen aan te pakken, zoals een integrale aanpak van voedsel-, water- en energievraagstukken in de stad.

Daarnaast zien we een accentverschil in het leren. In sommige Living Labs wordt vooral geleerd over de inhoudelijke kennis en oplossingen door in een iteratief proces van ontwikkelen, testen en evalueren tot goede oplossingen te komen. In andere Living Labs wordt vooral geleerd over het proces van cocreatie. Deelnemers hebben vaak niet de intentie om de gevonden oplossingen op te schalen, maar willen vooral de cocreatie-aanpak robuust maken zodat die ook door anderen en in andere contexten toegepast kan worden.

## 5.2 Lessen over het organiseren van cocreatie in Living Labs

Voor veel onderzoekers en praktijkpartners binnen VerDuS SURF was het gebruik van Living Labs relatief nieuw. Ze hebben veel geleerd over het





organiseren van cocreatie in Living Labs en het overbruggen van verschillen tussen de verschillende werelden van onderzoek, beleid en praktijk. Een rode draad is dat het veel meer tijd en energie heeft gevraagd dan vooraf was gedacht en begroot.

De belangrijkste leerervaringen over het organiseren van cocreatie in Living Labs die onderzoekers rapporteren in de survey zijn:

- Cocreatie is goed voor de benutting van kennis en oplossingen en voor het realiseren van impact in de praktijk, in het beleid en in de maatschappij.
- Persoonlijke relaties zijn belangrijk om de afstand tussen onderzoek, beleid en praktijk te overbruggen, om onderling begrip en vertrouwen te kweken, om intensief te kunnen samenwerken als partners.
- Een heldere rolverdeling is belangrijk. Wetenschappers moeten bijvoorbeeld kiezen of ze zich willen beperken tot observeren en evalueren, of ook actief mee willen doen in het experiment. Belangrijk is ook dat de rol van eigenaar van het Living Lab (of experiment) goed wordt belegd bij een partij die deelnemers kan verbinden. En dat er een goede procesmanager of -facilitator is.
- De juiste houding (open, flexibel, constructief, doorzettingsvermogen, enthousiast) en vaardigheden (voor o.a. dialoog, samenwerking) zijn belangrijk.
- Context is belangrijk: Living Labs zijn niet geschikt voor replicatieonderzoek maar wel voor het ontwikkelen van kennis en oplossingen die passen bij een specifieke context.
- Sociale inclusie is belangrijk: betrek ook groepen die minder gemakkelijk bereikbaar (lijken te) zijn.
- Cocreatie in Living Labs gaat over het combineren

van technologische en sociale innovatie: de technologie moet niet centraal staan.

- Cocreatie in Living Labs is voor universiteiten nog geen 'normale' praktijk, maar zou dat wel kunnen (of moeten) worden. Het lijkt beter te passen bij het praktijkonderzoek van hogescholen dan bij het academische onderzoek van universiteiten. Het is belangrijk dat onderzoeksfinanciers en de evaluatoren die zij gebruiken om voorstellen te beoordelen, leren om cocreatie en transdisciplinair onderzoek op de juiste waarde te schatten.

In een aantal VerDuS SURF-projecten zijn expliciete lessen getrokken over het organiseren van cocreatie in Living Labs.<sup>11</sup> Samengevat zijn dit de belangrijkste leerervaringen:

- Zorg dat deelnemers hun verwachtingen en motieven vroegtijdig en regelmatig uitwisselen om misverstanden en vertraging te voorkomen. Streef naar een partnerschap waarin partijen gelijkwaardig meedenken en zoveel mogelijk medeverantwoordelijkheid nemen.
- Koester diversiteit en streef naar sociaal inclusieve Living Labs. Zorg dat deelnemers elkaars werelden leren kennen en respecteren. Maak gebruik van de diversiteit in kennis, uiteenlopende perspectieven en conflicteren (deel)belangen om tot integrale oplossingen te komen en publieke waarden te creëren.

<sup>11</sup> Deze zijn vastgelegd in de brochure 'Fietsinnovatie: Leve het living lab!' van het Smart Cycling Futures project; in een toolkit van het Smarter Labs project en in de Inspiratiebrief 'Governance van Stadslabs: Vijf uitdagingen en inzichten' van het SMULLN-project. Het SMULLN-project bouwde voort op een Europees project URB@Exp waarin ook uitgebreide 'Guidelines for Urban Labs' zijn opgesteld.



- Zorg voor een heldere rol- en taakverdeling omdat er veel verschillende rollen te spelen zijn.
- Zorg voor een duidelijke leeragenda en leerstrategie en ruimte voor regelmatige reflectie.
- Zorg voor duidelijk leiderschap en eigenaarschap zodat iedereen weet wie waarvoor verantwoordelijk is en wie waarover gaat.
- Zorg voor voldoende ruimte om te experimenteren met echt vernieuwde onconventionele oplossingen, maar zorg ook dat het Living Lab verbonden is en blijft met de omgeving waarin de oplossingen moeten landen. Positioneer het Living Lab daarom zorgvuldig.
- Succesfactoren zijn (1) persoonlijke dynamiek; (2) externe druk om een opgave aan te pakken; (3) het mobiliseren van voldoende middelen zoals politieke steun, tijd en geld, beleidskaders en toegang tot netwerken.

**Opschaling** Opschaling is een belangrijk vraagstuk voor Living Labs. Wat opschaling betekent, en hoe het gerealiseerd kan worden, hangt af van doelen en aanpak in een Living Lab. Sommige Living Labs willen een product of dienst ontwikkelen die op grote schaal toegepast kan worden. Opschaling staat dan in het teken van het robuust of generiek toepasbaar maken van de (integrale) oplossing. Hiervoor kunnen ook meerdere Living Lab-locaties worden gebruikt. Andere projecten willen een integrale maatwerkoplossing ontwikkelen voor één specifieke context, bijvoorbeeld een integrale beleidsaanpak voor voedsel-, water en energievraagstukken. In dat geval gaat opschaling vooral over het robuust maken van de cocreatie-aanpak.

► In het **SmarterLabs**-project is een methode ontwikkeld om effectief om te kunnen gaan met tien valkuilen voor opschaling. De lessen gaan over het:

- *betrekken van alle relevante bevolkingsgroepen in de stad;*
- *mobiliseren van alle relevante stakeholders;*
- *rekening houden met impact buiten de locatie van het Living Lab;*
- *voorkomen dat bestaande machtsstructuren worden gereproduceerd;*
- *benutten van het Living Lab om te leren;*
- *verbinden met een onderwerp dat (maatschappelijk) breder leeft;*
- *zorgen voor erkenning van cocreatie-resultaten in politiek en maatschappij;*
- *inspelen op fragmentatie bij stakeholders en instituties;*
- *inspelen op stroperigheid van het bestaande 'stedelijke gestel';*
- *ontvankelijk maken van de institutionele context voor het Living Lab-concept.*

### 5.3 Lessen over de financiering en ondersteuning van Living Labs

De onderzoekers in VerDuS SURF rapporteren een aantal ervaringen met betrekking tot de financiering en ondersteuning van Living Labs. Hieronder vatten we de belangrijkste leerervaringen samen.

- Het is soms lastig om voldoende financiering te vinden voor de niet-onderzoeksgerelateerde activiteiten. Reguliere onderzoeksfinanciering wordt



- Ook in het **SMULLN**-project en het daaraan voorafgaande **URB@Exp**-project zijn enkele belangrijke lessen over opschaling geformuleerd over het:
- smeden van relaties die ook na afloop van het project blijven bestaan, zodat ze kunnen functioneren als 'infrastructuren' voor doorgaande interactie;
  - creëren van publieke waarden als uitgangspunt nemen en duidelijk laten zien op welke wijze de voor- en nadelen van de oplossingen worden verdeeld;
  - anticiperen op de vervolgfase, onder andere door ervaringen in verhaalvorm te delen, door samen te werken met gelijkgestemde initiatieven op verschillende schaalniveaus, door allianties te vormen met kennisinstellingen, door vaardigheden te ontwikkelen voor dialoog, netwerkvorming en mobilisatie van middelen, en door scenario's en een opschalingsstrategie op te stellen.

vaak gebruikt om PhD-onderzoekers te financieren, maar daarnaast zijn er nog veel andere kosten, zoals voor praktische zaken als het benaderen van burgers of het regelen van bijeenkomsten.

- Het werken met onervaren PhD-onderzoekers blijkt ook niet altijd verstandig. Het samenwerken met praktijkpartners vraagt vaak om meer ervaren onderzoekers die geen inwerkperiode nodig hebben, en met het nodige gezag kunnen optreden.
- Het is een valkuil om te onderschatten hoeveel tijd en aandacht (dus geld) het kost om cocreatie in een Living Lab echt goed te organiseren.
- Er is een spanning tussen de afhankelijkheid van tijdelijke projectfinanciering en de langere tijd die

nodig is om nieuwe kennis en oplossingen daadwerkelijk te implementeren en breder toepasbaar te maken. Hierdoor ontstaat het risico dat experimenten in Living Labs niet verder worden uitgewerkt in concrete toepassingen.

- Een duidelijke scheiding tussen financiering van onderzoek (door NWO bijvoorbeeld) en financiering van het organiseren van experimenten (door praktijkpartners bijvoorbeeld) werkt beter in projecten waarin onderzoekers zich beperkten tot het observeren en evalueren van experimenten dan in projecten waarin onderzoekers ook actief meededen in de organisatie en uitvoering van experimenten.
- Bestaande werkwijzen van onderzoeksfinancieringsorganisaties zijn vaak niet ingericht op het financieren van cocreatie in Living Labs. Gebruikelijke criteria en voorwaarden passen zijn minder geschikt voor het beoordelen en waarderen van onderzoeksvoorstellen voor open-einde iteratieve zoekprocessen met praktijkpartners.
- De modus van Pop Up-financiering werd erg gewaardeerd door onderzoekers als een goede manier om snel in te kunnen spelen op mogelijkheden die ontstaan wanneer praktijkpartners onderzoekers vragen om hen te helpen bij het organiseren of evalueren van (experimenten in) Living Labs. Onderzoekers kunnen met Pop Up-financiering snel aanhaken bij beleidsinitiatieven op lokaal niveau.
- Bij het ontwerpen van kennis- en innovatieprogramma's waarin Living Labs een rol spelen, is het goed om te zorgen voor (financiering van) dwarsverbanden zodat verschillende initiatieven van elkaar kunnen leren over het organiseren van cocreatie in Living Labs en/of over de inhoudelijke oplossingen voor vergelijkbare vraagstukken. ◀



# Bijlage 1 – Methode

## Deelnemers groepsgesprekken

Voor dit onderzoek zijn vier groepsinterviews gehouden. In de tabel op pagina 51 staat een overzicht van de geïnterviewden.

## Vragen in de survey

In de survey is gevraagd naar allerlei verschillende aspecten van het Living Lab, het experiment of de pilot die in het VerDuS SURF-project is uitgevoerd. Ook is gevraagd naar de lessen die men op basis van de ervaringen heeft getrokken, en naar knelpunten en aanbevelingen.

De survey is verstuurd naar 30 onderzoekers in 30 verschillende SURF-projecten die in overleg met VerDuS SURF-programma zijn geselecteerd. Hier van hebben 15 de survey ingevuld, aangevuld met twee onderzoekers die in deelprojecten van eenzelfde project actief waren. Er zijn in totaal dus 17 respondenten uit 15 verschillende projecten.

## Geraadpleegde bronnen en literatuur

Documentatie op de projectpagina's en de [Kennisbank](#) op de website van VerDuS SURF.

Themanummer 'Gereedschap voor de duurzame stad' in Rooilijn, Tijdschrift voor wetenschap en beleid in de ruimtelijke ordening (Jaargang 53 / Nr. 2 / 2020 [www.rooilijn.nl](http://www.rooilijn.nl))

- Dijk, M. (2020). 'Valkuilen bij Living Labs vermijden'. Rooilijn 53, nr. 2, pp. 86–93.
- Koens, K. en F. Melissen (2020). 'Stad voor iedereen met Smart City Hospitality: Samen constructief reflecteren op toeristische ontwikkelingen in de stad'. Rooilijn 53, nr. 2, pp. 94–101.
- Timmeren, van A., D. Maiullari & M. Pijpers-Van Esch (2020). 'Beoordeling van duurzame ontwerpkeuzes'. Rooilijn 53, nr. 2, pp. 130–137.
- Jansen, S., S. Mohammadi & E. Fortuijn (2020). 'Wijkenergieplannen maximaal lokaal duurzaam'. Rooilijn 53, nr. 2, pp. 138–143.

### Smart Cycling Futures project

- Brochure Smart Cycling Futures, '[Fietsinnovatie: leve het living lab!](#)'
- Popkema, M. en F. de Vor (2020) '[Vier lessen uit SURF-project Smart Cycling Futures](#)', bijdrage aan het Nationaal Verkeerskunde Congres, 29 oktober 2020

### SMULLN-project en URB@Exp-project

- Inspiratiebrief van het SMULLN project '[Governance van Stadslabs: Vijf uitdagingen en inzichten](#)'
- '[Guidelines for Urban Labs](#)' uit het URB@Exp project

### SmarterLabs-project

- Guidelines SmarterLabs '[How to anticipate constraints on upscaling inclusive Living Lab experiments](#)'; de Nederlandse korte versie is te downloaden ([PDF](#))

Naam	Project	Organisatie
<b>Groepsinterview met beleidsmakers bij decentrale overheden, 12 november 2020</b>		
Stephan Valenta	Smart Cycling Futures	Vervoersregio Amsterdam
Freek Deuss	Smart Cycling Futures	Gemeente Utrecht
Ron Bos	Evaluatie en opschaling van Mobility as a Service Experimenten	Gemeente Den Bosch
<b>Groepsinterview met onderzoekers van kennisinstellingen, 11 januari 2021</b>		
Christian Scholl	SMULLN   Stadslabs	Universiteit Maastricht
Wendy Tan	R-LINK	Wageningen UR
Friso de Vor	Smart Cycling Futures	Windesheim
Ko Koens	SmartCityHospitality (SCITHOS)	Breda UAS
<b>Groepsinterview met onderzoekers van kennisinstellingen, 14 januari 2021</b>		
Henk Meurs	SCRIPTS   Mobility as a Service	Radboud Universiteit Nijmegen
Michaela Hordijk	Circulair Potentieel	Universiteit van Amsterdam
Marc Dijk	SmarterLabs	Universiteit Maastricht
<b>Groepsinterview met financiers / ministeries, 8 februari 2021</b>		
Marcus van Leeuwen	Regieorgaan SIA	
Joram Snijders	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, directie Bouwen en Energie	
Anne de Jong	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, directie Innovatie en Kennis	
René Bok	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, directie Innovatie en Kennis	

**Tabel 4** Deelnemers groepsinterviews

## Colofon

Deze studie is uitgevoerd door het Rathenau Instituut in opdracht van VerDuS. Bij voorkeur citeren als: *Leren van Living Labs in het kennisprogramma VerDuS SURF – Een synthesestudie*. Den Haag: Rathenau Instituut. Auteurs J. Deuten en J. Jansen.

**Teksten:** Jasper Deuten en Julia Jansen met bijdragen van Ymkje de Boer, Marc Dijk, Diederik van Duuren, Wendy Tan, Stephan Valenta en Friso de Vor

**Advies en projectbegeleiding:** Ymkje de Boer, Marloes Hoogerbrugge en Esther van der Wel

**Begeleidingscommissie:** Freek Deuss (gemeente Utrecht), Diederik van Duuren (Universiteit Maastricht / WML), Gemma van Eijnsden (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, Rijkswaterstaat), Wouter Kersten (Platform31) en Floor Langendijk (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)

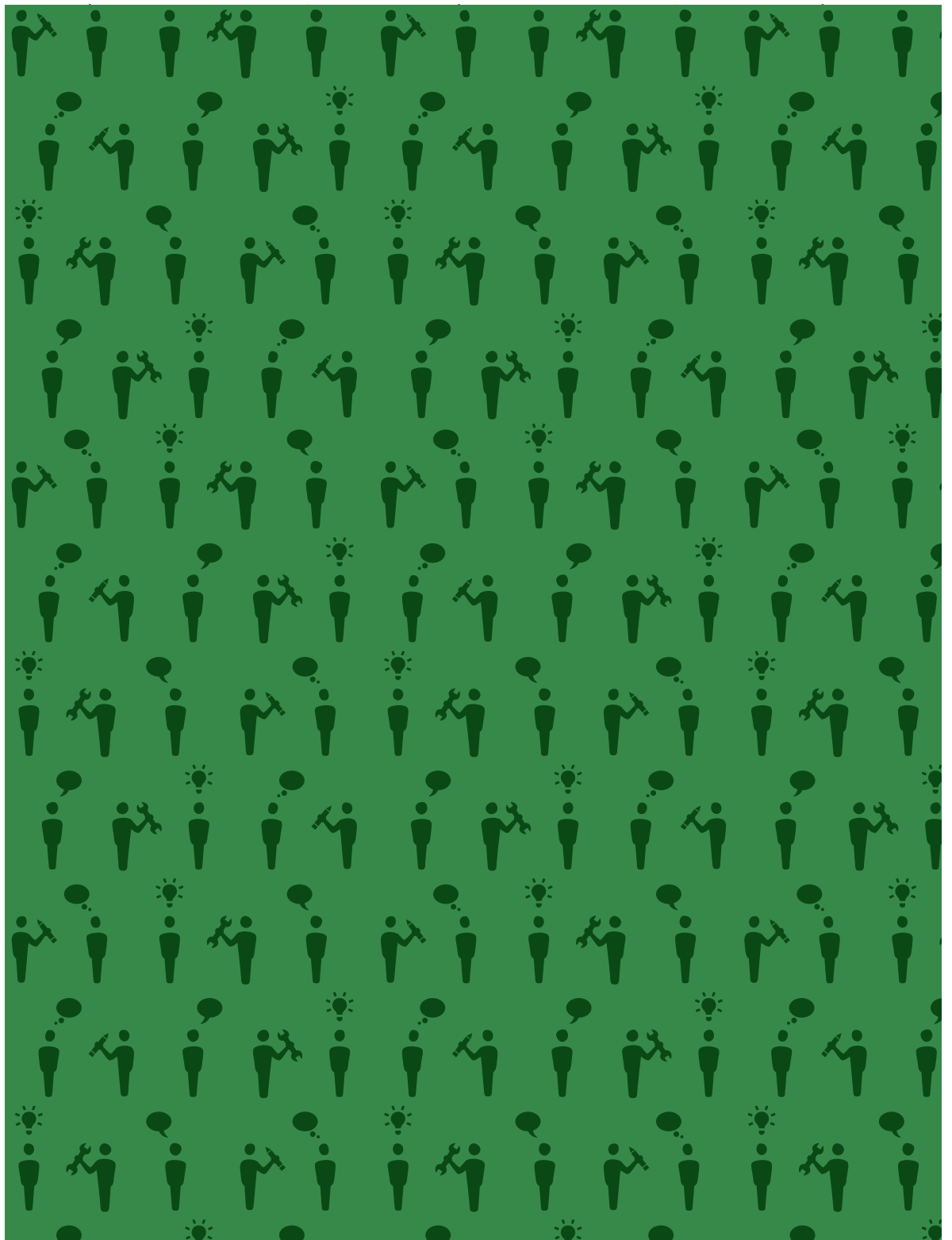
[www.verdus.nl](http://www.verdus.nl)

In deze synthesestudie vindt u foto's van Living Lab SUPERLOCAL in Kerkrade, Limburg. Het draait hier om circulaire gebiedsontwikkeling: de materialen van twee leegstaande hoogbouwflats worden hergebruikt voor de bouw van circa 130 nieuwe woningen en de inrichting van het openbare gebied. SUPERLOCAL is een sleutelproject van IBA Parkstad, een initiatief dat de regio Parkstad in Limburg (opnieuw) op de kaart zet door een impuls op het gebied van economie, ruimte en samenleving. SUPERLOCAL is in het kader van VerDuS SURF-project GLOCULL bestudeerd; Diederik van Duuren is er actief als actie-onderzoeker.

**Fotografie:** Alex Schröder (cover), Dirk Hol (portret Nico van Buren), SUPERLOCAL (p. 6, 10, 12, 21, 31, 37, 45), Roos Pierson (portret Diederik van Duuren), Vervoerregio Amsterdam (p. 25, 40), Amanda Vlieger (portret Stephan Valenta)

**Grafische vormgeving:** Karin Eken (Nieuw-Eken Ontwerp)

**Rathenau Instituut**





**PLATFORM31**

kennis van stad en regio



Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties



Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat



Ministerie van Economische Zaken en Klimaat



[www.verdus.nl](http://www.verdus.nl)

**VerDuS staat voor Verbinden van Duurzame Steden. Binnen dit kennis-initiatief VerDuS ontwikkelen wetenschappelijk onderzoekers in samenwerking met experts uit de praktijk kennis om in te spelen op vraagstukken rond onder meer verstedelijking, ruimte, mobiliteit en transport. VerDuS is een initiatief van NWO (de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek, inclusief Regieorgaan SIA), Platform31 en de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Infrastructuur en Waterstaat, en Economische Zaken en Klimaat.**

