

CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 18 mei 2016
Commissievergadering : SI
Agendapunt : Business plan DesignLab
Bijgevoegde stukken : Business plan DesignLab

Betrokken concerndirectie: S&B

Secretaris: Van Keulen

Portefeuillehouder: Brinksma

paraaf: 

paraaf: _____

paraaf: 

1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- X Ter informatie
- Ter advisering
- Ter instemming
- Anders:

2. Eerder behandeld in:

Naam gremium: CvB
Datum behandeling: 28 september 2015
Naam agendapunt: Design Lab: Eerste draft Business plan Fase
Conclusie toen:

Het college ziet graag dat uiterlijk maandag 5 oktober een overzicht beschikbaar is van de noodzakelijke stappen die in het komend kwartaal binnen het Design Lab uitgevoerd dienen te worden. Aan de hand van dit overzicht gaan Van der Chijs en Brinksma in gesprek met Evers en Verbeek om te komen tot enerzijds een eenduidige verdeling van de onderlinge verantwoordelijkheden en bevoegdheden en anderzijds tot het vergroten van de executiekracht van het Design Lab.

Daarnaast ziet het college graag dat op korte termijn door de projectgroep Design Lab een 'Business Concept' uitgewerkt wordt waarin o.a. wordt ingegaan op de organisatie van het Design Lab en een samenhangende set KPI's wordt geformuleerd aan de hand waarvan het succes van het Design Lab kan worden afgemeten. Tevens dient hierin opgenomen te worden hoe het Lab i.h.k.v. commerciële ondersteuning samen gaat werken met Strategic Business Development. Tenslotte komt het college de omvang van de organisatie van de ondersteuning van het Design Lab ruim voor en verzoekt om deze zo efficiënt mogelijk in te richten.

Naam gremium: CvB
Datum behandeling: 25 januari 2016
Naam agendapunt: Business plan DesignLab Fase
Conclusie toen:

Het College van Bestuur heeft met waardering kennis genomen van het business plan voor fase 2 van het DesignLab en is op hoofdlijnen akkoord met dit plan. Het college is nu aan zet en buigt zich over een aantal beleidsscenario's.

Een volgende processtap is het bespreken van het business plan met de decanen en de universiteitsraad (commissie SI) om een breed draagvlak te verwerven. Tevens besluit het college om na het verkregen draagvlak het MT van het DesignLab de opdracht te geven om in nauwe afstemming met de dienst HR over te gaan tot werving van een Managing Director (de zoektocht/scouting naar een potentiële kandidaat kan echter reeds starten). Het college geeft deze Managing Director als target een omzetgroei die resulteert in een DesignLab dat grotendeels financieel autonoom opereert en nog maar een beperkt beslag doet op de centrale middelen. In de profielschets dient nadrukkelijk het belang van het verwerven van inkomsten van externe partijen meegenomen te worden.

Gegeven de huisvesting van het DesignLab in de Gallery wordt het lab beperkt in haar

commerciële mogelijkheden. Nader bezien moet worden hoe dit wel mogelijk gemaakt kan worden.

Naam gremium: CvB-D
Datum behandeling: 2 maart 2016
Naam agendapunt: Business plan Design Lab
Conclusie toen:

Het CvB-Decanen bespreekt het business plan van het Design Lab. Benadrukt wordt dat de faciliteit Design Lab niet ter discussie staat, de focus ligt op het Design Lab als een platform voor activiteiten op gebied van onderzoek en onderwijs, en valorisatie. Op onderwijsgebied is er een grote ontwikkeling in activiteiten geweest, het gebruik voor onderzoeksdoeleinden kan nog geïntensiveerd worden. Op het gebied van valorisatie moet nog gekeken worden naar meer mogelijkheden voor gebruik van het Design Lab. Een greep uit de gemaakte opmerkingen:

- Als visitekaartje voor de UT, ook met externe contacten, is het Design Lab een uitstekende faciliteit. De m² kosten moeten niet als een bottleneck worden gezien, het belang van het Lab voor de UT is hiervoor te groot.
- Het Design Lab is nog wat te 'clean', en er is te veel vastgelegd in structuren. Dit belemmert de vrije samenwerking / het creatieve proces. Er zou minder gereguleerd moeten worden, en meer een 'underground' sfeer moeten heersen.
- Het Design Lab lijkt te veel op een faciliteit voor CreaTe, ATLAS, HMI, in plaats van een broeinest voor alle groepen, en ook voor externe gebruikers. Hilgenkamp heeft het plan een brainstormvereniging op te richten vanuit verschillende faculteiten/groepen, ook extern, in het Design Lab.
- Eigenaarschap: wie voelt zich eigenaar? Iedereen zou zich er bij betrokken moeten voelen. Van der Chijs roept de decanen op niet af te wachten: iedereen kan zijn bijdrage leveren. Ook nog niet volledig uitgewerkte plannen kunnen worden ingebracht.
- De aan te stellen manager dient een persoon te zijn die goed met het primaire proces verbonden is. Van der Chijs erkent dit, maar tegelijkertijd zoekt men juist ook iemand die goed 'naar buiten' kan kijken en daar de connectie mee kan maken.
- De functie is niet te combineren met de vacature directeur SBD, beide zijn fulltime jobs. Wel zouden deze twee functionarissen intensief moeten samenwerken, en in een soort 'tandem' moeten opereren.

Met het commitment van de decanen kunnen nu concrete plannen worden gemaakt voor vergroting van het gebruik van het Design Lab voor onderwijs en onderzoek UT-breed.

Naam gremium: CvB
Datum behandeling: 29 maart 2016
Naam agendapunt: Governance Design Lab
Conclusie toen:

Het College van Bestuur besluit:

- Het DesignLab niet meer als project aan te sturen maar als zelfstandig (virtueel) organisatieonderdeel van CTIT.
- De stuurgroep DesignLab op te heffen en de programmering van de activiteiten van het DesignLab en de monitoring van de voortgang onder te brengen bij het CvB-Decanenoverleg. Op deze manier wordt het UT-brede eigenaarschap van het DesignLab geborgd als onderdeel van de verdere ontwikkeling van een integrale Designaanpak/filosofie voor ons onderzoek en onderwijs.
- Het DesignLab (en de verdere ontwikkeling van een integrale Designaanpak/filosofie voor ons onderzoek en onderwijs) onder te brengen in de portefeuille van de rector.
- De Voorzitter te benoemen als secundus/plaatsvervanger, ter borging van de continuïteit i.v.m. de komende rectoraatswissel en met specifiek aandachtspunt de business development/valorisatie-aspecten van het DesignLab.
- Het MT van het DesignLab opdracht te geven om in nauwe afstemming met de dienst HR over te gaan tot werving van een Managing Director.

Van der Chijs stemt voorafgaand aan het CvB-Decanenoverleg met Dewulf en Apers af dat zij het DesignLab namens het CvB-Decanenoverleg in het bijzonder behartigen. Het eigenaarschap voor het DesignLab ligt bij het gehele CvB-Decanenoverleg. Van der Chijs deelt dit mee in het CvB-Decanenoverleg van 30 maart a.s.

Het college merkt tevens op dat het MT van het DesignLab, via de Managing Director, verantwoording aflegt aan de portefeuillehouder (i.e. Brinksma).

3. Toelichting/samenvatting:

Het verder versterken van de design-aanpak in ons onderzoek, onderwijs en samenwerking met externe partijen is een van de speerpunten uit onze strategie. Dit past bij de verdere profilering van de UT, die altijd een universiteit voor technische én sociale wetenschappen is geweest, en waar alle opleidingen van oudsher een ontwerpende insteek hebben.

In september 2014 is het DesignLab als UT-breed platform gestart voor de verdere ontwikkeling en verankering van de design-aanpak binnen de UT en in de relaties met externe partijen. Het DesignLab heeft zich inmiddels ontwikkeld van een project naar een virtueel organisatieonderdeel (onder faculteit EWI). Bij deze tweede fase van het DesignLab hoort bijgevoegd business plan dat ter informatie aan de UR wordt aangeboden.

Design thinking is a central point in our strategy Vision 2020. By the integrated design approach in our research, education and external partnerships we want to further sharpen our profile. The DesignLab was established in september 2014 as a project aimed at the further development and dissemination of the Design Approach. Now it is time to integrate the DesignLab in our UT-organisation as a virtual entity. The board wants to inform the University Council by the business plan attached.

4. Voorgenomen besluit CvB:

Het College van Bestuur besluit:

- In te stemmen met het business plan voor fase 2 van het Design Lab, onder voorbehoud van bijstelling van de Designlab begroting naar het niveau dat is opgenomen in de begroting gereserveerde middelen voor Designlab. Concreet betekent dit een aanpassing van ofwel het kostenniveau ofwel het batenniveau van k€100 op jaarbasis. Deze aanpassing mag echter niet resulteren in een belemmering van uitvoering van de reeds goedgekeurde plannen van DL voor 2016. Het CvB onderzoekt dit nog.
 - De voortgang van het plan te monitoren via de P&C-cyclus. Dit betekent dat met het DesignLab (als virtueel organisatie-onderdeel vallend onder CTIT) ook VoJo's en Najo's plaatsvinden.
 - De nog te werven Managing Director als target een omzetgroei te geven die resulteert in een DesignLab dat grotendeels financieel autonoom opereert en nog maar een beperkt beslag doet op de centrale middelen.
 - Het business plan ter informatie voor te leggen aan de Universiteitsraad.
-

GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)

Eerder in URaad aan de orde geweest?

- Nee.
- Ja, op
Conclusie toen:

Nadere toelichting: (Voor als presidium/griffier vindt dat één van bovengenoemde punten nadere toelichting behoeft)

.....

.....

Operationalisatie van het DesignLab



Datum: 20 Januari 2016

Auteurs: Vanessa Evers, PeterPaul Verbeek, Mascha van der Voort, Iddo Bante & Miriam Iliohan

Samenvatting

Dit document beschrijft het bedrijfsplan voor de operationalisatie van het DesignLab. Na de gerealiseerde opstart is het belangrijk om het DesignLab duidelijk te verankeren in de UT-organisatie en de externe relaties uit te bouwen. Hiervoor zijn een hernieuwde doelstelling, organisatiestructuur, business propositie en financieel overzicht nodig. Deze worden beschreven in dit plan.

Het DesignLab zal zich in de volgende fase primair richten op versterking van de wetenschappelijke excellentie in Design Research. Het DesignLab heeft tot doel om de ontwerpgerichte benadering die kenmerkend is voor de Universiteit Twente verder vorm te geven, te verspreiden en uit te bouwen. Na onze opstartperiode, waarin de nadruk vooral lag op interne processen, dient zich nu tevens een periode van externe focus aan, waarin het aangaan van strategisch belangrijke externe relaties centraal staat, naast het verder uitbouwen van de inbedding in UT-onderzoek en onderwijs. Dit bedrijfsplan is ontwikkeld met als doel een optimale basis te creëren voor hoogwaardig Design Research aan de UT, en onze externe relaties uit te bouwen zonder de interne relaties uit het oog te verliezen.

1. Inleiding

Een jaar na de opening van het DesignLab (september 2014) kunnen we terugkijken op een zeer geslaagde opstartfase. Het concept DesignLab is uitgewerkt, de DesignLab faciliteit is gerealiseerd en belangrijke interne en externe netwerken zijn aangesproken. Veel opleidingen hebben de weg naar het DesignLab gevonden en bieden daar (delen van) hun onderwijsmodules aan. We hebben zelf onderwijs opgezet gebaseerd op de 'Science2Design4Society' (S2D4S) benadering van het DesignLab, zoals onze HTHT module en de Honours Design Track. Er zijn veel workshops, symposia, lezingen, en conferenties gehouden op de raakvlakken van design, innovatie, creativiteit en de sociale impact van technologie. Onderzoekers bij de Universiteit Twente hebben hun weg naar het DesignLab gevonden om samenwerkingsprojecten op te zetten waarin wetenschap via design wordt vertaald naar de samenleving. Een voorbeeld hiervan is het dit jaar opgerichte 'Center for Monitoring and Coaching'. Daarnaast hebben diverse bedrijven aangegeven interesse te hebben in de S2D4S ontwerpaanpak. Het DesignLab heeft zijn doelstellingen voor fase 1 gehaald en zijn toegevoegde waarde laten zien.

Nu breekt een nieuwe fase aan: het DesignLab moet verder verankerd worden in de universiteit en haar omgeving. Naast het faciliteren van onderwijs op het gebied van design, innovatie en creativiteit moet de onderzoeks- en valoratiefunctie van het DesignLab verder worden uitgebouwd. Dit document beschrijft hoe dat kan gebeuren, wat de randvoorwaarden daarvoor zijn, en op welke manier vastgesteld kan worden wanneer het DesignLab succesvol genoemd mag worden.

2. Doelstelling en ambities van het DesignLab

a. *Wat is het DesignLab?*

Het DesignLab is een platform voor multidisciplinaire samenwerking, innovatie en creativiteit, waar 'design research' wordt onderwezen, onderzocht en uitgevoerd vanuit een duidelijk eigen profiel: **Science2Design4Society**. 'Design' is hierbij het realiseren van creatieve en multidisciplinaire verbindingen tussen wetenschap en samenleving. Studenten en wetenschappers vanuit alle UT richtingen werken samen met externe partners aan het inzetten en verder ontwikkelen van wetenschappelijke en technologische inzichten bij het vinden en vormgeven van creatieve, innovatieve en betekenisvolle oplossingen voor complexe maatschappelijke uitdagingen. Bij het vertalen van wetenschappelijke kennis naar een bruikbaar product staat de impact op de samenleving centraal: het gaat om innovatie met impact.

Haar rol van platform voor multidisciplinaire samenwerking, innovatie en creativiteit geeft het DesignLab vorm door een optimale infrastructuur aan te bieden voor onderzoek en onderwijs rondom multidisciplinair onderzoek en design. Onderzoekers kunnen in het DesignLab werken aan multidisciplinaire projecten die wetenschap vertalen naar de samenleving, en gebruik maken van de faciliteiten voor ideation, interaction, prototyping, en testing. Opleidingen kunnen het DesignLab gebruiken voor onderwijs waarin wetenschap en technologie via design expliciet worden gekoppeld aan maatschappelijke uitdagingen en implicaties.

Als platform voor 'Design for Society' richt het DesignLab zich ook expliciet op samenwerking met bedrijven en maatschappelijke organisaties. Als makelaar tussen vragen vanuit de samenleving en expertise van medewerkers en studenten binnen de universiteit. Als expertisecentrum dat bedrijven en maatschappelijke organisaties van dienst kan zijn met een eigen methode om wetenschap via design naar maatschappelijke uitdagingen en implicaties te vertalen. En als partij in publiek-private samenwerkingsverbanden, waarbij bedrijven en maatschappelijke organisaties medefinancier zijn van wetenschappelijk onderzoek.

b. Waarom het DesignLab?

Innovatie en design zit in het DNA van de Universiteit Twente. De Universiteit Twente is een universiteit met een sterk ondernemend, multidisciplinair en ontwerpgericht karakter, dat wordt gevoed door de aanwezigheid van de combinatie van technische en sociale wetenschappen. Dit unieke profiel wordt versterkt door het DesignLab dat zich expliciet richt op multidisciplinaire ontwerp-vraagstukken, en waarin wetenschappelijke kennis wordt gekoppeld aan maatschappelijke vragen en uitdagingen. Dit in contrast met de gangbare praktijk waar multidisciplinaire samenwerking vooral bilateraal is en zelden echt multilateraal. Bovendien komt de multidisciplinariteit van de samenwerking vaak slechts in een beperkt aantal fasen van het ontwerp- of onderzoekproces tot volle bloei.

Gebiedsoverschrijdend, ontwerpgericht onderzoek heeft ondersteuning nodig in de vorm van een breed toegankelijke, inspirerende omgeving die creatieve en wetenschappelijke processen en methoden faciliteert, die het mogelijk maakt om met alle betrokkenen op gelijkwaardige basis samen te werken aan het oplossen van problemen, en die toegang geeft tot verschillende toepassingsgebieden. Hierdoor kan ook op een nieuwe manier samenwerking tot stand komen met bedrijven en maatschappelijke instellingen die behoefte hebben aan een wetenschappelijke partner om tot innovatie te komen.

c. Wat zijn de ambities van het DesignLab?

Het DesignLab heeft de ambitie om multidisciplinaire TeamScience en DesignThinking te integreren in zoveel mogelijk onderzoek en onderwijs van de UT en daarmee wetenschappelijke kennis te verbinden met maatschappelijke uitdagingen (Goal).

Het DesignLab heeft vier kernambities (Objectives):

1. Het verrichten van kwalitatief hoogstaand, multidisciplinair design research.
2. Het vertalen van wetenschappelijke resultaten naar creatieve oplossingen met maatschappelijke impact, in samenwerking met overheid, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties.
3. Het mede bepalen van de nationale wetenschaps- en innovatieagenda van Design Research, en deze op internationale schaal beïnvloeden.
4. Het faciliteren en organiseren van opleidingsoverstijgend ontwerponderwijs met een focus op het betrekken van studenten bij het DesignLab onderzoek in multidisciplinaire teams.

d. Wat biedt het DesignLab?

Het DesignLab heeft een aantal Unique Selling Points:

- Het DesignLab ontwikkelt een eigen *methode*, die er op gericht is om via een multidisciplinair en iteratief ontwerpproces science en society bij elkaar te brengen. Die methode wordt zowel commercieel als wetenschappelijk uitgewerkt, en zal ook een steeds grotere rol spelen in de onderwijsactiviteiten die binnen het DesignLab plaatsvinden.
- Het DesignLab realiseert *koppelingen* tussen studenten en wetenschappers, tussen onderwijs- en onderzoeksprojecten, tussen onderzoekers uit verschillende disciplines en tussen mensen uit het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en wetenschappers.
- Het DesignLab biedt *faciliteiten* voor onderwijs, onderzoek, evenementen en samenwerking met partners die aan het DesignLab verbonden zijn. Deze faciliteiten ondersteunen de aan de S2D4S methoden onderliggende activiteiten actief. Zo ontstaat een community van *design researchers* die elkaar kunnen inspireren en gezamenlijk nieuwe vragen en opdrachten kunnen genereren en aanpakken.

e. Welke plaats heeft het DesignLab binnen het profiel van de UT?

Met bovenstaand profiel is het DesignLab optimaal verankerd binnen de Universiteit Twente, die altijd een universiteit voor technische én sociale wetenschappen is geweest, en waar alle opleidingen van oudsher een ontwerpende insteek hebben. Het DesignLab heeft tot doel om de ontwerpgerichte benadering die kenmerkend is voor de Universiteit Twente verder vorm te geven, te verspreiden en uit te bouwen. Ontwerpen kan daarmee verder uitgroeien tot een profilerend onderdeel van de identiteit van de UT, voortbouwend op de eerdere profilering van de UT als ondernemende universiteit, waarbij design en design thinking, samen met crossdisciplinair werken, onderdeel uitmaken van de ondernemendheid die bij onze universiteit hoort.

Om deze profilerende rol voor de universiteit te kunnen spelen, is breed draagvlak nodig. Er is sterk commitment nodig vanuit CvB en Strategisch Beraad, zodat de DesignLab benadering (ontwerpgericht en innovatief, multidisciplinair, en gericht op de relaties tussen wetenschap, technologie en samenleving) breed wordt uitgedragen en verankerd raakt. Uiteindelijk zal er een gezamenlijke programmering van de activiteiten het DesignLab moeten plaatsvinden op dit hoogste niveau, waarbij het Strategisch Beraad, samen met een Raad van Advies, de rol van de huidige stuurgroep overneemt.

Vanwege de dynamiek, de multidisciplinariteit en uitstraling van het DesignLab is het denkbaar dat ontwerpgerelateerde, multidisciplinaire opleidingen (zoals Create, IO, Atlas en HMI) en multidisciplinaire studentenprojecten (zoals de betonkano, het solar team en het green team) door middel van co-locatie gezamenlijk een groter kenniscentrum voor innovatie willen vormen. Realisatie van co-locatie, d.w.z. het initiatief om in de nabijheid van het DesignLab onderdelen van opleidingen en/of grote projecten samen te positioneren, leidend tot een groter centrum rond om innovatie en design, wordt door het Designlab als

Operationalisatie van het DesignLab



zeer wenselijk gezien. De verantwoordelijkheid voor realisatie zal bij de betreffende afdelingen en eenheid liggen, waarbij het DesignLab bereid is een coördinerende rol te vervullen

e. Performance en evaluatie

Het DesignLab is een UT brede faciliteit die voor een belangrijk deel uit centrale middelen wordt bekostigd. Van het DesignLab mag daarom een maximale inspanning verwacht worden om de universiteit optimaal te bedienen. Om de kwaliteit van het functioneren van het DesignLab inzichtelijk te maken is een aantal KPIs opgesteld. Deze indicatoren vormen tevens een referentiekader bij het nemen van bestuurlijke beslissingen, en maken het mogelijk om het Designlab verder te positioneren, te ontwikkelen en te verbinden met faculteiten, instituten, opleidingen en externe organisaties. De monitoring van deze KPI's vindt plaats halfjaarlijks, en zal in de vorm van een managementrapportage beschikbaar worden gesteld aan de stuurgroep van het DesignLab en aan het College van Bestuur. De website van het DesignLab, die momenteel in de laatste fase van herontwerp verkeert, fungeert als instrument om de UT-gemeenschap op de hoogte te houden van DesignLab activiteiten.

Naast de kwantitatieve key performance indicatoren willen wij ons functioneren ook kwalitatief beoordelen aan de hand een aantal evaluatiecriteria. Deze zullen – op de vier KPIs na – niet worden gekoppeld aan streefwaarden, maar beschrijven de centrale variabelen in termen waarvan het DesignLab de kwaliteit van het eigen functioneren wil evalueren.

e1. Key performance indicators

De key performance indicators hebben betrekking op de volgende elementen van het functioneren van het DesignLab:

- ***Onderwijs:***

In het DesignLab vinden zowel formele als informele onderwijsactiviteiten plaats: er wordt onderwijs gegeven, en er zijn onderwijsgerelateerde activiteiten, zoals rondleidingen bij open dagen. Vooral vakken en modules uit de faculteiten EWI, CTW en BMS maken momenteel deel uit van de formele onderwijsactiviteiten in het DesignLab. De impact van het DesignLab op UT onderwijs zal vooral blijken wanneer nog meer opleidingen onderwijs aanbieden vanuit het DesignLab en wanneer meer studenten kiezen voor een opleiding aan de UT mede door de faciliteiten en de sfeer die het DesignLab biedt. De impact op het keuzegedrag van scholieren is niet kwantitatief meetbaar te maken met een KPI, maar wel door vragen toe te voegen aan evaluaties voor scholieren die open dagen bezoeken. De impact op het onderwijs van de UT blijkt uit het aantal opleidingen dat één of meerdere onderdelen van het curriculum in en met het DesignLab wil vormgeven, met als doel om studenten kennis te laten maken met *design thinking*, *ideation* en *prototyping*. Deze impact is meetbaar in de vorm van het aantal formele onderwijsactiviteiten dat in het DesignLab plaatsvindt.

Operationalisatie van het DesignLab



In 2015 vonden er 23 formele onderwijsactiviteiten met een totaal van 298 ontmoetingen en 122 informele onderwijsactiviteiten plaats in het DesignLab. Ons doel voor 2016 is om voor iedere faculteit minstens 3 extra informele en 1 formele onderwijsactiviteit te faciliteren.

KPI 1 (Onderwijs):

Het aantal formele en informele onderwijsactiviteiten dat gebruik maakt van het DesignLab.

stavaza 1-1-2016:

target 1-1-2017: +5 en +15 informele (1 formele en 3 informele onderwijsactiviteit per faculteit)

- *Onderzoek:*

Het DesignLab heeft als doel het stimuleren en ondersteunen van onderzoeksaanvragen en –activiteiten die gerelateerd zijn aan design. In 2015 gebeurde dat op verschillende manieren. Wetenschappers die aan DesignLab verbonden zijn hebben actief bijgedragen aan het verwerven van onderzoeksmiddelen, zoals het STW Perspectief programma ICave tav autonoom rijden (Martens, Van der Voort, Verwey, Evers), een voorstel over de ethische en juridische aspecten van het ontwerpen van drones (Heldeweg, Van der Molen, Verbeek), en de-enigma Eu voorstel dat tot doel heeft kinderen met autisme te helpen met het omgaan met sociale situaties. Het DesignLab faciliteert daarnaast nieuwe onderzoekssamenwerking (bijvoorbeeld Centre for Monitoring and Coaching). Ook ondersteunt het DesignLab de uitvoering en evaluatie van lopend onderzoek, bijvoorbeeld als faciliteit voor de review van het EU project EASEL. Bovendien is het DesignLab een infrastructuur die het mogelijk maakt voor studenten om bij te dragen aan lopend onderzoek, bijvoorbeeld binnen de HTH-module Biorobotica (Stienen) die in 2015 is aangeboden.

De impact van het DesignLab op UT onderzoek is primair af te meten aan het aantal onderzoeksprojecten, gefinancierd uit de tweede en derde geldstroom, dat mede tot stand is gekomen door of vanuit het DesignLab en dat een S2D4S profiel heeft. De rol van het DesignLab kan bestaan in samenwerking met de DesignLab staf, facilitatie van het ontwikkelproces, en profilering van projecten als S2D4S. Ons doel is om in 2016 op deze manier ten minste 3 nieuwe onderzoeksprojecten tot stand te laten komen.

KPI 2 (Onderzoek):

Het aantal onderzoeksprojecten dat mede tot stand is gekomen door of vanuit het DesignLab en dat een S2D4S profiel heeft

stavaza 1-1-2016: tba

target 1-1-2017: **+3** (tenminste drie nieuwe projecten)

- *Maatschappelijke impact:*

Het DesignLab heeft maatschappelijke impact doordat het onderwijs en onderzoek van de UT in contact brengt met maatschappelijke organisaties, bedrijven, en een breder publiek. Dat gebeurt enerzijds door mediauitingen die opgenomen in, vanuit of dankzij het DesignLab, zoals opnames voor 'Green Tech', 'Klokhuis' en 'De Volmaakte Mens'. Daarnaast vormt het DesignLab een interface die de UT verbindt met bedrijven en maatschappelijke organisaties, als makelaar tussen wetenschappers en deze organisaties en als onderzoeksfaciliteit waar projecten kunnen worden uitgevoerd. In 2015 is er op deze manier bijvoorbeeld samengewerkt met Johma, de provincie Noord-Holland, de gemeente Enschede, Holland Medical Systems, Reef, European Packaging Gallery en Achmea. Ten derde vormt het DesignLab een inspirerende omgeving waar externe partijen conferenties, workshops en symposia organiseren waarbij UT medewerkers met relevante expertise op eenvoudige wijze kunnen aanschuiven.

Deze maatschappelijke impact van het DesignLab is meetbaar te maken in de vorm van het aantal externe partijen dat actief betrokken is bij een DesignLab activiteit of via het DesignLab samenwerking aangaat met de UT. Ons doel voor 2016 is om tenminste 14 nieuwe verbindingen met externe partijen te realiseren.

KPI 3 (Impact):

Het aantal externe partijen dat actief betrokken is bij een DesignLab activiteit of via het DesignLab samenwerking aangaat met de UT (als afnemer van een DesignLab product, organisator van een activiteit in het DesignLab, of opdrachtgever)

stavaza 1-1-2016: tba

target 1-1-2017: **+14** (zie business propositie)

- *Platformfunctie:*

Intern heeft het DesignLab tot doel om het ontwerpde profiel van de Universiteit Twente verder vorm te geven, in combinatie met multidisciplinariteit en aandacht voor de relaties tussen technologie en samenleving. De 'Science2Design4Society' benadering van het DesignLab belichaamt deze doelstelling: het verbinden van wetenschap met de

Operationalisatie van het DesignLab



samenleving via design vereist een ontwerpende aanpak, samenwerking tussen disciplines, en expliciete aandacht voor de relaties tussen technologie en samenleving. Deze rol vervult het DesignLab door een platform te zijn voor ontwerpgerelateerd onderzoek en onderwijs, waar zoveel mogelijk medewerkers van de UT zich thuis voelen. Het DesignLab biedt ruimte voor onderwijs- en onderzoeksactiviteiten, workshops en symposia, en organiseert zelf lezingen en bijeenkomsten op het gebied van design, multidisciplinariteit en de relaties tussen technologie en samenleving. De mate waarin het DesignLab deze platformfunctie vervult, komt tot uitdrukking in het aantal leerstoelgroepen dat actief betrokken is bij de activiteiten van het DesignLab. Ons doel is om in 2016 tenminste 6 nieuwe leerstoelgroepen aan het DesignLab te verbinden.

KPI 4 (Platformfunctie):

Het aantal leerstoelgroepen dat actief betrokken is bij de activiteiten van het DesignLab.

stavaza 1-1-2016: tba

target 1-1-2017: + 6 (1 a 2 per faculteit)

e2. Evaluatiecriteria

De bovengenoemde *Key Performance Indicators* zijn een kwantitatieve maat voor de kwaliteit van het functioneren van een aantal kernaspecten het DesignLab. Niet alle aspecten van deze kwaliteit komen hierin tot uitdrukking, en evenmin zijn alle aspecten ervan in cijfers uit te drukken. Om deze reden is een overzicht van evaluatiecriteria opgesteld waarmee het functioneren van het DesignLab zowel kwalitatief als kwantitatief beoordeeld kan worden. De KPI's maken onderdeel uit van deze evaluatiecriteria.

1. Bijdrage aan onderzoek

- Het aantal onderzoeksprojecten dat mede tot stand is gekomen door of vanuit het DesignLab en dat een S2D4S profiel heeft (tevens KPI)
- De hoeveelheid en kwaliteit van wetenschappelijke uitingen (publicaties of lezingen) dat de science2design4 society benadering ingezet heeft bij onderzoek of erover publiceert
- Het aantal wetenschappelijke bijeenkomsten en events in het DesignLab met een S2D4S profiel, en de kwaliteit ervan.
- De verbindingen met faculteiten en instituten in concrete onderzoeks- en onderwijsactiviteiten
- De verbindingen met externe wetenschappelijke instellingen in concrete onderzoeksactiviteiten

2. Maatschappelijke en economische impact

- Het aantal projecten met externe partijen (bedrijven, maatschappelijke organisaties) dat tot stand is gekomen door bemiddeling van het DesignLab (tevens KPI)
- Het aantal studentenprojecten voor externe partijen dat tot stand gekomen is door bemiddeling van het DesignLab
- Het aantal geïnteresseerde partijen van buiten de UT om de DesignLab methode te leren of toe te passen
- Het aantal promovendi en postdocs die worden gefinancierd vanuit samenwerkingsprojecten met externe partijen door bemiddeling van het DesignLab

3. Bijdrage aan onderwijs

- Het aantal opleidingen dat gebruik maakt van het DesignLab
- Het aantal studenten dat onderwijs volgt in het DesignLab
- Het aantal formele en informele onderwijsactiviteiten dat gebruik maakt van het DesignLab (tevens KPI)
- De beoordeling van de onderwijsfaciliteiten die het DesignLab biedt

4. Bijdrage aan de naamsbekendheid van de UT

- Het aantal unieke bezoekers van de DesignLab website
- Het aantal media-uitingen van UT-onderzoekers en -docenten, gebruik makend van het DesignLab voor publiciteitsdoeleinden
- Het aantal meldingen van en over het DesignLab en DesignLab activiteiten in de media
- Het aantal opleidingen dat gebruik maakt van het DesignLab voor wervingsactiviteiten (rondleidingen, promotievideos, etc.)

5. Platformfunctie

- Het aantal leerstoelgroepen dat actief betrokken is bij de activiteiten van het DesignLab (tevens KPI)
- De gemiddelde bezettingsgraad van de DesignLab capaciteit, uitgesplitst naar studenten, onderzoekers, externe partijen.

3. Business propositie

a. Doelgroepen

Het DesignLab richt zich op twee typen 'klanten':

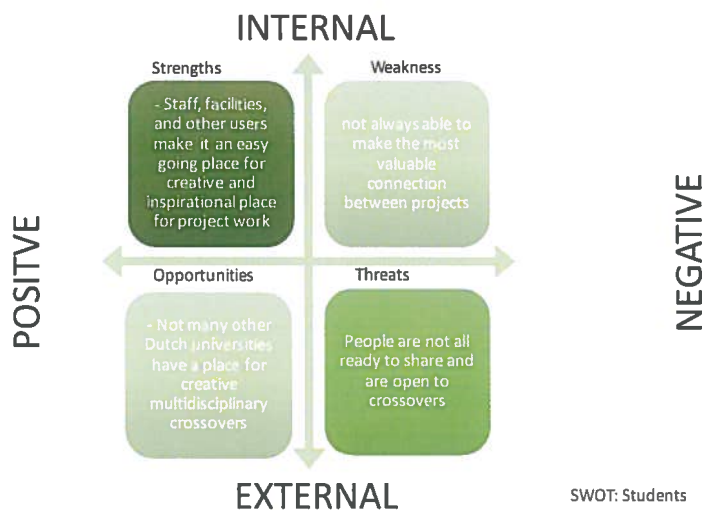
- (1) de interne UT doelgroep bestaat uit studenten en onderzoekers,
- (2) de externe doelgroep bestaan uit bedrijven en maatschappelijke organisaties.

• **Onderzoekers:**

Het DesignLab biedt een platform voor onderzoekers met ontwerpgerichte vragen (ook vanuit niet-ontwerpgerichte velden), die multidisciplinair willen samenwerken en geïnteresseerd zijn in het vertalen van wetenschap naar design en oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Ook wetenschappers die onderzoek doen naar ontwerpprocessen en naar de maatschappelijke impact van technologie hebben een plaats in ons lab. Om het brede perspectief van 'Science2Design4Society' optimaal vorm te kunnen geven, streeft het DesignLab naar een goede balans in de betrokkenheid van onderzoekers vanuit de verschillende faculteiten, disciplines en instituten.

• **Studenten:**

Het DesignLab richt zich uitdrukkelijk op studenten van alle UT opleidingen die geïnteresseerd zijn in multidisciplinaire onderzoekssamenwerking (en dus niet alleen op studenten uit ontwerpende studies). Alle UT studenten zijn welkom om deel te nemen aan onderzoeksprojecten, projectvakken of een iconproject.

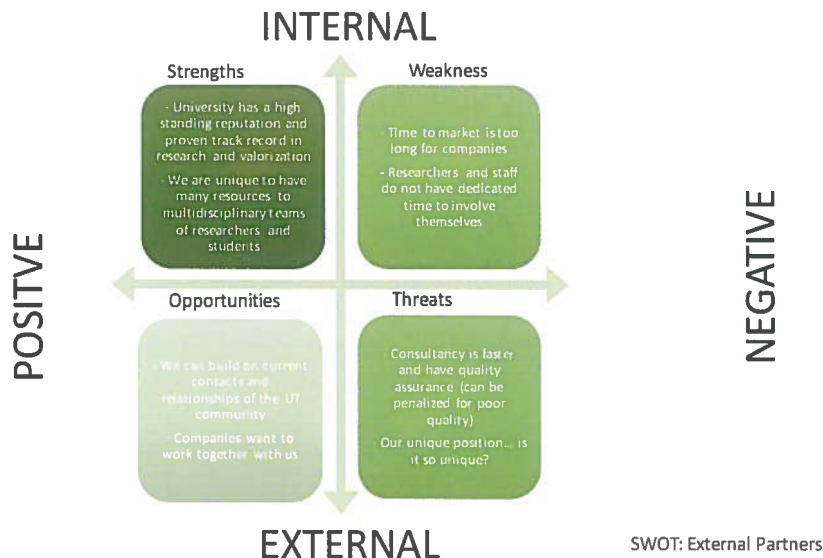


- Figuur 1b. SWOT studenten

Operationalisatie van het DesignLab



- **Bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties:**
Hedendaagse maatschappelijke uitdagingen vragen om creatieve oplossingsrichtingen, die meestal cross-disciplinaire samenwerking vereisen. Ook bedrijven hebben regelmatig behoefte aan creatieve out-of-the-box toepassingen en cross-overs (gebruik van technologie voor een andere toepassing en/of in een ander marktsegment). Dit is namelijk belangrijk voor het realiseren van disruptieve en/of radicale innovatie, iets waar hun eigen R&D afdelingen vaak onvoldoende op zijn toegesneden. Het DesignLab is dus –als verlengstuk van hun eigen R&D afdelingen- een ideale partner om disruptieve en/of radicale innovaties met economische en maatschappelijke impact binnen het bereik van ondernemers en overheden te brengen. Het DesignLab geeft partners toegang tot en maakt verbinding met het potentieel aan kennis en talent in en rond de universiteit. De volgende generatie technologieën plus creatieve en hoog gekwalificeerde ontwerpers/innovators/entrepreneurs: de competente rebellen van de nieuwe technologie die waardevolle toekomstige medewerkers kunnen zijn.



Figuur 1c. SWOT external partners

Operationalisatie van het DesignLab



b. Aangeboden producten en diensten

In algemene zin biedt het DesignLab vier typen producten aan:

1. *Innovatieve ontwerpen, ideeën en oplossingen* die wetenschappelijke kennis op een creatieve en integrale manier vertalen naar maatschappelijke impact.
2. *Wetenschappelijke resultaten, demonstraties en publicaties.*
3. Onderwijsactiviteiten en –projecten voor studenten met creatief talent die multidisciplinair willen samenwerken.
4. Een *makelaarsfunctie* voor academische samenwerking met partijen uit bedrijfsleven, overheid en maatschappij die een wetenschappelijke vraag met maatschappelijke impact hebben op het gebied van innovatie en designresearch.

Hieronder worden per doelgroep de geboden producten en diensten in meer detail beschreven.

Externe doelgroep (bedrijven en maatschappelijke instellingen):

Het DesignLab wil bijdragen aan het creëren van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken en de samenleving verrijken via op wetenschap gebaseerd ontwerp. Samenwerking met bedrijven en maatschappelijke organisaties zien wij als mogelijkheden om inspirerend onderwijs te verzorgen, vorm te geven aan de maatschappelijke betrokkenheid en verantwoordelijkheid van de wetenschap, en om met nieuwe financieringsbronnen onderzoek te doen.

Aanvragen voor samenwerking ondergaan een selectieprocedure waarbij alleen design research projecten passend binnen het S2D4S-profiel worden geselecteerd. Het DesignLab biedt bedrijven en maatschappelijke organisaties een aantal samenwerkingsvormen aan gebaseerd op de S2D4S methode:

- *Student ideation sessies:*

Met een groep studenten onder leiding van een facilitator worden in een ééndagse vorm (bijv. een 'pressure cooker') ideeën ontwikkeld rondom een concrete vraag van een externe organisatie. De pressure cooker is een vorm van open innovatie of co-creatie waarbij in korte tijd concrete oplossingen voor complexe vraagstukken worden bedacht, of waar nieuwe concepten, nieuwe disruptieve businessmodellen of nieuwe product-markt-combinaties worden ontwikkeld. Diverse commerciële organisaties (bijv. Masters4Professionals, GameChanger, CoKreatieKracht) bieden 'Pressure Cooker' achtige concepten aan. Die vereisen meestal een intensieve voorinvestering en ze werken niet met een andersdenkende jonge generatie studenten. Deze student ideation sessies zijn een doel op zich, maar tevens mogelijke opstapjes voor grotere onderzoeksprojecten. De betrokken studenten nemen deel als onderdeel van een DesignLab onderwijsactiviteit of op extracurriculaire basis. Ook kunnen leden van het DreamTeam hierbij de basisbezetting vormen.

Richtlijn prijs: 2.500 Euro.

Richtlijn aantal sessies per jaar: 4 in 2016, 6 in 2017 en 8 in 2018 e.v.

Operationalisatie van het DesignLab



Student module projecten:

Externe partners (bedrijven en/of maatschappelijke instellingen) brengen cross-disciplinaire onderwerpen / innovatievragen in bij onderwijsmodules die worden gegeven in het DesignLab (zoals de HTHT module, Design Honours en eventueel Demola¹). De 'student module projecten' worden tijdens de onderwijsmodules aangepakt volgens de S2D4S methodiek. Ook hierbij kunnen leden van het DreamTeam de basisbezetting vormen. Ook deze projecten zijn mogelijke opstapjes voor grotere onderzoeksprojecten.

Richtlijn prijs: 5.000 Euro.

Richtlijn aantal projecten per jaar: 2 in 2016, daarna met 1 per jaar toenemend.

- *Student onderzoeksopdrachten:*

Individuele afstudeeronderwerpen of wetenschappelijke stages bij een aan het DesignLab gerelateerde onderwijsmodule/opleiding. Deze stage- en afstudeeropdrachten zijn een doel op zich, maar tevens mogelijke opstapjes voor grotere onderzoeksprojecten.

Richtlijn prijs: 5.000-10.000 Euro.

Richtlijn aantal opdrachten per jaar: 6 in 2016, daarna met 1 per jaar toenemend

- *Science2Design4Society innovatietrajecten:*

Met een multidisciplinair team van wetenschappers en studenten wordt gewerkt aan een concreet probleem van een externe klant, door technische en sociaalwetenschappelijke kennis bij elkaar te brengen tot creatieve concept oplossingen en/of plan van aanpak. Deze innovatieprojecten kunnen ook voor lokale MKB bedrijven interessant zijn (bijvoorbeeld op het gebied van Smart Industrie) en leiden tot gezamenlijke innovatieproject aanvragen bij de provincie en de Euregio waarbij vooral postdocs en PDEngs een rol kunnen spelen. Voor deze innovatietrajecten kunnen ook innovatie vouchers worden ingebracht waarmee nieuwe bedrijven kennis kunnen maken met de UT.

Richtlijn prijs: 50.000 Euro (equivalent voor 450 uur Hoogleraar, 650 uur UHD, 830 uur UD of een half jaar postdoc). Er moet nog een marktverkenning plaats vinden of deze insteek haalbaar lijkt.

¹ Als de UT zou kiezen om een Demola-partner te worden, dan lijkt integratie met het DesignLab een logische stap om de interface UT-bedrijven rondom studentenopdrachten en studentenprojecten zo transparant mogelijk te houden. Demola-projecten zouden één van de invullingen kunnen zijn van de 'Student Module Projects', al is daar door het MT van DesignLab nog geen besluit over genomen. Als het projectontwerp past binnen S2D4S, dan kan uitvoering binnen het DesignLab plaatsvinden; voor andere projecten moet mogelijk voor een andere aanpak worden gekozen. Ook het financieringsmodel vraagt aandacht. Bij Demola-projecten gaat het tarief dat bedrijven eventueel betalen naar de studenten; DesignLab vraagt echter 5 kEuro voor Student Module Projects als bijdrage in de organisatiekosten.

Operationalisatie van het DesignLab



Richtlijn aantal innovatietrajecten per jaar: 1 in 2016, 2 in 2017 en 3 in 2018.

- *Samenwerking binnen onderzoeksconsortia:*
Samenwerking tussen UT en externe partners voor gefinancierde promotie- of postdoc projecten en gezamenlijke onderzoeksaanvragen (EU en nationaal). Hierbij vormt het DesignLab de thuisbasis voor extern gefinancierde promovendi, PDEng of postdoc onderzoekers op het gebied van Science2Design4Society designresearch (afgestemd met de onderzoeksinstituten en strategische business development activiteiten van de UT).

Het DesignLab streeft naar structurele onderzoekssamenwerking met een aantal **strategische alliantiepartners** die bereid zijn om voor een langere termijn substantiële wederzijdse verplichtingen aan te gaan. Dit zijn langlopende trajecten die op UT-niveau gecoördineerd moeten worden, maar waarbij het DesignLab duidelijk toegevoegde waarde biedt bovenop de infrastructuur en kennispositie van faculteiten en instituten (S2D4S aanpak met focus op reframing en disruptieve innovatie). Vandaar dat DesignLab voor deze strategische partners de nauwe samenwerking zoekt met de afdeling Strategic Business Development en met de iconprojecten van de instituten.

Potentiele strategische alliantiepartners: Multinationals zoals Philips/KLM/Schiphol/Thales, Design bureaus zoals VanBerlo, en maatschappelijke instellingen zoals gemeentes en overheidsafdelingen. Gezamenlijke extern gefinancierde onderzoeksaanvragen (denk aan Top Sectoren, Horizon2020) vallen ook in deze categorie. Verkend zal worden of bepaalde Horizon 2020 instrumenten (zoals Co-Creation 2 en SWAFS 1 en 13) interessant zijn voor DesignLab

Richtlijn prijs: Kostprijs (110 kEuro per postdoc of PDEng per jaar en 55 kEuro per jaar voor promovendi). (Voor EU-projecten zijn de standaard tarieven van *toepassing*)

Richtlijn aantal samenwerkingsprojecten per jaar: 1-2

(NB. Omdat inkomsten van onderzoeksprojecten binnen de UT altijd indalen bij een faculteit of instituut, zijn deze projecten niet opgenomen in de begroting van het DesignLab.)

DesignLab initiatieven/projecten zullen leiden tot een aantal gezamenlijke onderzoeksprojecten waarbij de S2D4S methode centraal staat. Regelmatig zal een externe organisatie (na een initieel DesignLab project) echter kiezen voor een meer mono-disciplinaire insteek. Deze is waardevol voor de UT, maar hoort niet thuis binnen het DesignLab. Vanzelfsprekend zullen dit soort potentiële onderzoeksprojecten die niet binnen het Science2Design4Society profiel passen via de makelaarsfunctie van het DesignLab worden doorverwezen naar de relevante UT onderzoeksgroepen. Op deze manier is het DesignLab een extra 'acquisitiekanaal' voor de hele UT.

Operationalisatie van het DesignLab



Bij toegenomen naamsbekendheid en goed functioneren van het S2D4S model moet de hieronder genoemde tariefstructuur voor samenwerkingsvormen met externe organisaties opnieuw vastgesteld worden.

Interne UT doelgroep (studenten, onderzoekers)

Onderzoeksprojecten van UT-onderzoekers zien we als kansen om verrassende verbindingen te realiseren tussen wetenschappers, externe partners en multidisciplinaire teams van studenten (hetzij via afstuderen of ander projectwerk). Daarnaast zullen sommige PhD studenten en postdocs (een deel) van hun onderzoek in het DesignLab uitvoeren. Het DesignLab biedt ondersteuning bij interne samenwerkingsverbanden en projecten die inhoudelijk, facilitair of PR-matig een belangrijke bijdragen leveren aan het profiel van het DesignLab, aan het cross-disciplinaire Design karakter van de UT, en aan de werving van studenten en cross-disciplinaire onderzoeksprojecten. Voorbeelden zijn o.a.:

- *Samenwerkingsprojecten met faculteiten en/of instituten:*

Het DesignLab ondersteunt onderzoeksinitiatieven waarbij cross-disciplinaire samenwerking belangrijk is. Dit gebeurt bijvoorbeeld d.m.v. het ontwikkelen van gezamenlijke projectvoorstellen, het organiseren van workshopsessies, het bieden van ruimte voor de onderzoeksactiviteiten, etc. Voorbeelden zijn o.a. (1) het Living Smart Campus project van het CTIT waarbij (initieel) acht postdoc met technische en niet-technische onderzoeksgroepen zullen samenwerken, (2) het 'Centre for Monitoring and Coaching' van CTIT en BMS, (3) het 'Service Robotics Centre Leo', en (4) het schrijven aan de Research through Design en van STW voorstellen. Hiervoor worden geen kosten in rekening gebracht omdat het deel uitmaakt van de kernactiviteit van het DesignLab.

- *UT Icoonprojecten:*

Cross-disciplinariteit is een belangrijk uitgangspunt bij zowel het DesignLab als bij de UT icoonprojecten. Vandaar dat DesignLab deze UT-brede initiatieven wil ondersteunen. In samenwerking met CTIT wordt gewerkt aan het cross-disciplinaire icoonproject Smart Society. Samen met Mira en ITC wordt gewerkt aan een icoonproject rondom Point-of-care diagnostiek in lage lonen-landen. Hiervoor worden geen kosten in rekening gebracht.

- *Studentgedreven initiatieven:*

Hierbij zullen studenten multidisciplinair samenwerken aan zichtbare en impactvolle projecten zoals de Betonkano, Solar team, greenteam. Wanneer hiervoor structureel specifieke ruimte nodig is, dan zullen de daarbij behorende kosten (indien mogelijk en wenselijk) kunnen worden doorberekend aan de projecten.

- *Facilitaire samenwerking:*

Het DesignLab vormt een locatie voor (gedeelde) onderzoekinfrastructuur t.b.v. S2D4S onderzoek zoals (1) de Icube robot infrastructuur, (2) het Social Science Lab van BMS, (3) de gedeelde living lab faciliteit rondom health design met MIRA, en (4) het overleg met

Operationalisatie van het DesignLab



Create en ATLAS over de gezamenlijke exploitatie van een co-locatie om op deze manier een groter centrum rondom innovatie te creëren.

DesignLab wil het gebruik van onderzoekinfrastructuur door meerdere groepen en over verschillende faculteiten aanmoedigen. Vandaar dat op dit moment het uitgangspunt is dat de onderzoeksgroepen alleen hoeven te betalen voor de huisvesting wanneer de ruimte structureel wordt gebruikt door slechts één onderzoeksgroep of faculteit.

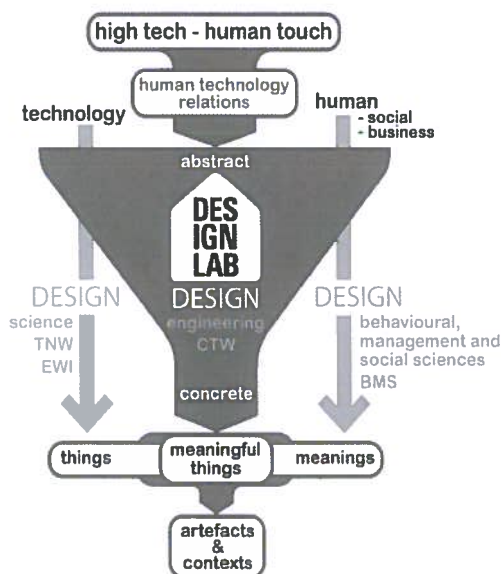
Appendix 1 geeft een overzicht van reeds lopende samenwerkingsverbanden.

4. DesignLab Onderzoek

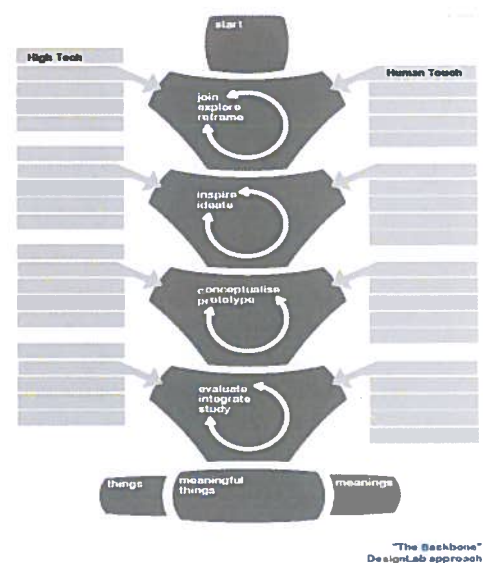
De Science2Design4Society methode is een creatieve en multidisciplinaire aanpak om wetenschappelijke kennis te verbinden met maatschappelijke vragen en uitdagingen. Deze Twentse methode leidt tot innovatie omdat zij toegepast wordt door multidisciplinaire onderzoeksteams die wetenschappelijke resultaten combineren met een ontwerpende houding en vertalen naar de samenleving. Hierbij biedt het DesignLab een inspirerende, creatieve, teamgerichte omgeving. De teams bestaan uit sociale en technische wetenschappers uit verscheidene disciplines, multidisciplinaire studenten, deelnemers uit het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en relevante stakeholders uit de samenleving.

De behoefte aan een DesignLab methode valt uiteen in drie elementen:

- Behoeft van beginnende partnergroepen om door creatieve workshops tot definitie van wetenschappelijke samenwerkingsprojecten te komen.
- De behoefte aan een unieke methode op de UT om methoden uit de wetenschappelijke traditie te verbinden met een focus op creativiteit en een multidisciplinaire (high tech human touch) ontwerpaanpak.
- Behoeft aan een nieuwe methode voor teams van wetenschappers en mensen uit het bedrijfsleven of overheid om gezamenlijke projecten uit te voeren.



Figuur 2. Design@UT



Figuur 3. DesignLab Backbone

Operationalisatie van het DesignLab



De DesignLab methode *verbindt*:

Onderzoeksmethoden (surveys, klinische test) en Ontwerpmethoden (scenario's, ideation, prototyping)

Onderzoeksresultaten en Ontwerpresultaten

Maatschappelijke vraagstukken en Wetenschap (kennis en tech)

Alpha, Gamma (Human Touch) en Beta (High Tech)

De DesignLab methode heeft een aantal basiswaarden (is Value Based):

- Kom tot een grondig besef van de maatschappelijke gevolgen van oplossingen
- Wees bereid om te reframe (het originele probleem vanuit verschillende gezichtspunten te bekijken, in context te plaatsen en te herzien)
- Betrek, vanaf het allereerste moment, gelijkwaardig en tijdens het gehele project mensen uit meerdere verschillende disciplines.

De DesignLab methode richt zich op een multidisciplinaire en cross-disciplinaire aanpak (Figuur 2.) waar in meerdere iteraties methoden, processen en kennis uit de wetenschap, de High Tech Human Touch disciplines en uit de ontwerppraktijk worden gecombineerd (Figuur 3.). Voor elk specifiek project moet kritisch gekeken worden welke wetenschappers en partners bij elke fase betrokken moeten worden (een voorbeeld van een internationaal traject waar we bij zullen aansluiten in dit proces is DesignX²).

Een iteratief ontwerpproces vormt de basis voor de verbinding tussen science en society. De ontwikkelde methode wordt aangevuld met een flexibele toolbox met methoden en technieken uit wetenschap en design (zoals scenario's, mediation, collaborative prototyping), welke het mogelijk maakt de S2D4S methode specifiek toepasbaar te maken voor een maatschappelijk vraagstuk.

In het afgelopen half jaar hebben wij twee cases kunnen draaien waarbinnen we de eerste stappen van de S2D4S aanpak hebben kunnen doorontwikkelen, toepassen en evalueren. De Johma case heeft ons inzicht verschaft in de mate van diversiteit aan disciplines die in de beginfase wordt betrokken. Tevens benadrukte deze case het belang van het creëren en stimuleren van ruimte voor reframing van het vraagstuk. In de Living Smart Campus hebben we technieken voor teambuilding en het creëren van een gemeenschappelijk referentiekader voor het onderzoeksproject geëxploreerd. Een platform bieden voor gelijkwaardige en voor alle betrokkenen inzichtelijke kennisdeling is essentieel om daadwerkelijke crossdisciplinaire samenwerking tijdens de vervolgfases van het project te waarborgen. In de komende periode zullen we aan de hand van deze en aanvullende cases de volgende stappen van de S2D4S doorontwikkelen, toepassen en evalueren.

² http://www.jnd.org/dn.mss/designx_a_future_pa.html).

5. DesignLab Onderwijs

Ten aanzien van onderwijs maken wij een onderscheid tussen DesignLab specifiek en gefaciliteerd onderwijs:

- *DesignLab specifiek onderwijs:*

Het DesignLab organiseert opleidingoverstijgend ontwerponderwijs waarin het S2D4S-profiel centraal staat. Dit aanbod omvat onder meer de Design Honours (Bsc & Msc), de HTHT-module "Science to Society", DesignLab lezingenreeks, workshops en cursussen.

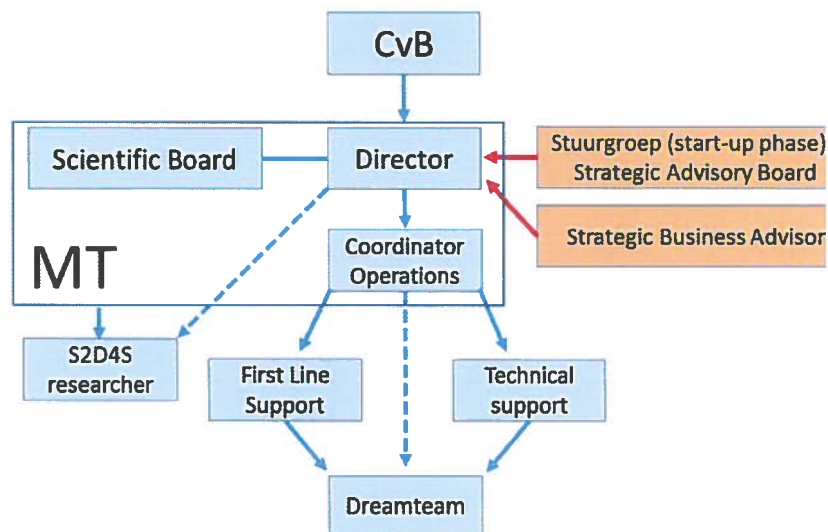
- *DesignLab gefaciliteerd onderwijs:*

Een selectie van vakken en modules uit UT Bachelor en Master opleidingen die voldoen aan drie criteria, te weten 1) toegankelijk voor studenten uit verschillende disciplines, 2) aansluiting bij DesignLab projecten in cases en opdrachten en 3) een sterk ontwerpgerelateerd aspect.

Deze onderwijsactiviteiten vormen tevens de basis voor de invulling en uitvoering van de S2D4S samenwerkingsverbanden zoals beschreven onder 3a.

6. Organisatie

Het DesignLab wordt geleid door een Management Team dat bestaat uit een Managing Director en een Scientific Board van 3 wetenschappers (0.2FTE) met ieder een eigen inhoudelijke portefeuille, aangevuld met een coördinator Operations. Het MT wordt ondersteund door een Strategic (Business) Advisor (0.1 FTE). De Managing Director legt namens het MT verantwoording af aan het College van Bestuur. Figuur 3 geeft het organogram voor het DesignLab weer.



Figuur 4. DesignLab Organisatiestructuur

Een stuurgroep (samengesteld door het CvB) houdt toezicht, adviseert en ondersteunt. Voorgesteld wordt om de Stuurgroep in de operationalisatie van het DesignLab te vervangen door een Raad van Advies met daarin zowel UT vertegenwoordigers als externen.

Het DesignLab Management Team wordt ondersteund door:

- *Technische staf (2.0 FTE)* voor de werkplaatsen, materiaal en (electronisch) onderhoud voor het ondersteunen van rapid prototyping en ondersteuning bij onderzoek en onderwijs gerelateerde projecten.
- Een *S2D4S researcher (1.0 FTE)* die zich richt op de ontwikkeling van de DesignLab methode, zich de DesignLab methode eigen maakt en uitdraagt, zorg draagt voor het incorporeren van de S2D4S onderzoeksmethode in de projecten, workshops met externe partners voorbereidt en leidt, daar vervolg aan geeft in de vorm van projectvoorstellen, de voortgang van de projecten monitort en rapporteert naar het management team.
- *First Line Support (0.4 FTE)* zal klantwensen vertalen naar DesignLab activiteiten in de vorm van het plannen van onderwijs en events, aannname, inventarisatie, communicatie en afhandelen van reserveringen en aanvragen. Tevens zullen uitvoerendemarketing- en communicatietaken worden uitgevoerd (website, social media, een inhoudelijke stukken verzamelen en aanleveren voor externe publicaties)
- *Dreamteam (1,8 FTE)* is een multidisciplinair studenten team dat zorgdraagt voor het eerste contact en fungeren tevens als aanspreekpunt voor praktische informatie over o.a. de werkwijze van het DesignLab. Dreamteamers zijn (mede)verantwoordelijk als een interne dienst voor algemene netheid en het klaarzetten van ruimtes voor onderwijs,

Operationalisatie van het DesignLab



onderzoek en bijeenkomsten. Daarnaast verzorgen zij rondleidingen aan geïnteresseerde bezoekers en de BHV van het DesignLab. Het Dreamteam wordt ook ingezet voor (onderdelen van) een aantal aangeboden producten en diensten zoals ideation sessies.

Hieronder volgt een uitwerking van de taakverdeling binnen het Management Team.

Managing Director (CEO) (1FTE)

Een profielschets voor deze nieuwe functie binnen het Management Team van het DesignLab is opgenomen in Appendix 2

Scientific Board:

Vanessa Evers:

Scientific board member for Interaction Design Research 0.2 FTE:

- Inhoudelijk verantwoordelijk voor interaction design en applied science projecten op raakvlak maatschappij en ICT
- Vormt natuurlijke verbinding met CTIT en EWI
- Verantwoordelijk voor het schrijven van voorstellen
- Bijdrage wordt in kind ingebracht door de faculteit EWI

Peter-Paul Verbeek:

Scientific board member for Philosophy and Ethics of Design Research (0.2 FTE)

- Inhoudelijk verantwoordelijk voor ethische en maatschappelijke aspecten van de (wetenschappelijke) activiteiten van het DesignLab
- Aanjager onderzoekssamenwerkingsverbanden binnen de UT
- Vormt natuurlijke verbinding met BMS, CTIT, Mesa+, Mira
- Verantwoordelijk voor het schrijven van voorstellen
- Bijdrage wordt in kind ingebracht door de faculteit BMS

Mascha van der Voort:

Scientific board member for Human-Centred Design Research (0.2 FTE)

- Verantwoordelijk voor het DesignLab specifieke en gefaciliteerde onderwijs
- Verantwoordelijk voor verbinding met Designafdelingen, opleidingen en ontwerp bureaus binnen de UT, in 3TU verband en (inter)nationaal
- Inhoudelijk verantwoordelijk voor industrieel ontwerp, ontwerpprocessen en maatschappelijk verantwoord en mens-gericht ontwerpen en onderzoek doen. Vormt natuurlijke verbinding met CTW en SBE
- Verantwoordelijk voor het schrijven van voorstellen Bijdrage wordt kind ingebracht door de faculteit CTW

Coördinator Operations (1.0 FTE)

Miriam Iliohan (0.8 FTE)

Operationalisatie van het DesignLab



- Verantwoordelijk voor operationele zaken, dagelijks management, dagelijkse leiding aan ondersteunende staf (zoals technici, dream team, first line support) en marketing/communicatie taken (nog 0.2 FTE nodig)
- Voorbehandelen aanvragen, lokale representatie van het DesignLab, coordinatie DesignLab activiteiten.
- Bijdrage is toegewezen aan het project DesignLab

Het Management Team wordt ondersteund door een **Strategic Business Advisor** (0.1 FTE) (Iddo Bante). Deze geeft strategische input voor bestuurlijke besluitvorming en externe relaties. Bijdrage wordt in kind ingebracht door onderzoeksinstituut CTIT.

Binnen de organisatie van het DesignLab worden de volgende structuur gehanteerd voor overleg en onderlinge communicatie:

- Wekelijkse MT-vergaderingen
- Wekelijkse personeelsvergaderingen
- 2-wekelijkse inhoudelijke vergadering (ontwikkeling methode en onderzoeksaanvragen)
- 3-maandelijkse stuurgroep vergaderingen
- Elk half jaar een bestuurlijke meerdagensessie ter evaluatie van de voortgang en herziening van de aanpak.

7. Huisvesting en faciliteiten

Onze visie van opschaling van het DesignLab tot een groter kenniscentrum rondom multidisciplinair onderzoek en innovatie betreft onderzoek en onderwijs. Het opschalen van het onderzoek is naar verwachting mogelijk binnen de huidige huisvesting. Eventueel aangevuld met een gedeelde living lab faciliteit met bijvoorbeeld Health of ITC.

Om te zorgen dat het DesignLab een natuurlijk geheel vormt en sterke interactie heeft met de O&O activiteiten en living labs van de Universiteit Twente, is een goede (brug)verbinding met de aanpalende gebouwen zowel praktisch als symbolisch essentieel.

Het DesignLab heeft een UT-breed profiel. Ten aanzien van het onderwijs maakt het DesignLab daarom een onderscheid tussen opleidingsoverstijgende en opleidingsspecifieke activiteiten. Opschaling van de eerste zal plaatsvinden door middel van nieuwe onderwijsactiviteiten zoals de HTH module, de DesignHonours opleidingen en specifieke DesignLab cursussen.

Opleidingsspecifieke activiteiten en faciliteiten zullen onder de verantwoordelijkheid van de opleidingen blijven om daarmee ook het specifieke profiel van de opleiding te bewaken. Zoals eerder vermeld, ziet het DesignLab een duidelijke meerwaarde in het co-localiseren van het DesignLab met ontwerpgerelateerde en multidisciplinaire opleidingen zoals Creative Technology, Industrial Design Engineering, University College en Human Media Interaction

Operationalisatie van het DesignLab



tot een groter kenniscentrum voor innovatie en design. De huidige co-locatie met classroom of the future is hiervan een goed proof-of-principle.

Tevens zien wij een duidelijke toegevoegde waarde in het co-localiseren van icoonprojecten zoals de solarcar met het DesignLab en het ondernemende, multidisciplinaire en ontwerpende karakter van de UT.

Het DesignLab is in bovenstaand kader bereid om in de toekomst van locatie te veranderen en faciliteiten te delen of te ontwikkelen met bovengenoemde opleidingen en iconische projecten.

8. Financiën

Het DesignLab is een gemeenschappelijke onderzoeks- en onderwijsfaciliteit die centraal gefinancierd wordt en waarvan de operationele kosten 700 kEuro per jaar bedragen (plus ca. 780 kEuro huisvestingslasten). Tijdens fase 1 is het volgende duidelijk geworden:

- Inkomsten van extern gefinancierde onderzoeksprojecten die (mede) verworven zijn door het DesignLab landen in de faculteiten en instituten.
- Toenemende studentenaantallen door aantrekkingskracht van het DesignLab leiden tot extra onderwijsinkomsten bij de betrokken faculteiten.
- Inkomsten uit evenementenfacilitatie zijn (nog) niet mogelijk omdat het DesignLab momenteel de juridische structuur en toestemming niet heeft voor commerciële activiteiten.
- Inkomsten uit onderwijsactiviteiten die plaatsvinden in het DesignLab in plaats van andere lokalen zijn niet substantieel omdat het specifieke projectvakken en afstudeerprojecten betreft.
- Het terugverdienen door betaling voor het gebruik van de ruimtes voor onderzoek en onderwijs zal een te hoge drempel opwerpen, tenzij opleidingen of onderzoeksgroepen bereid zijn een structurele bijdrage te leveren vanwege uitbreiding of opgeven van hun huidige ruimtes.
- De capaciteit die nodig is om projectfacilitatie (creatieve ideation en brainstorm sessies) aan te bieden aan commerciële partners (zonder een wetenschappelijk gezamenlijk belang) kan niet onbezoldigd zijn.
- Het DesignLab zal met behulp van de nieuwe Director/CEO een businessmodel ontwikkelen voor grote valorisatieprojecten met het bedrijfsleven. Dit zal plaats vinden in samenwerking met het strategic business development bureau van de UT.

Gebaseerd op bovenstaande inzichten gaat het DesignLab de volgende relaties aan met haar gebruikers:

- Om zoveel mogelijk cross-overs te realiseren in onderwijs en onderzoek is het van belang dat een grote diversiteit aan designonderwijs en onderzoek plaatsvindt in het DesignLab. Om deze cohesie te stimuleren zal naast de centrale inbreng van financiering ook actieve in-kind betrokkenheid gevraagd worden van de faculteiten en eenheden.
- In het geval van het gebruik van het DesignLab voor onderzoek willen we multidisciplinaire samenwerking zoveel mogelijk stimuleren. Daarom is het gebruik van het DesignLab gratis maar moeten, bij substantieel gebruik, materialen wel betaald worden. Wanneer wetenschappelijke staf voor een langere periode geplaatst wordt in

Operationalisatie van het DesignLab



het DesignLab, zullen we in overleg met faculteiten of instituten komen tot een gepaste vergoeding voor het gebruik van de werkplek.

Het DesignLab behoudt het recht apparatuur, wetenschappelijke staf of installaties te weigeren wanneer het onvoldoende aansluit bij de doelstellingen van het DesignLab of wanneer capaciteitsproblemen dreigen te ontstaan.

Appendix 3 geeft de bekostiging van het DesignLab in operationalisatie fase weer. Hierbij een aantal toelichtingen:

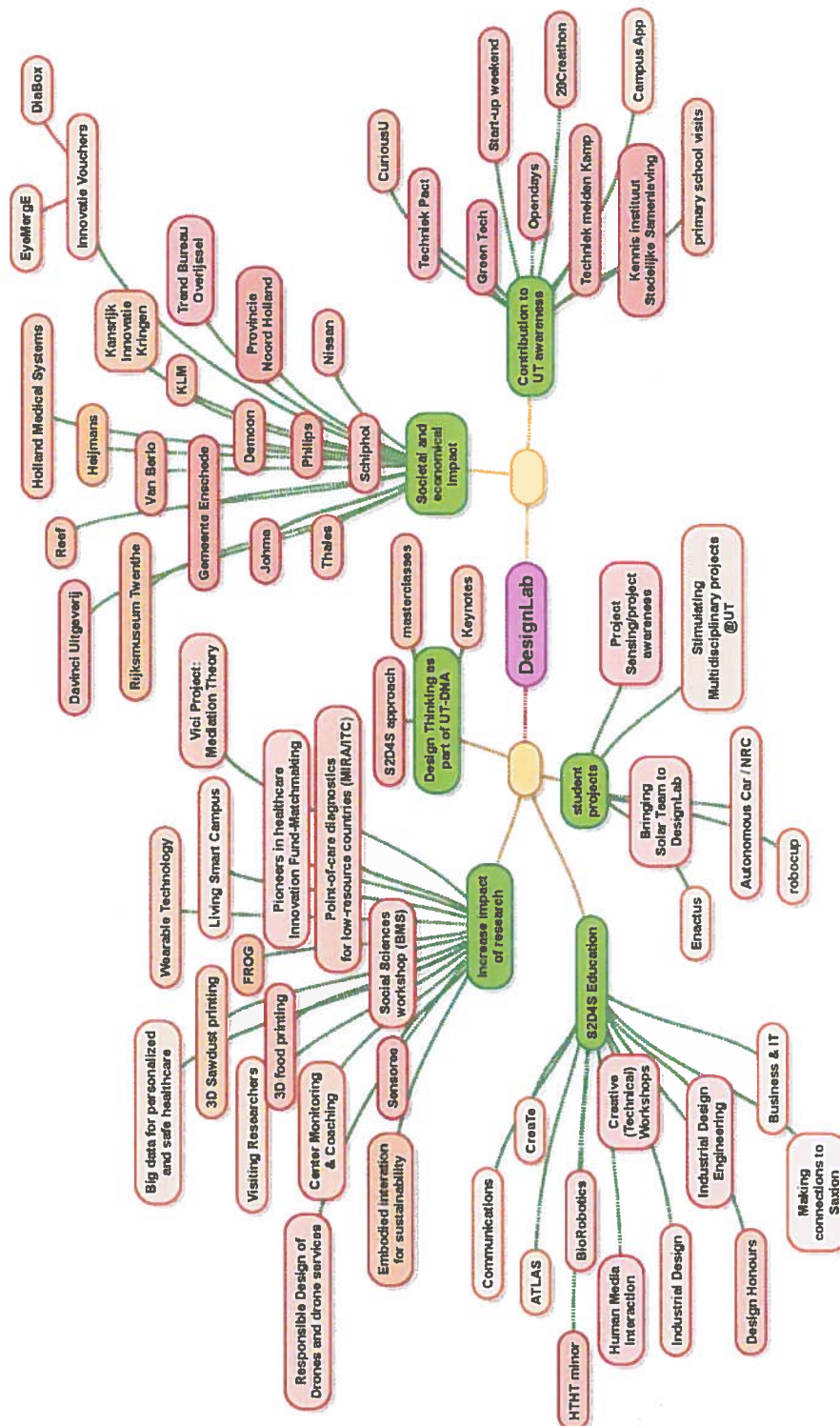
- Fase 1 eindigt op 1 september 2016. Hierdoor zijn de kosten van 2016 verdeeld over fase 1 en de operationalisatie fase (Fase 2) in het overzicht.
- Gezien de UT-brede toegevoegde waarde van het DesignLab wordt voorgesteld om de structurele additionele kosten van het DesignLab te financieren via de Centrale Stimulering (CS) van de UT, zodat de OW- en OZ-budgetten in het verdeelmodel niet afgeroomd hoeven te worden. Om deze investering te kunnen verantwoorden, stellen wij een aantal evaluatiecriteria voor, die in overleg met het CvB zullen worden vertaald in een aantal *key performance indicators* op het gebied van onderwijs, onderzoek, impact en bijdrage aan het profiel van de UT.
- Er wordt voorgesteld om in 2018 de exacte bekostiging van het DesignLab te evalueren en eventuele aanpassingen van de pm-posten door te voeren. Ook kan eventueel besloten worden om bepaalde kosten door te gaan berekenen aan andere eenheden. Tevens zal de tariefstructuur voor samenwerkingsvormen met externe organisaties opnieuw vastgesteld worden.

Operationalisatie van het DesignLab



APPENDIX 1:

Overzicht lopende samenwerkingsverbanden



APPENDIX 2: Profiel Schets

Managing Director DesignLab

DE FUNCTIE

De Managing Director van het DesignLab is verantwoordelijk voor het integraal management, het verder uitbouwen van de interne en externe relaties en de business development van het DesignLab. Zij/hij stelt samen met de Research Directors de inhoudelijke strategie vast en vervult een leidende rol bij de commerciële vertaling hiervan.

De Managing Director vormt samen met de Research Directors het management team van het DesignLab. Hij/zij heeft ervaring in de (creatieve) industrie en idealiter ook in een wetenschappelijke researchomgeving; bezit een uitgebreid (inter)nationaal netwerk en kan zelfstandig relaties onderhouden met senior kader management van (middel) grote bedrijven. Voorts heeft hij/zij meerjarige ervaring met business development, bij voorkeur op het terrein van projecten/diensten.

De taken van de functie omvatten:

- Positioneren en regionaal, nationaal en internationaal uitdragen van het DesignLab, bij bedrijfsleven, kennisinstellingen en publieke sector.
- Draagt de DesignLab filosofie en methode uit en kan strategisch inhoudelijke workshops met potentiële partners leiden.
- Identificeren en ontwikkelen van kansen voor nieuwe kennis- en industrie netwerken en het verbinden van UT onderzoeksgroepen en instituten.
- Verantwoordelijk voor het scouten, selecteren en monitoren van opportuniteiten binnen (zoals icoonprojecten, projectvakken, modules, evenementen) en buiten de UT
- Het opstellen van strategische plannen, coördinatie van de uitvoering hiervan en het monitoren van de voortgang,
- Integraal management waaronder P&O, budgettering en financiën, communicatie, marketing/PR en faciliteiten.
- Leiding geven aan DesignLab medewerkers.
- Contactpersoon voor het CvB en bestuur. Organisatie van- en rapportage aan het overleg van het bestuur.
- Intern afstemmen met Faculteiten en Instituten en draagvlak creëren.
- Optreden als gesprekspartner met bedrijfsleven MKB, brancheorganisaties en met uitvoeringsorganisaties voor stimuleringsregelingen waaronder EZ, OCW, NWO, STW, TNO.
- Onderhouden van contacten met de lokale, landelijke en regionale politiek.
- Beïnvloeden van de (inter)nationale design research agenda.
- Bewaken van de maatschappelijke impact van alle ontplooidde activiteiten.

WIJ ZOEKEN

- Academisch werk- en denkniveau, bij voorkeur met ervaring in een academische researchomgeving.
- Een design-gerelateerde achtergrond, ervaring in de creatieve industrie is hierbij een pre.
- Aantoonbaar succesvol in business development en projectacquisitie.
- Minimaal vijf jaar ervaring met het leidinggeven aan professionals.
- Ervaring in samenwerking met zowel de publieke als de private sector, bij voorkeur ook internationaal.
- Ervaring met meerjarenprognoses en het afleggen van financiële verantwoording.
- Sterke affiniteit en ervaring met cross- en multidisciplinair werken.
- Hart voor de maatschappelijke impact van onderzoek en onderwijs.
- Inspirerende persoonlijkheid, in staat om draagvlak te creëren.
- Brede kennis van en recente ervaring met samenwerking tussen (internationale) kennisinstellingen, de creatieve industrie en andere topsectoren.
- Een sterk nationaal en internationaal netwerk, zowel academisch als industrieel.
- Goede communicator. In staat om, met behoud van relatie, duidelijke keuzes te maken en de DesignLab visie naar buiten brengen. Beheerst tevens de Engelse taal vloeiend.

WIJ BIEDEN

Een veelzijdige en dynamische functie in een organisatie die sterk in beweging is en waar ruimte is voor eigen initiatief en ideeën. De functie wordt beloond met een vergoeding overeenkomend met loonschaal 16 (CAO Hoger Onderwijs) van maximaal € 6.911 bruto per maand bij een volledige aanstelling en is afhankelijk van opleiding en ervaring. Wij bieden een jaarcontract met intentie tot verlenging. Eventueel zijn er mogelijkheden voor een detachingscontract vanuit een organisatie uit de creatieve industrie of een ZZP inzet contract.

Operationalisatie van het DesignLab



APPENDIX 3:

Bekostiging operationalisatie DesignLab

	Fase 1			Fase 2			
	R2014	R2015	B2016	2016	2017	2018	2019/struct
BEKOSTIGING							
Centrale Stimulering	500	390	260	150	700	700	600
Project-gebonden inkomsten	0	0	0	100	165	230	240
Totaal budget	500	390	260	250	865	930	840
DIRECTE UITGAVEN DESIGNLAB							
CEO (vacancy, schaal 16)	0	0	0	140	140	140	140
Co-director Scientific and Interaction Design (Evers 0.2 fte)	0	0	0	pm	pm	pm	pm
Co-director Internal Science & Design Philosophy (Verbeek 0.2 fte)	0	0	0	pm	pm	pm	pm
Co-director Education & Human-Centered Design (vd Voort 0.2 fte)	0	0	0	pm	pm	pm	pm
Managing Director / Strategic Business Developer (Bante 0.2 fte)	0	0	0	pm	pm	pm	pm
Coordinator Operations (1,0 fte Ilioham, schaal 10)	0	70	47	23	70	70	70
S2D4S Methods Researcher (postdoc vacancy)	0	0	73	37	110	110	0
2x Technicus (2,0 fte, schaal 8)	27	85	77	38	115	115	115
First Line Support (0,5 fte, schaal 6)	0	0	16	8	24	24	24
DreamTeam (studentassistenten 1,8 fte)	8	50	50	25	75	75	75
Advisors, DHL (Wendy Ju, Philips, etc)	0	5	30	10	40	40	40
Totaal personele bezetting	35	210	293	281	574	574	464
Afschrijving huisvesting en apparatuur	0	63	43	22	65	65	65
Communicatie, PR, sprekers, reiskosten	21	30	20	10	30	30	30
Kleine apparatuur (geen afschrijving)	167	35	6	4	10	10	10
Materialen (geen afschrijving)	31	38	30	15	45	45	45
ICTS, computers, telefoon, netwerk, etc.	0	8	8	2	10	10	10
Projectgebonden uitgaven	0	0	0	75	125	170	180
Diversen (afrondding)	0	6	6	0	3	3	3
Totaal overige kosten	219	180	113	128	288	333	343
Totaal lasten	254	390	406	409	862	907	807
Saldo	246	0	-146	-159	3	23	33
Stand Reserve	246	246	100	-59	-56	-33	0

HUISVESTINGSLASTEN DESIGNLAB Fase 1/2							
Huisvesting in Gallery 1943 m2 x 4/12 x Euro 367 all-in	238						
Huisvesting in Gallery 1943 m2 x 393 all-in		764					
Huisvesting in Gallery 1943 m2 x 393 x 103% (indexering)			524	262	786	786	786
Totaal huisvesting	238	764	524	262	786	786	786

DesignLab@utwente.nl
www.utwente.nl/DesignLab