

IMPACTRAPPORTAGE INNOVATIELABS

TUSSENRAPPORTAGE – MAART 2025

VOORAF

Dit is een tussenrapportage over:

- Open call Innovatielabs 2021 (ronde 1)
- Open call Innovatielabs 2022 (ronde 2), tot en met de start van de projecten

De rapportage is gemaakt op basis van:

- Data uit het aanvraagstelsel en Google Analytics
- Beschikbare beleidsinformatie en projectplan Innovatielabs
- Reflectie van betrokken onderzoekers en coaches
- Reflectie door projectdeelnemers
- Survey onder projectdeelnemers na afronding projecten (ronde 1)
- Interviews met projectdeelnemers 1,5 jaar na afronding projecten (ronde 1)

INHOUD

- 1. OVER HET PROGRAMMA**
- 2. KENMERKEN VAN PROJECTEN EN DEELNEMERS**
- 3. EFFECTEN BINNEN PROJECTEN**
- 4. DOORWERKING VAN PROJECTEN**
- 5. EFFECTEN VAN HET PROGRAMMA**
- 6. TUSSENTIJDSE CONCLUSIES**
- 7. AANBEVELINGEN**

1. OVER HET PROGRAMMA

AANLEIDING EN UITGANGSPUNTEN

Het initiatief voor Innovatielabs ontstond tijdens de coronacrisis, die de culturele en creatieve sector hard trof. Doel van het programma was de sector op de lange termijn te versterken. Centraal stonden de (transitie)opgaven die werden benoemd in het eveneens in reactie op de coronacrisis door de Raad voor Cultuur uitgebrachte advies 'Onderweg naar overmorgen'. Het betrof opgaven die op dat moment nieuw waren voor de sector, maar ook vragen die al langer speelden: de ontwikkeling van nieuwe vormen van artistiek aanbod en ruimtegebruik, sterkere inzet van digitale middelen, alternatieve verdienmodellen, eerlijke beloning en betere afstemming tussen overheid en sector.

OPZET PROGRAMMA

- samenwerkingsprojecten van culturele, creatieve partijen en partners uit andere domeinen
- subsidie van € 100.000 tot € 300.000 per project
- projecten en innovatieprocessen werden gevolgd door onderzoekers van hogescholen
- coaches boden op praktisch niveau ondersteuning
- thematische werksessies zorgden voor ontmoeting en uitwisseling tussen de projecten
- projecten presenteerden hun resultaten tijdens Dutch Design Week aan publiek
- ter afronding een impactsubsidie van € 37.500 per project

PROGRAMMALOGICA

SAMENWERKING

Het doel van Innovatielabs was een bijdrage te leveren aan een meer wendbare en weerbare culturele en creatieve sector. De aanname van het programma was dat deze impact kon worden bewerkstelligd door partijen binnen en buiten de sector langere tijd te laten samenwerken.

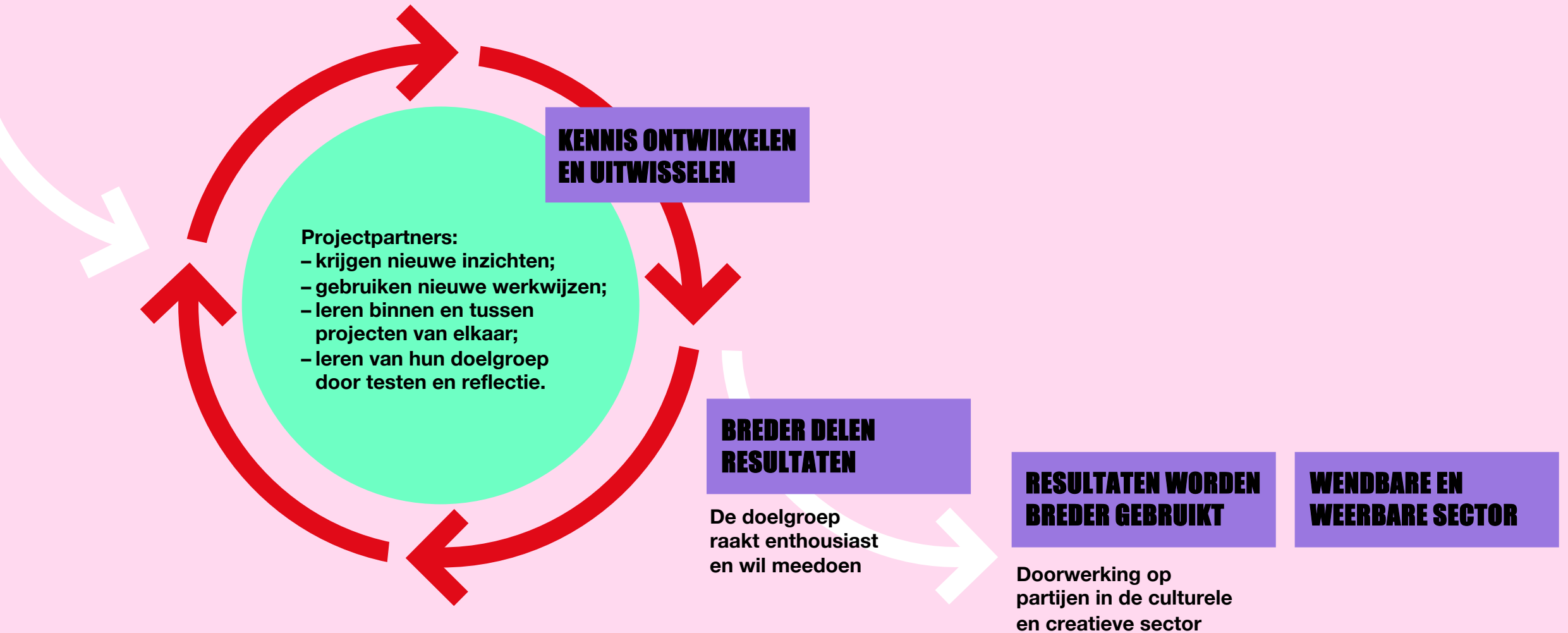
KENNISONTWIKKELING EN -UITWISSELING

Binnen de projecten ontwikkelden de partners nieuwe kennis. Hierbij werd het gestimuleerd een iteratief proces te volgen: nieuwe inzichten of werkwijzen worden besproken, getest en weer verfijnd.

DELEN VAN RESULTATEN

Een tweede aanname van waaruit is gewerkt, is dat het breder delen van projectresultaten leidt tot ‘doorwerking’ van de ontwikkelde kennis, dat wil zeggen resultaten worden op verschillende manieren gebruikt door andere partijen in de culturele en creatieve sector.

PROGRAMMALOGICA



AANVRAGEN EN HONORERINGEN

	Ronde 1	Ronde 2
Aanvragen schrijfsubsidie		131*
Positief advies		50
Gehonoreerd bedrag		€ 500.000
Aanvragen	189	49
Positief advies	47	27
Gehonoreerd	16**	17**
Gehonoreerd bedrag	€ 3.180.500	€ 4.500.000
Gehonoreerd bedrag impactsubsidie	€ 600.000	€ 637.500***

* In de tweede ronde is ervoor gekozen om eerst 50 projecten een schrijfsubsidie te geven via een lichtere procedure. Deze 50 projecten konden vervolgens een projectaanvraag doen, met een uitgebreidere procedure. Dit, omdat de eerste ronde een te zware procedure vormde voor zowel adviseurs als aanvragers.

** Waarvan één slechts gedeeltelijk vanwege ontoereikend budget.

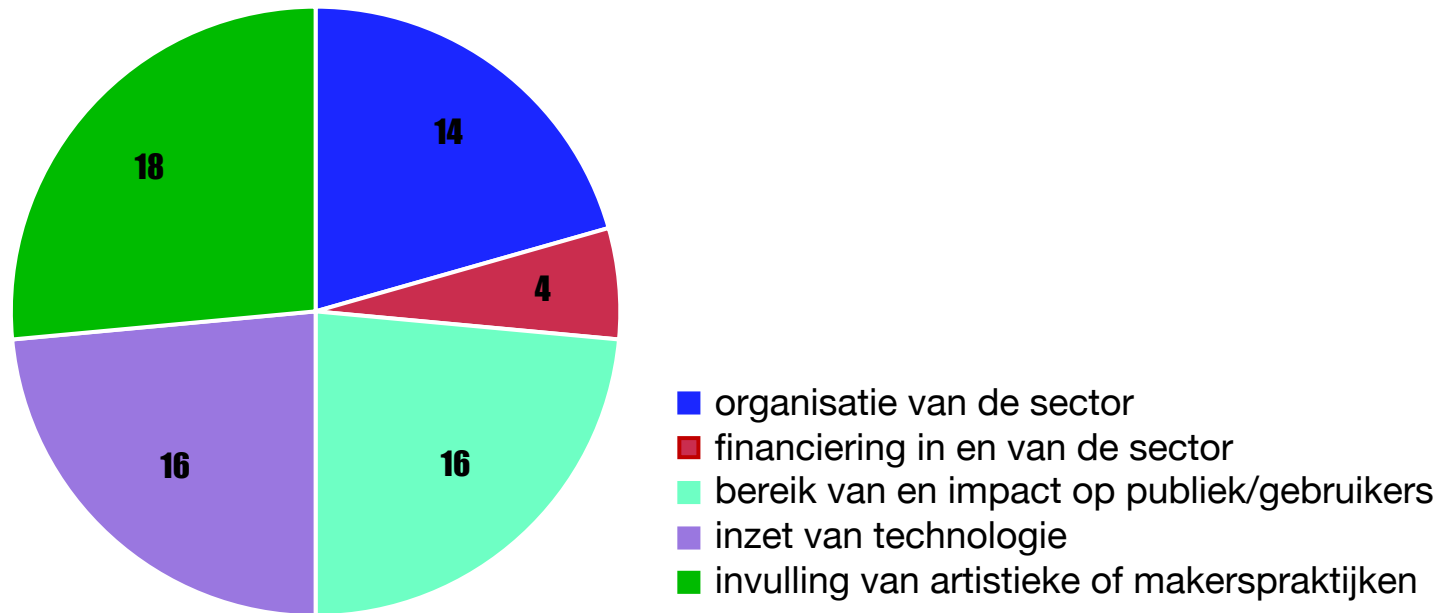
*** Schatting, nog niet afgerond.

2. KENMERKEN PROJECTEN EN DEELNEMERS

FOCUS VAN PROJECTEN

- Er zijn binnen de projecten vijf verschillende innovatierichtingen te onderscheiden.
- Projecten werken in de meeste gevallen met twee of drie en in een enkel geval met één of vier van die richtingen tegelijk.

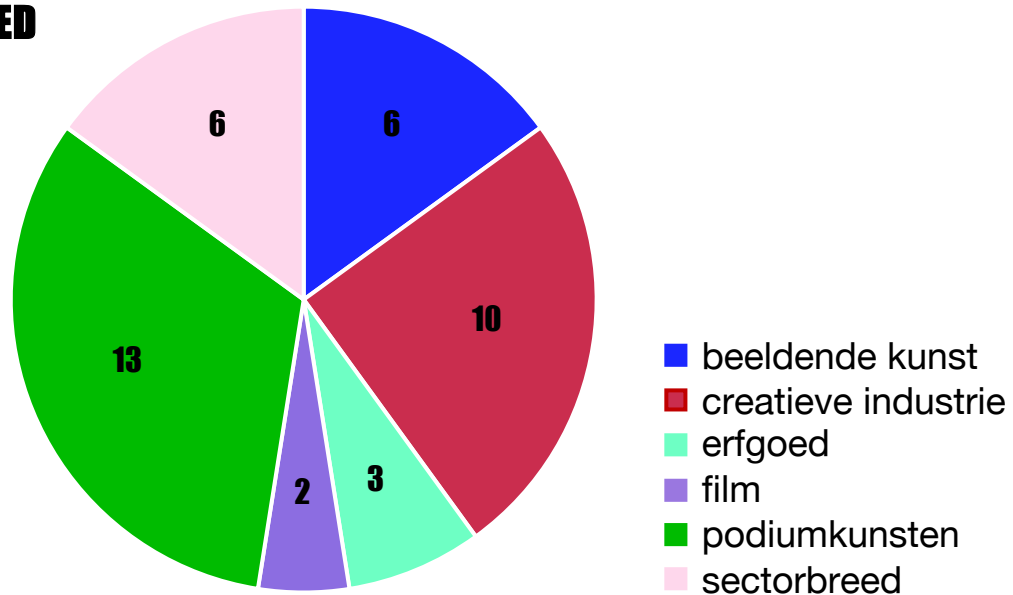
**AANTAL PROJECTEN
PER RICHTING**



VAKGEBIEDEN

- Er werd gewerkt vanuit de vakgebieden beeldende kunst, creatieve industrie, erfgoed, film en podiumkunsten.
- Projecten werkten in bijna de helft van de gevallen vanuit meerdere vakgebieden.

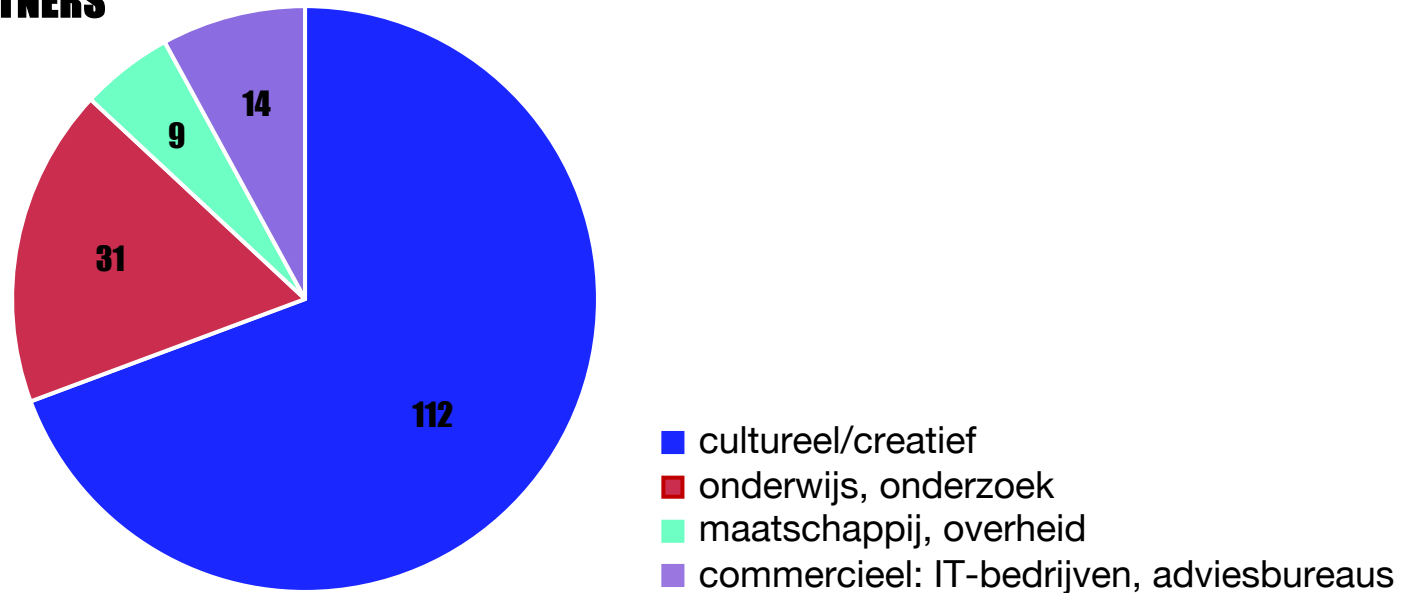
**AANTAL PROJECTEN
PER VAKGEBIED**



DEELNEMERS PROJECTEN

- Projecten bestonden gemiddeld uit vijf kernpartners.
- Projecten kenden vaak aanvullend nog partners met een kleinere betrokkenheid bij het project.

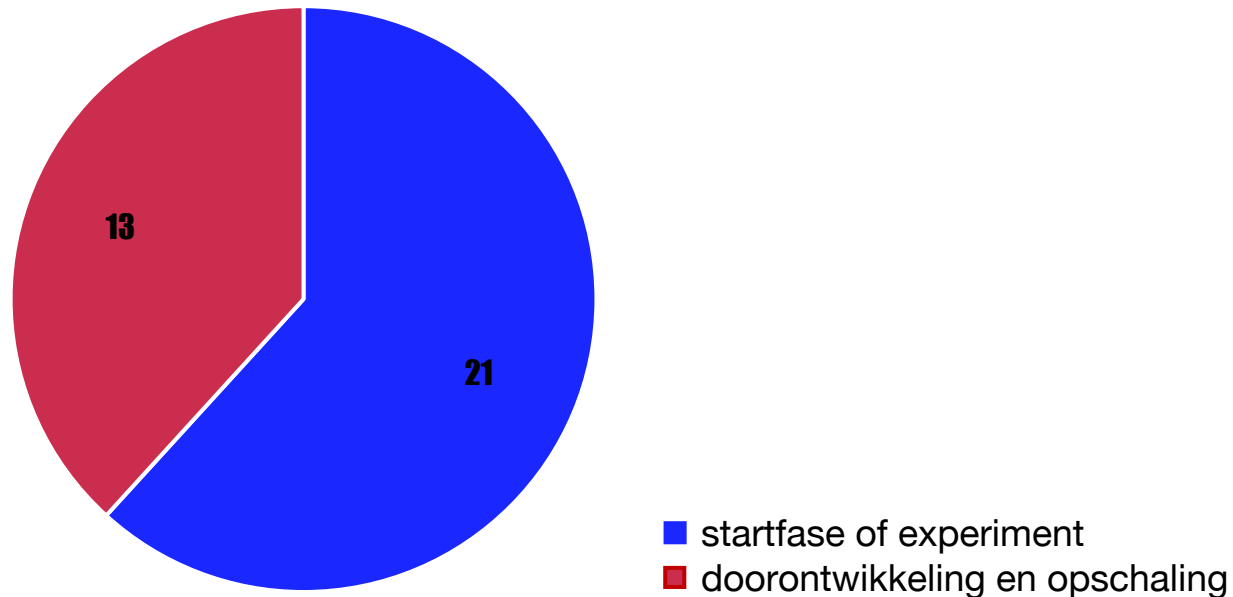
AANTAL KERNPARTNERS PER TYPE



FASES PROJECTEN

Er zijn projecten ondersteund in verschillende fasen van ontwikkeling. Sommige stonden aan de start of stelden een experiment centraal. Een kleiner deel was al voor Innovatielabs gestart en daarom gericht op de doorontwikkeling en opschaling.

FASE PROJECT



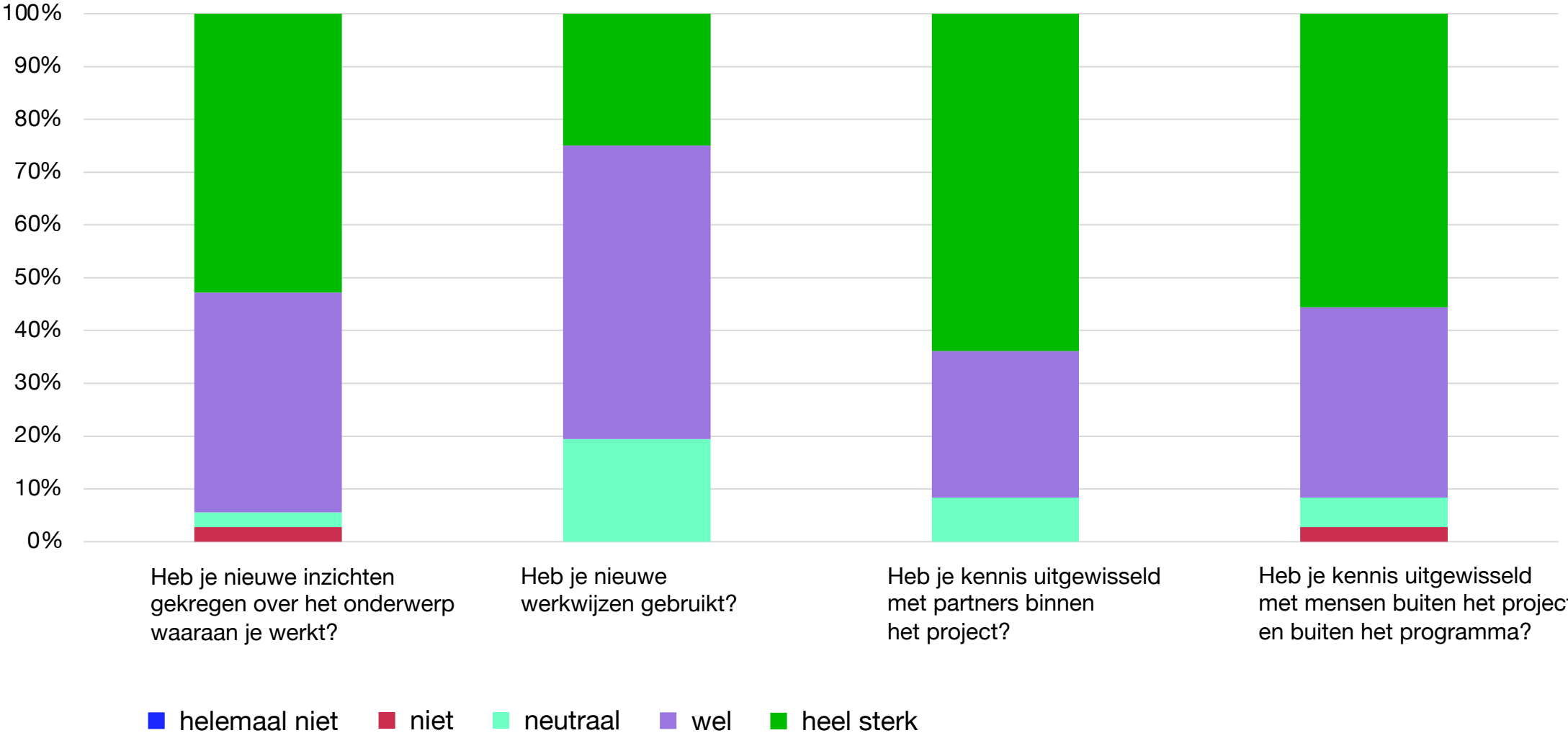
3. EFFECTEN BINNEN PROJECTEN

IN HET KORT

- Goede samenwerking bleek een randvoorwaarde voor een iteratief proces. Zowel de onderzoekers, coaches als projectdeelnemers benadrukten dit. ‘Kennis ontwikkelen’ als effect gaat daarmee ook over het ontwikkelen van kennis over hoe je moet samenwerken.
- De meeste projecten geven aan nieuwe inzichten te hebben opgedaan en nieuwe werkwijzen te hebben gebruikt.
- Projecten hebben zaken als een nieuw product, een toolkit of een handleiding met bijvoorbeeld proceskennis over wat wel en niet werkt opgeleverd.
- Voor projecten die al voor Innovatielabs bestonden lag dit vaak iets anders, daar lag de focus meer op de doorontwikkeling van een product, dienst of toepassing en implementatie.
- Bijna alle projecten hebben hun resultaten breder gedeeld. Het ene project met een groter bereik en effect dan het andere project. Zie ook hoofdstuk 5.

De surveyresultaten laten alleen de effecten binnen de projecten uit ronde 1 zien.

NIEUWE INZICHTEN EN WERKWIJZEN EN KENNISUITWISSELING



VOORBEELDEN VAN NIEUWE KENNIS

- In veel projecten werden nieuwe inzichten opgedaan: er werd onderzoek gedaan naar nieuwe perspectieven. Denk aan onderzoek bij de beoogde doelgroep van het product waaraan werd gewerkt (Everybody in the (art)house!) of het tussentijds testen met een publiek (Toolkit for the inbetween).
- Meerdere projecten verkenden technologieën waarmee niet eerder werd gewerkt en die een andere werkwijze vergden. Zoals werken in andere tijdcycli of met andere samenwerkingstools.

ERVARINGEN MET KENNISUITWISSELING

- Nieuwe inzichten verwerven en kennis uitwisselen waren nauw verbonden. Veel projecten geven aan dat nieuwe ideeën en inzichten voor doorontwikkeling ontstonden door intensieve kennisuitwisseling met projectpartners of partijen buiten het project. Meerdere projecten geven aan niet vaak zo intensief en langdurig met partners uit andere domeinen of vakgebieden te kunnen werken.
- Wel geven projecten – en ook betrokken onderzoekers en coaches – aan dat het een uitdaging was om de tijd te nemen voor meer reflectieve uitwisseling van inzichten: met elkaar terugblikken op wat er gebeurt en wat dit betekent voor het project. Betrokkenen geven aan dat de neiging toch is om toe te werken naar het eindresultaat zoals dat geformuleerd staat in het projectplan.

BREDER DELEN VAN RESULTATEN

- Bij verschillende projecten werden handleidingen of toolkits gemaakt die ook anderen in de culturele en creatieve sector kunnen gebruiken. Bij weer andere projecten werden conferenties of presentaties georganiseerd om resultaten te delen met relevante partijen.
- Het einde van de subsidieperiode kwam voor een deel van de projecten te vroeg voor het breder delen van resultaten. Projecten waren nog niet ver genoeg afgerond of hadden hieraan gedurende het project minder aandacht besteed. De impactsubsidie aan het einde van de subsidieperiode gaf met name deze projecten wel een impuls hiervoor. Projecten maakten resultaten deelbaar, stelden vast wie de doelgroep was en benaderde deze.
- Programma-overkoepelend werd ingezet op het breder delen van resultaten door de tentoonstelling en sessies tijdens Dutch Design Week. Zie ook hoofdstuk 5.

ERVARINGEN MET IMPACTSUBSIDIE

Door zowel de projectpartners als onderzoekers is de impactsubsidie ervaren als een waardevol instrument. Opvallend is wel – kijkend naar alle aanvragen en advies van de interne adviescommissie – dat veel projecten een deel van het budget wilden besteden aan de doorontwikkeling van het ‘product’ om in een later stadium bereik te hebben. Scherpste op de doelgroep was er niet altijd.

‘DE OPZET VAN EEN APARTE SUBSIDIE VOOR IMPACT- EN OPSCHALING ALS ONDERDEEL VAN INNOVATIELABS HEEFT GEZORGD VOOR EEN EXTRA FOCUS OP KENNISDELING EN DISSEMINATIE VAN RESULTATEN DIE HET DOEL OM INNOVATIE OP SECTORNIVEAU TE BEVORDEREN ZEKER GEDIEND HEEFT.’

– rapportage onderzoekers ronde 1

‘DE IMPACTSUBSIDIE WAS ECHT HEEL WAARDEVOL. ANDERS HADDEN WE NIET DE TIJD GEHAD OM DAT STUK GOED IN TE RICHTEN EN AF TE RONDEN. WAT OOK FIJN WAS IS DAT HET NIET AUTOMATISCH IN DE SUBSIDIE ZIT. WANT VAN TEVOREN WEET JE NOG NIET WAT JE AAN HET EINDE NODIG HEBT, WAT JE RESULTATEN WORDEN, EN HOE JE DIE GOED KAN VERSPREIDEN EN IMPLEMENTEREN.’

– deelnemer interview

4. DOORWERKING PROJECTEN

IN HET KORT

- Aan het einde of na afloop van het programma hoopten we dat doelgroepen uit de culturele en creatieve sector de resultaten (dienst, product, toepassing of andere kennis) zouden gaan gebruiken. Zo kon de ontwikkelde kennis doorwerken in de sector. Bij afronding gaf 70% van de projecten aan dat hun resultaten al door mensen buiten het project gebruikt werden, 22% wist dat niet en 8% gaf dat dit nog niet gebeurde.
- We kunnen nu deels vaststellen of dit effect is gerealiseerd. Sommige projecten waren binnen de subsidieperiode nog niet in het stadium van het breder delen van resultaten. Uit het onderzoek blijkt dat voor doorwerking ook een duidelijke strategie nodig is: over financiering, samenwerking en het borgen van resultaten bij projectpartners of andere partijen.
- Niet alle projecten is het realiseren van een vervolg al gelukt, terwijl 81% van de deelnemers die de survey na afronding van het project invulden aangaf dat er een vervolg zou komen.
- Een manier van doorwerking die vooraf niet expliciet was benoemd maar wel voorkomt, is dat partners blijven samenwerken en dat zij op basis van het project vervolgprojecten starten of daar aan deelnemen op basis van hun ontwikkelde expertise.

VOORBEELDEN VAN DOORWERKING

- Crowdkeeping besloot aan het einde van de Innovatielabs-periode een leernetwerk te starten. In reflectie-updates noteerden zij: ‘de culturele instellingen waren eigenaar van de inhoud van deze bijeenkomst. We kunnen stellen dat het oprichten van het leernetwerk een extra element is binnen crowdkeeping met als doel om die duurzaamheid waar we naar streven ook écht te waarborgen.’ Crowdkeeping is inmiddels een tweede ronde van hun leernetwerk voor culturele organisaties gestart. Deelnemers reageren enthousiast en geven aan dat ze hun manier van werken met donateurs echt veranderen.
- Everybody in the (art)house! is met de resultaten uit de Innovatielabs-periode gaan werken aan een plan en businessmodel voor de toekomst, met financiering van DigitAll en Filmfonds. De partnertheaters hebben zich inmiddels achter het nieuwe model geschaard. Tegelijkertijd ontwikkelen zij ook nog steeds de picl player door.

VOORBEELDEN VAN DOORWERKING

- [Future Materials](#) meldt in 2024 een stijging van 30% van het aantal bezoekers van hun online Materials bank. Ook wordt de organisatie door partijen in binnen- en buitenland gevraagd kennis te delen over onder andere het opstarten van materialenbanken. Future Materials is een zelfstandige stichting geworden. Er wordt financiering gezocht om het werk voort te zetten.
- [Meta-Estate Lab](#) is nog zoekende naar een vervolg. Zij zouden hun resultaten graag in de praktijk brengen, maar zoeken daar goede partners en financiers voor. Ondertussen worden zij wel gevraagd om op internationale conferenties hun kennis te delen.
- [De Kunst van Later](#) heeft voor twee producten uit het project, Zoë de Ziener en de PensioenWijzer, een nieuwe eigenaar gevonden in Platform ACCT. Ook wordt social designbureau Muzus – drijvende kracht achter De Kunst van Later – vaker gevraagd om onderzoeks- en ontwerp opdrachten rondom het thema pensioen uit te voeren.

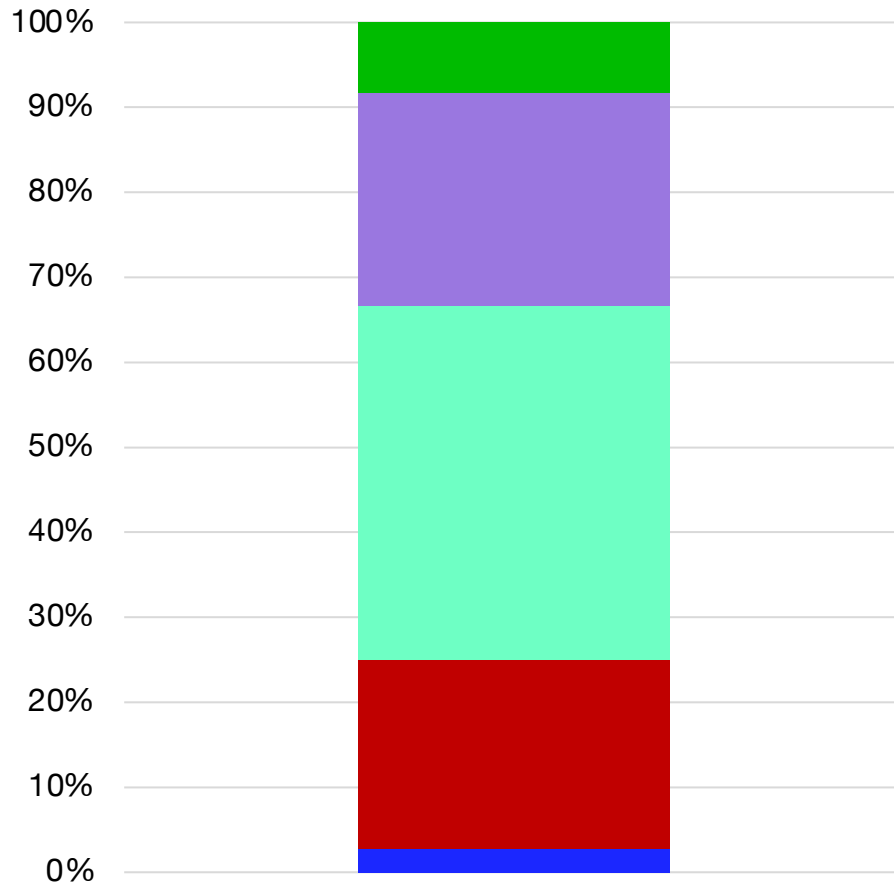
5. EFFECTEN VAN HET PROGRAMMA

IN HET KORT

Binnen het programma was veel aandacht voor het versterken van de gewenste effecten uit de programmalogica. Er werden werksessies georganiseerd, vijf lectoraten deden onderzoek naar innovatie in de sector, er was coaching beschikbaar en het programma was in 2023 en 2024 aanwezig op Dutch Design Week (DDW). Projecten geven aan dat zij:

- door de werksessies in wisselende mate nieuwe inzichten opdeden door kennis uit te wisselen met andere projecten of met sprekers tijdens de sessies;
- door de betrokkenheid van de onderzoekers in wisselende mate nieuwe inzichten opdeden. Enkele projecten geven aan blijvend samen te werken met een betrokken onderzoeker;
- door de betrokkenheid van de coaches in enkele gevallen praktische tips over bijvoorbeeld werkwijzen kregen die ze konden toepassen in hun project;
- door reflectie-updates voor de community portal te schrijven soms duidelijker zicht kregen op werkzaamheden en de betekenis ervan voor de voortgang en inrichting van hun project;
- door deelname aan DDW in wisselende mate inzicht kregen in de (mogelijke) betekenis van hun project voor de doelgroep. Ongeveer driekwart geeft aan resultaten met een doelgroep te hebben gedeeld tijdens DDW, vooral in de thematische sessies met stakeholders.

KENNISUITWISSELING TUSSEN PROJECTEN



Heb je kennis uitgewisseld met andere projecten binnen het programma?

- helemaal niet
- niet
- neutraal
- wel
- heel sterk

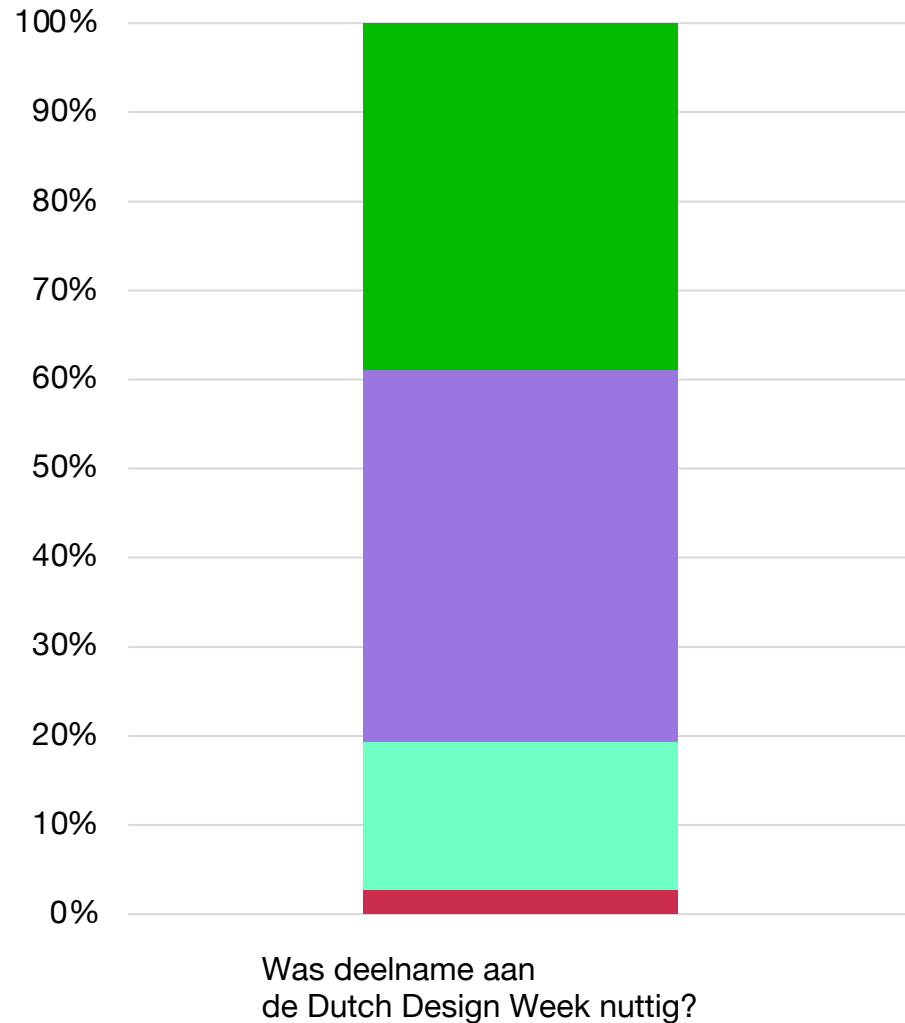
'WAT IK JAMMER VOND IS DAT IK VOORAL MEER WILDE WETEN VAN DE ANDERE PROJECTEN. DAAR WAS WEINIG GRIP OP TE KRIJGEN IN DIE SESSIES. HAD IK VAN GEÏNSPIREERD WILLEN RAKEN, WILLEN LEREN.'

– deelnemer interview

'IK HAD HET IDEE DAT HET IN DE EERSTE WERKSESSIES EEN BEETJE ZOEKEN WAS NAAR WELKE VORM GOED PAST. IK VOND DE LAATSTE SESSIE HET MEEST WAARDEVOL EN INTERESSANT.'

– deelnemer survey

ERVARINGEN MET DUTCH DESIGN WEEK



'IK HEB WEL HET IDEE DAT HET GOED WAS VOOR ONZE ZICHTBAARHEID EN DE KENNISSESSIE WAS EEN HEEL FIJN EN NUTTIG MOMENT. HET KOSTTE ECHTER OOK VEEL TIJD OM OOK ECHT BIJ DE PROJECTPRESENTATIE TE ZIJN EN DAT LEVERDE NIET PER SE ERG VEEL OP.'

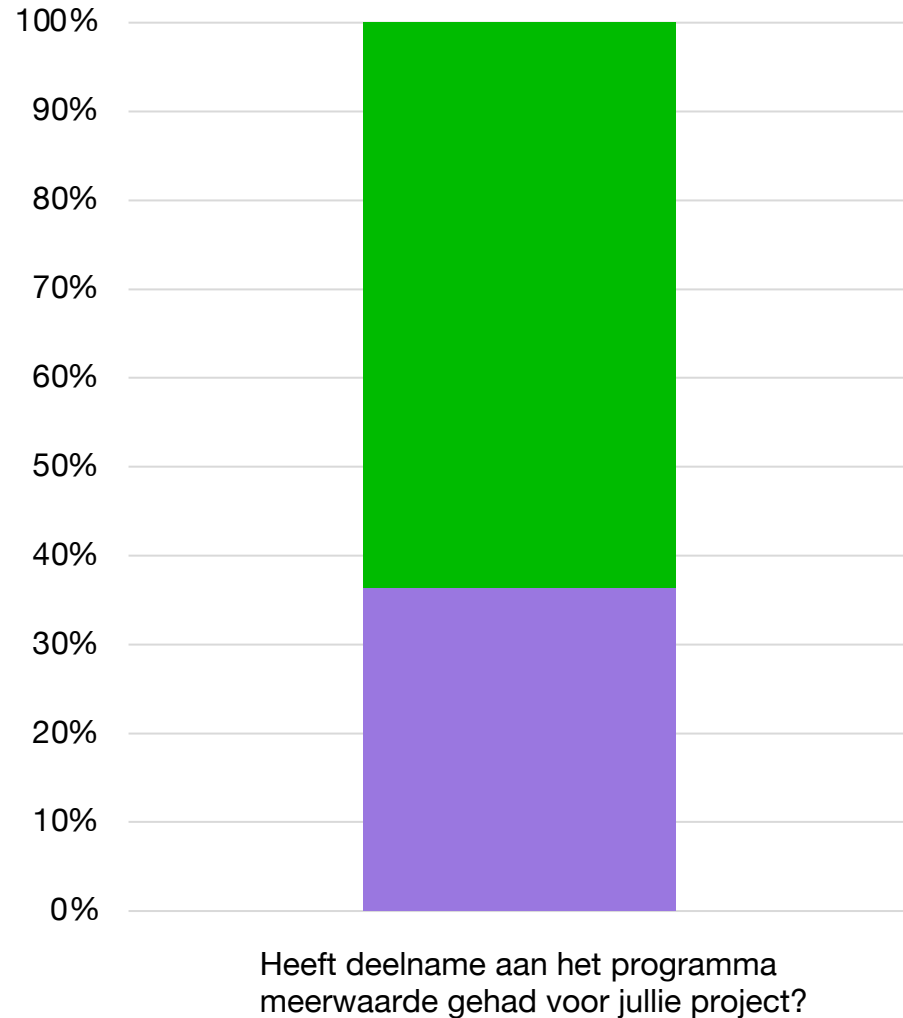
– deelnemer survey

'HET BRACHT EEN ZEER WELKOM CONTACT MET EEN BREED PUBLIEK. HIERMEE VEEL GELEERD OVER DE TOENADERBAARHEID VAN HET PROJECT. DAARNAAST IN CONTACT GEKOMEN MET MEERDERE MOGELIJK TOEKOMSTIGE PARTNERS.'

– deelnemer survey

- helemaal niet
- niet
- neutraal
- wel
- heel erg

MEERWAARDE VAN HET PROGRAMMA



- helemaal niet
- niet
- neutraal
- wel
- heel erg

‘WAARDEVOL OM LANGDURIG AAN EEN PROJECT TE KUNNEN WERKEN (WE WERKEN TOT NU TOE VOORAL MET PROJECTSUBSIDIES), OM TE LEREN HOE HET IS OM INTENSIEVE SAMENWERKING AAN TE GAAN EN DE RUIMTE TE HEBBEN OM TE EXPERIMENTEREN.’

– deelnemer survey

‘HEEL BIJZONDER DAT EEN BESTAAND PLATFORM DAT MET VERNIEUWING EN HET ZICHZELF OPNIEUW UITVINDEN BEZIG IS GESTEUND WORDT, OMDAT VAAK GELD NAAR NIEUWE INITIATIEVEN GAAT. HET KUNNEN DOORONTWIKKELEN VAN EEN PLATFORM IS ONTZETTEND BELANGRIJK, OM DAADWERKELIJK VOORUIT TE KUNNEN KOMEN.’

– deelnemer survey

6. TUSSENTIJDSE CONCLUSIES

- De projecten hebben nieuwe kennis ontwikkeld – projectdeelnemers kregen nieuwe inzichten en gebruikten nieuwe werkwijzen die van blijvende waarde zijn voor hun werk. Je kan dus spreken van een kennisimpuls voor de sector. Die kennis gaat ook over het samenwerken zelf, zeker bij projecten die tijdens de Innovatielabsperiode van start gingen. Dit zou, zeker voor projecten die tijdens Innovatielabs van start gingen, toegevoegd kunnen worden als nuance aan de programmalogica.
- Er zijn nieuwe producten, diensten en toepassingen ontwikkeld met die kennis. Of bestaande producten, diensten en toepassingen zijn verder doorontwikkeld.
- Er is grotere verbondenheid in de sector: er is sprake van blijvende uitwisseling en samenwerking. En de nieuwe kennis van deelnemers leidt voor hen tot meer vervolgprojecten en -opdrachten.

- Partijen in de culturele/creatieve sector die niet betrokken waren bij een project maken tot nu toe in wisselende mate gebruik van de resultaten. Hierbij valt op dat projecten die vanaf de start hun doelgroep centraal stelden makkelijker tot deze doorwerking komen dan projecten die het experiment centraal stelden en vervolgens op zoek gingen naar de doelgroep. Ook lijken projecten met een meer gemixte financiering makkelijker tot een vervolg te komen dan projecten die dat in mindere mate hadden.

‘HET KENNISONTWIKKELINGS- EN INNOVATIEPROCES [...] HEEFT GELEID TOT EEN TOENAME VAN EXPERTISE BIJ DE BETROKKEN VERTEGENWOORDIGERS VAN DE STAKEHOLDERS, WAT EEN VORM VAN BESTENDIGING VAN KENNIS IS, DIE VOOR DE BETROKKEN PARTIJEN VAN WAARDE IS VOOR DE TOEKOMST, EN IN HET ALGEMEEN EEN KENNISIMPULS BETEKENT VOOR DE SECTOR.’

– rapportage onderzoekers ronde 1

‘VEEL PROJECTEN DIE LANGER DOORLOPEN VANUIT INNOVATIELABS HADDEN AL EEN GEMIXTE FINANCIERING. ER LAG DAN AL EEN BASIS VOOR CONTINUÏTEIT.’

– deelnemer interview

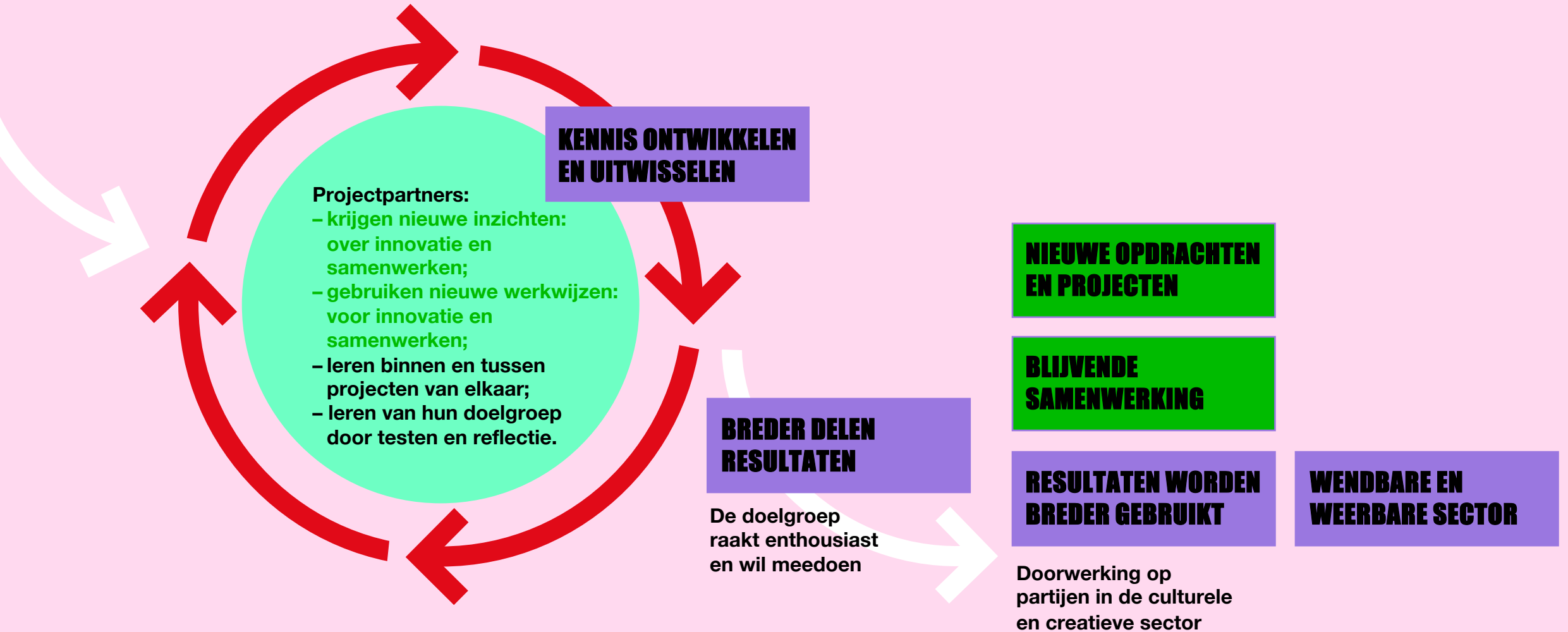
‘WIJ HEBBEN ERVOOR GEKOZEN OM HET ONTWIKKELEN EN EXPERIMENTEREN ALS DOEL TE HEBBEN, NIET PER SE OPSCHALEN OF MEER GEBRUIKERS. DUS WAT ER NU STAAT VINDT WEL GEBRUIKERS OF NAVOLGING, MAAR VOORNAMELIJK BIJ EN VIA DE PARTNERS ZELF.’

– deelnemer interview

‘STAKEHOLDERMANAGEMENT IS WEL ECHT HEEL BELANGRIJK VOOR JE PROJECT. [...] DAT JE PARTIJEN MEENEEMT IN JE PROCES. EN OOK CONCESSIONS DOET IN JE PRODUCT OM HET TE LATEN WERKEN IN DE PRAKTIJK.’

– deelnemer interview

AANGEPASTE PROGRAMMALOGICA



Op basis van dit onderzoek voor Innovatielabs aangepaste programmalogica.

7. AANBEVELINGEN

MEER RUIMHARTIGE FINANCIERING VOOR EXPERIMENT EN VRIJE RUIMTE.

Investeren in de toekomst vraagt om vertrouwen, omdat de weg naar een stip op de horizon onzeker is. Leg bij de beoordeling en begeleiding van projecten daarom meer de nadruk op het proces of de methode en minder op het eindproduct.

INTEGREER DE ONTWERPENDE AANPAK EN DOMEINOVERSTIJGENDE SAMENWERKING IN DE SECTOR.

Door voort te bouwen op inzichten uit verschillende maatschappelijke domeinen, ontstaat nieuwe kennis voor innovatie.

CREËER OMSTANDIGHEDEN WAARIN SAMENWERKING LOONT.

Het huidige subsidiebestel stimuleert individuele positionering, waardoor makers, instellingen en creatieve bureaus eerder concurrenten dan partners zijn. En dat is jammer, want nieuwe veerkracht in de sector vraagt juist om samenwerking en het bundelen van kennis, ervaring en inzichten, ook over landsgrenzen heen.

GEEF RUIMTE AAN INTERDISCIPLINARITEIT.

Een nieuwe generatie makers beweegt zich vrijelijk tussen netwerken en disciplines, en maakt afwisselend gebruik van verschillende media, vormen en stijlen. Ook steeds meer culturele instellingen opereren buiten traditionele kaders.

GEEF MEER AANDACHT AAN PORFESSIONALISERNG EN IMPACT IN DE SECTOR.

In de culturele en creatieve sector is het gebruikelijk om te werken van project naar project of van termijn naar termijn. Een toekomstbestendige sector vraagt een meer strategische benadering, waarbij juist aandacht is voor de langere termijn en doorontwikkeling.

‘ER IS BIJNA GEEN ANDERE MOGELIJKHEID IN NEDERLAND OM ONDERZOEK TE DOEN ZONDER DAT DAAR EEN CONCRETE UITVOERING OF PRESENTATIE AAN VERBONDEN ZIT. HET GAAT ALTIJD OM HET EINDDOEL, NOOIT OM DE REIS. MET INNOVATIELABS KONDEN WE IN GROTE VRIJHEID ONS ONDERZOEK UITVOEREN, EN HADDEN WE DE FLEXIBILITEIT OM OOK NIEUWE WEGEN IN TE SLAAN ALS DIE ZICH (TECHNISCH) VOORDEDEN.’

– deelnemer survey

‘EEN VIJFJARENPROGRAMMA ZOU NIET GEK ZIJN OM HIERAAN TE KOPPELEN. JE KRIJGT DE WIND MEE IN HET STARTEN VAN HET PROJECT. MAAR HET IS COMPLEX OM DOOR TE ZETTEN.’

– deelnemer interview

BENIEUWD NAAR WAT INNOVATIE KAN BETEKENEN?
BEKIJK DE PROJECTEN EN RESULTATEN OP [INNOVATIELABS.ORG](https://www.innovatielabs.org).