



# Bevloggen grenzenwerk begrensdde nabijheid

Een evaluatief onderzoek naar de kennisinfrastructuur tussen  
Gemeente Rotterdam en de Erasmus Universiteit Rotterdam



# Bevloggen grenzenwerk, begrensde nabijheid

Auteurs: Jorrit Smit, Hedi Westerduin & Arwin van Buuren

Erasmus  
University  
Rotterdam

The Erasmus University logo, featuring the word "Erasmus" in a stylized, cursive script.

Gemeente Rotterdam

## Ethische toetsing

Ethische goedkeuring voor het onderzoeksproject 'Evaluating Societal Impact' is verkregen via het ethisch comité van het Department for Public Administration and Sociology (referentie 21-002).

## Colofon

Bevlogen grenzenwerk, begrensde nabijheid  
Jorrit Smit, Hedi Westerduin, Arwin van Buuren

Uitgave: Erasmus Universiteit Rotterdam & gemeente Rotterdam  
Rotterdam, december 2021  
ISBN 978-90-75289-60-2

Vormgeving: PanArt communicatie en mediadesign  
Cover foto: Jonathan van Rijn

© J. P. Smit, H. Westerduin, M. W. van Buuren, EUR

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door print-outs, kopieën, of op welke manier dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

# Voorwoord

**Velen vinden het hard nodig om ruimte en tijd te maken voor ontmoeting, uitwisseling en samenwerking tussen wetenschap, beleid en praktijk. In Rotterdam werken de gemeente en de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) daarom geruime tijd samen in een 'kennisinfrastructuur' rond diverse thema's. Deze samenwerking past naadloos in de ambitie van de universiteit om positieve maatschappelijke impact te genereren, en in het streven van de gemeente naar een robuuste kennisbasis voor beleid en uitvoering.**

Met het verstrijken van de huidige samenwerkingsovereenkomst voelden gemeente Rotterdam en de Erasmus Universiteit de behoefte om de structurele samenwerking te laten evalueren. Zij verlangden inzicht in het functioneren van de kennisinfrastructuur, als ook hoe het nog beter kan, en kozen daarom bewust voor een evaluatie 'van nabij' door het team *Evaluating Societal Impact* (ESI). ESI houdt zich binnen de EUR bezig met de vraag hoe maatschappelijke impact van onderzoek, onderwijs en engagement kan worden vastgesteld. Deze evaluatie is gericht op gezamenlijk leren, met gevoel voor de lokale context. Dat tekent ook de samenwerking tussen universiteit en gemeente.

Als auteurs zijn we allen die hebben bijgedragen aan dit onderzoek zeer dankbaar. Dat geldt uiteraard voor onze respondenten die bereidwillig aan interviews en focusgroepen deelnamen. In het bijzonder bedanken we een aantal van hen die een eerdere versie van dit rapport ook kritisch hebben willen becommentariëren: Maarten van Kooij, Jacqueline Schenk, Tomislav Tudjman en Wim van der Zanden. Onze dank geldt ook voor de leden van de adviesraad die belangeloos en doortastend

reflecteerden op onze aanpak, bevindingen en conclusies. Een bijzonder woord van dank betreft de afstudeerders die waardevolle bouwstenen voor dit onderzoek aanleverden: Lucy van Eck, Naomi Rajiv en Harm van der Wilt.

We zijn tijdens dit onderzoek onder de indruk geraakt van de bevlogen manier waarop betrokkenen de grenzen tussen wetenschap, beleid en praktijk proberen te overkomen. Dit levert nabijheid op die bijdraagt aan het produceren van kennis die ook daadwerkelijk de stad helpt. Tegelijk zien we kansen om de impact van de kennisinfrastructuur te vergroten door de samenwerking tussen wetenschap, beleid en praktijk te verstevigen. Er wordt al veel bereikt, en er is potentie voor meer.

De inzichten en lessen uit dit rapport zijn niet alleen betekenisvol in de Rotterdamse context. We zijn ervan overtuigd dat ook andere overheden en kennisinstellingen hun voordeel kunnen doen met de inzichten die wij verkregen hebben in de Rotterdamse kennisinfrastructuur.

## **De auteurs**

# Inhoud

Voorwoord .....	5
<b>1 Inleiding</b>	<b>8</b>
1.1 Vraagstelling .....	8
1.2 Aanpak en scope .....	9
1.3 Opbouw van dit rapport .....	15
<b>2 Context: kennis, beleid en de stad</b>	<b>16</b>
2.1 Aandacht voor kennis en beleid .....	16
2.2 Hybride ruimtes voor kennis en beleid .....	17
2.3 Grenswerk.....	17
2.4 Nabijheid en afstand .....	18
<b>3 Grenswerk en co-creatie</b>	<b>20</b>
3.1 Beleidsontwikkeling en wetenschappelijk onderzoek.....	21
3.2 Politieke besluitvorming en kenniswerkplaatsonderzoek .....	24
3.3 Gemeentelijke uitvoering en kennisgedreven beleid .....	26
3.4 Stedelijke praktijken en de kenniswerkplaatsen .....	29
3.5 Grenswerk in hybride onderzoeksruimtes .....	31
<b>4 Nabijheid als meer- en voorwaarde</b>	<b>34</b>
4.1 Sociale nabijheid .....	34
4.2 Cognitieve nabijheid.....	35
4.3 Organisatorische nabijheid .....	37
4.4 Geografische nabijheid .....	38
4.5 Grenswerk en nabijheid in hybride onderzoeksruimtes .....	39
<b>5 Algemene bevindingen en reflecties</b>	<b>42</b>

## **6 Bevlogen grenzenwerk, begrensde nabijheid: Denklijnen naar een toekomst** **48**

1	Thematisch begrenzen en verbinden.....	48
2	Methodologisch variëren en vernieuwen.....	49
3	Kweken en verspreiden van vaardigheden voor grenzenwerk.....	50
4	Samen leren van samenwerken.....	51

## **7 Bijlagen** **52**

7.1	Samenstelling respondenten .....	52
7.2	Methodische verantwoording .....	53
7.3	Casusformat .....	55
7.4	Interviewprotocol (kenniswerkplaatsen).....	63
7.5	Interviewprotocol (algemeen kennisinfrastructuur).....	65
7.6	Opzet focusgroepen .....	67
7.7	Literatuur en overige bronnen .....	69
7.8	Gebruikte afkortingen.....	70

## **8 Rondje langs de Rotterdamse kennissamenwerkingen** **71**

Stedelijke Arbeidsmarkt .....	72
Rotterdams Talent.....	74
Leefbare wijken.....	76
Urban Big Data.....	78
Organisaties in een Slimme Stad .....	80
CEPHIR.....	82
ST-RAW.....	84
Healthy'R .....	86
GOVLAB010.....	88
CARE Lab .....	90
SmartPort.....	92

# 1 Inleiding

**De stad is in de 21e eeuw een knooppunt waar complexe maatschappelijke problemen, van sociale ongelijkheid tot klimaatverandering, scherp tot uiting komen. Hoewel de wetenschap hiervoor zelden kant-en-klare oplossingen kan leveren, is wetenschappelijke kennis in veel gevallen wel onmisbaar voor de verkenning en het begrip van mogelijke interventies in zulke stedelijke problematiek. Het is een grote uitdaging, voor steden wereldwijd, om de hiervoor benodigde interactie tussen wetenschap en gemeentelijk beleid op poten te zetten. Laat staan om zulke samenwerking structureel te organiseren en deze ten goede te laten komen aan de stad en haar inwoners.**

Dit evaluatieve onderzoek richt zich op Rotterdam en de kennissamenwerking die daar bestaat tussen de gemeente en de plaatselijke universiteit. De gemeente Rotterdam en de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) kennen een lange geschiedenis van samenwerking. Sinds de eeuwwisseling heeft deze band steeds concreter vorm gekregen in samenwerking rond onderzoek voor beleid, onder andere binnen een aantal zogenaamde 'kenniswerkplaatsen'. In 2010 besloten de gemeente en de EUR om deze samenwerkingen actiever te coördineren en te stimuleren via een formele samenwerkingsovereenkomst. De overeenkomst sprak de intentie uit de wetenschap dichter bij de praktijk te brengen, en het gemeentelijk beleid met meer kennis te schragen. Eind 2021 zullen de gemeente en de universiteit de samenwerkingsovereenkomst, net als in 2017, met vier jaar verlengen.

Vanuit deze lokale context richten wij ons in dit rapport op thema's met veel bredere relevantie zoals de wijze waarop gemeentes structurele samenwerkingen met kennisinstellingen aan kunnen gaan, op welke manieren dit de uitvoeringspraktijk bereikt, en hoe de universiteit via deze route bij kan dragen aan de omgang met maatschappelijke uitdagingen in de stedelijke context.

## 1.1 Vraagstelling

De aanstaande herziening van de samenwerkingsovereenkomst lag ten grondslag aan een gezamenlijk verzoek, vanuit de afdeling Onderzoek en Business Intelligence (OBI) van de gemeente Rotterdam en vanuit de afdeling Academische Zaken van de EUR, om een evaluatieonderzoek uit te voeren naar de processen en effecten van de huidige samenwerkingsvormen. In de opdrachtverlening staat de vraag centraal wat de samenwerking beide partijen geboden heeft, wat het voor de stad betekend heeft en hoe de samenwerking versterkt kan worden. Helpt het de gemeente in haar aanpak van beleidsproblemen, lukt het de EUR om haar derde kerntaak – kennisoverdracht ten behoeve van de maatschappij – waar te maken in de context van de stad en vloeien er ook veranderingen in uitvoering en praktijk uit voort? En: wat is er nodig om dit (nog) effectiever te organiseren?

Meer in het bijzonder zijn de volgende deelvragen leidend bij dit evaluatieonderzoek:

- Op welke verschillende wijzen zijn de samenwerkingen in de praktijk georganiseerd?



- Welke (soort) impact wordt daar mee beoogd en gerealiseerd?
- Welke relatie(s) zien we tussen de manier van organiseren en impact?

We kijken zowel naar het functioneren van het 'geheel', de kennisinfrastructuur tussen gemeente en universiteit in algemene zin en naar de specifieke samenwerkingsvormen die elk hun eigen vorm en karakter hebben. Hierbij kijken we naar de diverse kenniswerkplaatsen en andere meer structurele vormen van samenwerking tussen universiteit en stad zoals 'labs' en expertisecentra.

Bij elkaar levert dit een beeld van een belangrijk deel van het stedelijk kennisecosysteem waar zowel de gemeente als de universiteit deel van uitmaken. Dit ecosysteem is uiteraard veel omvattender dan wat in dit onderzoek wordt bestudeerd, maar we zullen ook proberen aan te geven wat de functie is van deze kennisinfrastructuur in dat bredere systeem. Het doel van dit onderzoek is om inzichten op te doen over de factoren die de werking en impact van deze kennisinfrastructuur bevorderen dan wel bemoeilijken. Dit kan aanrijpingspunten bieden voor onderling leren van elkaars falen en slagen, zowel binnen als buiten Rotterdam.

## 1.2 Aanpak en scope

De onderzoeksvragen die binnen dit onderzoek centraal staan leiden tot keuzes wat betreft de uitvoering. In deze paragraaf worden de keuzes omtrent de aanpak, de methode en de scope van dit evaluatieonderzoek toegelicht en verantwoord.

### Aanpak: Lerende Procesevaluatie

Het methodologische uitgangspunt voor dit onderzoek is een 'lerende evaluatie' met een nadruk op het *proces* van de samenwerkingen. Hier liggen een aantal motivaties aan ten grondslag. Allereerst is de evaluatie zelf als 'waardierend onderzoek' opgevat, met de productieve interacties tussen wetenschap, beleid en praktijk als object (Douthwaite, Kuby, van de Fliert & Schulz, 2003). Daarnaast betekent de lerende insteek dat het geen 'summatieve' evaluatie van de uitkomsten en opbrengst betreft die officiële verantwoording tot doel zou hebben; daarentegen ligt de nadruk op begrip van het proces, verschillende ervaringen en perspectieven, en is het doel reflectie, ontwikkeling en groei (ook wel de pragmatisch-participatieve

benadering volgens Dahler-Larsen, 2017). Dit sluit bovendien goed aan bij de internationale impactliteratuur die stelt dat het aantonen van 'maatschappelijke impact' moeilijk dan wel onmogelijk is, zodat het aanbeveling verdient ons bij impactevaluatie te richten op samenwerkingsprocessen en productieve interacties die in principe de mogelijke voorwaarde voor grotere veranderingen zijn (Spaapen & van Drooge, 2011; Bornmann, 2013; Smit & Hessels, 2021). Tot slot heeft dit ook implicaties voor de positie van de *evaluator*. Deze heeft in een lerende evaluatie namelijk geen 'externe' neutrale functie (als die überhaupt bestaat) maar kan juist een mediërende rol spelen in een breder institutioneel ontwikkelingsproces (Greene 1994; de Rijcke et al 2019).

Deze evaluatie is gericht op leren en doorontwikkelen en niet op verantwoord en oordelen. Dat maakt dat er bewust gekozen is voor een evaluatie van binnenuit. De nabijheid van de onderzoekers en hun gesitueerde inzicht in de context dragen bij aan een grondig begrip van het functioneren van de kennisinfrastructuur, wat het lerend karakter van deze evaluatie bevordert. Bij een lerende evaluatie speelt het gezamenlijk leren begrijpen van de materie en het gezamenlijk reflecteren op de bevindingen een belangrijke rol. Alleen zo krijgt het onderzoek doorwerking in een gezamenlijk leerproces, waarbij ook het samen zoeken naar inzichten hoe het anders en beter kan een plek krijgt. Daarom was er in dit onderzoek aandacht voor het organiseren van focusgroepen met betrokkenen waarbij (voorlopige) bevindingen werden gedeeld en gezamenlijk werden bediscussieerd en geïnterpreteerd. Ook hier was nabijheid van de onderzoekers een belangrijke succesfactor voor openhartige gedachteswisselingen.

Deze aanpak sloot aan bij de gezamenlijke wens van de opdrachtgevers (EUR en gemeente) om te begrijpen hoe de samenwerkingen in de praktijk functioneren en welke factoren dit bevorderen dan wel bemoeilijken. Zij vroegen het strategische projectteam *Evaluating Societal Impact* (ESI), onder leiding van prof.dr. Arwin van Buuren, om deze studie uit te voeren. De opzet en uitvoering van deze evaluatie lag in de handen van dr. Jorrit Smit en Hedi Westerduin MSc, met ondersteuning van Margriet Nguyen MSc.

Deze gesitueerde en lerende aanpak roept mogelijk vragen op over de wetenschappelijke onafhankelijkheid van dit onderzoek, wanneer men dit in een klassieke, afstandelijke zin begrijpt. Om zorg te dragen voor onafhankelijke oordeelsvorming, zonder de voordelen van nabijheid teniet te doen, zijn er een aantal condities gecreëerd om de onafhankelijkheid van het onderzoek zoveel mogelijk te waarborgen. Daarbij speelde met name de adviesraad een belangrijke rol. Door deze externe experts te vragen om kritisch te reflecteren op de diverse stappen in het onderzoek en de daarin gemaakte keuzen, werd gewaarborgd dat de onderbouwing van deze keuzes kritisch werd getoetst.

Deze adviesraad is drie keer bij elkaar gekomen, bij de start van het onderzoek, tijdens de analyse en in het kader van de conceptrapportage, om intensief en kritisch mee te denken over het onderzoek, de methoden en de resultaten. De adviesraad bestond uit prof.dr. Caroline Nevejan (Gemeente Amsterdam en Universiteit van Amsterdam), prof.dr. Marina van Geenhuizen (TU Delft), drs. Rien Fraanje (Raad voor het Openbaar Bestuur), dr.ir. Jasper Deuten (Rathenau Instituut) en prof.dr. Job Cohen.

Daarnaast heeft de analyse zich voltrokken op basis van verschillende databronnen en meerdere perspectieven. Informatie die werd verkregen op basis van documentanalyse, interviews, focusgroepen en observaties werd steeds kritisch tegen elkaar afgewogen om een zo compleet en accuraat mogelijk beeld te ontwikkelen. In Bijlage 7.2 wordt nader aandacht besteed aan de verantwoording van de gehanteerde methodiek.

### **Scope: de Rotterdamse kennisinfrastructuur**

De Rotterdamse kennisinfrastructuur vormt het centrale onderzoeksobject van dit onderzoek. Wat is dit? Er leven zo'n 600.000 mensen in Rotterdam, de gemeente heeft meer dan 10.000 medewerkers en bij de EUR zijn er ruim 3600 mensen werkzaam. In deze studie zoomen we in op een aantal bewust gebaande paden tussen universiteit en gemeente, paadjes waarlangs ontmoeting, uitwisseling en gezamenlijke ontwikkeling van kennis makkelijker moet zijn. Het gaat hier om een tiental samenwerkingen waarbij direct

ongeveer honderd onderzoekers en ambtenaren betrokken zijn. Indirect hebben zij een bereik van honderden tot meer dan duizend in verschillende intensiteit betrokken personen die werkzaam zijn bij voornamelijk gemeente, universiteit, hogescholen en andere organisaties in de stad, als ook 'gewone' Rotterdammers.

De kennisinfrastructuur begrijpen wij in deze procesevaluatie dus specifiek als het web van structurele verbanden – in de vorm van kenniswerkplaatsen, academische werkplaatsen, labs en expertisecentra – waarin samenwerking tussen de gemeente Rotterdam en de Erasmus Universiteit Rotterdam plaatsvindt met een inhoudelijke oriëntatie op de stad. De verschillende samenwerkingen zijn in zekere zin ieder voor zich uniek: ze hebben uiteenlopende ontstaansgeschiedenissen en ook de doelstellingen, financiering en samenstelling variëren sterk (zie tabel 1). Toch beginnen we met een schets van een paradigmatische kenniswerkplaats om een concreter beeld op te roepen – zonder te willen suggereren dat dit een ideaaltype is waaraan voldaan moet worden.<sup>1</sup>

Een kenniswerkplaats draait op een kleine groep bevroegen wetenschappers en ambtenaren. Van universiteitszijde kunnen het zowel hoogleraren en (hoofd)docenten als promovendi zijn, meestal uit dezelfde faculteit; van gemeentekant zijn betrokkenen actief op clusterniveau (bijv. Maatschappelijke Ontwikkeling) en hebben zij vaak 'kennis' in hun portefeuille (bijv. als strategisch beleidsadviseur). In veel gevallen kenden (een deel van) deze actoren elkaar al voordat zij de kenniswerkplaats oprichtten. Doorgaans bestaat het kernteam uit zo'n vier tot acht personen die elkaar op zeer regelmatige basis (bijv. maandelijks) spreken in vergaderingen. Daar worden de lopende zaken van de kenniswerkplaats besproken: voortgang van onderzoek (literatuurstudies of empirisch onderzoek), nieuwe beleidsvragen en toekomstige onderzoeksonderwerpen en de organisatie van evenementen om kennis te delen (zoals

<sup>1</sup> Hierbij is het van belang om te vermelden dat in dit rapport vaker van 'kenniswerkplaatsen' gesproken zal worden als overkoepelend begrip om diverse samenwerkingsvormen aan te duiden waar gemeente en universiteit bij betrokken zijn.

seminars, webinars, expertgesprekken etc.). Bij specifieke onderzoeks- of adviesprojecten zijn vaak meer mensen betrokken, bijvoorbeeld ook studenten (als stagiair, student-assistent of afstudeerder) of 'uitvoerende' ambtenaren zonder kennisdeling in hun portefeuille. Verschillende kenniswerkplaatsen hebben een schil om hun kernteam heen gebouwd die zorgdraagt voor de lange termijnplanning van de activiteiten (bijv. een 'stuurgroep' met vertegenwoordigers uit beleids-, wetenschaps- en praktijkveld). In de Rotterdamse situatie zijn een relatief groot aantal van deze kennisamenwerkingen voorzien van basisfinanciering (bijv. 70.000 op jaarbasis, kosten gedeeld door gemeente en universiteit) welke gebruikt wordt voor praktische ondersteuning (coördinator voor 1 dag per week), de organisatie van evenementen en de uitvoering van onderzoek (op kleine schaal, of als voorbereiding op werving middelen elders).

Praktisch elk aangehaald element kan echter variëren. Zo kunnen er ook onderzoekers vanuit hogescholen en aan de EUR-gelieerde onderzoeksbureaus in het kernteam zitten; maar echte private partijen ontbreken in de meeste samenwerkingen. De wijze waarop de grotere adviserende groep georganiseerd is verschilt sterk, o.a. in hoeverre praktijkorganisaties actief betrokken zijn. Ook zijn niet alle samenwerkingen 'bottom-up' ontstaan; de oorsprong kan ook een beleidsmatig vastgesteld thema, of een landelijke subsidieronde zijn. De financiering is niet uniform; verschillende samenwerkingen gebruiken ZonMw subsidies en kenniswerkplaatsen die buiten het convenant vallen hebben financiering via potjes op het niveau van faculteit en/of cluster geregeld.

De optelsom van al deze relatief kleinschalige samenwerkingsvormen is wat wij in dit onderzoek de kennisinfrastructuur noemen. Typisch doelt men met infrastructuur op relatief 'onzichtbare' systemen die, op de achtergrond, andere activiteiten mogelijk maken. Denk aan spoorwegen, riolering en datakabels. In de huidige casus doelt men met *kennisinfrastructuur* op het scheppen van de praktische en organisatorische

voorwaarden voor kennisuitwisseling tussen wetenschap en beleid. Er wordt als het ware een snelweg of pijplijn aangelegd tussen twee punten om verplaatsing hiertussen te faciliteren. Een infrastructuur staat dus altijd in relatie tot bepaalde praktijken en daarmee dient het ook specifieke belangen (Star, 1998). Welke praktijken en belangen worden er met de Rotterdamse kennisinfrastructuur gediend?

Om daar inzicht in te krijgen onderzoeken wij door middel van een kwalitatieve procesevaluatie hoe de interactie binnen deze werkplaatsen vorm krijgt. Daarnaast willen we weten hoe de organisatiewijze van de samenwerking zich verhoudt tot de beoogde maatschappelijke impact.

### Casuselectie

Dit onderzoek focust zich op elf structurele samenwerkingsverbanden; waaronder kenniswerkplaatsen, academische werkplaatsen, expertisecentra en labs. De selectie heeft zich voltrokken op basis van een vijftal selectiecriteria, waardoor enige vergelijking in de analyse mogelijk is. In alle gevallen gaat het om samenwerkingen waarbij:

- Rotterdamse ambtenaren en EUR-onderzoekers elkaar ontmoeten (zij het niet exclusief, eventueel zijn ook andere actoren betrokken);
- De doelstelling gericht is op de Rotterdamse samenleving en/of vragen centraal staan die directe relevantie voor de stad hebben;
- De opzet van structurele aard is, dat wil zeggen niet slechts een project met een gelimiteerde looptijd;
- Financiering ontvangen wordt, van de gemeente en/of de universiteit en/of een overige partij (zoals subsidieverstrekkers);
- Enige formalisering van de samenwerking bestaat (bijvoorbeeld via het convenant).

Op basis van de selectiecriteria maken de volgende samenwerkingen (zie volgende pagina's) deel uit van dit onderzoek:<sup>2</sup>

---

2 Voor toelichting op de afkortingen in de tabel, zie Bijlage 7.8.

Tabel 1. Overzicht van de kennissamenwerkingen. Data is gebaseerd op beschikbare documentatie, eventuele afwijkingen zijn in de huidige praktijk mogelijk.

	Bestaat sinds	Doelstelling
<b>Kenniswerkplaats Stedelijke Arbeidsmarkt</b>	2015	Kennisbasis leveren voor lokaal kennisgedreven beleid dat bijdraagt aan het verbeteren van de arbeidsmarkt-kansen van mensen zonder of met onvoldoende kansen in de stad.
<b>Kenniswerkplaats Rotterdams Talent</b>	2010	Verbeteren Rotterdams onderwijsbeleid en –praktijk.
<b>Kenniswerkplaats Leefbare Wijken</b>	2010	Verbeteren van de veiligheid en leefbaarheid en het stimuleren van burgerparticipatie in Rotterdamse stadswijken.
<b>Kenniswerkplaats Urban Big Data</b>	2015	Kennis over en inzicht in de kansen en risico's van big-data toepassingen de vergroten.
<b>Kenniswerkplaats Organisaties in een Slimme Stad</b>	2019	Bijdragen aan kennis-ontwikkeling op het gebied van organisatiedynamiek en –transities, aansluitend bij de (organisatie)opgaven van de hedendaagse samenleving.
<b>Academische werkplaats CEPHIR</b>	2005	Terugdringen van gezondheids-achterstanden in de Rotterdamse regio en werken aan een vitale samenleving.
<b>Academische werkplaats ST-RAW (voorheen DWARS)</b>	2015	Kennisfundament vergroten voor het vormgeven van effectief jeugdbeleid en een goed jeugd-stelsel.
<b>Expertisecentrum Healthy'R</b>	2017	Rotterdamers helpen te kiezen voor gezond gedrag en bevorderen van gedragskennis-gedreven beleid rondom publieke gezondheid.
<b>GOVLAB010</b>	2020	Ontwerpen van passende sturingsmodellen voor complexe transitieopgaven van de gemeente Rotterdam.
<b>CARE Lab</b>	2021	Goede aanpak vinden voor volwassenen met multi-problematiek in regio Rotterdam.
<b>Kennisplatform SmartPort</b>	2010	Kennisontwikkeling op het gebied van strategische uitdagingen en het 'haven ecosysteem' intensiveren om de internationale concurrentiepositie van de Rotterdamse haven te versterken.

Deelnemers	Financiering	Formele inbedding
Gemeente Rotterdam (cluster Werk & Inkomen, OBI), EUR (ESSB DPAS, ESL), SEOR en Hogeschool Rotterdam.	€ 70.000 per jaar (50/50 EUR en gemeente).	Samenwerkingsovereenkomst 2017-2021 Erasmus Universiteit Rotterdam –gemeente Rotterdam. (SOK 2017-2021).
EUR (ESSB DPECS, Risbo) en gemeente (MO); tevens breder netwerk van hogescholen, schoolbesturen, mbo-instellingen en advies- en onderzoeksorganisaties.	€ 70.000 per jaar (50/50 EUR en gemeente).	SOK 2017-2021.
EUR (ESSB, DPAS) en gemeente Rotterdam (clusters MO, SO en SB, directie Veiligheid en OBI).	€ 70.000 per jaar (50/50 EUR en gemeente).	SOK 2017-2021.
EUR (ESSB DPAS & EGSH; RSM), gemeente Rotterdam (OBI, BCO) en Hogeschool Rotterdam (Creating010, CMI).	€ 70.000 per jaar (50/50 EUR en gemeente).	SOK 2017-2021.
EUR (ESSB DPAS) en gemeente Rotterdam (OBI, BCO, programma Veerkrachtig'R).	€ 35.000 per jaar vanuit gemeentelijk budget voor organisatie-verandering (cluster BCO) en personele inzet vanuit de EUR (ESSB).	Samenwerkingsovereenkomst EUR en gemeente Rotterdam (in elk geval t/m 31-12-2021).
ErasmusMC (MGZ), gemeente Rotterdam (PGW&Z) en GGD (Rotterdam en regionaal).	ZonMw (tot 2015); basisfinanciering (Gem/EMC (middelen MGZ)- beiden 100.000 en in natura GGD Zeeland en externe acquisitie.	Samenwerkingsovereenkomst gemeente Rotterdam en Erasmus MC als mede partners GGD Zeeland en GGD ZHZ.
Gemeente Rotterdam (MO, OBI), EUR (DPECS), Erasmus MC (MGZ), Erasmus MC - Sophia Kinderziekenhuis (Kinder- en jeugdpsychiatrie/ psychologie), Hogeschool Rotterdam (vijf lectoraten), Hogeschool Inholland (lectoraat Dynamiek van de Stad) en verschillende partijen uit de jeugdhulpketen.	Landelijke subsidie ZonMw.	Landelijk subsidietraject Academische Werkplaatsen Transformatie Jeugd van ZonMw.
EUR (DPECS ESSB) en gemeente Rotterdam (MO, OBI).	€ 450.000 voor 4 jaar vanuit gemeentelijk programmabudget Gezondheid (GIDS-middelen), EUR senioronderzoekers in totaal 1 fte.	Aparte samenwerkings-overeenkomst EUR en gemeente voor de periode 20-07-2017 t/m 31-12-2021.
EUR (ESSB) en gemeente Rotterdam (BCO).	€ 140.000 per jaar (50/50 EUR en gemeente).	Notitie vastgesteld in concerndirectie BCO (gemeente) en opgenomen in een besluit van het CvB (EUR) voor de strategieperiode 2020-2024.
EUR (ESHPM) en gemeente Rotterdam (MO, OBI).	€ 25.000 - € 35.000 euro per jaar door de EUR (ESHPM) en gemeente Rotterdam (MO), personele inzet vanuit OBI en aanvullende externe acquisitie.	Voornemens een convenant op te stellen tussen de ESHPM en gemeente Rotterdam voor in elk geval 4 jaar.
EUR (UPT), TU Delft, TNO, Stichting Deltares, Deltalinqs, Havenbedrijf Rotterdam en de gemeente Rotterdam (Economie en Duurzaamheid).	Drie financierende partijen: Havenbedrijf Rotterdam, gemeente Rotterdam en Deltalinqs. In-kind: TU Delft, EUR, TNO en Deltares.	Samenwerkingsovereenkomst betrokken partijen voor de periode 01-01-2018 t/m 31-12-2022.



De samenwerkingen hebben een bereik van vele honderden personen die werkzaam zijn bij gemeente, universiteit, hogescholen en andere organisaties in de stad, als ook 'gewone' Rotterdammers.

### 1.3 Opbouw van dit rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt. In Hoofdstuk 2 wordt eerst de maatschappelijke context geschetst waarbinnen dit onderzoek plaatsvindt. Daarnaast zetten we het theoretische kader uiteen waarbinnen wij de kennisinfrastructuur tussen gemeente en universiteit te duiden. Hoofdstuk 3 betreft een analyse van de verschillende typen grenswerk die binnen de structurele kennissamenwerkingen tussen gemeente en universiteit vorm krijgen. Daarbij gaan we ook in op de verschillende wijzen waarop men hieraan werkt en relateren we dit aan de beleefde meerwaarde en beoogde

maatschappelijke impact van de kennis-samenwerkingen. In Hoofdstuk 4 wordt het grenzenwerk geanalyseerd aan de hand van verschillende dimensies van nabijheid (en afstand) als meerwaarde en voorwaarde voor succesvol samenwerken. In Hoofdstuk 5 wordt gereflecteerd op de algemene bevindingen van het onderzoek waarmee antwoord wordt gegeven op de centrale onderzoeksvraag. Tot slot worden in Hoofdstuk 6 vier denklijnen gepresenteerd waarmee we de bezinning op mogelijke versterking van de kennisinfrastructuur tussen de stad Rotterdam en de Erasmus Universiteit een impuls willen geven.

## Opbouw van het rapport

### CONTEXTE EN THEORIE

#### Hoofdstuk 2 Context: kennis, beleid en de stad

- 2.1 Aandacht voor kennis en beleid
- 2.2 Hybride ruimtes voor kennis en beleid
- 2.3 Grenswerk
- 2.4 Nabijheid en afstand

#### Hoofdstuk 7 Bijlagen

Zie 7.1 t/m 7.6 voor de samenstelling van respondenten, methodische verantwoording het casusformat, interview protocollen en de opzet van de focusgroepen.

### EMPIRIE: PROCES EN PRAKTIJK

#### Hoofdstuk 3 Grenswerk en co-creatie

- |   |   |
|---|---|
| 3.1 Beleidsontwikkeling en wetenschappelijk onderzoek | 3.2 Politieke besluitvorming en kenniswerkplaatsonderzoek |
| 3.3 Gemeentelijke uitvoering en kennisgedreven beleid | 3.4 Stedelijke praktijken en de kenniswerkplaatsen        |

#### Hoofdstuk 4 Nabijheid als meer- en voorwaarde

- 4.1 Sociale nabijheid
- 4.2 Cognitieve nabijheid
- 4.3 Organisatorische nabijheid
- 4.4 Geografische nabijheid

#### Hoofdstuk 8 Rondje langs de Rotterdamse kennissamenwerkingen

### BEVINDINGEN, REFLECTIE EN TOEKOMST

#### Hoofdstuk 5 Algemene bevindingen en reflecties

#### Hoofdstuk 6 Denklijnen naar een toekomst

1. Thematisch begrenzen en verbinden
2. Methodologisch variëren en vernieuwen
3. Kweken en verspreiden van vaardigheden voor grenzenwerk
4. Samen leren van samenwerken

# 2 Context: kennis, beleid en de stad

## 2.1 Aandacht voor kennis en beleid

De relatie tussen kennis en beleid staat onder druk. Landelijke adviesraden voor zowel wetenschap als openbaar bestuur signaleren de laatste paar jaar dat hernieuwde aandacht voor deze relatie nodig is. *Hernieuwde* aandacht, want wetenschappelijke kennis speelt natuurlijk al decennia een belangrijke rol in het werk van overheden. Bij de ministeries op nationaal niveau is er echter steeds minder 'kennis in huis' en zouden ambtenaren zich meer met procesmanagement en media bezighouden dan met het inhoudelijk doorgronden van vraagstukken en het vergaren van beleidsrelevante kennis en expertise. Ook in de politiek nemen adviesorganen dalende aandacht, tijd en ruimte waar voor de wetenschappelijke toetsing en onderbouwing van beleid (Faasse, van Elzakker & Diederer, 2020; AWTI, 2021).

Tegelijkertijd zijn verschillende beleidstaken gedecentraliseerd naar lokale overheden, zoals Jeugdzorg en binnenkort ook vraagstukken in de fysieke leefomgeving, zonder dat de benodigde 'kennisecosystemen' in voldoende mate meeverhuisd zijn (VNG 2019; ROB 2020). Omdat landelijke publieke kennisorganisaties zich op 'Haagse vragen' richten, zijn gemeenten zoekende waar ze met hun praktijkgerichte kennisvragen terecht kunnen (Rathenau Instituut, 2020). Zo ontbreekt het lokale overheden vaak aan de benodigde data, informatie en kennis om maatschappelijke uitdagingen het hoofd te kunnen bieden (VNG, 2019; ROB, 2020).

De behoefte aan kennis voor beleid op gemeentelijk niveau is hoog. En deze vraag

zal alleen maar toenemen omdat veel van de grote maatschappelijke uitdagingen zich juist op stedelijk niveau manifesteren (Nevejan, 2020) en om 'veranderingen in kennis- en leerlandschappen vragen' (VNG, 2019). Circa driekwart van de Europeanen woont in steden en dus zijn dat bij uitstek de plekken om te werken aan een duurzame toekomst, zowel in sociale als ecologische zin. Deze kwesties kenmerken zich door een complexiteit die sectoren, disciplines en ambtelijke afdelingen overstijgt. De heersende opvatting is dat een gemeente hierop alleen kan inspelen, of zelfs op kan anticiperen, met evidence-based of in ieder geval *evidence-informed* beleid. En, dat het daarvoor noodzaak is om te investeren in vitale relaties met kennisinstellingen.

Het Rathenau Instituut signaleerde in 2020 dat de structurele organisatie en vormgeving van *kennisgedreven beleid* relatief nieuw terrein is voor de meeste steden en, zeker voor de wat kleinere en rurale gemeenten, soms praktisch moeilijk te realiseren. In verschillende steden ontstaan er daarom organisatievormen die lokale kennisinstellingen, zoals universiteiten en hogescholen, als 'structurele kennispartners' betrekken bij het gemeentelijk beleid (Rathenau Instituut, 2020). Als een van de toonaangevende voorbeelden hiervan bespraken zij samenwerkingen tussen universiteit, hogeschool en gemeente in de stad Rotterdam.

De universiteiten richten zich ook uit eigen beweging meer op hun lokale en regionale omgeving. Zij trachten op nieuwe manieren invulling te geven aan hun 'derde missie' naast onderwijs en onderzoek: 'kennisoverdracht ten behoeve van de maatschappij'.



Deze opgave is reeds dertig jaar in de wet opgenomen en wordt steeds meer integraal onderdeel van de strategie van kennisinstellingen. Voorheen waren de meest zichtbare vormen van kennisoverdracht publieke disseminatie van kennis in nationale media, commercialisering van kennis en adviezen aan regeringsbeleid. De aandacht voor de stad als belangrijke toepassingscontext voor nieuwe en bestaande wetenschappelijke kennis is van recenter datum. Daarbij komt ook steeds meer nadruk te liggen op de co-productie van kennis, in samenspraak met de (stedelijke) praktijk, en op het 'meten' van maatschappelijke impact.

## 2.2 Hybride ruimtes voor kennis en beleid

De meeste adviesrapporten over de rol van kennis in beleidsprocessen richten zich op het landelijke niveau: ministeries en het parlement. Terwijl steeds meer kwesties op stedelijk niveau spelen en in gemeentebestuur en politiek geadresseerd dienen te worden. Bovendien vragen gemeentelijke kennisvragen en problemen doorgaans om maatwerk in onderzoek en kennisvergaring, gericht op de uitvoering in een specifieke context, waar nationale kennisinstellingen generieke beleidsissues als uitgangspunt kunnen nemen. Om in de kennisbehoeftes van lokale politici en stedelijke beleidsmakers te voorzien zijn verschillende gemeenten een meer structurele samenwerking met kennisinstellingen aangegaan.

Uiteraard spelen hier, net als op landelijke schaal, uiteenlopende normen en belangen een rol: de verhouding van wetenschap tot politiek, beleid en praktijk spreekt zelden voor zich. Politiek is traditioneel gedreven door waarden, terwijl wetenschap zich op de feiten zegt te richten. Dit onderscheid is in de praktijk vaak minder scherp. Echter, de mate waarin de politiek rekening houdt met, of zich zelfs laat leiden door, wetenschappelijke inzichten kan sterk uiteenlopen. Steeds vaker is immers sprake van 'feitenvrije' politiek. Beleidsmakers zijn principieel afhankelijk van het snelle en vaak reactieve ritme van de politiek, wat ook hun relatie tot de wetenschap vormt. Vaak domineert de focus op de korte termijn binnen de bureaucratie, en kunnen ambtenaren zich veel minder bezighouden met 'strategische anticipatie' op basis van nieuwe kennis.

In de afgelopen decennia zijn er verschillende organisatievormen gezocht om verschillen tussen wetenschap, beleid en praktijk op een structurele wijze te overbruggen. Science parks, incubators en *technology transfer offices* zijn vanuit de natuurwetenschappen al veertig jaar bekend (Smit, 2020). En in gezondheidszorg bestaan er sinds een jaar of twintig academische werkplaatsen, welke via programma's van onderzoeksfinancier ZonMw over heel Nederland verspreid zijn (Garretsen, Bongers, de Roo & van de Goor, 2007). Samenwerking in universitair onderzoek, van alle disciplines, probeert men tegenwoordig ook te realiseren via *citizen science* en *living labs*. In dit onderzoek kijken we naar de Rotterdamse stedelijke context, waar in de afgelopen tien jaar een kennisinfrastructuur is opgebouwd rondom voornamelijk sociaal-wetenschappelijk onderzoek, en bestaande uit kenniswerkplaatsen, expertisecentra en *labs*. Deze samenwerkingsvormen, die met veel minder allure trachten de kloof tussen universiteit en samenleving te dichten, zijn interessant omdat ze lokaal en vaak bottom-up ontstaan zijn en tot langdurig ondersteunde samenwerkingen hebben geleid.

## 2.3 Grenswerk

Dit soort organisatievormen voor wetenschap zijn te begrijpen als 'hybride onderzoeksruimtes' (Wehrens, Bekker & Bal, 2014) waar de kennis, ervaring en vragen van wetenschappelijke actoren enerzijds en overheids- en/of praktijkorganisaties anderzijds bij elkaar komen. In hybride ruimtes mengen de relatief gescheiden werelden van politiek, beleid, praktijk en wetenschap; de onderlinge grenzen worden tijdelijk of lokaal permeabel (Guston, 2001). Deelnemers brengen elementen – o.a. kennis, waarden, vaardigheden – van al die werelden in en vervullen verschillende en soms ook vervagende rollen (bijv. opdrachtgever, mediator, uitvoerder). Er vindt een *proces van grenswerk* plaats in deze ruimtes: de continue onderhandeling tussen de uiteenlopende belangen en verlangens van heterogene actoren (Parker & Crona, 2012). In de praktijk kan dit leiden tot spanningen, met name tussen de verschillende verantwoordings-eisen van wetenschappelijke legitimiteit, politieke haalbaarheid en praktische toepasbaarheid. Goed onderhoud en verzorging van de grenzen (*boundary management*) kan tot vruchtbare samenwerking en groeiend wederzijds begrip leiden.

Daarnaast kunnen hybride onderzoeksruimtes, zoals kenniswerkplaatsen, plekken zijn voor *co-creatie*. Dit kan zich uitstrekken van gezamenlijke probleemdefinitie en methodeselectie (co-design) tot aan gezamenlijke uitvoering (co-productie), publicatie en verspreiding van onderzoek (co-disseminatie) (Mauser et al, 2013). Naast de co-creatie van kennis kan er ook co-creatie plaatsvinden van gedeelde sociale, politieke en ethische waarden (Puerari et al., 2018). Bovendien kunnen in deze hybride tussenruimte *boundary objects* (grensobjecten) ontstaan, en legitiem bestaan, die samenwerking en uitwisseling mogelijk maken ook al interpreteren de verschillende actoren ze niet helemaal hetzelfde. Datasets, visualisaties, schema's, vragenlijsten, en zelfs adviesrapporten kunnen als een plastisch grensobject functioneren.

Het concept van hybride onderzoeksruimte is behulpzaam voor het evaluatieonderzoek naar de Rotterdamse kennisinfrastructuur. Allereerst zijn de verschillende samenwerkingsvormen ieder voor zich als hybride ruimtes te begrijpen, waarbij we ons steeds kunnen afvragen: welke grenzen probeert men te doorbreken of te vervagen? En: welke grenzen worden tegelijk bestendig of zelfs opgeworpen? Daarnaast gaat het ons niet alleen om het 'wat' van de grens, maar vooral om het 'hoe' van het grenswerk: hoe proberen de deelnemers verschillende eisen, waarden en belangen met elkaar in balans te brengen; en in hoeverre slagen of falen zij hier (tijdelijk) in? In hoeverre draagt de organisatorische vormgeving en de wijze van samenwerken van deze samenwerkingsvormen bij aan de kwaliteit van het grenswerk? Tot slot gaat het om het waartoe van dit grenswerk: wat levert dit op in termen van een meer vruchtbare interactie tussen wetenschap en beleid?

## 2.4 Nabijheid en afstand

Om de werking van de hybride onderzoeksruimtes te duiden hebben we een instrumentarium nodig om het grenswerk, het *boundary management*, te duiden. In het vervolg introduceren wij daarom het concept van 'nabijheid' (*proximity*). Dit begrip is in de innovatieliteratuur veel gebruikt om te duiden waarom kennisoverdracht en/of samenwerking tussen verschillende organisaties succesvol verloopt. Meestal wordt *proximity* gebruikt om de uitwisseling te beschrijven tussen bedrijven onderling en tussen (technische) kennisinstellingen en bedrijven. In dit evaluatieonderzoek breiden we dat uit naar de sociale wetenschappen en de interactie tussen kennisinstellingen en overheidsinstanties.

Als we dat doen, moeten we ook de notie van nabijheid herzien. We sluiten daarbij aan bij de oproep van het Rathenau Instituut (2020) om op een verantwoorde manier te 'balanceren tussen nabijheid en afstand'. Gepaste afstand is noodzakelijk voor onafhankelijk en integer onderzoek; nabijheid is vereist om de relevantie te garanderen en co-creatie mogelijk te maken. Tevéél nabijheid kan negatieve effecten hebben zoals blikvernauwing, geslotenheid en exclusiviteit. Nabijheid is dus ook een kwestie van balanceren en van doseren. In dit licht kan het helpen om de werking van hybride onderzoeksruimtes te duiden in termen van verschillende dimensies van proximitéit.

Nabijheid wordt vaak als een ruimtelijke dimensie gezien: kennisoverdracht en samenwerking zijn waarschijnlijker als de geografische afstand kleiner is, of er actief fysieke ontmoetingen gearrangeerd worden. Dit idee vindt zijn oorsprong in de historische ontwikkeling van economisch en technologisch succesvolle regio's als Silicon Valley. Daarbij geldt vaak 'hoe meer nabijheid, hoe beter voor de uitwisseling'. In de tussentijd hebben historische en sociologische studies laten zien dat er veel meer dan buurschap nodig is voor vruchtbare samenwerking.

Men maakt daarom onderscheid tussen vier of vijf dimensies van proximiteit (Boschma, 2005). Een goede mix van deze verschillende dimensies van de relaties verbetert de coördinatie, verkleint de onzekerheid en maakt kennisuitwisseling, gezamen-

lijk leren en co-creatie mogelijk. Voor dit onderzoek volgen wij Heringa et al. (2014) om ons op de volgende vier relevante dimensies te richten:

#### **Geografische proximiteit**

Kleine (absolute en relatieve) ruimtelijke afstand bevordert contacten, ontmoetingen en overdracht van impliciete kennis; denk aan gezamenlijke werkruimte, vaste en/of wisselende vergader- en evenementlocaties, plekken in de stad, elkaar makkelijk tegenkomen, reistijd, toegang en bereikbaarheid

#### **Organisatorische proximiteit**

Goede afstemming van werkwijzen, doelen en governance draagt bij aan uitwisseling complementaire en complexe kennis; denk aan ritmes, timing en snelheid van organisatieprocessen, normen, waarden en belangen die het werk sturen, cultuurverschillen binnen en tussen organisaties

#### **Sociale proximiteit**

Bestaande vertrouwensrelaties (vriendschap, ervaring, achtergrond) stimuleren interactief leren en overdracht impliciete kennis; denk aan opleidingsniveau, eerdere kennismaking, bestaande, overlappende of juist open netwerken, mate van vertrouwen en transparantie tussen betrokkenen

#### **Cognitieve proximiteit**

Gedeelde kennisbasis en expertise faciliteert effectieve communicatie; denk aan opleidingsachtergrond, bekendheid met wetenschappelijke methodes, theoretische en praktische kennis over object van onderzoek

Een aantal opmerkingen zijn hierbij noodzakelijk. Allereerst betreft het een *dynamisch* perspectief: de mate en mix van nabijheden verandert door de tijd heen. Daarnaast is er een verschil tussen beoogde, beleefde en behaalde proximiteit. In deze evaluatie hebben we vooral aandacht voor de nabijheid die kenniswerkplaatsen beogen te realiseren en de mate waarin verschillende actoren dit ook zo *beleefd* hebben. De opzet van de huidige studie stelt ons

niet in staat om met zekerheid vast te stellen of deze gerealiseerd zijn en succes verklaren. Wel zal het ons helpen om te duiden hoe de samenwerkingsvormen in opzet verschillen, en of de beoogde mix van nabijheden aansluit bij de praktische invulling en beleving van betrokkenen. Daarnaast biedt het een raamwerk om aan te geven aan welke dimensies van nabijheid (of afstand) kenniswerkplaatsen in de toekomst meer aandacht zouden kunnen besteden.

# 3 Grenswerk en co-creatie

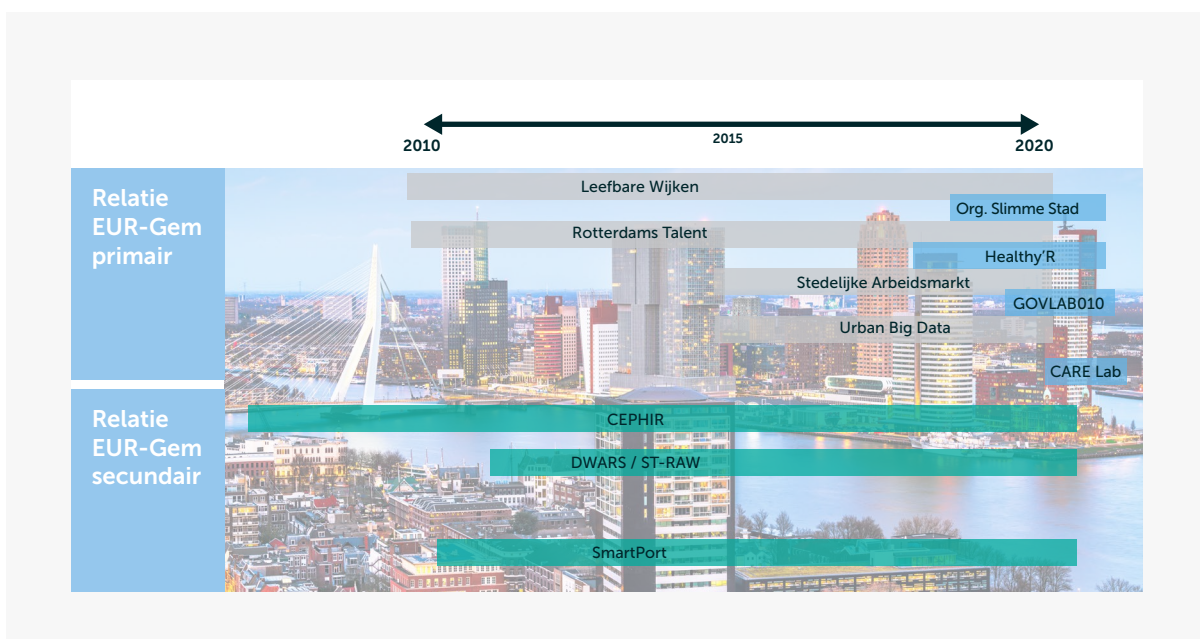
In dit hoofdstuk vliegen we de Rotterdamse kennisinfrastructuur aan als een verzameling hybride onderzoeksruimtes waarin over een veelvoud van grenzen wordt samengewerkt. Zo geven we, op hoofdlijnen, een indruk van de structurele kennissamenwerkingen tussen universiteit en gemeente in Rotterdam.

Het is aan te raden Hoofdstuk 8 – achterin dit rapport – er tussendoor bij te pakken als u meer over een bepaalde samenwerking wilt weten.

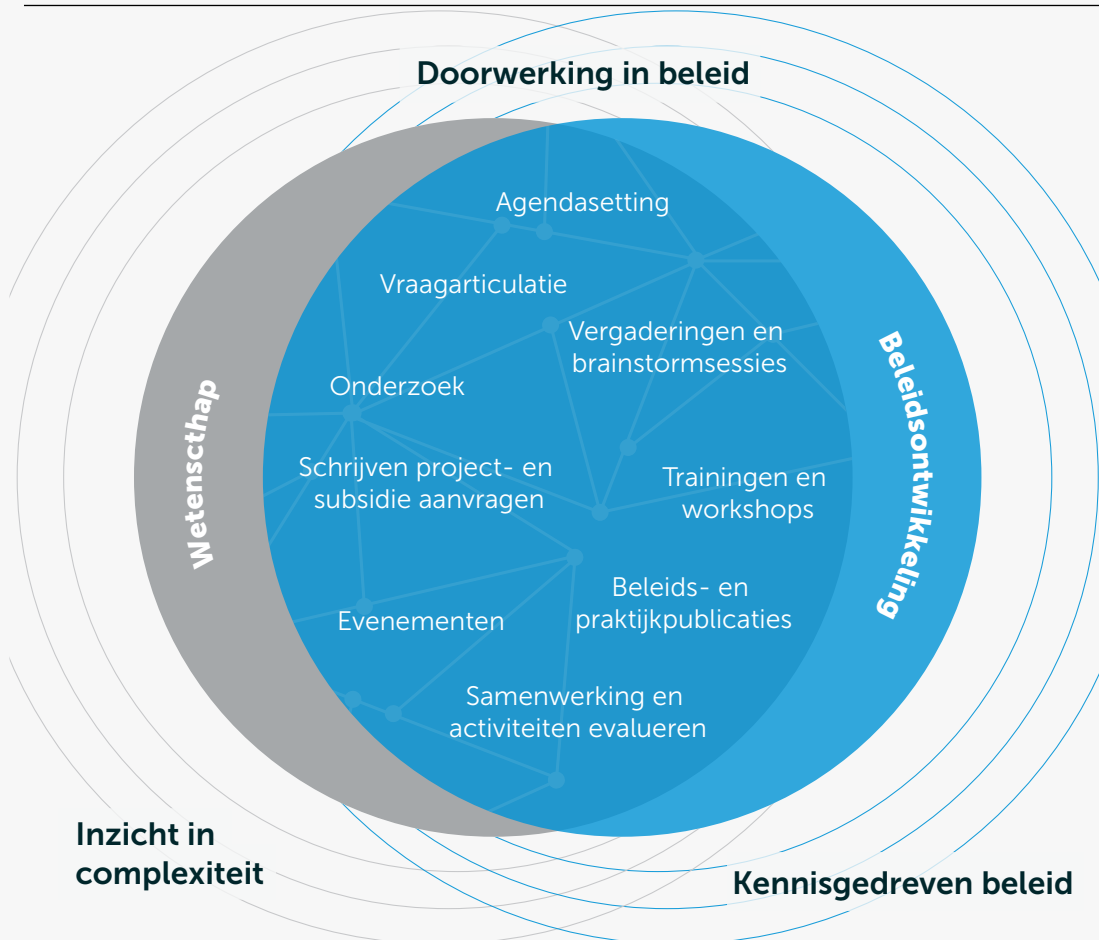
In de praktijk van de kenniswerkplaatsen loopt het grenswerk tussen verschillende werelden vaak door elkaar. Toch kunnen we een aantal grenzen analytisch onderscheiden. Eerst bespreken we de vorm van grenswerk tussen wetenschappelijk onderzoek en beleidsontwikkeling, die in veel samenwerkingen centraal staat. Daarna belichten we het grenswerk tussen het (hybride) onderzoeksproces in de

kenniswerkplaatsen en, achtereenvolgens, politieke besluitvorming, uitvoering van gemeentelijke taken en overige (niet-gemeentelijke en niet-universitaire) praktijken in de stad, zoals hogescholen, burgers en bedrijven.

Per type grenswerk vatten we in een visualisatie samen hoe de grens tussen verschillende werelden permeabel wordt via verschillende activiteiten, en welke typen maatschappelijke impact daarmee beoogd worden. Dit illustreren we steeds met citaten van betrokkenen uit de Rotterdamse samenwerkingen om aan te geven hoe zij de samenwerking gericht op zulke impact beleven.



## Activiteiten en beoogde impact van het grenswerk tussen beleidsontwikkeling en wetenschappelijk onderzoek



### 3.1 Beleidsontwikkeling en wetenschappelijk onderzoek

Grenswerk tussen de wereld van beleid en wetenschap staat in de meeste samenwerkingsvormen centraal: primair is immers direct en intensief contact tussen gemeenteambtenaren en universitaire wetenschappers. Zij ontmoeten elkaar regelmatig en hebben rondom lopende projecten continu contact via e-mail en telefoon. In dit structurele contact leren zij elkaars taal te spreken en te begrijpen aan welke vragen, werkwijzen en waarden de ander hecht. Hierin onderscheidt dit grenswerk zich van opdrachtonderzoek waar alleen tijdelijk samengewerkt wordt; door elkaar doorlopend buiten een 'projectlogica' te spreken ontstaat dieper begrip van de kennisbehoeften van beleid en bewustzijn over wat wetenschap te bieden heeft.

Er zit veel diversiteit in de manieren waarop de grens tussen wetenschap en beleid vervaagt, en dit verschilt per vorm van co-creatie. De nadruk ligt vaak op co-design, via activiteiten zoals *gezamenlijke agendasetting* en *vraagarticulatie*. In sommige samenwerkingen gebeurt dit relatief informeel tijdens *maandelijkse bijeenkomsten* of *brainstormsessies*, in andere zijn er formele stappen ingericht om van 'doe-vraag' uit beleid naar een 'kennisvraag' te komen (bijv. Healthy'R). In het eerste geval lijken de rollen van wetenschapper en beleidsmaker op elkaar, zeker naarmate de betrokkenen over de jaren vertrouwen en een gedeelde kennisbasis opbouwen. In het laatste geval zijn de rollen in ieder geval in principe scherper onderscheiden, al kan dat in de praktijk door wederzijdse leereffecten uiteindelijk vervagen. Ook bij het *schrijven van projectaanvragen* en het *werven van externe*

*financiering* trekken onderzoekers en ambtenaren vaak samen op.

De betrokkenheid van beleidsambtenaren binnen processen van co-productie is minder vanzelfsprekend. Er wordt bijvoorbeeld nog onderling met elkaar gesproken over de te volgen methode (waarbij wetenschappers soms extra stappen noodzakelijk achten met het oog op wetenschappelijke kwaliteit) of gezamenlijk aan enquêtevragen gewerkt (waarbij verschillen in taal en werkwijze sterk naar voren kunnen komen). In veel gevallen wordt het *onderzoek* grotendeels uitgevoerd door de EUR-wetenschappers. In deze fase kan de intensiviteit van het contact dalen of zelfs vertraging optreden. Al veroorzaakt dit soms spanningen – het cliché wil immers dat ‘beleid snel antwoord verlangt, het liefst vandaag nog’ – hebben betrokkenen in de diverse kenniswerkplaatsen ook veel ervaring met deze verschillende ritmes en snapt men van elkaar waarom de ene haast heeft en de ander meer tijd wil. Daarnaast zijn er werkplaatsen die een *koppeling maken met universitair onderwijs*, bijvoorbeeld door afstudeertrajecten bij de gemeente te begeleiden.

Een coördinator kan een belangrijke mediator rol vervullen tijdens co-productie. Ook gemeentelijk onderzoekers van OBI kunnen zo’n vertalende rol spelen. Een goed voorbeeld is Healthy’R,

waarbij zowel in kleinere casusteams als door het samenwerken op een vaste plek, wetenschappers, OBI-onderzoekers en beleidsmedewerkers allemaal continu betrokken zijn. De rolverdeling in het onderzoeksproces kan in zulke gevallen ook meer divers zijn.

Tijdens co-disseminatie - de presentatie en verspreiding van de resultaten - trekken de partijen binnen de kenniswerkplaats weer vaker samen op, waarbij zowel wetenschappers als ambtenaren de resultaten actief in hun (vaak omvangrijke) netwerken in de academische, gemeentelijke en praktische werelden verspreiden. Ook schrijven veel werkplaatsen gezamenlijk een diversiteit aan beleids- en praktijkpublicaties, zoals *beleidsadviezen*, en worden *trainingen* en *workshops* georganiseerd voor de beleidspraktijk; omgekeerd geven beleidsmakers gastcolleges op de universiteit. Met *evenementen* proberen de werkplaatsen/een divers publiek te bereiken, ook door afwisselend onderzoekers en ambtenaren als sprekers op het programma te hebben. Tot slot zijn er enkele voorbeelden van werkplaatsen die de samenwerking en activiteiten gezamenlijk en periodiek *evalueren*.

Met een focus op interacties tussen beleid en wetenschap beogen en realiseren de samenwerkingsvormen de volgende soorten impact:

### Instrumentele doorwerking in beleid

Klassieke vorm van doorwerking waarbij de uitkomsten van een onderzoek leiden tot een verandering in beleid qua aanpak, koers of implementatie.

*“Het eindresultaat verschilt een beetje maar vaak heeft dat wel iets van een notitie weg...een rapport waarin we een verbinding van het onderzoek beschrijven en onze reflecties geven, adviezen etc. Vaak is het gecombineerd met workshops, focusgroepen in een meer interactieve setting. Vaak is dat de combinatie, dus een schriftelijk product en een interactieve setting om met elkaar datgene wat we hebben opgehaald echt door te nemen en te kijken wat we daarmee kunnen.”*

[GOVLAB010 interview](#)

*“Idealiter wil je dus dat die resultaten vervolgens door het hele beleidsteam binnen zo een dienst opgepakt worden en breder geïmplementeerd worden, ... maar mijn indruk is dat dat stukje aan het eind eigenlijk helemaal niet zo goed van de grond komt, in ieder geval niet in de mate die je zou willen.”*

[Healthy’R interview](#)

## Conceptuele doorwerking in beleid

Doorwerking waarbij een onderzoek of advies leidt tot een gewijzigde probleemformulering of tot verandering in het gebruikte discours in beleid.

*"...wij hebben nou die onderzoeken voor jullie gedaan, wat betekent dat nou voor jullie ... ze konden ook wel aangegeven op welke manier. [Ze hebben] niet echt concreet beleid gevoerd maar wel degelijk ook hun perceptie van dingen rondom veiligheidsgevoelens [veranderd], dat ze daar rekening mee hielden, dat ze daar toch anders tegenaan waren gaan kijken."*

[Leefbare Wijken interview](#)

*"Digitalisering wordt binnen de gemeente vaak heel praktisch gezien en als project en in de wetenschap is er meer gedacht over waardes, transparantie, privacy en hoe het zich verhoudt tot andere ontwikkelingen. [...] Dus om brede maatschappelijke vragen te stellen, en daar ruimte en tijd voor te nemen, daarvoor is een kenniswerkplaats vooral op ons thema erg relevant."*

[Urban Big Data interview](#)

## Inzicht in complexiteit

Wanneer de interacties leiden tot groter inzicht in de complexiteit van maatschappelijke problemen en bewustzijn bij betrokkenen om hier iets aan te doen.

*"Dus er is een soort van ruimte ontstaan om al die verschillende facetten die aan een maatschappelijk vraagstuk vaak vastzitten, om die toch mee te nemen, sterker nog, dat is een soort van opdracht geworden van het geheel."*

[Stedelijke Arbeidsmarkt interview](#)

*"Dus voor mij is het ook echt een kans om gewoon wat meer duurzame relaties op te bouwen, waardoor we steeds dieper op een onderwerp door kunnen en tot betere en creatievere inzichten komen. Ik denk helemaal op lastige, taaie vraagstukken, wicked problems is dat echt nodig."*

[CARE lab interview](#)

## Kennisgedreven beleid

Integratie van wetenschap en onderzoek in het proces van beleid; een werkwijze waarin men leert vanuit kennis problemen te herkennen, prioriteiten te stellen en oplossingsrichtingen te ontwikkelen.

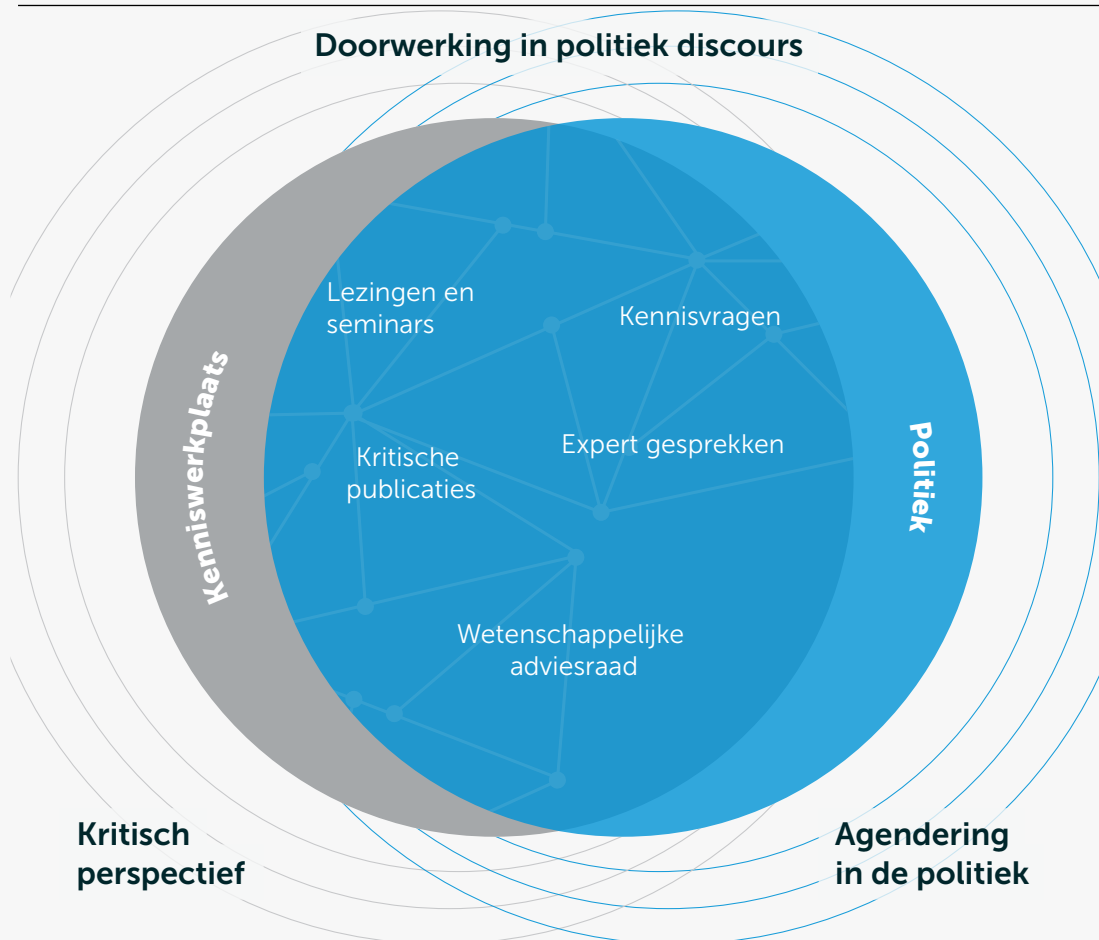
*"Dat is een idee om te proberen meer wetenschappelijk te werken en heel veel wetenschappelijke kennis op te halen om vervolgens beleid beter te kunnen onderbouwen ... Het is niet alleen dat wij onderzoek doen wat mooi bij beleid past, maar we proberen ook de kritische vragen te stellen en waar mogelijk met onderzoek te beantwoorden uiteraard."*

[CEPHIR interview](#)

*"Wanneer je echt heel nauw samenwerkt met beleid en praktijk zodat je ook zeker weet dat je de vragen beantwoordt die daadwerkelijk om antwoord vragen, om de praktijk of beleid te verbeteren. "*

[ST-RAW interview](#)

## Activiteiten en beoogde impact van het grenswerk tussen politieke besluitvorming en kenniswerkplaatsonderzoek



### 3.2 Politieke besluitvorming en kenniswerkplaatsonderzoek

De volgende drie dimensies van de hybride onderzoeksruimtes betreft grenswerk met werelden anders dan beleidsontwikkeling en wetenschap: politiek, uitvoering en praktijk. De meeste diversiteit tussen de samenwerkingen zit in de mate waarin zij zich hierop richten.

Grenswerk tussen de kenniswerkplaatsonderzoek en het politieke speelveld is voor een deel van de samenwerkingen een belangrijk onderdeel. Een terugkerend thema is de expliciete waardering van de betrokkenheid van de wethouder bij de samenwerking. De kenniswerkplaats kan in zulke gevallen een vehikel zijn voor wetenschappers, om dichter op politieke besluitvorming te zitten, en

voor beleidsmakers om deze besluitvorming met 'onafhankelijke kennis' bij te sturen.

Deze vertaalslagen naar de politieke realiteit spelen zich vooral af binnen processen van (co-) disseminatie. Regelmatig zijn politieke bestuurders aanwezig bij *lezingen* of *seminars* in het kader van onderzoek en vinden *expertgesprekken* plaats met een wethouder, het College van B&W of de gemeenteraad. Deze expertgesprekken zijn bedoeld om de politiek te informeren, en eventueel te bevragen, op basis van de kennis en ervaring opgebouwd in de samenwerking. Soms leidt het gesprek ook tot het agenderen van bepaalde onderwerpen in de politiek. De innige relaties met beleid, vaak in de persoon van strategische beleidsadviseurs, maakt het mogelijk om op het juiste moment de relevante informatie te verschaffen



zodat het kan landen bij de politiek. Hierbij is ook de juiste vorm en taal van groot belang: meermaals blijkt deze grens goed overbrugbaar in een informele setting, zoals een *diner pensant* of een 'voeten op tafel' sessie, waarbij wethouder of raadscommissie met een wetenschapper, bij voorkeur een professor, van gedachten kan wisselen. Zo organiseerde de kenniswerkplaats Stedelijke Arbeidsmarkt op verzoek van de wethouder een diner in de burgerzaal van het stadhuis, waarbij hoogleraren werden uitgenodigd om met de wethouder van perspectief te wisselen over ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de koers van het beleid.

Naast de pogingen om de politiek met kennis te voeden, voedt de politiek soms ook de onderzoeksagenda (co-design). Dit gaat deels via formele lijnen tussen politiek, kenniswerkplaats en wetenschap. Wethouders leggen wel eens een *kennisvraag* bij de kenniswerkplaats neer, soms ook expliciet in de hoop op een antwoord dat hun beleid zal ondersteunen. Hoewel kenniswerkplaatsen deze vragen in de regel altijd aannemen en er onderzoek naar uitvoeren, zijn er verschillende voorbeelden waarbij de onderzoeksresultaten de voorgenomen beslissing tegenspreken.

De wetenschappelijke onafhankelijkheid van het onderzoek lijkt in zulke gevallen niet onder druk te

staan. Het grenswerk tussen het kenniswerkplaats-onderzoek en de politiek is echter geen 'co-creatie'. Er is meer afstand zodat tegenspraak mogelijk is en dit wordt in sommige gevallen zelfs aangemoedigd. Zo zitten onderzoekers die betrokken zijn bij CEPHIR bijvoorbeeld de *wetenschappelijke adviesraad* van het lokale preventieakkoord voor. Ook door middel van *ongevraagd advies* proberen sommige werkplaatsen onderwerpen te agenderen in de politiek. De kenniswerkplaats Rotterdams Talent overhandigde in 2018 bijvoorbeeld een 'manifest' aan de wethouder, waarin door verschillende wetenschappers kritisch werd gereflecteerd op de ontwikkelingen in het onderwijsbeleid.

Toch ligt een scherpere kritische houding niet altijd voor de hand, zowel in de disseminatie als ontwerpfase van onderzoek; om de relaties warm te houden wordt bijvoorbeeld niet bewust de media opgezocht in het geval van tegenstrijdig advies. Daarnaast valt op dat de grens tussen wethouder en wetenschapper weliswaar permeabel wordt via de kenniswerkplaats, maar dat er veel minder interactie wordt gezocht met de gemeenteraad en raadscommissies, laat staan de oppositie.

Met een focus op interacties tussen politiek en kenniswerkplaatsonderzoek beogen en realiseren de samenwerkingsvormen de volgende soorten impact:

## Agendering kwestie in politiek

Wanneer onderzoek of advies leidt tot het agenderen van bepaalde onderwerpen in de politiek.

*"Dat thema speelt dus ook...dat is opgepikt dat daar een seminar over gegeven is [met CEPHIR], dus dan word je uitgenodigd bij zo'n bijeenkomst om daarover verder te praten. Dat zijn wel de leuke dingen waar je ook echt wel veel op kunt halen van wat speelt er nu eigenlijk en waar kun je op inspelen. Dat is letterlijk met de bestuurders aan tafel."*

[CEPHIR interview](#)

*"En toen heb ik ook op zijn [de wethouder] verzoek, maar ook samen met de kenniswerkplaats, bijvoorbeeld twee expertmeetings georganiseerd. Dat waren dan sessies in de burgerzaal van het stadhuis, een hele mooie zaal, en dan met een diner. [...] Daar hebben we een aantal hoogleraren voor uitgenodigd om samen met de wethouder in een open setting, wel met gesloten deuren natuurlijk, maar vrijuit te kunnen praten over de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en hoe zij die zagen. En naderhand heb ik ook van de wethouder wel terug gehoord dat hij heel veel aan die sessies heeft gehad."*

[Stedelijke Arbeidsmarkt interview](#)

### Doorwerking in politiek discours

Wanneer onderzoek of advies leidt tot een verandering in de benadering van bepaalde onderwerpen in het politieke discours.

*"Heel snel worden methoden en uitgangspunten heilig verklaard, van het moet zelfredzaam, het netwerk moet het overnemen of dat soort dogma's. Wat wij met name doen is spiegelen en aangeven wat we daar zien gebeuren en wat daar de positieve maar ook de negatieve kanten van zijn. [...] Het is telkens proberen de discussie niet alleen te laten gaan over laten we zeggen ja, praktische oplossingen, maar ook uitgangspunten daarachter en veronderstellingen die mensen hebben daarbij."*

[CARE lab interview](#)

### Kritisch perspectief

Het bieden van onafhankelijke en kritische reflectie op bijvoorbeeld politieke keuzes en beleidsmaatregelen.

*"Wij zijn wel een onderzoeksinstituut, het is niet zo dat wij alleen maar onderzoek doen dat perfect aansluit en vooral beantwoordt aan wat zij willen horen. Soms is het een hele mooie match, dan komt het mooi uit, maar wij blijven natuurlijk wel onafhankelijk daarin en ik denk dat een van onze rollen ook is om af en toe een beetje tegengas te geven, te trappen en de kritische vragen te stellen en dat merk ik ook in gesprekken, dat ik die rol ook mag nemen."*

[CEPHIR interview](#)

*"Dat manifest, we hadden tien wetenschappers gevraagd van oké, wat moet er volgens jullie veranderen of wat moet er gedaan worden op het gebied van onderwijs? [...] Het was een soort tegenhanger van het onderwijsbeleid... en uiteindelijk konden we kijken oké, dit zou volgens ons moeten, en dit gebeurt er, en waar vallen er nog gaten. En ja, dat is wel heel mooi. Dat soort vrije activiteiten doen wij ook."*

[Rotterdams Talent interview](#)

## 3.3 Gemeentelijke uitvoering en kennisgedreven beleid

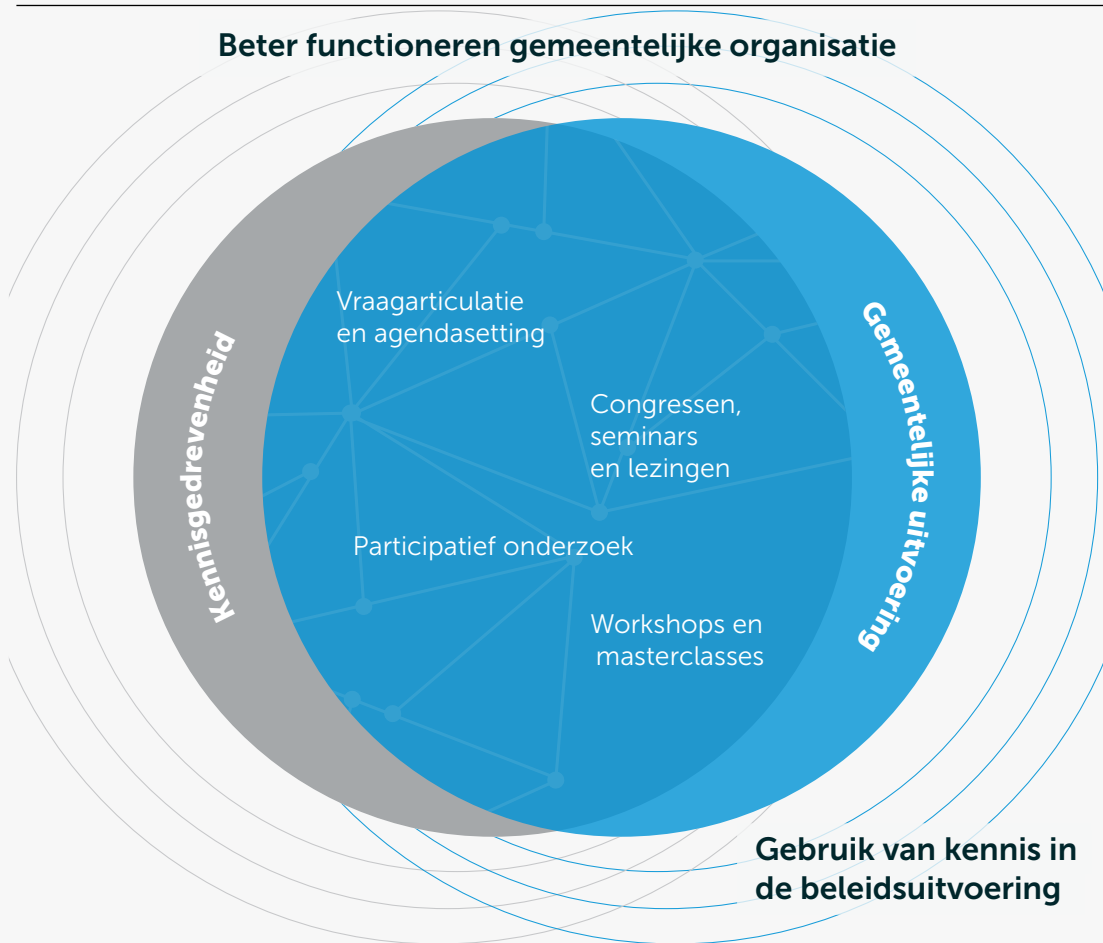
In de gemeente is uiteraard niet alleen sprake van politiek-bestuurlijke processen van agendavorming of van processen van beleidsvoorbereiding en -verkenning. Het leeuwendeel van wat de gemeente doet heeft betrekking op de uitvoering van beleid, waarbij beleidsvoornemens in praktijk worden gebracht door verschillende uitvoerende diensten. Grenswerk tussen de kenniswerkplaatsen en de uitvoering richt zich hierop, omdat doorvertaling van wetenschappelijke inzichten vaak alleen daar in de praktijk gebracht kan worden.

Verschillende samenwerkingen betrekken deze actoren bij hun disseminatie-activiteiten. Via publieke *bijeenkomsten* die in het teken van kennisdeling

staan, zoals symposia, congressen of seminars en ook *workshops* of *masterclasses* probeert men de gemeentelijke uitvoeringspraktijk te bereken.

In enkele gevallen worden gemeentelijk uitvoerders ook expliciet betrokken in de onderzoeksuitvoering (co-productie & design). Dit kan door praktijkprofessionals te betrekken in het *ontwikkelen van een kennisagenda*, door gezamenlijk de kennisbehoefte te verkennen en onderzoeksvragen te formuleren. In enkele gevallen is er sprake van *participatief onderzoek*, waarbij samengewerkt wordt met de uitvoeringspraktijk in de vormgeving en uitvoering van onderzoek. Een voorbeeld is de kenniswerkplaats Stedelijke Arbeidsmarkt die de monitoring van het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid in nauw contact met consultants Werk en Inkomen ontwikkelde.

## Activiteiten en beoogde impact van het grenswerk tussen kennisgedreven beleid en gemeentelijke uitvoering



Veel werkplaatsen vinden de doorvertaling van kennisgedreven beleid naar een verandering in de uitvoeringspraktijk een logische vervolgstap. De realisatie hiervan blijkt echter niet geheel vanzelfsprekend, ook al betreft het vaak ambtenaren binnen eenzelfde beleidscluster. Wetenschappelijke taal maakt dit niet eenvoudiger. De sterke verbinding tussen (hoogopgeleide) beleidsmakers en wetenschappers kan de grens tussen beleid en praktijk daarom soms eerder versterken dan slechten.

Naast de uitvoeringsorganisaties, kunnen we ook het functioneren van de gemeente zelf, *als organisatie*, onder dit type grenswerk scharen: de uitvoering van alle ambtelijke taken. Dit omvat projecten zoals genoeg bewegen op de werkvloer of thuiswerken, 'slimmer' met data omgaan en

nieuwe vormen van 'sturing'. Waar de gemeente voor bestuurskundigen van GOVLAB010 natuurlijk een interessante casus is om nieuwe vormen van (be)sturen te onderzoeken, zijn er ook kenniswerkplaatsen die niet zozeer geïnteresseerd zijn in deze functionele specificiteit (zoals Organisaties in een Slimme Stad). In het laatste geval heeft de gemeente, als co-financier met wie een intieme band bestaat, toch een speciale positie ten opzichte van andere organisaties.

Met een focus op interacties tussen de kenniswerkplaats en de uitvoering van het gemeentelijk beleid beogen en realiseren de samenwerkingsvormen de volgende soorten impact (volgende pagina):

## Gebruik van kennis in beleidsuitvoering

Kennistoepassing in de uitvoering van gemeentelijke diensten en de uitvoeringspraktijk door professionals.

*"Het achterliggende idee is natuurlijk dat er een zo kort mogelijk lijntje ontstaat tussen de kennis en inzichten vanuit de wetenschap en de werkvloer. Dat is eigenlijk gewoon het uitvoeringsapparaat in de gemeente Rotterdam, van de mensen die dagelijks met de cliënten om de tafel zitten."*  
[Stedelijke Arbeidsmarkt interview](#)

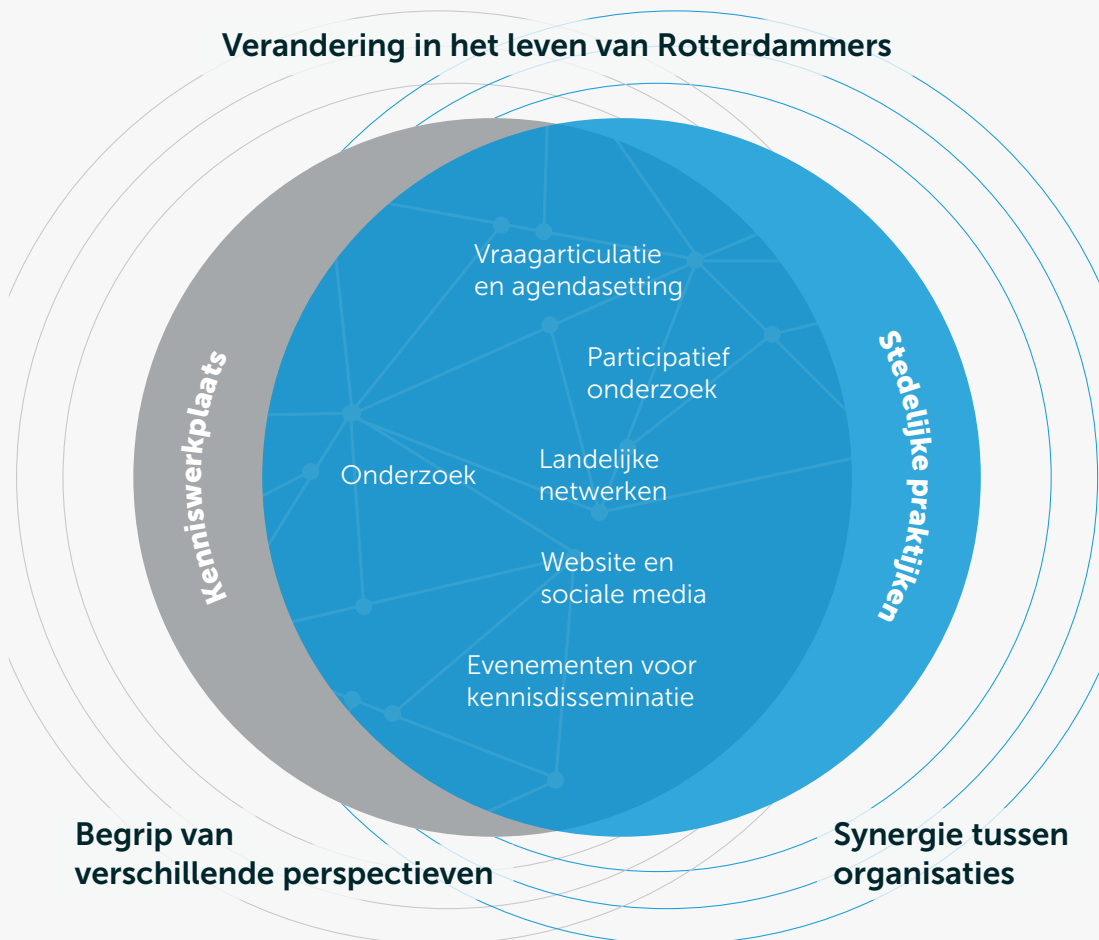
*"We kijken bijvoorbeeld wat voor impact dat heeft gehad voor patiënten van de huisartsenpraktijken in Rotterdam. Ja, ik zie wel als rol voor mezelf weggelegd, dat de kennis die we opleveren, dat die praktisch toepasbaar moet zijn voor de medewerkers in de eerste lijn. Voor de huisartsen, voor de praktijkondersteuners, hopelijk ook voor patiënten in die zin."*  
[Healthy'R interview](#)

## Beter functioneren gemeente als organisatie

Bijdragen aan het functioneren van de gemeentelijke organisatie als praktijk. In directe zin ten behoeve van de werknemers en indirect van de samenleving die baat heeft bij een goed functionerende gemeente.

*"Qua uitkomst streven we ernaar dat het iets is wat de gemeente verder helpt in de dingen waar zij mee worstelen. Maar dat het dus enigszins praktisch toepasbaar is, het hoeft niet altijd een stappenplan te zijn, dat is vaak niet haalbaar als je zo'n complex ding hebt, maar wel dat het een soort reflectie oplevert die hen echt verder helpt bij het maken van beleid of in samenwerking binnen de gemeente, in interactie met bewoners, noem maar op."*  
[GOVLAB010 interview](#)

*"Ik denk dat als de gemeente als organisatie beter gaat functioneren door de kenniswerkplaats dat dat maatschappelijke impact is. ... dan moet het zo zijn dat verschillende betrokken partijen buiten de uni[versiteit] daar dingen van leren die ze concreet kunnen toepassen, in ons geval is dat dat de organisatie beter loopt, of de samenwerking tussen de gemeente en relevante stakeholders."*  
[Organisaties in een Slimme Stad interview](#)



### 3.4 Stedelijke praktijken en de kenniswerkplaatsen

Grenswerk tussen wetenschappers en ambtenaren enerzijds en alle andere mogelijke betrokkenen in de stad Rotterdam is de laatste dimensie van de hybride onderzoeksruimtes die wij hier bespreken. Veel betrokkenen bij de kenniswerkplaatsen is het er uiteindelijk om te doen om het leven van de inwoners van Rotterdam te verbeteren. Dit betekent het bereiken van praktijkorganisaties, burgers en bedrijven, en hun proberen te betrekken bij het onderzoek en haar resultaten. Dit vereist werk langs de grens tussen kenniswerkplaats en praktijk – die mede bestaat vanwege de opzet van het merendeel van de samenwerkingen, waarbij gemeente en universiteit elkaar als 'preferred partners' benoemen.

In veel van de kenniswerkplaatsen bestaat het besef dat er perspectieven uit de praktijk meegenomen moeten worden naast het ambtelijke, politieke en wetenschappelijke perspectief. Dat is de reden dat hogescholen, en hun meer praktijkgerichte kennis, in een aantal werkplaatsen vaste vertegenwoordiging hebben. Om dezelfde reden werkt bijvoorbeeld Rotterdams Talent met scholenfederaties en een onderwijsbegeleidingsdienst. De mate van betrokkenheid verschilt nogal, van zitting in de kerngroep (en dus volledig meedraaien in co-design) of *participatie in onderzoek* (co-productie) tot adviserend lid in een stuurgroep of adviesraad (slechts een enkele keer per jaar betrokken) en uitgenodigd worden voor *kennisdisseminatie evenementen*. Deze evenementen zijn vaak bewust openbaar om een divers publiek geïnteresseerden te bereiken. In sommige gevallen

worden dergelijke evenementen ingezet om praktijkorganisaties en doelgroepen mee te laten denken over de kennisagenda van de werkplaats (co-design). In veel werkplaatsen wordt tevens gewerkt aan *strategieën om de zichtbaarheid en het bereik* van de werkplaats te vergroten voor een breder publiek, bijvoorbeeld via sociale media. Sommige werkplaatsen zijn daarom ook actief in *landelijke netwerken* of nemen deel aan *project-consortia* binnen subsidietrajecten.

Een opvallend kenmerk van de infrastructuur is dat private partijen in principe geen plek aan de tafel hebben: een vrij sterke grens wordt getrokken tussen publieke kennisoverdracht en het private domein (zoals consultancies of particuliere adviesbureaus). In de praktijk is er uiteindelijk toch een aantal partijen uit een 'grijs' gebied betrokken, zoals onafhankelijke onderzoeksinstituten die onder de Erasmus Holding vallen (Risbo, SEOR en UPT zijn in principe bv's, al lijkt een winstoogmerk niet leidend). In de perceptie van verschillende actoren horen deze soms wel en soms niet bij de universiteit. Naast de intrinsieke motivatie, die alle betrokkenen delen, helpt een financiële vergoeding deze opdrachtonderzoekers om hun tijd

intern te verantwoorden. De uitzondering in onze casusselectie is SmartPort, die in de haven met het Havenbedrijf en Deltalinqs vooral ten dienste van bedrijven op de lange termijn onderzoeksthema's uitzet. De gemeente is weliswaar partner maar vervult hier, vergeleken met andere samenwerkingen, een meer secundaire rol.

Bijdragen aan een beter leven voor de Rotterdammer lijkt de ambitie van elke kenniswerkplaats. Er is veel variatie in de manier waarop de 'eindgebruikers', inwoners van de stad, betrokken worden bij de onderzoeksprocessen. In de meeste gevallen is dit als 'object' van onderzoek, als 'proefkonijn' voor interventies en experimenten, of als 'publiek' om resultaten onder te verspreiden. Veel minder vaak zijn 'gewone' Rotterdammers, of maatschappelijke organisaties die direct met en voor hun werken, als gelijkwaardige partner betrokken in de opzet, uitvoering en het gebruik van onderzoek.

Met een focus op interacties tussen stedelijke praktijken en de kenniswerkplaatsen beogen en realiseren de samenwerkingsvormen de volgende soorten impact:

### Begrip verschillende perspectieven

Door betrokkenheid bij de samenwerking tot dieper begrip komen van verschillende perspectieven.

*"Dus eigenlijk meer die leefwereld naar binnen halen, want het gevaar kan zijn dat je toch te veel vanuit de beleidsmakers en de wetenschappers dingen gaat bedenken, hoe sympathiek het ook is, maar je moet echt een soort reality check hebben. Dus ook ervaringsdeskundigen hebben. ...dat doen we dus deels door zo'n maatschappelijke raad mee te vragen...Dat zij ook hun perspectief geven op welke thema's belangrijk zijn en welke we moeten oppakken binnen dit lab"*

[CARE Lab interview](#)

*"Je moet dus echt feeling hebben met die bedrijven en begrijpen wat er intern maar ook lokaal, regionaal, nationaal en soms internationaal speelt, in welke krachtenvelden zij zich bewegen. Dat ze een commerciële blik hebben en dat het soms theoretisch lijkt alsof het heel duidelijk is maar in de praktijk werkt het niet omdat er gewoon krachtenvelden zijn waar je vanuit een theoretische kant gewoon niet mee bezig bent. Ja, daar moet je het gesprek mee aangaan."*

[SmartPort interview](#)

## Verbeteringen in leven Rotterdammers

Bijdragen aan de kwaliteit van leven van Rotterdamse burgers.

*"Elke dag terugdenken wie is de belangrijkste stakeholder van goede wetenschap. Uiteindelijk moet er een betere wereld ontstaan voor mensen waar je zelf ook één van kan zijn. Alle andere institutionele machtsverhoudingen moet je zo vaak mogelijk telkens opnieuw tussen haakjes zetten. Het doel is zorgen dat er kennis uitkomt waar mensen van vlees en bloed iets aan hebben."*

[Rotterdams Talent interview](#)

*"Ik doe het vooral voor de bewoners van Rotterdam, weet je wel. Dat zie ik als mijn doelgroep en ook als een soort van opdrachtgever."*

[CARE Lab interview](#)

## Synergie tussen organisaties

Relaties aangaan en onderhouden met relevante partijen in de stad met als doel een praktische verandering te bewerkstelligen. Bijdragen aan het vermogen tot samenwerken tussen verschillende partijen.

*"Dus het is kijken welke partijen onderdeel zijn van het innovatie ecosysteem en waar ieder zich bevindt in dat innovatie ecosysteem, met welke rol en hoe partijen elkaar dan kunnen versterken. Dus het gaat heel erg ook over verbinding zoeken."*

[SmartPort interview](#)

*"In die sessie hebben we expres ook het MBO erbij gevraagd, die was voorheen niet betrokken, en we hebben een aantal leraren gevraagd om deel te nemen aan de sessie. Juist bewust ook mensen vanuit scholen en schoolbesturen om te kijken of we die koppeling kunnen maken met de praktijk, want we zaten nu als gemeente en wetenschap met elkaar te praten over hoe we die aansluiting met de praktijk moeten maken en het is een beetje raar om dan niet de mensen aan tafel te hebben met wie je juist die koppeling wil."*

[Rotterdams Talent interview](#)

### 3.5 Grenswerk in hybride onderzoeksruimtes

In dit hoofdstuk hebben we de structurele kennissamenwerkingen tussen universiteit en gemeente geanalyseerd als een verzameling hybride onderzoeksruimtes, waarin co-creatie tot stand komt en over een veelvoud van grenzen wordt samengewerkt. We hebben ingezoomd op drie verschillende manieren waarop co-creatie

van kennis en gedeelde waarden binnen de verschillende samenwerkingen gestalte krijgt: van gezamenlijk ontwerp (co-design) tot aan gezamenlijke uitvoering (co-productie), publicatie en verspreiding van onderzoek (co-disseminatie). De continue onderhandeling tussen uiteenlopende belangen, waarden en verlangens van de actoren die deel uitmaken van deze hybride ruimtes hebben we onderscheiden in vier typen grenswerk.



In de praktijk van de kennissamenwerkingen zien we veel verschillende combinaties waarin grenswerk tussen diverse werelden tot uiting komt.



In het proces van co-creatie hebben we een divers palet aan manieren gevonden waarop deze grenzen vervagen.

- Grenswerk tussen wetenschappelijk onderzoek en beleidsvorming komt het sterkst tot uiting binnen processen van co-design (o.a. via gezamenlijke agendasetting, vraagarticulatie of het schrijven van projectaanvragen). In het proces van co-productie zijn de werelden veelal meer van elkaar gescheiden. In het kader van co-disseminatie trekken wetenschap en beleid weer vaker wel samen op.
- Grenswerk tussen kenniswerkplaatsenonderzoek en politieke besluitvorming vormt binnen een deel van de samenwerkingen een belangrijk onderdeel en komt daar het sterkst tot uiting tijdens co-disseminatie. Politieke bestuurders zijn bijvoorbeeld aanwezig bij lezingen of seminars en er vinden expertgesprekken plaats. In mindere mate speelt de politiek ook een rol in het voeden van de kennisagenda van kenniswerkplaatsen (co-design).
- Het grenswerk met de uitvoeringspraktijk van gemeentelijke taken gebeurt voornamelijk tijdens co-disseminatie via publieke bijeenkomsten die in het teken staan van kennisdeling. In enkele gevallen worden gemeentelijk uitvoer-

ders ook expliciet betrokken in de uitvoering van onderzoek (co-productie en co-design).

- Tot slot vindt grenswerk tussen kenniswerkplaatsenonderzoek en stedelijke praktijken wisselend plaats in co-design (o.a. door deelname van stedelijke partijen in een kerngroep of doordat zij meedenken over de kennisagenda), co-productie (o.a. door participatie in onderzoek) en in co-disseminatie (o.a. door evenementen voor kennisdeling).

In de praktijk van de kennissamenwerkingen zien we veel verschillende combinaties waarin grenswerk tussen verschillende werelden tot uiting komt. Als we wat verder uitzoomen kunnen we wel globaal drie typen samenwerkingen onderscheiden waarbinnen op één type grenswerk primair nadruk ligt. Het analytisch onderscheid tussen deze verschillende typen is bedoeld om handvatten te bieden aan kenniswerkplaatsen om zich bewust te maken van de grenzen die zij zelf doorbreken of vervagen en de wijze waarop zij verschillende typen grenswerk bewerkstelligen. De analyse van het grenswerk dat zich voltrekt binnen de samenwerkingen in verschillende vormen van co-creatie kan aanknopingspunten bieden om verder te verkennen op welke aspecten bewuster ingezet kan worden om het grenswerk nog vruchtbaarder te maken of verder te bestendigen.

Geconcentreerd partnerschap	Gemeentelijk werken vernieuwen	Netwerken in de stad
<p>Binnen het eerste type samenwerking staat grenswerk tussen de wereld van wetenschappelijk onderzoek en beleidsontwikkeling centraal. Dit type samenwerking kent veelal een hechte kerngroep waarin wetenschappers van de universiteit en beleidsmakers (vaak op strategisch niveau) vertegenwoordigd zijn. Ook onderzoeksinstituten die onder de Erasmus Holding vallen en hogescholen hebben soms een rol in deze samenwerkingen. Veel aandacht wordt besteed aan (frequent) onderling contact en het spreken van elkaars taal. Het belangrijkste doel van dit soort samenwerkingen is doorgaans de ontwikkeling van een kennisgedreven werkwijze in beleid.</p>	<p>Bij een tweede type samenwerking komt grenswerk tussen kenniswerkplaatsonderzoek en de uitvoering van gemeentelijke taken het sterkst tot uiting. Hier vormt de gemeentelijke organisatie de werkvloer waar getracht wordt met onderzoek tot betere vormen van werken, organiseren of sturen te komen. Deze samenwerkingen richten hun disseminatie-activiteiten heel nadrukkelijk op ambtenaren binnen de gemeente, bijvoorbeeld in de vorm van workshops of trainingen. Ook worden praktijkprofessionals betrokken in processen van agendasetting om praktijkvragen op te halen en in enkele gevallen ook bij de vormgeving en uitvoering van onderzoek. Belangrijk is de doortaling van wetenschappelijke inzichten naar de uitvoeringspraktijk.</p>	<p>Binnen het derde type samenwerking ligt de nadruk op grenswerk tussen kenniswerkplaatsonderzoek en (niet-gemeentelijke en niet-universitaire) praktijken in de stad. In dit type samenwerking zijn naast wetenschap en beleid ook andere (maatschappelijke) organisaties, kennisinstellingen en bedrijven primaire partners. Deze samenwerkingen worden gekenmerkt door een omvangrijk netwerk van samenwerkingspartners en kunnen daarnaast ook deel uitmaken van een landelijk netwerk of breder projectconsortium.</p>

# 4 Nabijheid als meer- en voorwaarde

Het rondje langs de verschillende vormen van grenswerk in de Rotterdamse kenniswerkplaatsen, expertisecentra en stedelijke labs laat duidelijk zien dat er een grote diversiteit is aan samenwerkingsvormen en (beoogde) maatschappelijke impact.

Wat zorgt er nu voor dat samenwerking tussen wetenschappers en beleidsmedewerkers, als ook professionals, politici en burgers, succesvol verloopt? En waarom verloopt de ontwikkeling en uitwisseling van kennis en inzichten in bepaalde gevallen stroef of leidt het tot spanningen? Deze vragen proberen we in het vervolg te duiden in termen van de verschillende dimensies van nabijheid (en afstand) die we in sectie 2.4 gedefinieerd hebben. Hierbij komt nabijheid op twee manieren naar voren.

Enerzijds is nabijheid een *meerwaarde* van de kenniswerkplaatsen en anderzijds kan het een *voorwaarde* voor succesvol samenwerken zijn. Kenniswerkplaats X heeft cognitieve, sociale, organisatorische of geografische nabijheid tot stand gebracht (*meerwaarde*), en deze balans tussen nabijheden heeft positief bijgedragen (*voorwaarde*) aan het grenswerk tussen wetenschap, beleid, politiek en/of praktijk.

Zo kunnen we dimensies van nabijheid aanwijzen als *succesfactor* in het functioneren van een samenwerking. De mate waarin een bepaalde mate van nabijheid (of afstand) als procesvoorwaarde gerealiseerd is kan een belangrijke – mogelijk noodzakelijke – factor zijn voor het behalen van een doelstelling met betrekking tot maatschappelijke impact.

Hier kunnen de samenwerkingsvormen in de toekomst rekening mee houden door dit te vertalen naar bepaalde praktische, formele en sociale randvoorwaarden.

## 4.1 Sociale nabijheid

De kern van veel samenwerkingen is het structurele, regelmatige contact tussen wetenschappelijk onderzoekers van verschillende universitaire afdelingen, ambtenaren van uiteenlopende clusters en OBI-onderzoekers. Vele betrokkenen benoemen de goede sociale relaties en actieve netwerken als een belangrijke, misschien wel de belangrijkste, meerwaarde van de kenniswerkplaatsen. Over de jaren leert men elkaar steeds beter kennen, weten ze 'wie ze moeten hebben', en wordt er doorlopend gebouwd aan vertrouwen. Wat helpt is dat men de interacties *binnen* de samenwerking meestal als 'informeel' ervaart. Het kan helpen om, zeker in de oprichtings- en beginfasen, niet met hele grote teams te opereren, zodat er veel tijd in de onderlinge relaties geïnvesteerd kan worden, en om partijen bij alle stappen in het onderzoek actief te betrekken.

Naast omvang is ook de **stabiliteit** van de groep een belangrijke conditie: te veel verloop in de samenstelling van de kenniswerkplaats is niet bevorderlijk voor het onderlinge begrip en vertrouwen. Bij veel personele wisselingen is aandacht voor 'warme overdracht' van de

gedeelde manier van werken en het opgebouwde 'institutioneel geheugen' dan ook cruciaal (zodat ook cognitieve en organisatorische nabijheid worden behouden). Tegelijk blijkt periodieke verversing van het netwerk ook niet onbelangrijk. Dit kan nieuwe energie en ideeën inbrengen, en voorkomt dat er vanzelfsprekend vastgehouden wordt aan bepaalde invalshoeken en gebruiken.

Een sterk  **sociaal weefsel**  blijkt in veel gevallen tevens een conditie te zijn geweest voor het ontstaan en oprichten van kenniswerkplaatsen. Bestaan er reeds goede relaties rondom een thema, dan is het geen grote stap om deze als samenwerking te formaliseren; integendeel dat 'ligt dan voor de hand' of gebeurt 'organisch'. Omgekeerd kan het namelijk in beide organisaties moeilijk zijn om de mensen met de juiste achtergrond en instelling te vinden. Het voordeel van de stap naar een kenniswerkplaats is volgens betrokkenen meervoudig. Het maakt het contact structureler en minder afhankelijk van individuen en hun onderlinge verhoudingen. Daarnaast neemt de zichtbaarheid als concrete 'plek' naar nieuwe partijen toe wat de drempel voor het aanhaken van andere stakeholders verlaagt.

Dit roept de vraag op hoe 'open' de kenniswerkplaatsen als netwerken zijn. Dit blijkt voor veel kenniswerkplaatsen een uitdaging. Meestal is uitbreiding of verbreding een traag proces en er zijn weinig voorbeelden van 'koude' toevoegingen: er is eigenlijk altijd een voorafgaande persoonlijke relatie wanneer er een nieuwe persoon of partij aansluit. Dit is bijvoorbeeld het geval voor contacten met andere kenniswerkplaatsen, kennisinstellingen (zoals de Hogeschool Rotterdam) en gemeenten. Binnen de universiteit blijkt het niet eenvoudig om onderzoekers van andere faculteiten of vakgroepen te bereiken; al zijn er voorbeelden waarbij dit wel gelukt is en specialisten van andere faculteiten, universiteiten of hogescholen deelnemen. Ook voor het betrekken van partijen uit de praktijk – zoals het onderwijs of de zorg – blijken een aantal kenniswerkplaatsen zoekende, juist omdat het zo sterk afhangt van contacten die reeds bestaan of via-via tot stand komen.

Sociale nabijheid geeft vorm aan de interacties tussen de deelnemers van de kenniswerkplaats. Allereerst maakt het 'snelle' samenwerking mogelijk, bijvoorbeeld door op acute moeilijke

vragen uit beleid in te gaan of in uitzonderlijke situaties (zoals de coronapandemie) snel te schakelen. Daarnaast laat de hoge mate van vertrouwen juist ook moeilijkere en reflectieve gesprekken toe, waarin onderzoekers bepaalde aannames achter beleid bespreekbaar kunnen maken. Tot slot is het sociale **netwerk** rondom de kenniswerkplaats zelf van toegevoegde waarde. Het zorgt ervoor dat men met de juiste mensen aan tafel komt te zitten, en het komt van pas bij het indienen van subsidieaanvragen die om samenwerking met externe stakeholders vragen. Het netwerk leidt tot meer zichtbaarheid van de samenwerking als ook van individuele onderzoekers, wat weer tot nieuwe uitnodigingen, contacten en projecten kan leiden. Voor al deze *meerwaarden* geldt: het zijn de vruchten van jarenlange toewijding, betrokkenheid en in elkaar investeren.

## 4.2 Cognitieve nabijheid

Het gezamenlijk opereren in een hybride onderzoekruimte kan de cognitieve nabijheid tussen wetenschappelijk onderzoekers en gemeentebtenaren vergroten. De kenniswerkplaatsen functioneren als een leeromgeving, waarin partijen onderling expliciete en impliciete kennis uitwisselen. Het structurele contact schept een omgeving waarin het voor beleidsfunctionarissen mogelijk is om op de hoogte te blijven van de laatste wetenschappelijke inzichten, voeling te krijgen voor methodes en de toegevoegde waarde van theoretische kaders in te zien; wetenschappers kunnen er leren over de toepasbaarheid van hun kennis in de context van beleid en de vereisten die daar gelden als ook zicht te krijgen op het bredere krachtenveld rondom maatschappelijke kwesties.

De wijze waarop deze cognitieve nabijheid wordt opgezocht verschilt sterk per samenwerkingsvorm. De meeste kenniswerkplaatsen besteden veel aandacht aan **vraagarticulatie** (als voortdurend proces) dan wel het ontwikkelen van een onderzoeksagenda (op geijkte momenten). Veel van de vergadertijd gaat hieraan op en met goede reden: het is een proces waarin veel wetenschappelijke, beleidsmatige en praktische kennis uitgewisseld wordt over concrete kwesties. Hoe langer de deelnemers met elkaar dit soort gesprekken voeren, hoe makkelijker men 'van doe-vragen naar kennisvragen' weet te komen. Dat blijkt ook wanneer er (te veel) wisselingen in de personele bezetting van de kenniswerkplaats zijn: dan gaat er veel tijd op

aan het uitleggen van het hoe en wat. Gedeelde of vergelijkbare vooropleiding kan een positief effect hebben op het voeren van 'goede gesprekken' en 'snel kunnen schakelen'.

De mate waarin de uitvoering van onderzoek **interactief** is verschilt sterk. Voor veel kenniswerkplaatsen is het niet ongebruikelijk dat de universitair onderzoekers met de samen geformuleerde vraag aan de slag gaan zonder veel verdere deelname van de niet-academische partijen. Uiteraard kan dit goed en naar ieders welbevinden werken, onder andere omdat de onafhankelijkheid van onderzoek dan transparant geborgd is. Anderzijds kan dit tot ongewenste afstand leiden tussen het onderzoek en de praktijk waar het effect op beoogt. Partijen die onderdeel waren van de vraagarticulatie voelen zich minder betrokken of zien geen kans om verder aan te sluiten, zodat het risico bestaat dat ze minder met de resultaten zullen (kunnen) doen.

Het betrekken van de 'vragende' partijen (beleid, OBI, praktijk) bij de uitvoering van het onderzoek kan tot interessante interacties en nieuwe inzichten leiden. Dit blijkt bij een aantal samenwerkingen (bijv. Healthy'R, Organisaties in een Slimme Stad, Urban Big Data) waar juist de gezamenlijke ontwikkeling en het gebruik van methodieken, vragenlijsten, meetschalen en codeerschema's leidt tot meer inzicht in elkaars kennis en behoeftes. Co-creatieve processen rondom zulke '**grensobjecten**' zijn belangrijke leersituaties, ook al kunnen ze soms stroef verlopen. Dit kan teleurstelling aan beide zijden voorkomen door ervoor te zorgen dat het theoretisch en methodologisch verantwoord genoeg is voor wetenschappelijke publicatie maar ook rekening houdt met wat er voor beleidsbeslissingen of praktische toepassing uiteindelijk nodig is. Duidelijkheid over de rolverdeling en verantwoordelijkheden (met name tussen gemeentelijk en universitair onderzoekers) is hierbij een belangrijke voorwaarde om te voorkomen dat er competitie of frustratie optreedt.

De verspreiding van de resultaten in de kringen van de gemeente en daarbuiten gebeurt meestal gezamenlijk. Dit leidt ertoe dat bij veel seminars en symposia verschillende cognitieve perspectieven op de problematiek vertegenwoordigd zijn. Bij het publiek wordt er wel een zekere interesse in (abstractere) kennis verwacht omdat het meestal

niet expliciet gaat over de toepassing in iemands praktijk. Door gezamenlijk aan de vertaling naar de praktische context te werken kan **disseminatie** ook een aanleiding zijn voor wederzijds leren binnen de kenniswerkplaats. Dit kan bijvoorbeeld via het ontwikkelen en verzorgen van workshops, trainingen of collegetours, zodat alle betrokkenen ingevoerd raken in de concepten, methoden en beleidsdimensie van de materie. Iets soortgelijks geldt voor het uitproberen van alternatieve publicatievormen (zoals infographics of een manifest).

Belangrijke condities, of succesfactoren, voor het bewerkstelligen en onderhouden van cognitieve nabijheid zijn de competenties en attitudes van de betrokkenen. Qua **vaardigheden** benoemt men vaak het belang van 'vertalen', zowel van wetenschap naar praktijk als vice versa. Voor wetenschappers kan dit betekenen dat ze communicatief sterk zijn, makkelijk met niet-academici het gesprek aangaan en naast 'eeuwig nuanceren' ook durven 'integer te adviseren'. Voor beleidsambtenaren blijkt het belangrijk dat zij het belang inzien van kennisgedreven en/of evidence-based werken, en ook de toegevoegde waarde van een meer theoretische of methodologische aanpak erkennen. Bij wetenschappers helpt het als ze openstaan voor het aanleren en gebruiken van meer participatieve of praktijkgerichte onderzoeksmethoden – waarvoor het helpt als een bestaand netwerk met personen uit beleid en praktijk geactiveerd kan worden.

Vanuit verschillende achtergronden blijkt voor alle partijen **affiniteit** met de toepassing van kennis in de praktijk ertoe te doen; en dit werk is dan ook niet voor iedereen weggelegd. Een grote uitdaging is het vinden van manieren om het enthousiasme voor kennis en praktijk ook in bredere kringen van de gemeente en de universiteit aan te wakkeren. In de kennisinfrastructuur ontmoetten wij vooral personen (beleidsadviseurs, gemeentelijk onderzoekers, universitair docenten of promovendi) die van nature voeling voor beide werelden hadden. Zij functioneren als intermediairs tussen universiteit en gemeente, en vervullen een cruciale rol binnen de eigen organisatie als doorgeefluik van kennis, vragen en problemen. Deze grenswerkers zijn de katalysatoren van de kenniswerkplaatsen maar zijn ook niet zelden een uitzondering binnen hun eigen organisatie.

### 4.3 Organisatorische nabijheid

Naast het bouwen aan sociale relaties en het zoeken van cognitieve aansluiting kunnen structurele samenwerkingsvormen als de kenniswerkplaatsen ook de afstand verkleinen tussen de cultuur en praktijken van verschillende organisaties – zoals de gemeente en de universiteit. Dit is ook de dimensie van de samenwerking waar potentieel de meeste frictie optreedt omdat processen en waarden tussen organisaties sterk kunnen verschillen. Meerdere betrokkenen benadrukken echter dat wrijving en onenigheid essentieel zijn in het samenwerken, omdat het dwingt om de gedeelde motivatie op te sporen. Soms lukt het om de organisatorische dynamiek tijdelijk uit te schakelen binnen de kenniswerkplaats. Deze ruimte ervaart men dan als **vrijplaats**, waar een ander tempo geldt, andere normen en verantwoordingsstructuren actief zijn en dus alternatieve denk- en handelswijzen mogelijk worden. Om als ruimte voor reflectie te kunnen fungeren, waar men eens niet 'de mouwen opstroopt en doorgaat', moet de kenniswerkplaats op voldoende afstand van politieke sturing en het bestuurlijke discours staan.

Meestal is de organisatiedynamiek echter niet afwezig en hebben betrokkenen zich tot een **continue spanning** te verhouden: voor wetenschappers betekent dit balanceren tussen wetenschappelijk publiceren en het ontwikkelen van eigen onderzoeklijnen versus 'alternatieve' vormen van kennisontwikkeling en -deling in reactie op concrete vragen uit beleid en praktijk; voor ambtenaren gaat het om een afweging tussen vertragen, nadenken over 'vragen achter de vragen', en op een langere termijn naar hun beleidsdomein kijken versus zich te richten op prangende politieke kwesties van het moment. De belangen van beleid en wetenschap lopen in die zin in de basis uiteen: de universiteit richt zich op nieuwe inzichten,

methodologische verantwoording en wetenschappelijk publiceren, terwijl de gemeente op zoek is naar handelingsalternatieven, concrete uitkomsten en antwoorden op beleidsvragen. De kenniswerkplaats kan juist ook een plek zijn waar deze stereotypes ontstegen worden. Sommige wetenschappelijke functies die aan strikte academische normen moeten voldoen – zoals promotieplaatsen of postdocs – kunnen binnen het kader van de kenniswerkplaats niet altijd aan alle tegenstrijdige verlangens voldoen. Senioronderzoekers kunnen zich weliswaar iets onafhankelijker van de interne prestatie-eisen opstellen, maar hebben zich er wel degelijk toe te verhouden.

De rol van de **coördinator** (door een of twee personen in te vullen) maakt hier een belangrijk verschil, zeker wanneer uit het handelen van de coördinator geen duidelijke voorkeur spreekt voor de wetenschappelijke of ambtelijke kant van de zaak. Ook kan de ontwikkeling en het gebruik van bepaalde *boundary objects* – zoals een onderzoeksagenda, uitgewerkte methodiek of website – bijdragen aan het expliciteren en afwegen van deze belangen. Tussenliggende partijen, zoals gemeentelijk onderzoekers van OBI of de opdrachtonderzoekers vanuit de EUR Bv (bijv. Risbo of SEOR) kunnen hier ook een rol in spelen, omdat zij vanuit jarenlange ervaring wat 'pragmatischer' met de spanningen tussen onderzoek en beleid omspringen.



Organisatorische afstand bestaat op de micro-schaal van het samenwerken. Veel deelnemers ervaren verschillen in de **ritmes, snelheid en tijds-horizon**. De universiteit is 'traag' en de gemeente 'snel'; er is politieke druk op meer korte termijn onderzoek, terwijl complexe problematiek om lange-termijn aanpak vraagt; ambtenaren hebben niet de tijd om lange ('rijke') rapporten te lezen; de lange duur van wetenschappelijke analyses wordt niet altijd begrepen; tijdsdruk maakt bredere participatie moeilijk; de budgettaire jaarcyclus van de gemeente bepaalt soms wanneer er dingen opgeleverd moeten worden; timing van advies is cruciaal voor het bereiken van effect in politiek en beleid. Alhoewel zulke organisatorische dissonantie deels onontkoombaar is, vindt er in zekere mate temporele afstemming plaats in de kenniswerkplaatsen, bijvoorbeeld door verschillen te herkennen en de kracht ervan te benoemen. Dit gebeurt soms ook door botsende tijdslijnen met vereende krachten weer te synchroniseren. Iets wat in de context van klassiek contractonderzoek vaak een stuk ingewikkelder is.

In de kern betreffen deze spanningen ook **cultuur-verschillen** tussen universiteit en gemeente. Dat heeft veel te maken met de motivatie waar vanuit mensen bij deze instellingen werken. De overleg- en besluitvormingscultuur kunnen bijvoorbeeld sterk verschillen (als in hiërarchisch versus egalitair). En waar wetenschappers de vele bureaucratische radertjes van de ambtelijke organisatie soms maar moeilijk doorgronden, tasten de ambtenaren in het duister over de moeizaamheid waarmee andere disciplines betrokken worden. Deze problematiek wordt juist soms in kenniswerkplaatsen opgelost, als rondom een thema ook integratie binnen de eigen organisaties optreedt (door deelname van verschillende clusters of disciplines). Een moeilijkheid vanuit de universiteit is de gebrekkige waardering die er bestaat voor 'impact' inspanningen, waar de kenniswerkplaats meestal onder valt. Ook al zijn er beleidsmatige veranderingen in deze structuren aangekondigd, geldt het nu nog als een (cultureel) obstakel voor veel bredere deelname van academici.

In de kenniswerkplaats bestaat er een subtiele balans tussen organisatorische afstand en nabijheid. Dit sluit voor veel universitair wetenschappers goed genoeg aan op het voor hun centrale belang van **onafhankelijkheid**. Zij benadrukken graag de *afstand* tussen beleid en

wetenschap, die niet zomaar levert waar men om vraagt: er moet ruimte zijn voor 'harde bevindingen', 'kritische vragen' en soms 'nee verkopen' als het aan wetenschappelijke onderbouwing ontbreekt. Binnen de kennisinfrastructuur onderschrijven veel ambtenaren dit echter ook, ondanks de druk die zij mogelijk voelen om concrete beleidskwesties aan te pakken. Een meerwaarde van de structurele samenwerking is dat zij niet alleen inzien, maar ook uitdragen dat de onafhankelijkheid van de wetenschappelijke kennis er voor de gemeente toe doet en deze kennis ook autoriteit geeft. Het bewaren van voldoende organisatorische en sociale afstand, zij het tijdelijk of ruimtelijk, is hierbij van groot belang. Inmenging met de uitkomsten van onderzoek lijkt geen issue, maar het gevaar bestaat wel dat de agenda (onbewust) meer dan gewenst bepaald wordt door het discours en de interesses van het (politiek) bestuur.

#### 4.4 Geografische nabijheid

Uiteraard bestaan de hier bestudeerde samenwerkingen bij gratie van hun binding aan een gedeelde lokale context die tevens vaak het onderzoeks-object is: de stad, haven en regio Rotterdam. Verschillende samenwerkingen doen beschrijvend of interventieonderzoek in de stad; sommige betrokkenen noemen Rotterdam zelfs hun 'laboratorium'. Deze gedeelde geografische context, die iedereen ook uit eigen ervaring (in verschillende mate) kent, verbindt wetenschap, beleid en praktijk op een vanzelfsprekende manier. Wel heeft de manier waarop men over de stad denkt – bijvoorbeeld als object, laboratorium of complex geheel – invloed op wie men als partners en publiek voor onderzoek ziet.

Duiken we de Rotterdamse context in, dan zien we dat kenniswerkplaatsen fysieke nabijheid op een bewuste en structurele manier kunnen bewerkstelligen en gebruiken. Het kan een succesfactor kan zijn in het bereiken van de wetenschappelijke en praktische doelen van de samenwerking. Veelvuldig wordt het belang benoemd om elkaar in de kerngroep regelmatig *echt te zien*. Het besef dat de **fysieke ontmoeting** ertoe doet bleek des te sterker tijdens de coronapandemie, waarin online vergaderen de norm was. In levenden lijve elkaar ontmoeten achten alle partijen belangrijk, vooral in opstartfases, wanneer men elkaar nog moet leren kennen, en bij heroriëntatie of evaluatie van

de samenwerking, wanneer er reflectie, nieuwe energie en ideeën nodig zijn.

Waar deze ontmoetingen plaatsvinden doet ertoe. *Altijd* bij de gemeente of *altijd* op de universiteit kan tot een gevoel van ongelijkwaardigheid leiden, tot aan het gevoel dat de agenda ook meer door beleid dan wel wetenschap bepaald wordt. Verschillende samenwerkingen hebben, vooral in de beginfase, heel bewust gerouleerd met de **vergaderlocatie**. Meerwaarde hiervan was dat onderzoekers en ambtenaren elkaars omgeving en 'habitat' leerden kennen. Naarmate de samenwerking rijpt en de vertrouwensbasis sterk is, neemt het symbolische belang van de vergaderplek af en domineren praktische belangen, zoals reisduur en agenda's. Met het oog op gelijkwaardigheid blijft het belangrijk om, zeker bij specialere, meer reflectieve bijeenkomsten, bewust voor een (neutralere) plek te kiezen.

**Toegang** tot elkaars gebouwen is hierbij een wellicht wat praktische, maar geen onbelangrijke succesfactor. In de handvol gevallen waarin er gastvrijheidsovereenkomsten of toegangspasjes geregeld waren werd dit erg gewaardeerd. Als 'vaste bezoekers' van het Timmerhuis (waar veel van de beleidsclusters werken) hoefden wetenschappers niet in de rij te staan en laat het meer 'toevallige ontmoetingen' op de wandelgangen en bij de koffieautomaat toe. In omgekeerde richting hadden enkele ambtenaren toegang tot de universitaire bibliotheek. Met het einde van het verplicht thuiswerken in zicht, is deze vraag opnieuw relevant.

Het blijkt ook goed te werken om een bijeenkomst of evenement bewust niet op het stadhuis of de campus te doen, maar **in de stad**. Door aanwezig te zijn in de omgeving waar onderzoek en beleid uiteindelijk over gaan kan een ander soort dynamiek ontstaan, omdat men eens niet bij elkaar op bezoek is. 'De wijken in gaan' bleek in een paar gevallen voor betrokkenen zeer relevant en leerzaam. Met de verspreiding van resultaten, in seminars en symposia, gebeurt het al geregeld dat er aansprekende en/of centrale locaties gezocht worden (van de Kuip tot het RDM-terrein) die voor veel verschillende partijen goed bereikbaar zijn. Al moet ook de meerwaarde van de universitaire campus niet onderschat worden: beleidsmedewerkers en praktijk professionals kunnen het ontzettend waarderen om trainingen te volgen in de academische omgeving.

Tot slot de observatie dat een aantal samenwerkingen de meerwaarde van fysieke nabijheid heel expliciet inzet door daadwerkelijk in **dezelfde ruimte te werken**. In de lichte vorm betreft dit onderzoekers (vaak promovendi) die voor een aantal dagen in de week bij de gemeente op locatie zitten, of omgekeerd ambtenaren die zich (als buitenpromovendi) op de universiteit melden. In de zwaardere vorm is er zelfs sprake van een gezamenlijke projectruimte waar wetenschappers, gemeentelijk onderzoekers en beleidsmedewerkers een deel van de week naast en met elkaar werken. Dit kan ook vormkrijgen via detachering van medewerkers uit verschillende kennisinstellingen op een vaste locatie van de kenniswerkplaats. Het zorgt voor goede verbinding tussen de organisaties, toevallige ontmoetingen en zichtbaarheid. Aanvullende meerwaarde is dat er dan een 'teamgevoel' kan ontstaan en dat je indirect meekrijgt waar de ander mee bezig is en wat ze aan prestaties en doelen belangrijk vinden.

#### 4.5 Grenswerk en nabijheid in hybride onderzoeksruimtes

In het voorgaande hebben we de kenniswerkplaatsen als hybride onderzoeksruimtes besproken waar rondom, en overheen, verschillende grenzen gewerkt wordt aan het maatschappelijk gebruik van wetenschappelijke kennis. Vervolgens hebben we de meerwaarde van en succesfactoren voor dit grenswerk benoemd in termen van verschillende types nabijheid. Combineren we de vier soorten grenswerk met de vier soorten nabijheid dan doemt er een rijk beeld op van de balans die de kenniswerkplaatsen continu zoeken.

Voor het grenswerk tussen wetenschap en beleid is het bij uitstek belangrijk om te bouwen aan een sterke vertrouwensrelatie en om een gelijkwaardige relatie te onderhouden. Dat betekent investeren in sociale nabijheid waarbij zowel de stabiliteit als de verversing van de kerngroep van belang zijn. Fysieke nabijheid kan hier aan bijdragen door een gezamenlijke ruimte te gebruiken, elkaars omgeving te leren kennen en wederzijds toegang te hebben. Cognitief is een balans tussen afstand (transparante maar traditionele rolverdeling) en nabijheid (continue betrokkenheid) wellicht de grootste uitdaging: in de creatie van grensobjecten wordt deze spanning expliciet en daarmee onderwerp van gesprek. Daarvoor moeten culturele stereotypen over de (rol van) wetenschapper en de ambtenaar wel losgelaten worden.

Voor het grenswerk tussen de kenniswerkplaats en de politiek-bestuurlijke context is de mix van nabijheden iets eenvoudiger. Gepaste organisatorische en cognitieve afstand is vooral belangrijk, zodat de sturing op de uitkomsten afwezig, en op de agenda beperkt, is. Om wel aansluiting te vinden bij de vragen en zorgen die in de politiek bestaan is sociale en organisatorische nabijheid belangrijk, zodat men op het juiste moment met de juiste mensen aan tafel komt te zitten. Dit grenswerk vindt heel bewust plaats omdat het vaak de vorm aanneemt van stadhuisbezoek, met alle decorum die daarbij komt kijken.

De grootste uitdaging voor de kenniswerkplaatsen ligt op het grenswerk richting de uitvoering van het beleid en de vele praktijkorganisaties in de stad. Het vergroten van de sociale nabijheid tot deze partijen blijkt niet vanzelf te gaan; het ontbreekt aan persoonlijke contacten of de affiniteit met kennisgedreven werken is veel lager. Ook cognitief gezien blijkt de afstand in principe groter, en moet er meer energie gestoken worden in het vertalen van de relatief abstracte wetenschappelijke en beleidstaal naar de praktische realiteit van de uitvoering en het leven in de stad. Experimenteren met participatieve onderzoeksmethodes kan hier verandering in brengen. Maar de organisatorische afstand

tussen beleid en uitvoering, en de gemeente en buitenwereld, kan een obstakel zijn voor dit soort betrokkenheid. Het uitbreiden van het netwerk en het serieus betrekken van deze meer praktische partijen biedt wel veel potentie. Expliciet geografische en fysieke nabijheid opzoeken kan hier helpen deze grenzen tijdelijk te vervagen, bijvoorbeeld door tijdens en na afronding van onderzoek de afstand van wetenschap en beleid tot de stedelijke praktijken waar het om gaat te verkleinen.





De grootste uitdaging voor de kenniswerkplaatsen ligt op het grenswerk richting de uitvoering van het beleid en de vele praktijkorganisaties in de stad.

# 5

## Algemene bevindingen en reflecties

**Na het doorlichten van de werking van de kenniswerkplaatsen is het moment gekomen om het geheel als een hybride onderzoeksruimte te beschouwen: op welke manier vormen de structurele samenwerkingsvormen tussen gemeente en universiteit tezamen een infrastructuur die een verschil kan maken voor de aanpak van stedelijke uitdagingen?**

Op die manier komen wij terug bij de leidende vragen voor dit evaluatieonderzoek:

- Op welke verschillende wijzen zijn de samenwerkingen in de praktijk georganiseerd?
- Welke (soort) impact wordt daar mee beoogd en gerealiseerd?
- Welke relatie(s) zien we tussen de manier van organiseren en impact?

Door diverse perspectieven op deze vraag te hebben onderzocht, kunnen we met enige zekerheid uitspraken doen over de werking en meerwaarde van de kennisinfrastructuur. De procesgerichte insteek van deze evaluatie stelt ons daarnaast in staat om op te halen op welke manier men beoogt impact te realiseren en in hoeverre men dit als geslaagd ervaart. De hier volgende bevindingen volgen uit de analyse van interviews met direct betrokkenen bij de kennissamenwerkingen; af en toe plaatsen we daar observaties bij uit de interviews met meer indirect betrokkenen bij de kennisinfrastructuur als geheel, 'hoger' in de organisaties.

Hoe ziet de 'controlesfeer' (zie kader volgende pagina) van de Rotterdamse kennisinfrastructuur eruit? Wat allereerst opvalt, is dat deze vrij groot is. In praktisch alle samenwerkingen ligt nadruk evident op structureel contact; in veel gevallen bestaat er een vaste cyclus van vergaderingen, seminars en evenementen. Dit dient

als basis voor onderling vertrouwen en begrip. De basisfinanciering die de meeste samenwerkingen ontvangen lijkt een randvoorwaarde te zijn die deze vertrouwensbasis mogelijk maakt; het fungeert als impuls om elkaar, al dan niet aangestuurd door een coördinator, met een vaste regelmaat te ontmoeten. Zo zijn er ruimtes ontstaan waarin sociale en cognitieve nabijheid organisch kunnen groeien, zonder de tijdsdruk van korter lopende projecten. Hier ontstaat verbinding, met name tussen wetenschap en beleid, in meerdere dimensies: van sociaal (weten wie je hebben moet) tot cognitief (weten wie je *waarvoor* hebben moet). Velen benoemen hoe de samenwerking hielp om doorlopend kennis en ervaring uit te wisselen en om verschillende perspectieven op een thema te leren begrijpen.

Bovendien onderschrijven universitaire en gemeente actoren het bestaan, en het belang, van de relationele vertrouwensbasis in gelijke mate, wat het aannemelijk maakt dat dit inderdaad in veel samenwerkingen succesvol is gerealiseerd. Het is absoluut een verworvenheid dat betrokken partijen veel van de interacties binnen de samenwerkingen als ongecompliceerd en laagdrempelig ervaren. In Hoofdstuk 2 stipten wij al aan dat dit allerm minst vanzelfsprekend is; menig adviesraad, overheid en kennisinstelling breekt zijn hoofd over de organisatie van de relatie tussen wetenschap en beleid.

### Verandering, controle en impact

Deze kwalitatieve analyse van de Rotterdamse hybride onderzoeksräume structureren wij in termen van het *Theory of Change* raamwerk. Dit kader is in de beleids- en onderzoekswereld veel gebruikt voor de organisatie en evaluatie van projecten en programma's en wordt per situatie door betrokken actoren zelf ontworpen. Wij gebruiken hier de basisconcepten en structuur van *Theory of Change* als analytisch instrument (Belcher et al. 2020; zie ook Bijlage 7.2). Dit helpt ons om onderscheid te kunnen maken tussen de organisatie van de samenwerkingen (waar men controle over heeft), de uitkomsten en gevolgen die de samenwerkingen voor het denken en handelen van anderen heeft en tot slot de maatschappelijke verandering die nagestreefd wordt (waar men weliswaar invloed op heeft, maar van veel meer factoren afhangt).

In het *Theory of Change* raamwerk heten dit achtereenvolgens de activiteiten en *output*, de *outcomes*, en de *impact*. Deze onderdelen van een veranderketen liggen respectievelijk in de sfeer van controle, invloed en belang, waarbij de verantwoordelijkheid voor slagen van steeds meer partijen afhankelijk wordt. Het opzetten en bijhouden van een verandertheorie schema dient ook inzicht te bieden in de samenhang en tussenstappen tussen dat waar je controle over hebt en dat wat je uiteindelijk wil bereiken. Dit kwam terug in de codering van de kwalitatieve interviewdata, welke gebaseerd was op *Theory of Change*. Naast beoogde impact, gerealiseerde gevolgen en activiteiten, codeerden wij ook expliciet de voorwaarden (en obstakels) voor succesvol samenwerken.<sup>3</sup>

In Rotterdam is er in de afgelopen jaren een fijnvertakt netwerk ontstaan tussen de academische leefwereld van de universiteit en de praktische realiteit van de gemeente, waarin kennis in meerdere richtingen zich verplaatst, en waaruit nieuwe vragen en problemen oprijzen. Een *humuslaag*, zoals een van de respondenten het noemde, die een vruchtbare ondergrond voor samenwerking tussen wetenschap en beleid kan zijn. Een *humuslaag*, ook, die niet veronachtzaamd moet worden.

Strategische en bestuurlijke actoren erkennen dat de nu bestaande netwerken een belangrijk resultaat zijn, zeker wanneer deze zich steeds verder in de organisatie vertakken. Onder andere omdat zelfs tijdelijke betrokkenheid op de lange termijn een 'opleidingseffect' kan hebben. Maar ze wijzen er ook op dat een 'tussenlaag' voor kennisdeling binnen de gemeente ontbreekt. Het blijkt moeilijk om

medewerkers buiten de eigen cirkel of verder af van het strategische beleidsniveau te bereiken en structureel bij het 'kennisgedreven werken' te betrekken.

Dit brengt ons bij de 'invloedsfeer' van de Rotterdamse kennisinfrastructuur. Wat voor gevolgen in kennis, handelen en houding bereikt men bij anderen? De meeste diversiteit in de kennissamenwerkingen vertoont zich in deze *outcomes*, ofwel de wijze waarop men een heterogener publiek probeert te bereiken en/of betrekken. Er zijn veel type activiteiten die disseminatie naar, of participatie van, een breder publiek beogen: seminars en webinars, workshops en trainingen voor professionals in uitvoering en praktijk, buurtwandelingen, expertmeetings en *diners pensants*, participatieve onderzoeksvormen. In Hoofdstuk 3 beschreven we hoe het per type grenswerk verschilt welke activiteiten passend zijn om veranderingen bij de beoogde doelgroepen te bereiken.

3 De interviews met de kenniswerkplaatsen hebben we inductief gecodeerd. Hierbij kwamen 8 soorten beoogde impact naar voren: kennisuitwisseling (122); doorwerking in beleid (114); kennistoepassing in uitvoering (103); kennisgedreven beleid (70); beter leven voor Rotterdammers (68); complexiteit (33); doorwerking in discours/discussie (24); agendering kwestie in politiek (17). Daarnaast onderscheidden we 5 categorieën van beleefde meerwaarde (of: *outcomes*) van de samenwerking: verbinding academische en praktische leefwereld (184); structureel contact (142); begrip verschillende perspectieven (76); fondsenwerving (36); integratie binnen organisaties (28).

Elke kennissamenwerking bestaat uit een eigen combinatie van de verschillende type grenswerk, die hun in staat moet stellen om de juiste partijen te bereiken en beïnvloeden.

Voor veel samenwerkingen gaat dit in de eerste plaats om andere beleidsmakers: door instrumentele doorwerking van kennis te beogen (andere aanpak, beslissingen of interventies), de beleidsp praktijk meer kennisgedreven te maken (nieuwe vaardigheden en houding) of het discours van het beleid te veranderen, bijvoorbeeld door het inzicht in complexiteit van maatschappelijke problemen te vergroten. De overtuiging is vrij breed gedeeld dat de huidige manier van samenwerken bijdraagt aan deze *outcomes*, bijvoorbeeld omdat op het juiste moment aan relevante vragen gewerkt wordt en de resultaten in passende taal opgesteld worden. Er is vaak anekdotisch bewijs van concrete (kleine) gevolgen maar ook een gedeeld begrip dat het vrijwel onmogelijk is om doorwerking nauwgezet te traceren.

Naast de beleidsgerichte *outcomes*, beogen de meeste kenniswerkplaatsen ook veranderingen teweeg te brengen in de toepassing van kennis in de gemeentelijke uitvoering en de agendering van kwesties in de politiek. Zoals in Hoofdstuk 3 al aangestipt werd blijkt dit in beide gevallen lastiger te realiseren dan het beïnvloeden van beleid. Het betrekken en meekrijgen van betrokken beleidsambtenaren, vaak op een strategisch niveau van hun cluster, is nog niet hetzelfde als het realiseren van een verandering in de uitvoering. En de relatie tussen wetenschap en politiek heeft zijn eigen dynamiek die zelden tot directe doorvertaling van kennis naar concrete veranderingen leidt; zelfs wanneer de zichtbaarheid als kenniswerkplaats ertoe leidt dat een wethouder bewust beroep doet op hun expertise, betekent dit niet dat hun advies automatisch overgenomen wordt.

### **De coronapandemie als stresstest**

Het coronavirus en de maatregelen om fysiek sociaal contact tot een minimum te brengen hebben een impuls gegeven aan digitale communicatie en nieuwe vormen van organiseren en samenwerken op afstand. In wezen zouden we de extreme situatie van de pandemie kunnen zien als een 'stresstest' voor de opgebouwde relaties en vertrouwen in de Rotterdamse kennisinfrastructuur.

Uit de gevoerde gesprekken kwam naar voren dat het feit dat betrokkenen elkaar al kenden en ervaring hadden met samenwerken, drempelverlagend werkte om het contact ook digitaal warm te houden. Ook maakte het reeds bestaande netwerk en contactstructuur het mede mogelijk dat werkplaatsen ad hoc konden inspringen op de noodsituatie van corona als context voor (interventie)onderzoek. Zo organiseerde GOVLAB010 een *webinar* over 'sturing in tijden van corona', deed de kenniswerkplaats Leefbare Wijken onderzoek naar de sociale effecten van corona op buurtinitiatieven en heeft Organisaties in een Slimme Stad een grootschalig surveyonderzoek opgezet naar de effecten van corona op (thuis)werken voor gemeenteambtenaren. Tegelijkertijd zorgde de coronasituatie ervoor dat de horizon van de agenda naar de kortere termijn verschoof, waardoor sommige initiatieven voor nieuwe projecten of activiteiten juist stil zijn komen te liggen.

Samenwerken op afstand leidde tot minder toevallige ontmoetingen en informele contactmomenten. De meerwaarde hiervan voor het opbouwen en vasthouden van een gevoel van verbondenheid en gedeelde motivatie, werd juist door het gebrek eraan gevoeld. Ook nieuwe deelnemers van kenniswerkplaatsen ervoeren meer moeite om hun draai te vinden in de samenwerking. In het afgelopen jaar haakte weinig nieuwe structurele partners in de netwerken van de werkplaatsen aan. Aan de ene kant wordt het gebrek aan fysieke evenementen ervaren als belemmerende factor voor netwerkvorming. Aan de andere kant zorgden de noodgedwongen *webinars* uiteindelijk juist voor een groter bereik.

Uit de strategische en bestuurlijke lagen van de gemeente klinkt ook een voorkeur door om niet te sterk in te zetten op de wensen en verwachtingen van de politiek. Niet alleen levert het druk op om succes te leveren, het kan ook zogenaamde vierjarige bijziendheid opleveren. De meerwaarde van de kennisinfrastructuur zit volgens hen juist in het ontwikkelen van lange termijn perspectieven om zo de beleidsagenda mede vorm te geven.

Tot slot komen we bij de belangensfeer van de kennisinfrastructuur, ofwel de *impact* waar de samenwerkingen aan (willen) bijdragen. Kort door de bocht streven zij allen, in meer of minder directe zin, naar een beter leven voor Rotterdammers. De hypothetische routes naar deze generieke verbetering verschillen. Waar samenwerkingen als GOVLAB010 of Organisaties in een Slimme Stad zich richten op een beter functionerende gemeente, wat ten goede moet komen aan de burgers, proberen bijvoorbeeld Stedelijke Arbeidsmarkt, Leefbare Wijken en CEPHIR het denken van beleid zo te veranderen dat stedelingen gelijk behandeld worden; en trekken Urban Big Data en Rotterdams Talent de stad in, naar wijken en scholen, om de uitvoering van abstract beleid samen met betrokken burgers onder de loep te nemen. De meeste van deze routes zijn lang, van veel actoren en factoren afhankelijk, en zelden vooraf al concreet uitgedacht. Gezien deze toenemende complexiteit is ook dit zeer moeilijk in kaart te brengen. Desalniettemin is er een breed gedeelde overtuiging dat de agenda van de universitaire wetenschap via deze samenwerkingen beter aansluit bij, en soms zelfs anticipeert op, de vragen en problemen die leven in de stad.

De betrokkenen bij de diverse hybride onderzoeksruimtes beschikken meestal over een algemene conceptie van de beoogde impact. En ze blijken goed in staat om, in de termen van *Theory of Change*, hun activiteiten, *output* en directe *outcomes* helder onder woorden te brengen. Zij hebben daarentegen minder of slechts beperkt zicht op de indirecte *outcomes*, ofwel alle tussenstappen richting grotere maatschappelijke veranderingen. Dit is die actoren niet zozeer aan te rekenen: veel impactonderzoek stelt dat de tussenstappen van wetenschappelijke activiteiten naar maatschappelijke veranderingen moeilijk in

evaluaties zichtbaar te maken zijn (Bornmann, 2013). Deze tussenstappen zijn in wezen de voorwaarden en condities voor uiteindelijke impact. In Hoofdstuk 4 bespraken wij daarom de vier dimensies van nabijheid om meer inzicht te bieden in de verschillende type condities voor succesvolle samenwerking en doorwerking.

Kennissamenwerkingen kunnen verschillende configuraties van sociale, organisatorische, fysieke en cognitieve nabijheid gebruiken om bepaalde gevolgen waarschijnlijker te maken. Wil men verandering in beleid tweebrengen dan kan er via sociale en cognitieve nabijheid een gezamenlijk werkkader ontwikkeld worden; richt men zich op de uitvoering van beleid, dan moet er juist meer organisatorische en cognitieve afstand overbrugd worden. Richt men zich op de doorvertaling naar praktijken in de stad, dan kan fysieke nabijheid verschillen in de andere dimensies tijdelijk overbruggen.

Omgekeerd kunnen de nabijheden en het grenswerk ook dienen ter zelfreflectie. Deze concepten kunnen een samenwerking helpen op het eigen functioneren terug te kijken. Daar komt dan een beeld uit naar voren van de mix aan grenswerk activiteiten die ze uitvoeren, en hoe er ingezet wordt op verschillende soorten nabijheid tussen verschillende actoren. Vervolgens volgen er handelingsperspectieven uit de mate waarin deze mix van grenswerk en nabijheid aansluit op de beoogde maatschappelijke verandering. Dit maakt het mogelijk de aandacht naar andere soorten nabijheid en/of grenswerk te verleggen. In die zin is de uitkomst van deze evaluatie geen gestandaardiseerd pakket aan maatregelen voor deze samenwerkingen, maar hopen we wel de handvatten te bieden waarmee zij zelf al lerende verder kunnen groeien.

### **De grenzen van de 'kennisinfrastructuur'**

Dit evaluatieonderzoek heeft zich beperkt tot kleine, structurele samenwerkingsverbanden tussen de EUR en gemeente Rotterdam. De betrokken onderzoekers en gemeenteambtenaren, als ook strategische actoren, hebben we ook bevraagd over het functioneren van het grotere geheel – de zogenaamde 'kennisinfrastructuur' tussen gemeente en universiteit. Er bleken uiteenlopende perspectieven te bestaan op wat precies de Rotterdamse kennisinfrastructuur behelst, en wie hier allemaal op welke manier deel van uitmaakt.

Metaforen impliceren een bepaalde kennispolitiek. De metafoor van *infrastructuur*, die zeker al meer gelaagd is dan 'brug' of 'interface', suggereert een tamelijk onzichtbaar systeem dat bepaalde praktijken, en dus ook belangen, faciliteert. Ook vraagt deze metafoor aandacht voor het zorgzaam onderhouden van een bepaalde relatie. Vergelijken we dat met de populaire metafoor van *ecosysteem* dan valt op dat daar een organisch evenwicht tussen vele onderling afhankelijke actoren het uitgangspunt is. Universiteit en gemeente staan niet per se centraal. Maar tegelijkertijd wekt de *ecosysteem* metafoor, door economisch ingestelde innovatie- en bedrijfskunde uit de ecologie opgepikt, de indruk dat private winsten noodzakelijk zijn voor maatschappelijke verandering (Valkokari, 2015). Het publieke karakter van het weefsel tussen de Rotterdamse wetenschap en beleid is in dit kader juist onderscheidend.

Gezamenlijk speculeren over naamgeving van en (ruimtelijke) metaforen van samenwerkingen is nuttig omdat het een principiële gesprek mogelijk maakt over de grenzen en ambities van structureel partnerschap. Het gebeurt vaak expliciet bij de oprichting van nieuwe samenwerkingen wat ertoe leidt dat er naast werkplaatsen ook expertisecentra en steeds meer *labs* bestaan. Dat voortdurend gesprek hierover nuttig kan zijn, bleek ook uit de focusgroepen, waar het verbeelden van de kennisinfrastructuur met behulp van ruimtelijke metaforen (bijvoorbeeld als de Afrikaandermarkt, in concentrische cirkels op het centrum, de Maas als kennisstroom door de stad of het metronetwerk) tot reflectieve gesprekken leidde over welke actoren, vragen en praktijken centraal zouden moeten staan.



Deze evaluatie levert geen gestandaardiseerd pakket aan maatregelen op, maar biedt de samenwerkingen wel handvatten waarmee zij al lerende verder kunnen groeien.

# 6

Bevlogen grenzenwerk, begrensde nabijheid:

## Denklijnen naar een toekomst

Het onderzoek laat een rijkdom aan vormen van gestructureerd grenzenwerk zien in de samenwerkingen tussen gemeente en universiteit. In dit hoofdstuk presenteren we denklijnen voor de toekomst: richtingen die de betrokkenen uit de wetenschap, beleid en praktijk samen verder kunnen verkennen.

De eerste drie denklijnen richten zich op het versterken van de thema's, methodes en vaardigheden die er vaak al zijn en meer aandacht verdienen. Doorlopend is daarbij de vraag: hoe kunnen bestaande interacties steviger ondersteund worden en welke partijen zouden nog sterker betrokken kunnen zijn? Tot slot benadrukken we dat er een sterke behoefte leeft om gezamenlijk te leren over het *hoe en waarom* van co-creatie.

De titel van dit rapport, *Bevlogen grenzenwerk, begrensde nabijheid* is hierbij steeds het uitgangspunt: hoe kan de aanwezige energie en opgebouwde potentie van het diverse grenzenwerk in de kennissamenwerkingen nog verder versterkt en benut worden? De ontwikkeling van een structurele kennis-samenwerking is een leer- en groeiproces. Dat verdient het om verder doorontwikkeld te worden. Zo moeten ook deze denklijnen gezien worden: als een uitnodiging om op de nabijheid die er reeds is verder te bouwen. Daarnaast hopen we dat deze reflecties ook buiten Rotterdam behulpzaam zijn voor de organisatie van samenwerkingen tussen wetenschap, beleid en praktijk.

### 1 Thematisch begrenzen en verbinden

De meeste Rotterdamse kennissamenwerkingen ontleen hun kracht aan

thematische begrenzing. Rondom een duidelijk omlijdend thema, zoals arbeidsmarktvernieuwing, gezondheidsachterstanden of onderwijskansen, kunnen onderzoekers en ambtenaren elkaar gemakkelijk vinden wanneer dit onderwerp binnen hun disciplinaire of beleidsmatige aandachtsveld ligt. Er is dan veel gedeelde interesse, kennis en vaak ook enthousiasme om op verder te bouwen. Dit leidt niet zelden tot nieuwe interacties binnen de universiteit of gemeente zelf, wanneer personen uit verschillende faculteiten of clusters elkaar in de kennissamenwerking ontmoeten. Formele randvoorwaarden, zoals een samenwerkingsovereenkomst op hoog niveau, faciliteren deze verbindingen 'diep' in de organisatie. Het is in die relaties dat er nabijheid gecreëerd wordt en dus levendige en grensoverschrijdende samenwerking kan plaatsvinden.

#### Benut bestaande samenwerkingen om in te spelen op het subsidielandschap.

Zonder deze sociale relaties en productieve interacties is er geen kennisinfrastructuur. En, opgebouwde relaties en bestaande productieve interacties kunnen niet voor lief worden genomen: het verdient doorlopend zorg en ondersteuning. Tegelijk opent een bestaande humuslaag tussen universiteit en gemeente



ook een nieuw veld van mogelijkheden. Zo liggen er bijvoorbeeld veel kansen in het huidige subsidielandschap voor wetenschappelijk onderzoek, waar steeds meer om consortia, samenwerking en co-creatie gevraagd wordt. Er zijn een aantal voorbeelden van kennissamenwerkingen die hier succesvol op inspelen, met name bij ZonMw. Hier kan nog meer op ingezet worden – ook in termen van budget en onderlinge uitwisseling – door gezamenlijk aan projectaanvragen te werken.

### **Gebruik voorbeelden van digitale samenwerking om de infrastructuur te verstevigen.**

De plotselinge omschakeling naar online werken tijdens de coronapandemie (de periode waarin dit onderzoek is uitgevoerd) verliep relatief soepel in de thematische kennissamenwerkingen. Dit maakte duidelijk dat op een sterk sociaal weefsel verder gebouwd werd. De digitale dimensie van de infrastructuur zet echter nog niet aan tot kruisbestuiving. Gekoppeld aan de website van de EUR bestaat een overzichtspagina met alle individuele websites van samenwerkingen. Deze websites zijn vooral gericht op disseminatie en verschillen onderling sterk in hun actualiteit en omvang. Kijkend naar voorbeelden van elders waar de digitale omgeving expliciet voor samenwerking ingericht is, liggen er mogelijkheden om de infrastructuur digitaal uit te bouwen om ook meer onderlinge dwarsverbanden mogelijk te maken.

### **Verken hoe aanvullend budget voor transdisciplinaire thema's 'humuslaag' en strategie kan verbinden.**

Tegenover de thematische begrenzing zien we dat de gemeente worstelt met uitdagingen die de scope van individuele kennissamenwerkingen ontstijgen en om een transdisciplinaire aanpak vragen. Urgente voorbeelden zijn de vraagstukken rondom klimaatverandering en de kansongelijkheid in de stad. Deze vraagstukken behoeven meer programmatische samenwerking, tussen kennissamenwerkingen onderling maar dit kan ook met aanvullende partijen (zowel aan de kant van kennisinstellingen, overheden, private en maatschappelijke organisaties). Meer programmatische samenwerking biedt ook ruimte om meer verbindingen te genereren tussen het decentrale verband van de kennisinfrastructuur en de strategische agenda's van gemeente en universiteit (bijv.

Erasmus Initiatives, Convergentie, LDE-centra). Zo kan de kracht van de stabiele humuslaag en de flexibiliteit van meer programmatische samenwerking worden gecombineerd. Een synergie die veel op kan leveren maar waar zeker aanvullende middelen voor nodig zijn.

## **2 Methodologisch variëren en vernieuwen**

In de Rotterdamse kennisinfrastructuur vindt interactie en co-creatie in grote verscheidenheid plaats. Door de regelmatige vergaderingen bestaat binnen de samenwerkingen continu contact over plannen, voortgang en resultaten van onderzoek. Veel aandacht gaat uit naar gezamenlijke vraagarticulatie en soms ook het opstellen van meer lange-termijn agenda's, processen waarin de relaties en gedeelde kennisbasis kunnen bloeien. De samenwerkingen organiseren ook masterclasses, seminars, workshops en evenementen waar wetenschap, beleid en praktijk aan het woord komen en een breder publiek betrokken is. Voor een specifiek publiek – bijv. een wethouder – kan dit een eigen vorm aannemen, zoals een expertmeeting of '*diner pensant*'.

### **Varieer en experimenteer met participatieve onderzoeksmethodes.**

Er zijn voorbeelden waarbij het gehele onderzoeksproces participatief plaatsvindt, al ligt dit in de meerderheid van de gevallen in de handen van de universitaire wetenschappers. Daar zijn goede redenen voor, zoals voldoende afstand voor onafhankelijkheid. Het kan echter ook kansen onbenut laten. Er is ruimte voor methodologische variatie, bijvoorbeeld voor het ontwikkelen en toepassen van meer actie- of ontwerpgericht onderzoek. Dit maakt het mogelijk om meer in gezamenlijkheid en oplossingsgericht aan de slag te gaan. Dit vraagt van de wetenschap een inspanning om het repertoire aan beschikbare methoden voor participatief onderzoek te verstevigen en zich hierin te bekwamen. Van de gemeentelijke organisatie vraagt dit om de durf en bereidwilligheid om volwaardig in dit soort trajecten te participeren.

### **Probeer partijen uit de praktijk bewust bij bestaande (vertrouwens)basis te betrekken.**

De kennisvorming in de samenwerking tussen universiteit en stad richt zich op opgaven waarbij in veel gevallen een heel netwerk van actoren direct of indirect betrokken is. Van zowel wetenschap als beleid vraagt dit vooral om een bescheiden, open houding richting de betrokkenen uit de stad. Daarbij is de stad niet langer louter het object van studie, of het 'laboratorium' voor veldexperimenten. Participatieve methodes nodigen daarentegen uit om maatschappelijke partijen en stedelingen als gelijkwaardige partners in onderzoeksprocessen te zien. Vanuit hun onderlinge vertrouwensbasis, zouden beleidsmakers en wetenschappers aandacht en moeite kunnen steken in verschillende dimensies van nabijheid richting stedelijke praktijken. Dit kan betekenen dat het niet altijd aankomt op 'meer onderzoek', en vaker zal gaan om praktijken en vaardigheden die in de wetenschap wellicht niet direct 'tellen': het delen en ophalen van kennis, en dialoog en reflectie met de praktijk.

#### **Gebruik de sterke positie van de samenwerking voor een kritisch geluid.**

Daarnaast merken we op dat veel van de kennis-samenwerkingen sterk georiënteerd zijn op thema's die binnen beleidsclusters urgent of belangrijk zijn. Kennissamenwerkingen zouden juist ook bewuster kunnen inzetten op hun kritische potentieel. Algemener kunnen de samenwerkingen hun nabijheid tot wetenschap, beleid en politiek nog explicieter inzetten voor minder mondige, machtige en kapitaalkrachtige partijen. Enkele voorbeelden die we zagen zijn de publicatie van een manifest waarin kritisch werd gereflecteerd op gemeentelijk beleid, ongevraagde adviezen en een maatschappelijke adviesraad om ervaringskennis een plaats te geven.

### **3 Kweken en verspreiden van vaardigheden voor grenzenwerk**

De meeste samenwerkingen zijn opgebouwd rondom een relatief klein en zeer betrokken kernteam waarin, op den duur, de grenzen tussen verschillende organisaties vervagen. Dat is alleen al voor de interface tussen wetenschap en beleid een grote verworvenheid. Vaak spelen specifieke individuen, bijvoorbeeld een coördinator van universitaire zijde, iemand uit een organisatie voor opdrachtonderzoek of een strategisch beleidsadviseur, hierbij een cruciale mediërende rol omdat zij beide werelden doorgronden en 'meertalig' zijn.

#### **Experimenteer met tijdelijke uitwisseling van personeel tussen universiteit en gemeente.**

Er zou daarom, in aanvulling op het bestaande netwerk, bewust ingezet kunnen worden op het kweken van vaardigheden voor grenswerk. Bijvoorbeeld door ambtenaren en wetenschappers langere tijd bij elkaars organisatie in te bedden, als 'science practitioners', 'professors of practice' of, omgekeerd, 'scientists in residence'. Dit intensiveert alle dimensies van nabijheid, biedt ambtenaren ontwikkelperspectief en wetenschappers een unieke mogelijkheid voor praktijkervaring.

#### **Verbreed de samenwerking door studenten actiever bij onderzoeken te betrekken.**

Ook studenten doen in een aantal samenwerkingen al veel ervaring op met het grenswerk tussen wetenschap, beleid en praktijk. Bij een aantal kennissamenwerkingen zien we voorbeelden hiervan, in de vorm van gastcolleges door beleidsmakers en praktijkprofessionals, afstudeertrajecten binnen de gemeente of vakken waarbij studenten met praktijkvragen aan de slag gaan. En wanneer alumni werk vinden bij de gemeente Rotterdam, of in de samenwerkingen deelnemen, versterkt de kennisinfrastructuur zich van onderop. De verbinding met het universitaire onderwijs kan nog bewuster gestimuleerd worden door (deel-) opdrachten bij studenten te beleggen. Van de gemeentekant is het zaak dat het aanbod van vraagstukken goed georganiseerd wordt, zodat een vruchtbare wisselwerking kan ontstaan tussen het curriculum en de gemeentelijke agenda. De universiteit moet ruimte maken binnen het onderwijs voor werkvormen die interactie toestaat met de gemeente en andere partners rondom maatschappelijke vraagstukken. Hier kan de universiteit leren van de goede voorbeelden die er bij hogescholen bestaan en is het organiseren van een vitale verbinding daarmee van meerwaarde.

#### **Verken hoe universiteit de gemeente kan helpen bij het kweken van kennisvaardigheden.**

Omgekeerd is het interessant om na te denken in hoeverre de EUR kan voorzien in de onderwijsbehoeften van de gemeentelijke organisatie. Dat kan zijn in het kader van haar trainee- of leiderschapsprogramma of specifiek op bepaalde domeinen

of sectoren, bijvoorbeeld als het gaat om het inrichten van participatieprocessen, het tegengaan van kansongelijkheid onder specifieke doelgroepen of het organiseren van samenwerking in ketens en netwerken rond complexe maatschappelijke vraagstukken. We zien hier mooie voorbeelden van, maar tegelijk liggen hier nog veel kansen voor impact. Wederom gaat het dan niet zozeer om meer of nieuwe kennis, maar wel om meer interactie en contact.

#### 4 Samen leren van samenwerken

Binnen en buiten Rotterdam bestaat er een grote behoefte aan kennisdeling over het hoe en wat van dit soort hybride kennissamenwerkingen. Hoe tot goede vragen te komen, hoe je tot de praktijk te verhouden, welke methoden voor impact te hanteren, hoe invloed op besluitvorming te organiseren? Binnen de verschillende samenwerkingen is veel ervaring hiermee en bestaat een grote diversiteit aan manieren om invulling te geven aan dergelijke kwesties. De kennissamenwerkingen bieden een leeromgeving waarin expliciete en impliciete kennis hierover wordt uitgewisseld. Het verschilt alleen sterk in hoeverre kennissamenwerkingen systematisch nadachten over het functioneren van hun proces. Tijdens de heterogene focusgroepen bleek bovendien dat gezamenlijke reflectie op het functioneren van deze kennissamenwerkingen als zeer inzichtelijk en plezierig ervaren werd. Een belangrijk bestanddeel interactiemomenten waar dit zou kunnen plaatsvinden is het alom gewaardeerde Rotterdamse Kennisfestival, waar veel energie en enthousiasme vrijkomt. De nadruk lag echter meer op het delen van de *uitkomsten* van de samenwerking, dan op het delen van *ervaringen* hiermee.

##### **Besteed binnen de kennisinfrastructuur aandacht aan gezamenlijk leren over grenswerk.**

Op het niveau van de kennisinfrastructuur als geheel is er systematischer aandacht nodig voor het gezamenlijk leren over *kennisuitwisseling en gezamenlijke kennisontwikkelingen* – van ieders successen en mislukkingen. Het zou zonde zijn als dezelfde fouten op meerdere plekken plaatsvinden, of als goedwerkende benaderingen niet gemeengoed worden. De inzichten over de werking van de Rotterdamse samenwerkingen tussen universiteit en gemeente, kunnen bovendien ook buiten

Rotterdam leerzaam zijn. Dit evaluatieonderzoek draagt bij aan kennisdeling over deze ervaringen, onder meer door grenzenwerk en nabijheid als denkinstrumenten aan te reiken. Uiteraard biedt het rapport zelf geen structurele vorm voor deze kennisdeling. Hier ligt een taak voor de coördinatoren van elke samenwerking, mogelijk aangestuurd door meer overkoepelend betrokkenen, zoals de gemeentelijk kenniscoördinator.

##### **Het opstellen van een verandertheorie kan een lerend en verbindend proces zijn.**

Een manier om reflectie te organiseren op het niveau van kennissamenwerkingen en vergelijkbare samenwerkingsvormen, kan zijn via het ontwikkelen van bijvoorbeeld een eigen *theory of change*. Niet als strikte, vooraf opgestelde causale modellen maar als een manier om gezamenlijk leren te faciliteren. Dit vraagt betrokkenen uit wetenschap, beleid en praktijk namelijk om de dialoog aan te gaan over een gewenste toekomst. Van daaruit kan er gezamenlijk terug geredeneerd worden naar benodigde veranderingen, acties en kennis in het heden. In dit proces worden impliciete kennis en aannames over de werking van impact expliciet en bestaat er ruimte voor verschillende perspectieven. Het vormen, bijhouden en aanpassen van een verandertheorie kan zodoende recht doen aan de complexiteit van veel samenwerkingen - in termen van deelnemers en doelstellingen - en zelfs bijdragen aan effectieve omgang met complexiteit, bijvoorbeeld door nieuwe actoren te identificeren en betrekken.

# 7 Bijlagen

## 7.1 Samenstelling respondenten

Data	Respondenten	Interviews	GEM	EUR	EUR BV	Overig	Focusgroep
Gemeente (alg)	11	11	11	0	0	0	nvt
EUR (alg)	4	3	0	4	0	0	nvt
CEPHIR	7	4	3	4	0	0	nvt
ST-RAW	3	2	2	1	0	0	nvt
Smartport	4	4	1	0	1	2	nvt
Leefbare Wijken	5	4	2	2	0	1	3
Rotterdams Talent	5	4	1	2	1	1	1
Stedelijke Arbeidsmarkt	5	5	1	1	2	1	1
Urban Big Data	7	7	2	5	0	0	1
Organisaties in een Slimme Stad	6	5	2	4	0	0	2
Healthy'R	5	4	2	3	0	0	1
GOVLAB010	4	3	3	1	0	0	2
CARE Lab	3	2	1	2	0	0	nvt
<b>Totaal</b>	<b>69</b>	<b>58</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

## 7.2 Methodische verantwoording

### Casusformat en documentanalyse

Om de verschillende samenwerkingsvormen op gestructureerde wijze in kaart te brengen en te analyseren hebben we in deze procesevaluatie gewerkt met een casusformat. Dit format, dat op basis van literatuur en oriënterende gesprekken met de opdrachtgevers en de adviesraad is samengesteld, bestaat uit zeven blokken. Allereerst betreft het de *basisinformatie* over elke samenwerkingsvorm. Vervolgens de aspecten van structurele samenwerking (*organisatie, samenstelling en zichtbaarheid*) en tot slot de manier waarop met kennis impact gemaakt wordt (*interacties, opbrengsten en strategie*). In Bijlage 7.3 is het casusformat en de operationalisering van de componenten opgenomen.

Op basis van documentanalyse en informatie verkregen uit interviews, is het casusformat voor elke kenniswerkplaats ingevuld. Documenten die geraadpleegd zijn betreffen jaarverslagen, evaluaties, jaarplannen, strategische documenten, kennisagenda's, inhoudelijke rapporten en websites. Deze documenten zijn verkregen van internet en via respondenten. De bestudeerde documenten zijn gebruikt als informatiebron om een zo compleet mogelijk beeld te ontwikkelen van de kenniswerkplaatsen en vormden daarnaast inhoudelijke aanknopingspunten voor de interviews.

### Semigestructureerde interviews

Binnen dit onderzoek is gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews met betrokkenen van de verschillende kenniswerkplaatsen. Deze kwalitatieve aanpak kan tot verdiepend inzicht en begrip leiden van de processen die zich binnen de samenwerkingen voltrekken vanuit het perspectief van de direct betrokkenen. Langs de lijnen van een aantal componenten uit het casusformat is op voorhand een interviewprotocol opgesteld. Hierbij lag de nadruk op evaluatieve vragen, om respondenten zelf te laten reflecteren op de samenwerking en hierin op zoek te gaan naar waarderend taalgebruik. Het protocol diende als leidraad maar bood tegelijkertijd ruimte voor een open gesprek en onvoorziene informatie. Per kenniswerkplaats is een respondentselectie gemaakt waarbij een evenwichtige samenstelling is gezocht op basis van achtergrond (gemeente, universiteit en andere organisaties) en rol binnen het samenwerkingsverband (o.a. coördinator, trekker, onderzoeker).

In Bijlagen 7.1 en 7.4 zijn het interviewprotocol en een overzicht van het aantal respondenten per kenniswerkplaats opgenomen.

Naast interviews met betrokkenen van de kenniswerkplaatsen hebben ook semigestructureerde interviews plaatsgevonden met personen die op strategisch en bestuurlijk niveau vanuit de Erasmus Universiteit en Gemeente Rotterdam betrokken zijn bij de kennisinfrastructuur. Het doel van deze interviews was om naast casestudies van verschillende kenniswerkplaatsen, ook een meer generiek beeld op de kennisinfrastructuur als zodanig in kaart te brengen. Voor deze interviews is een protocol met interviewtopics gebruikt welke tevens in Bijlage 7.5 is opgenomen.

### Focusgroepen

Als onderdeel van de procesevaluatie zijn twee focusgroepen georganiseerd. Deze focusgroepen dienden ter validatie van de geobserveerde condities en ter exploratie van eventuele verschillen tussen samenwerkingsvormen. Daarnaast zijn de focusgroepen ook gebruikt om naar de toekomst te kijken, door middel van discussie over vruchtbare modellen voor de organisatie van samenwerking. Op deze manier dienden de focusgroepen enerzijds een onderzoeksdoel en bood de ruimte voor interactie met andere samenwerkingsvormen tevens een leerervaring.

Tijdens de focusgroepen is gebruik gemaakt van semigestructureerde discussies om specifieke aspecten van het onderwerp uit te diepen. Ter voorbereiding hebben alle deelnemers drie richtinggevende vragen ontvangen (over belangrijkste interacties, opbrengsten en voorbeelden) naar aanleiding waarvan de focusgroepen gestructureerd zijn. Gedurende de focusgroepen had de moderator een faciliterende rol, om zo vooral de interactie tussen deelnemers centraal te stellen (Evers, 2007). Voor de analyse van de focusgroepen zijn zowel verbale als non-verbale uitingen van belang. Daarom was naast de moderator ook een onderzoeker aanwezig die zich richtte op observaties van non-verbale interactie – bijv. signalen van instemming en/of afkeuring.

Om de diepere discussie te laten plaatsvinden is een selecte samenstelling van de focusgroepen gehanteerd. Bij beide focusgroepen waren vijf tot zes betrokkenen van verschillende samenwerkingsvormen aanwezig, waarbij in de samenstelling

is gestuurd op een evenwichtige representatie van zowel gemeentelijke als universitaire zijde als ook van verschillende kenniswerkplaatsen. Hierbij hebben wij ons gericht op personen met een voldoende overkoepelend perspectief – zoals coördinatoren van kenniswerkplaatsen – om zicht te hebben op wat er in de samenwerkingen effectief gebeurt en volgens welke principes dit is ingericht. Tot slot zijn kenniswerkplaatsen geselecteerd die enigszins gelijkvormig zijn qua organisatievorm (in termen van financiering en institutionele inbedding). In Bijlage 7.6 is de opzet en structuur van de focusgroepen, een overzicht van de deelnemers en een beknopte verslaggeving opgenomen.

### **Analyse**

De interviews en focusgroepen zijn woordelijk getranscribeerd, waarna de verkregen data zijn gecodeerd met behulp van software voor kwalitatieve data-analyse (Atlas.ti). De data zijn dubbel gecodeerd door verschillende onderzoekers en het proces van analyse is tussentijds steeds geëvalueerd om objectiviteit en betrouwbaarheid te waarborgen.

De analyse heeft zich voltrokken vanuit een *grounded approach*, waarbij vanuit een inductieve redenering, concepten en ideeën die uit de data naar voren kwamen zijn gelabeld met codes. Deze codes zijn vervolgens gedurende het proces van analyse verder aangescherpt en gegroepeerd en uiteindelijk ondergebracht in drie overkoepelende codegroepen: impact en meerwaarde, praktijken en condities.

Deze codearchitectuur is gebaseerd op het *Theory of Change* raamwerk (Belcher et al, 2020) dat het proces van maatschappelijke impact van onderzoek onderscheidt in activiteiten en outputs (codegroep: praktijken), outcomes (codegroep: meerwaarde) en impacts (codegroep: impact) en de aannames of voorwaarden die de verbindingen tussen de activiteiten en de veranderingen buiten de eigen sfeer mogelijk maken (codegroep: condities). Met behulp van deze codegroepen is voor de verschillende samenwerkingen onderzocht welke meerwaarde door betrokkenen wordt ervaren en welk type impact met de samenwerking beoogd wordt, welke praktijken hier uiting van zijn of vorm aan geven en welke condities van invloed zijn op dit proces.

### 7.3 Casusformat

	TOELICHTING	INTERVIEWTHEMA'S
	<b>Naam van de kenniswerkplaats (KWP)</b>	
BASIS INFO	<p><b>Thema</b> Omschrijving van de scope van de KWP (context, onderzoeksvragen, doelgroep, afbakening).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke overkoepelende thema's kenmerken de KWP?</li> <li>• Welke onderzoeksvragen kenmerken het onderzoek?</li> <li>• Welke doelgroepen staan centraal?</li> <li>• Hoe is dit tot stand gekomen?</li> </ul>
	<p><b>Doelen</b> Omschrijving van de doelen die met de KWP beoogd worden. In de brede zin kan dit gaan om doelen van de kennisinfrastructuur als zodanig of de doelen die met de KWP voor de samenleving of doelgroep beoogd worden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke doelstellingen worden met de KWP beoogd en op wie hebben deze doelen betrekking?</li> <li>• Hoe komen deze doelstellingen tot stand?</li> <li>• Heeft u persoonlijke doelen waar vanuit u betrokken bent bij de KWP? Verschilt deze motivatie van de formele doelen?</li> </ul>
	<p><b>Oorsprong</b> Omschrijving van de achterliggende aanleiding, opgave, vraag, doelen of andere beweegredenen die hebben geleid tot het ontstaan van de KWP en op welke wijze dit tot stand is gekomen (top-down/bottom-up).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat was de aanleiding voor het ontstaan van de KWP?</li> <li>• Wie speelden hierin een rol? Zijn deze personen nog steeds betrokken?</li> <li>• Was dit een bottom-up/top-down proces?</li> </ul>
	<p><b>Periode</b> Omschrijving van de periode waarin de KWP actief is.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinds wanneer bestaat de KWP?</li> <li>• Is de KWP in bepaalde periodes meer/minder actief geweest? Waarom?</li> </ul>
ORGANISATIE	<p><b>Ontwikkelingsfase en borging</b> Omschrijving van de fase waarin de KWP zich op dit moment bevindt, en welke fases ze in de laatste vijf jaar doorlopen heeft. Daarbij zijn bij een 'community of practice' tenminste te onderscheiden: oprichting, uitbreiding, consolidatie, gerichte focus en borging. Met betrekking tot borging is de vraag vooral of er naar een formele plek gezocht wordt of naar een gedeeld gedachtegoed.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke ontwikkelingen of veranderingen hebben sinds het ontstaan van de KWP plaatsgevonden?</li> <li>• Zijn er verschillen in de huidige vorm in vergelijking met de oorspronkelijke vorm? Welke?</li> <li>• Ligt de nadruk bij de KWP op het vinden van draagvlak in de eigen organisaties, of het vinden van relevante stakeholders?</li> <li>• Wat garandeert de borging van de KWP als stabiel samenwerkingsverband? In hoeverre spelen formele institutionalisering dan wel gedeeld gedachtegoed daarbij een rol?</li> </ul>

## TOELICHTING

## INTERVIEWTHEMA'S

### ORGANISATIE

**Financiering** Omschrijving van de financieringsstructuur van de KWP, met inbegrip van de bron (EUR, Gemeente Rotterdam, cofinanciering, externe bronnen) en de kenmerken van het proces (continuïteit, afhankelijkheid, inbedding).

- Hoe zit de financieringsstructuur in elkaar?
- Vanuit welke bron(nen) wordt de KWP gefinancierd? Verschilt dit per onderzoek/project?
- Is deze structuur stabiel of afhankelijk van bepaalde factoren?
- Hoe verloopt dit proces?

**Governance structuur** Omschrijving van de gremia waar binnen de KWP mee gewerkt wordt (zoals coördinatiestructuur, gelaagdheid, adviesraad, programmaraad, stuurgroep).

- Hoe zit de coördinatiestructuur binnen de KWP in elkaar?
- Wat betekent dit in de praktijk en wat is de rol/functie van de verschillende onderdelen?
- Hoe ziet te relatie tussen de verschillende onderdelen eruit?
- Hoe ervaart u dit?

**Inbedding in organisatie van EUR & Gemeente** Omschrijving van de wijze waarop de KWP gepositioneerd is binnen de EUR en/of de gemeente Rotterdam; en of de KWP binnen de kaders van de Samenwerkingsovereenkomst 2017-2021 valt.

- Zijn er verbanden tussen de KWP en andere organisatieonderdelen of projecten van de EUR en/of de gemeente? Zo ja, hoe ziet dit verband eruit?
- Is de KWP onderdeel van de samenwerkingsovereenkomst? Zo ja, hoe?
- Wat heeft dit voor gevolgen in de praktijk van samenwerken?
- Heeft u het gevoel dat er draagvlak voor de KWP is vanuit de eigen organisatie?

**Verantwoording** Omschrijving van de verantwoordingsstructuur van de KWP (aan wie, hoe, wanneer, waarom).

- Wordt er verantwoording afgelegd voor het onderzoek en de activiteiten die uit de KWP voortkomen?
- Aan wie, wanneer en op welke wijze? Waarom op deze wijze?
- Hoe verloopt dit proces?

**Inzet personeel** Omschrijving van formeel vastgelegde afspraken met betrekking tot de inzet van betrokkenen en welke vorm deze aannemen in termen van contractuele afspraken (fte) en inbedding in of in relatie tot overige werkzaamheden.

- Is er sprake van formeel vastgelegde afspraken met betrekking tot uw inzet binnen de KWP?
- Zo ja, hoe zien deze eruit en hoe is dit gepositioneerd in relatie tot uw andere werkzaamheden? Zo nee, hoe is dit geregeld en hoe werkt het uit in de praktijk?
- Werkt het goed zoals de situatie nu is of zou het anders beter werken? Waarom?



	TOELICHTING	INTERVIEWTHEMA'S
ORGANISATIE	<p><b>Praktische ondersteuning</b> Omschrijving van de praktische ondersteuning in termen van materiële middelen, ondersteunend personeel of diensten, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijgt de KWP praktische ondersteuning vanuit de EUR en/of de gemeente?</li> <li>• Zo ja, hoe ziet dit eruit?</li> </ul>
	<p><b>Locatie</b> Omschrijving van de (fysieke) locatie waar de KWP gevestigd is, werkt of samenkomt. Is er sprake van een eigen ruimte, van een vaste of wisselende locatie voor samenwerking (bij de gemeente, de EUR of is er sprake van uitwisseling) en welke functie bekleedt deze locatie?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is de KWP gevestigd op een bepaalde locatie?</li> <li>• Is er sprake van een vaste plek om te werken of samen te komen? Zo ja, waar is dit en waarom? Zo nee, is dit wisselend, digitaal, anders?</li> <li>• Hoe is dit tot stand gekomen?</li> <li>• Op welke wijzen wordt gebruik gemaakt van deze locatie? Welke functie heeft het?</li> </ul>
SAMENSTELLING	<p><b>Aantal betrokkenen</b> Identificatie van de hoeveelheid personen die zichtbaar betrokken zijn bij de KWP en op welke wijze, om een kwalitatieve indruk te geven van de omvang.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoeveel personen zijn er momenteel betrokken bij de KWP? Heeft u hier goed zicht op?</li> <li>• Hoe ziet deze betrokkenheid eruit? Kent u iedereen die betrokken is?</li> <li>• Is dit aantal door de tijd heen veranderd? Zo ja, hoe komt dit denkt u? Wat was het effect hiervan?</li> </ul>
	<p><b>Gemeente (afdelingen)</b> Omschrijving van de teams, afdelingen en clusters binnen de gemeente waar vanuit personen betrokken zijn bij de KWP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit welke achtergrond zijn personen vanuit de gemeente betrokken binnen de KWP?</li> <li>• Zijn dit verschillende clusters, afdelingen of teams?</li> <li>• Op welke wijze is hun betrokkenheid tot stand gekomen?</li> </ul>
	<p><b>EUR (vakgroepen)</b> Omschrijving van de faculteiten, vakgroepen of teams binnen de EUR waar vanuit personen betrokken zijn bij de KWP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit welke achtergrond zijn personen vanuit de EUR betrokken binnen de KWP?</li> <li>• Zijn dit verschillende faculteiten, vakgroepen of teams?</li> <li>• Op welke wijze is hun betrokkenheid tot stand gekomen?</li> </ul>
	<p><b>Gebruikers/burger</b> Omschrijving van de betrokkenheid van gebruikers, doelgroepen of burgers bij (projecten of onderzoek van) de KWP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is er sprake van betrokkenheid van gebruikers, doelgroepen of burgers bij de KWP?</li> <li>• Zo ja, in welk kader en vanuit welke gedachte?</li> <li>• Wat is de rol van/relatie met deze partijen?</li> </ul>
	<p><b>Studenten</b> Omschrijving van de betrokkenheid van studenten binnen de KWP en de aard van de relatie met onderwijs (continuïteit, rol, verband, stage, ...).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is er sprake van betrokkenheid van studenten binnen de KWP?</li> <li>• In welk kader en op welke wijze krijgt deze betrokkenheid vorm? Wat is hun rol?</li> <li>• Is er een relatie met onderwijs?</li> </ul>

	TOELICHTING	INTERVIEWTHEMA'S
SAMENSTELLING	<p><b>Overig (Rotterdam, regio)</b> Omschrijving van overige betrokkenen uit Rotterdam en omliggende regio en de rol van en relatie met deze partijen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn er overige partijen betrokken uit Rotterdam of omliggende regio?</li> <li>• Hoe is dit tot stand gekomen?</li> <li>• Wat is de rol van/relatie met deze partijen?</li> </ul>
	<p><b>Overig ((inter)nationaal)</b> Omschrijving van overige betrokkenen vanuit andere organisaties, gemeenten of kennisinstellingen op (inter)nationaal niveau en de rol van en relatie met deze partijen. Is er bijvoorbeeld sprake van betrokkenheid van een dergelijke partij in een adviesraad of in de vorm van een partnerschap?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn er overige partijen betrokken vanuit andere organisaties op (inter)nationaal niveau?</li> <li>• Hoe is dit tot stand gekomen?</li> <li>• Wat is de rol van/relatie met deze partijen?</li> </ul>
INTERACTIES	<p><b>Regelmaat &amp; aard bijeenkomsten</b> Omschrijving van de wijze waarop betrokken partijen bijeenkomen; wat voor samenkomsten dit zijn qua doel, aanwezige actoren en regelmaat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat voor bijeenkomsten worden er door de KWP georganiseerd?</li> <li>• Hoe verschillen deze qua doel, aanwezig en regelmaat?</li> <li>• Wat is de betekenis en uitkomst van verschillende bijeenkomsten? (per type)</li> <li>• Wanneer zijn bijeenkomsten een succes? En wanneer beschouwt wie ze als mislukt?</li> </ul>
	<p><b>Interne communicatie &amp; databeheer</b> Omschrijving van de 'communicatie-infrastructuur' in de KWP: de media (zoals e-mail, app, telefoon, gedeelde map) waarmee betrokkenen elkaar op de hoogte houden van plannen en ontwikkelingen; evt ook de wijze waarop data van onderzoek, beleid en implementatie gedeeld wordt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe onderhoudt men contact met andere partners in de KWP?</li> <li>• Hoe intensief is dit contact: bijv. dagelijks, wekelijks, maandelijks of ad hoc?</li> <li>• Aan welk communicatiekanaal geven partijen de voorkeur; en waarom?</li> <li>• Loopt men wel eens tegen problemen aan m.b.t. bereiken van een partner of het delen van documenten/data?</li> </ul>

## TOELICHTING

## INTERVIEWTHEMA'S

### INTERACTIES

Identificatie van interacties die als **'kennisgedreven'** gepresenteerd en begrepen worden. Activiteiten die vanuit een kennisvraag, onderzoeksresultaat of een wetenschappelijk project lijken te beginnen en waarbij beleid als context van toepassing geldt.

Identificatie van interacties die als **'vraaggestuurd'** gepresenteerd en begrepen worden. Activiteiten die lijken te volgen op een beleidsvraag, praktisch probleem of maatschappelijke organisatie, waarbij wetenschap als probleemoplosser geldt.

Identificatie van interacties die bewust als **co-creatie of co-productie** gepresenteerd en begrepen worden. Activiteiten waarbij wetenschap en beleid allebei een actieve rol spelen in alle stappen van het onderzoeksproces – van agendering en opzet tot uitvoering en implementatie resultaten.

### OPBRENGST

**Outputs** Omschrijving van de beoogde en gerealiseerde outputs van het onderzoeksproces, als ook de motivatie voor deze keuzes. Hierbij dient 'output' breed begrepen te worden van publicaties en adviezen tot aan bijv. netwerkvorming. Tevens aandacht voor ongeplande of onvoorziene outputs.

- Hoe begint een nieuw project meestal? Wat is daar een typisch voorbeeld van?
- Hoe wordt de onderzoeksopzet verder uitgewerkt, bijvoorbeeld de specificatie van de onderzoeksvraag, de keuze van theorie en methodes en het beoogde eindresultaat?
- Welke bijdrages leveren verschillende partijen gedurende het onderzoeksproces?
- Is er wel eens sprake van uiteenlopende verwachtingen of benaderingen in het onderzoeksproces? Zo ja, hoe wordt daar mee omgegaan? Zo nee, waarom niet?
- Wanneer beschouwen verschillende partijen een KWP activiteit als succesvol?
- Zijn er voorbeelden van een 'mislukt' project? Wat heeft men daarvan geleerd?

- Welke soort outputs zijn er gepland, en waarom in deze vorm?
- Welke outputs zijn er gerealiseerd? Als een output tegen de verwachting in wel/niet tot stand kwam: wat was de reden hiervoor?
- Wat is volgens verschillende partijen de 'belangrijkste' output van een KWP?

## TOELICHTING

## INTERVIEWTHEMA'S

### OPBRENGST

**Outcomes** Omschrijving van de gevolgen die de KWP als geheel, en specifieke outputs, gehad hebben op het gemeentelijk beleid van Rotterdam (volgens de doelstelling van de KWPs). Hierbij ook aandacht voor de onverwachte uitkomsten en leereffecten van de samenwerkingsprojecten.

Daarnaast omschrijving van de wijze waarop de nieuw opgedane kennis in de Rotterdamse casus ook in andere contexten gebruikt wordt; dit betreft zowel de generaliseerbaarheid van het onderzoek (kan de specifieke kennis over het maatschappelijk probleem reizen) als de methode (kunnen anderen de ervaring met co-creatie ook gebruiken?)

**Impacts** Omschrijving van de uiteindelijke beoogde impact in de maatschappij: welke praktijken en processen anders zouden verlopen als de KWP succesvol is en welke publieken hier baat bij zouden hebben.

En de mate waarin informatie verzameld wordt om dit eventuele effect in kaart te brengen.

**Erkenning** Omschrijving van de manieren waarop het werk van de KWP gewaardeerd wordt door alle partijen, zowel door de direct betrokkenen, hun leidinggevendenden en de uiteindelijke stakeholders

- Hoe verspreiden de resultaten en outputs van het onderzoek zich?
- Worden de relevante actoren in beleid en samenleving bereikt?
- Wordt de kennis door deze actoren erkend, gebruikt of genegeerd?
- Heeft dit tot veranderingen in beleid, gedrag of denken geleid?
- Wat hebben de betrokkenen geleerd?
- Zijn er onverwachte/onvoorziene gevolgen?
  
- Worden de outputs of de methode ook buiten de Rotterdamse context gedeeld en gebruikt?
- In hoeverre is de ontwikkelde kennis voor beleid ook in andere situaties toepasbaar?

- Welke maatschappelijke impact wordt er met de samenwerking beoogd?
- Wie zouden er uiteindelijk baat hebben van een functionerende KWP?
- Zijn deze doelpublieken actief betrokken?
- Wat voor pogingen onderneemt de KWP om bij te houden of deze impact bereikt wordt?

- Hoe waarderen de samenwerkingspartners hun gezamenlijke werkzaamheden?
- Hoe worden de activiteiten voor de KWP erkend en gewaardeerd binnen ieders organisatie (EUR, Gemeente)?
- Op welke manieren blijkt er wel/niet waardering vanuit overige stakeholders?

	TOELICHTING	INTERVIEWTHEMA'S
STRATEGIE	<p><b>Agenda</b> Aanwezigheid en totstandkoming van gezamenlijke (onderzoeks)agenda; en de manier waarop dit in de praktijk een rol speelt, in de KWP, en hoe het samenhangt met de doelstellingen van deelnemende organisaties (denk aan werkprogramma's, jaarplannen, onderzoeks- en kennisagenda's)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is er sprake van een gedeelde agenda?</li> <li>• Welke rol speelt deze agenda in dagelijkse werkzaamheden van KWP, als ook bij EUR en Gemeente?</li> <li>• Hoe worden nieuwe thema's voor onderzoek vastgesteld?</li> <li>• Wat vinden verschillende partijen belangrijke elementen voor een attractieve agenda?</li> </ul>
	<p><b>Impact plan</b> Aanwezigheid van een bewuste strategie om de doelen van de KWP – maatschappelijke impact – te bereiken; de wijze waarop dit opgesteld wordt en in de dagelijkse praktijk functioneert; en welke impliciete aannames over de mogelijke impact van KWPs een rol spelen (denk aan manifesten, jaarplannen, ambities)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschikt de KWP over een bewuste strategie voor het bereiken van haar doelen – maatschappelijke impact?</li> <li>• Zo ja, hoe komt deze strategie of dit plan tot stand? Wie zijn hierbij betrokken? En hoe wordt dit plan gebruikt?</li> <li>• Zo nee, waarom niet? Welke impliciete strategie wordt er gevolgd?</li> <li>• Zijn er aannames over de impact van wetenschap op beleid die een rol spelen?</li> </ul>
	<p><b>Rapportage &amp; Evaluatie</b> Omschrijving van de wijzen waarop de partijen op regelmatige basis kenbaarheid geven aan de voortgang en resultaten van de KWP (zoals jaarverslagen/jaarboeken) en terugkijken op manier van samenwerken (zoals evaluaties en implementatie rapporten); hoe ze proberen te leren van gunstig en minder goed verlopen projecten; hoe er een 'institutioneel geheugen' aanwezig is om geleerde lessen niet te vergeten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op welke wijzen wordt er gerapporteerd over de activiteiten van de KWP?</li> <li>• Met welk doel, en door wie, vindt er evaluatie van KWP activiteiten plaats?</li> <li>• Wat gebeurt er met de uitkomsten van evaluatie / nieuw geleerde lessen?</li> <li>• Worden uitkomsten van evaluatie gedeeld met andere KWPs, binnen de eigen organisaties, en het bredere publiek?</li> </ul>
ZICHTBAARHEID	<p><b>KWP netwerk</b> Functioneren van KWP als sociaal netwerk, waarbij aandacht voor eigenschappen als openheid (wie kan meedoen), activiteit (aantal echt actieve vs zijdelings betrokken actoren) en relatiebeheer (de wijze waarop het netwerk systematisch onderhouden en uitgebreid wordt)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe dynamisch is de samenstelling van de KWP?</li> <li>• Welke actoren zijn het minst/meest actief?</li> <li>• Hoe komen er nieuwe leden (EUR/ Gemeente/ overig) bij het netwerk?</li> <li>• Wordt er actief beleid gevoerd m.b.t. uitnodigen relevante actoren voor verschillende thema's of bijeenkomsten?</li> </ul>

	TOELICHTING	INTERVIEWTHEMA'S
ZICHTBAARHEID	<p><b>Externe communicatie</b> Omschrijving van de wijze waarop de KWP naar buiten toe communiceert. Hoe, waar, wanneer en met welke communicatiemiddelen worden informatie en resultaten gedeeld en verspreid (website/ evenementen/ artikelen, publicaties/ nieuwsberichten/ sociale mediakanalen)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op welke manier wordt over de KWP gecommuniceerd en welke communicatiemiddelen worden hiervoor gebruikt?</li> <li>• Vanuit wie?</li> <li>• Waarom op die manier en met welk doel?</li> <li>• Effectief?</li> </ul>
	<p><b>Onderling contact KWP's</b> Omschrijving van de aard van het onderlinge contact met andere KWP's in termen van samenwerkingen, uitwisseling, personele overlap en het delen opdrachten, netwerken en kennis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Is er sprake van contact met andere KWP's en zo ja, met welke?</li> <li>• Wat is de aard en functie van dit contact?</li> <li>• Is er sprake van samenwerking, uitwisseling of wederzijds leren?</li> <li>• Wat draagt dit bij?</li> </ul>
	<p><b>Inbedding in regionale, nationale en internationale netwerken</b> Deelname van KWP leden aan netwerken of organisaties op grotere schaal, op basis van de kennis en ervaring die zij in de KWP hebben opgedaan. Denk aan regionale en nationale fora over samenwerking kennis/beleid of de slimme stad (City Deal bijv), en internationale samenwerkingsverbanden (bijv rondom een EU programma). Aandacht voor de mate waarin de 'lokale' ervaring ook relevant is in deze gremia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zijn leden van de KWP aangesloten bij relevante organisaties die vergelijkbare problematiek bespreken op een schaal groter dan Rotterdam?</li> <li>• Delen zij actief resultaten/methodes van de KWP in deze fora?</li> <li>• Gebruiken de KWP leden deze fora om lessen van elders te leren? Hoe vertalen ze dat terug naar de Rotterdamse context?</li> </ul>

## 7.4 Interviewprotocol (kenniswerkplaatsen)

INTERVIEWVRAGEN	
BASIS INFO	Belangrijk om tijdens het interview scherp te blijven op de focus: welke ervaren condities en interacties bevorderen dan wel belemmeren de samenwerking tussen en impact voor wetenschap en beleid.
	<p>Wat is uw betrokkenheid bij de kenniswerkplaats? Sinds wanneer bent u aangesloten? Heeft u persoonlijke doelen waar vanuit u betrokken bent bij de KWP? Verschilt deze motivatie van de formele doelen? Is de KWP in bepaalde periodes meer/minder actief geweest? Waarom?</p>
ORGANISATIE	<p>Hoe ziet de coördinatiestructuur eruit en wat betekent dit in de praktijk (rol/functie)? Werkt het goed op die manier? Heeft u het gevoel dat er draagvlak voor de KWP is vanuit de eigen organisatie? (Verantwoording en i.r.t. andere werkzaamheden) Is dat belangrijk? Hoe komt financiering van activiteiten van de KWP tot stand? Hoe ziet dit proces eruit? Is er sprake van een vaste plek om te werken of samen te komen? Zo ja, hoe wordt deze gebruikt?</p>
SAMENSTELLING	<p>Zijn aantal en type betrokkenen door de tijd heen veranderd? Zo ja, hoe komt dit denkt u? Wat was het effect hiervan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie zijn de actiefste deelnemers vanuit EUR en gemeente? Hoe merk je dit?</li> <li>• Op welke manier zijn gebruikers, doelgroepen of burgers bij de KWP betrokken?</li> <li>• Werken er ook studenten mee binnen de KWP?</li> <li>• Welke rol vervullen andere (kennis) instellingen uit Rotterdam, regio of elders?</li> </ul>
INTERACTIES	<p>Wat zijn de belangrijkste activiteiten van de KWP, en wat bepaalt hun succes? Mislukt het wel eens? Hoe ervaart u het contact binnen de KWP? Wat is hierin belangrijk voor u? Hoe onderhouden jullie dit? Hoe begint een nieuw project meestal? En hoe wordt het onderzoek vervolgens uitgewerkt? Kun je daar typerende voorbeelden van noemen? Zijn de verwachtingen over een onderzoek meestal gelijk, of botst dit wel eens? Hoe wordt daar mee omgegaan?</p>
OPBRENGST	<p>Wat is voor u de 'belangrijkste' output van de KWP? Waarom? Wie zouden er uiteindelijk baat hebben van een functionerende KWP? (Maatschappelijke impact) Hoe verspreiden de resultaten en outputs van het onderzoek zich? Verloopt dit voor uw gevoel effectief? Hoe komt dat denkt u? Hoe waardeert u de gezamenlijke werkzaamheden binnen de KWP? En uw omgeving?</p>

<b>STRATEGIE</b>	<p>Hoe worden nieuwe thema's voor onderzoek vastgesteld?</p> <p>Hoe functioneert de onderzoeksagenda (indien aanwezig)?</p> <p>Sturen jullie bewust op maatschappelijke impact? (ambitie, strategie, plan)</p> <p>En volgen jullie de mate waarin dit gerealiseerd wordt?</p> <p>Wat gebeurt er met de uitkomsten van jaarverslagen, evaluaties of andere rapportages?</p>
<b>ZICHTBAARHEID</b>	<p>Is het voor u belangrijk om contact te hebben met andere KWP's? Zo ja, waarom en hoe verloopt dat?</p> <p>Beschouwen jullie het netwerk van de KWP als 'open'? Treden er vaak/gemakkelijk nieuwe leden toe?</p> <p>Hoe presenteren jullie je, als KWP, naar buiten toe? Richten jullie je daarbij op bepaalde doelgroepen?</p> <p>Evt. Wat is het nut van jullie deelname aan (inter)nationale fora?</p>
<b>TOEKOMST</b>	<p>Hoe ziet u de toekomst van de KWP's voor zich? Nationaal en internationaal?</p> <p>Zijn er onderwerpen waarover u een KWP zou willen zien?</p> <p>Is het voor iedere medewerker van een gemeente/universiteit haalbaar en/of nodig om aangesloten te zijn bij een KWP?</p>



## 7.5 Interviewprotocol (algemeen kennisinfrastructuur)

### Impact van kennisinfrastructuur (KI) op de organisatie / beleid

- |   |  |
|---|--|
| 1. Welke rol speelt de kennisinfrastructuur / KWP's in uw werk?                     | Hoe ervaart u (als gemeente) de samenwerking (KI) met de EUR/Gemeente (binnen de KWP's)?<br><br>Wat is uw indruk van de samenwerking?  |
| 2. Hoe zou u het effect van de samenwerking (KI) binnen uw organisatie omschrijven? | Wat heeft de samenwerking met de EUR/Gemeente volgens u toegevoegd?<br><br>Welke aspecten dragen daar aan bij?   |
| 3. Hoe waarderen u en anderen de samenwerking?                                      | Wat beschouwt u als de impact van kennisinfrastructuur?<br><br>Binnen uw organisatie en t.o.v. maatschappelijke kwesties de stad?<br><br>Hoe zien anderen in uw organisatie dit? |
| 4. Is de wijze waarom de KI is opgezet, effectief volgens u? Waarom wel of niet?    | Hoe wordt de thematiek voor de kenniswerkplaatsen bepaald?<br><br>Wat zou er volgens u beter kunnen?   |

### Impact van kennis op beleid

- |  |  |
|--|--|
| 5. Wat is volgens u de rol van gemeente/ universiteit binnen de samenwerking om tot kennisgedreven beleid en maatschappelijke impact te komen? | Hoe neemt men dat vanuit de gemeente op zich? In welke fases van kennisproductie zijn zij betrokken?<br><br>En wat is de rol van de universiteit?  |
| 6. Op welke manieren denkt de gemeente de kennis vanuit de KWP's in te kunnen zetten?  |  |
| 7. Is de kennis die vanuit de samenwerking tot stand komt, van invloed op hoe de gemeente maatschappelijke kwesties ziet?                      | Denkt u dat de ambtelijke organisatie met de opgedane kennis nieuwe aanpakken kan ontwikkelen om met maatschappelijke kwesties om te gaan?<br><br>Op welke wijze zou de kennis vanuit de KWP's, het gemeentebestuur kunnen bereiken? |

## Impact van kennis op beleid

8. Heeft u de indruk dat de kennis en ervaringen die zijn opgedaan in de samenwerking van de afgelopen jaren, een ander effect hebben dan andere vormen van kennis (of andere vormen van samenwerkingen?) (of vergeleken met werkervaringen elders) Kunt u dit toelichten?

Maakt dat de relaties die in de jaren zijn opgebouwd, de kennis meer impact heeft?

## Verhouding tot politieke speelveld

9. Hoe wordt de afweging om kennis voor beleid in te zetten, gemaakt?

Zijn er gevallen waarbij er bewust wordt gekozen om onderzoeksbevindingen wel/niet te gebruiken? (om politieke redenen).

10. Op welke wijze is de politiek / het bestuur van invloed op het functioneren van de KI, en de impact die het heeft?

11. Is de politieke wind die waait, bijvoorbeeld in de vorm van een coalitieakkoord, van invloed op de keuze van onderzoeken / projecten?

Hoe verhouden de aangedragen oplossingen / kennis zich tot een coalitieakkoord / politieke wensen?

12. Denkt u dat de kennis die samen met wetenschappers wordt opgedaan binnen de KWP's, concrete input kan vormen voor het beleid van de gemeente, dan wel raadsbesluiten / voorstellen?

## Toekomst kennisinfrastructuur

13. Hoe ziet u de toekomst van de kennisinfrastructuur / de samenwerking via KWP's /co-creatie van kennis voor beleid? (uitbreiden/transformeren/inperken)

Is het voor iedere medewerker van een gemeente/universiteit haalbaar en/of nodig om aangesloten te zijn bij een KWP?

14. Wat is er nodig om de maatschappelijke impact van de kennis uit KWP's te realiseren of te versterken?

15. Welke obstakels en remmende factoren ziet u voor kennisgedreven beleid en/of impactgedreven onderzoek?

## 7.6 Opzet focusgroepen

### Focusgroep – Impactmodellen in de kenniswerkplaatsen

#### INTRODUCTIE

Als onderdeel van de procesevaluatie van de kennisinfrastructuur tussen de Erasmus Universiteit en de gemeente Rotterdam organiseren we een focusgroep om de verscheidenheid in 'impactmodellen' in kaart te brengen. Een impactmodel betreft zowel een beeld van wat 'ideale' maatschappelijke impact zou zijn (resultaat) als ook aannames of overtuigingen over hoe dit het best gerealiseerd kan worden (proces). Hierbij zijn wij benieuwd hoe dit verschilt tussen en binnen kenniswerkplaatsen. Vervolgens willen we deze focusgroep ook gebruiken om naar de toekomst te kijken door de discussie te voeren over vruchtbare samenwerkingsmodellen.

#### Doel van de focusgroep is tweeledig.

- Ten eerste willen we aandacht besteden aan verschillende denk- en handelwijzen omtrent impact in de samenwerkingen. Over dit thema hebben we jullie vooraf een aantal vragen gesteld.
- Ten tweede willen naar een wenselijke toekomst kijken – hoe moet de kennisinfrastructuur er over 5 jaar uitzien om de ideaalbeelden van impact te realiseren?

#### DEEL 1

Aan de hand van de vooraf ingevulde *impact templates* (zie hieronder) maken we een rondje waarin we eenieder vragen een voorbeeld van impact via de kenniswerkplaats toe te lichten. De andere deelnemers stellen vragen over het hoe, waarom en waartoe van impact in het betreffende voorbeeld. Eventueel doorvragen op:

- Wat is de **(meer)waarde van de kenniswerkplaats** voor deze impact?
- Wie is de ultieme **doelgroep** in dit voorbeeld? Hoe wordt die bereikt?
- Welke **interacties zijn essentieel** geweest in dit geval? Hoe zorgen jullie ervoor dat die **structureel** plaatsvinden?
- Wat moet je ondernemen om te zorgen dat **kennis ook gebruikt** wordt, in beleid, politiek of uitvoering?

## DEEL 2

*Kennisinfrastructuur*, *kenniswerkplaatsen* en *expertisecentra* suggereren al een bepaalde ruimtelijke vorm. Hoe is de kennisinfrastructuur in Rotterdam in 2025 ruimtelijk te verbeelden, op zo'n manier dat de maatschappelijke impact van de samenwerking tussen wetenschap en beleid optimaal is; zodat het leven van de Rotterdammer erdoor verbeterd is? Denk aan aspecten als:

- Hoe ziet de kennisinfrastructuur eruit? Wie en wat maken er onderdeel van uit, en hoe zijn ze met elkaar verbonden?
- Waar vinden welke activiteiten plaats, bij welke praktijken dichtbij? Wie hebben er makkelijk toegang?
- Hoe verplaatst en circuleert de kennis, ervaring en expertise zich in de stad, tussen universiteit, stad, gemeente, en verder? Wie worden bereikt?

## AFSLUITING

Plenaire bespreking van de verschillende toekomstbeelden en wat er nodig is om deze te realiseren.

## Template – Impact via de Kenniswerkplaats

Naam Kenniswerkplaats: \_\_\_\_\_

*Ingevuld door medewerker van EUR/Gemeente/overig/in overleg*

**Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?**

**Welke activiteiten en opbrengsten van de kenniswerkplaats hebben naar uw inschatting de meeste toegevoegde waarde voor de gemeente Rotterdam? Waarom?**

**Op welke wijze probeert de kenniswerkplaats waarin u participeert bij te dragen aan het realiseren van maatschappelijke impact op basis van wetenschappelijk kennis?**

## 7.7 Literatuur en overige bronnen

- AWTI (2021). *Rijk aan kennis. Naar een herwaardering van kennis en expertise in beleid en politiek*. Den Haag: Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie.
- Belcher, B. M., Davel, R., & Claus, R. (2020). A refined method for theory-based evaluation of the societal impacts of research. *MethodsX*, 7, 100788.
- Bornmann, L. (2013). What is societal impact of research and how can it be assessed? A literature survey. *Journal of the American Society for information science and technology*, 64(2), 217-233.
- Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: a critical assessment. *Regional studies*, 39(1), 61-74.
- Dahler-Larsen, P. (2017). Methods, ethics, and politics with stakeholders. Pp. 867-86 in *Qualitative Evaluation*, edited by N. Denzin and Y. Lincoln. London; Los Angeles: SAGE Publications.
- Douthwaite, B., Kuby, T., van de Fliert, E. & Schulz, S. (2003). Impact pathway evaluation: An approach for achieving and attributing impact in complex systems. *Agricultural Systems* 78(2): 243-265.
- Evers, J. C. (2007). *Kwalitatief interviewen: kunst én kunde*. Amsterdam: Boom Lemma.
- Faasse, P., van Elzakker, I., Diederens, P. (2020). *Kennis, kunde, beleidskeuzes*. Den Haag: Rathenau Instituut.
- Garretsen, H. F. L., Bongers, I. B. M., de Roo, A. A. & van de Goor, I. A. M. (2007). Bridging the gap between science and practice: do applied academic centres contribute to a solution? A plea for international comparative research. *Journal of Comparative Social Welfare*, 23:1, 49-59. DOI: 10.1080/17486830601099929
- Greene, J. C. (1994). Qualitative program evaluation. In: N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Thousands Oaks, CA: Sage. 530-544.
- Guston, D. H. (2001). Boundary organizations in environmental policy and science: An introduction. *Science Technology, & Human Values*, 26, 299-408.
- Heringa, P. W., Horlings, E., van der Zouwen, M., van den Besselaar, P. & van Vierssen, W. (2014). How do dimensions of proximity relate to the outcomes of collaboration? A survey of knowledge-intensive networks in the Dutch water sector. *Economics of Innovation and New Technology*, 23:7, 689-716. DOI: 10.1080/10438599.2014.882139.
- Mauser, W., Klepper, G., Rice, M., Schmalzbauer, B. S., Hackmann, H., Leemans, R., & Moore, H. (2013). Transdisciplinary global change research: the co-creation of knowledge for sustainability. *Current opinion in environmental sustainability*, 5(3-4), 420-431.
- Nevejan, C. (2020). *City science for urban challenges. Pilot assessment and future potential of the City Science Initiative 2019-2020*. Amsterdam: City Science Initiative.
- Parker, J., & Crona, B. (2012). On being all things to all people: Boundary organizations and the contemporary research university. *Social Studies of Science*, 42(2), 262-289.
- Puerari, E., De Koning, J. I., Von Wirth, T., Karré, P. M., Mulder, I. J., & Loorbach, D. A. (2018). Co-creation dynamics in urban living labs. *Sustainability*, 10(6), 1893.
- ROB (2020) *Kennis delen. Signalement*. Den Haag: Raad voor Openbaar Bestuur.
- Rathenau Instituut (2020). *Stad zoekt toga – Universiteiten en hogescholen als structurele kennispartner voor gemeenten*. Den Haag: Rathenau Instituut.

- de Rijcke, S., Holtrop, T., Kaltenbrunner, W., Zuijderwijk, J., Beaulieu, A., Franssen, T., van Leeuwen, T., Mongeon, P., Tatum, C., & Valkenburg, G. (2019). Evaluative inquiry: Engaging research evaluation analytically and strategically. *Fteval Journal for Research and Technology Policy Evaluation* (48):176–182.
- Smit, J.P. (2020). 'Kennisoverdracht op de campus: transferpunten, bedrijfscentra en science parks in de jaren tachtig.' In: Flipse, A. & Streefland, A. (eds.) *De universitaire campus. Ruimtelijke transformaties van de Nederlandse universiteiten sedert 1945* (Universiteit en Samenleving, 15), Hilversum: Verloren.
- Smit, J.P. & Hessels, L.K. (2021). The production of scientific and societal value in research evaluation: a review of societal impact assessment methods. *Research Evaluation*, 30 (3), 323-335. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvab002>
- Spaapen, J., & Van Drooge, L. (2011). Introducing 'productive interactions' in social impact assessment. *Research Evaluation*, 20(3), 211-218.
- Valkokari, K. (2015). Business, innovation, and knowledge ecosystems: How they differ and how to survive and thrive within them. *Technology innovation management review*, 5(8), 17-24.
- VNG (2019). *Kennis van en voor gemeenten. Onderzoeken en leren wat werkt*. Vereniging van Nederlandse Gemeenten.
- Wehrens, R., Bekker, M. & Bal, R. (2014). Hybrid management configurations in joint research. *Science, Technology, & Human Values*, 39(1), 6–41. DOI: 10.1177/0162243913497807.

## 7.8 Gebruikte afkortingen

AWPG	Academische Werkplaatsen Publieke Gezondheid
BCO	Beleidscluster Bestuurs- en concernondersteuning (Rotterdam)
DPAS	Department of Public Administration & Sociology
DPECS	Department of Psychology, Education & Child Studies
ESE	Erasmus School of Economics
ESGHS	Erasmus Graduate School of Social Sciences and the Humanities
ESHPM	Erasmus School of Health Policy & Management
ESL	Erasmus School of Law
ESSB	Erasmus School of Social and Behavioural Sciences
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
LDE	Leiden-Delft-Erasmus
MGZ	Afdeling Maatschappelijke Gezondheidszorg (Erasmus MC)
MO	Beleidscluster Maatschappelijke Ontwikkeling (Rotterdam)
NPRZ	Nationaal Programma Rotterdam Zuid
OBI	Beleidscluster Onderzoek & Business Intelligence (Rotterdam)
PGW&Z	Afdeling Publieke Gezondheid Welzijn en Zorg (MO, Rotterdam)
SEOR	Sociaal-economisch onderzoek Rotterdam
RISBO	Rotterdams Instituut voor Sociaalwetenschappelijk Beleidsonderzoek
RSM	Rotterdam School of Management
SB	Beleidscluster Stadsbeheer (Rotterdam)
SO	Beleidscluster Stadsontwikkeling (Rotterdam)
TNO	Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek
UPT	Erasmus Centre for Urban, Port and Transport Economics
ZonMw	Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie



# 8 Rondje langs de Rotterdamse kennissamenwerkingen

# Stedelijke Arbeidsmarkt

Vanuit het besef dat de Rotterdamse arbeidsmarkt een complex systeem is dat verband houdt met verschillende sectoren en instituties, organiseert de kenniswerkplaats Stedelijke Arbeidsmarkt zich als een multidisciplinair netwerk. De structurele, laagdrempelige interactie tussen beleidsmakers en wetenschappers, zorgt er voor dat kennisaanbod en kennisbehoefte makkelijker en dichter bij elkaar komen. De kenniswerkplaats creëert een ruimte waar op basis van vertrouwen en wederzijds begrip, in gezamenlijkheid verkend wordt wat de betrokkenen voor elkaar kunnen betekenen. Dicht op de praktijk, maar wel met een bepaalde mate van onafhankelijkheid.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

KNAP\*<sup>RZ</sup> is een onderzoeks- en professionaliseringsprogramma dat gekoppeld is aan het programma Samen voor Zuid binnen het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ). Het bestaande netwerk van de kenniswerkplaats zorgde ervoor dat zij al tijdens de ideevorming voor dit programma om de tafel kwamen te zitten met vertegenwoordigers van de gemeente Rotterdam en NPRZ. Daardoor

kon er een onderzoekscomponent toegevoegd worden om de interventie Samen voor Zuid te evalueren; dit is participatief opgezet in zoverre dat er actief contact is met, en trainingen georganiseerd worden voor, consultants in de wijken. Deze co-productie van kennis moet uiteindelijk kennisgedreven beleid informeren dat arbeidsre-integratie kan verbeteren.

*“Dat heet dan een technische sessie waarbij experts van buiten wordt gevraagd om in een soort ongedwongen sfeer raadsleden te helpen met de vragen die ze hebben, om te komen tot het beste beleid eigenlijk. Daar heeft de kenniswerkplaats echt toe bijgedragen...nu hadden we een clubje mensen dat dusdanig benaderbaar, herkenbaar en aanspreekbaar was, die hoefde je niks uit te leggen over de vraagstukken die in Rotterdam relevant waren want die kenden ze al, die kon je eigenlijk zo naar binnen rollen... Het hoeft ook helemaal niet om grootse en meeslepende onderzoeksvoorstellen te gaan die dan miljoenen subsidie opleveren... Het zit hem vaak toch meer in de kleinere persoonlijke contacten en de vertrouwensbasis die je met elkaar creëert.”*



*"[...] en dat heeft vooral ook echt te maken met wat we met K NAP'RZ hebben opgezet. Daarmee hebben we echt wel de connectie weten te slaan, de middelen weten te creëren om echt aan veel meer mensen tegelijkertijd aandacht te kunnen geven als het gaat om wat je kan met onderzoek, wat zij kunnen voor ons als wij onderzoek willen doen, en dat speelt op alle niveaus, dat speelt op het niveau van de uitvoerend consulent tot en met de hogere managers, directeuren en de wethouders."*

## Waar toe?

Beleids- en kennisvragen rond sociaaleconomische kwetsbaarheid en inclusie op de werkvloer staan binnen deze kenniswerkplaats centraal. De doelstelling die ten grondslag ligt aan de samenwerking is het realiseren van sterker kennisgedreven lokaal beleid dat uiteindelijk

doeltreffend bijdraagt aan het verbeteren van de arbeidsmarktkansen van mensen zonder of met onvoldoende kansen in de stad.

## Hoe?

De activiteiten van de kenniswerkplaats komen enerzijds tot stand op basis van eigen inhoudelijke speerpunten en anderzijds door meer reactief in te haken op actuele kennis- en beleidsvragen die spelen in de stad. Een terugkerend aspect binnen de activiteiten van de kenniswerkplaats is het organiseren van interactie tussen academische kennis en praktijkkennis, bijvoorbeeld in de vorm van masterclasses voor gemeenteambtenaren of participatief onderzoek met consulenten in de uitvoeringspraktijk. Onderzoeksvoorstellen schrijft de kenniswerkplaats gezamenlijk en

onderzoek wordt uitgevoerd door minimaal twee kennispartners van de werkplaats, waardoor samenwerking en borging van meervoudige perspectieven ontstaat. De basisfinanciering die deze kenniswerkplaats ontvangt vanuit het convenant tussen de Erasmus Universiteit en de gemeente Rotterdam, wordt grotendeels ingezet om het netwerk te versterken, evenementen en bijeenkomsten te organiseren, te publiceren over actuele arbeidsmarkt vraagstukken en waar nodig als cofinanciering bij subsidieaanvragen.

## Wie?

Binnen de kenniswerkplaats wordt kennis en kunde gebundeld door betrokkenen vanuit de gemeente Rotterdam (cluster Werk & Inkomen en OBI), de Erasmus Universiteit (DPAS, ESSB en ESL), SEOR (contractonderzoekorganisatie, verbonden aan ESE) en de Hogeschool

Rotterdam. Daar omheen bevindt zich een breder netwerk van partijen die soms inhoudelijk en soms meer op afstand betrokken zijn bij specifieke projecten.

# Rotterdams Talent

Vanuit de ambitie om bij te dragen aan het verbeteren van het onderwijsbeleid en de praktijk van het onderwijs in Rotterdam biedt de kenniswerkplaats Rotterdams Talent een platform voor kennisuitwisseling via een veelheid aan bijeenkomsten, waaronder de 'kenniswerkplaats specials', kennisarena's, workshops, lezingen en congressen. Ook brengt Rotterdams Talent experts samen die gezamenlijk kortlopende studies hebben uitgevoerd en onderbouwde adviezen hebben gegeven voor beleid en praktijk. Via het netwerk van de kenniswerkplaats worden snel de goede mensen bij elkaar gebracht, om zo ad hoc te kunnen reageren op actuele thema's en de nodige kennis en expertise te mobiliseren rondom onderwijsbeleid.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

De kenniswerkplaats specials zijn (mini) conferenties waarbij een divers publiek samenkomt en het gesprek aangaat rond een bepaald thema. Zo organiseerde de kenniswerkplaats Rotterdams Talent in samenwerking met het Albeda, STC, Zadkine, Hoornbeek College en de gemeente Rotterdam een special rond het thema burgerschapsonderwijs. Op politiek-, gemeentelijk- en op schoolniveau wordt

nagedacht over hoe burgerschap zo goed mogelijk tot zijn recht komt. De school kan gezien worden als een oefenplaats voor burgerschap. Tijdens deze special deelden de aanwezigen ervaringen, dilemma's en voorbeelden met elkaar. Er werd genetwerkt, gebrainstormd en er zijn afspraken gemaakt om burgerschap nog beter tot zijn recht te laten komen op het MBO in Rotterdam.

*"Die 'kenniswerkplaats specials' die vormden een hele mooie brugfunctie omdat je daar op een onderwerp een divers publiek kan uitnodigen, en daarmee de diepte in kan gaan. Zo hebben wij rondom kansengelijkheid een special georganiseerd, ook mede samen met InHolland. Dan hebben we een plenaire sessie waar een spreker – in dit geval was het een hoogleraar en een inspecteur van onderwijs – die vertelden dat de kloof in het onderwijs de laatste jaren meer en meer gegroeid is en wat voor oorzaken daaronder liggen. En we hebben workshops die bijvoorbeeld heel praktisch ingericht worden. [...] Daar zaten dan mensen bij, mensen uit de praktijk, maar ook wetenschappers, en die voedden dan de gemeente met allerlei ideeën en tips, en die zaten mee te schrijven van nou, daar gaan we wat mee doen. En daar gebeurt dan ook wel wat mee, misschien minder dan je hoopt eigenlijk, maar het wordt wel meegenomen."*

*“Afhankelijk van het onderwerp wat je gaat bestuderen of aanpakken, moet je daar de juiste omgevingspartners bij zoeken. [...] om die kennisagenda goed te kunnen gaan uitvoeren, moet je misschien ook wel partners erbij gaan vragen [...] Maar dus niet alleen de eindgebruikers maar ook die partners die een bijdrage of een effect hebben op het onderwerp wat je gaat bestuderen.”*

## Waartoe?

De doelstelling van de kenniswerkplaats Rotterdams Talent is tweeledig. De kenniswerkplaats beoogt enerzijds een bijdrage te leveren aan kennisontwikkeling op het gebied van Rotterdams ‘talent’ en anderzijds bij te dragen aan de uitwisseling en de toepassing van die kennis. Hierbij is het uitgangspunt dat het ontwikkelen en toepassen van kennis niet twee verschillende

dingen zijn; ze leveren niet alleen *evidence for practice*, maar zetten juist ook *practice based evidence* in om het Rotterdamse onderwijs(beleid) te verbeteren. De kenniswerkplaats wil binnen deze doelstelling een brugfunctie vervullen tussen beleid, onderzoek en praktijk.

## Hoe?

Vanuit het convenant tussen gemeente Rotterdam en de Erasmus Universiteit ontvangt de kenniswerkplaats structurele basisfinanciering, welke voor een deel wordt gebruikt om bijeenkomsten te organiseren en onderzoek te stimuleren, bijvoorbeeld in de vorm van het schrijven van onderzoeksvoorstellen en het doen van subsidieaanvragen. Het overige deel wordt ingezet als ‘organisatiegeld’; financiering van de coördinator en organisatorische kosten zoals het onderhoud van de website. Na wisselingen in de samenstelling, waarbij de oude garde die de samenwerking heeft opgebouwd grotendeels vervangen is, wil de kenniswerkplaats zich momenteel opnieuw uitvinden. Het eerste voornemen is om weer een volwaardige regiegroep

samen te stellen die, samen met de stuurgroep, de lijnen voor de nabije toekomst verder uit kan zetten. In het licht van haar kerndoelen wil de kenniswerkplaats hierbij in de samenstelling, onderzoek en activiteiten beter inzetten op sterke relaties met de praktijk, zodat kennisontwikkeling en uitwisseling niet alleen plaatsvindt op beleidsniveau of bij schoolbesturen, maar ook in de uitvoeringspraktijk van leerkrachten en de leerling zelf. In dit kader is een bijeenkomst georganiseerd om met elkaar toe te werken naar een inhoudelijke agenda voor de kenniswerkplaats. Hierbij waren nadrukkelijk ook het MBO, de schoolbesturen en leraren uitgenodigd om met elkaar te kijken hoe de koppeling met de praktijk in de toekomst beter gemaakt kan worden. Een belangrijk onderdeel hiervan is meer aandacht besteden aan het monitoren van en sturen op de uiteindelijke impact van de kenniswerkplaats voor de praktijk.

## Wie?

De organisatie van de kenniswerkplaats Rotterdams Talent is belegd bij een coördinator (van instituut voor opdrachtonderzoek RISBO, verbonden aan ESSB) en de regiegroep, die momenteel bestaat uit een vertegenwoordiger vanuit de EUR (ESSB) en de gemeente Rotterdam (Dienst Jeugd en Onderwijs). Daaromheen bevindt zich een netwerk van partners vanuit de Hogeschool Rotterdam, InHolland, Albeda

College, ROC Zadkine, CED groep, FOKOR en de gemeente (Bestuursdienst en Directie Sport en Cultuur). Deze partners vormen de *programmagroep*, waar ideevorming plaatsvindt en strategieontwikkeling wordt besproken. Tot slot legt de kenniswerkplaats verantwoording af aan de *stuurgroep* (directeur Jeugd en Onderwijs van de gemeente Rotterdam en procesmanager College van Bestuur EUR).

# Leefbare wijken

Bij de kenniswerkplaats Leefbare Wijken staan vragen centraal over leefbaarheid, veiligheid en burgerparticipatie in Rotterdamse stadswijken. Vanuit de ambitie om bij te dragen aan deze thema's fungeert de kenniswerkplaats als kennismakelaar tussen wetenschap, beleid en praktijk, enerzijds door praktijk- en beleidsgericht onderzoek te (laten) doen en anderzijds door kennis over deze thema's middels bijeenkomsten en publicaties te verspreiden onder medewerkers van de gemeente Rotterdam.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

De kenniswerkplaats heeft onderzoek laten doen naar de invloed van 'sterke schouders' op Rotterdamse stadswijken. Sinds de jaren negentig wordt met het Rotterdamse woonbeleid ingezet op het stimuleren van de instroom van hoogopgeleiden in oude Rotterdamse stadswijken. Het onderzoek heeft op basis van beleidsdocumenten, literatuur en gesprekken met beleidsmakers in kaart gebracht welke verwachtingen aan het beleid ten grondslag liggen en laten zien dat het voor een evenwichtig gentrificatieproces belangrijk is om

als gemeente oog te hebben voor de complexiteit van dit proces. Het onderzoek belicht zowel de positieve als de negatieve gevolgen van gentrificatie en hoe hier met gemeentelijk beleid effectief op ingespeeld kan worden. Dit heeft conceptuele doorwerking tot stand gebracht in het denken over gentrificatie binnen de gemeente en concrete handelingsperspectieven geboden om het Rotterdamse woonbeleid sterker te onderbouwen.

*"We hebben eerst een literatuuronderzoek laten doen en daarna een effectonderzoek naar een aantal wijken waar gentrificatie plaatsvond ... je kreeg duidelijk wat nou de meerwaarde was van hoogopgeleiden in de stad en wat de risico's waren ... als ik nu binnen [het beleidscluster] Maatschappelijke Ontwikkeling praat over dat er meer hoogopgeleiden aan de stad moeten worden gebonden dan begint niet iedereen te roepen "nee daar zijn wij niet van, wij zijn van de kwetsbare mensen". Ze zeggen ... 'ja die hebben we ook nodig en we moeten zorgen dat die hier prettig zijn'. Want indirect helpen die ook die kwetsbare mensen."*

“Die vraaggestuurdheid vanuit de gemeente, dat is ... voor ons heel belangrijk en dat is wat het ontzettend leuk en interessant [maakt] om dit te doen. Je krijgt echt een inkijkje in de worstelingen en intenties die er bij de gemeente liggen en daar probeer je dan als onderzoeker ... een rol te spelen om dat in goede, of betere, banen te leiden.”

## Waartoe?

De missie van de kenniswerkplaats Leefbare Wijken is om door beter gemeentelijk beleid uiteindelijk het leven van de bewoners in Rotterdamse stadswijken te verbeteren. De huidige opzet van de kenniswerkplaats is sterk gericht op de ambtelijke organisatie, waardoor er minder zicht is op in hoeverre dit slaagt. De impact waar de kenniswerkplaats zich bovenal op

richt is doorwerking in beleid, bijvoorbeeld door begrippen als ‘leefbaarheid’ of ‘gentrificatie’ van kritische duiding te voorzien en zo invloed uit te oefenen op de denkkaders van beleidsmakers in verschillende clusters.

## Hoe?

De leden van de kenniswerkplaats komen elke drie weken op het Stadhuis bijeen om voortgang van lopend onderzoek en ideeën voor nieuwe projecten te bespreken. De nadruk in deze overleggen ligt op gezamenlijke vraagarticulatie: de complexere problematiek achter gemeentelijke ‘doe-vragen’ ontdekken, zodat deze voor wetenschappelijk onderzoek relevant worden. Na de vaststelling van een goede vraag binnen het thema leefbaarheid kan het onderzoek op verschillende manieren worden uitgevoerd: gefinancierd door een beleidscluster (als het een directe opdracht is) of vanuit de kenniswerkplaats (als het bredere relevantie heeft), in combinatie of ook nog met een derde partij (zoals de hogeschool). Een team van EUR-onderzoekers voert de projecten meestal uit,

waarbij soms personen uit andere kennisinstellingen meewerken. Daarnaast leidt een vraag soms niet gelijk tot een onderzoeksproject, maar wel tot een grotere beursaanvraag (bijv. bij ZonMw) in naam van de kenniswerkplaats. Onderzoekspublicaties, publieksbijeenkomsten en webinars zijn de belangrijkste output, die via het uitvoerige netwerk binnen gemeente en kennisinstellingen wijder verspreid worden. Waar de activiteiten van de kenniswerkplaats in een eerder stadium sterk vanuit onderzoeksinteresses werden vormgegeven, wordt de huidige meer vraaggestuurde aanpak door alle partijen expliciet gewaardeerd. Juist in dat continue proces ontstaat de verbinding tussen de ambtelijke en academische wereld. En ook *binnen* de gemeente, door verschillende clusters rondom de tafel bij elkaar te hebben, wat de overtuiging weerspiegelt dat beleid recht moet doen aan de complexiteit van stadswijken.

## Wie?

De dagelijkse coördinatie van de kenniswerkplaats is in handen van twee EUR-onderzoekers (ESSB); daarnaast zijn er zichtbare boegbeelden die de werkplaats in hogere bestuurlijke gremia vertegenwoordigen. Naast de coördinatoren wordt de kenniswerkplaats gevormd door een regiegroep, bestaande uit sociologen en bestuurskundigen van

de EUR (ESSB) en beleidsmakers en onderzoekers van de gemeente Rotterdam (MO, SO, SB, OBI en Directie Veiligheid). Daarnaast is er, meer op de achtergrond, een breder netwerk waarin updates over lopende en toekomstige projecten en ook het jaarverslag worden verspreid.

# Urban Big Data

In 2015 werd de kenniswerkplaats Urban big data gelanceerd met een kick-off bijeenkomst waarbij samenwerkingspartners en belangstellenden met elkaar hebben gespard over de toekomst van *big data* in Rotterdam. Deze bijeenkomst was de eerste aanzet tot de kennisagenda van de kenniswerkplaats, die werd opgericht vanuit een gedeelde ambitie om onderzoek te doen in de praktijk en inzicht in de kansen en risico's van *big data* toepassingen te vergroten. Vraagstukken die hierbij centraal staan zijn hoe *big data* ingezet kan worden om stedelijk beleid te vormen, faciliteren, implementeren en evalueren en welke praktische, juridische en ethische voorwaarden vervuld moeten worden om dergelijk beleid te kunnen ontwikkelen en uitvoeren.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

In het kader van de kenniswerkplaats ontstaat een ruimte waarbinnen verschillende perspectieven en praktijken op bredere maatschappelijke vraagstukken rondom big data bij elkaar komen. Hierbij is bewust aandacht voor het perspectief van stadsbewoners, om tot dieper begrip te komen van hoe *big data* daadwerkelijk van toegevoegde waarde kan zijn in de dagelijkse praktijk van Rotterdammers. Een voorbeeld zijn de datawandelingen die de kenniswerkplaats samen met het LDE

Centre for BOLD Cities organiseert. Het doel van deze wandelingen is om te verkennen wat medewandelaars (bijvoorbeeld burgers, ambtenaren en wetenschappers) weten en hoe zij denken over data in hun alledaagse omgeving. Door hierover het gesprek aan te gaan wordt enerzijds getracht de 'data-geletterdheid' van medewandelaars te vergroten, en anderzijds data te genereren voor onderzoek, bijvoorbeeld over de betrokkenheid en participatie van stadsbewoners.

*"In het begin waren we met een hele grote groep, zeg 20 man, van de gemeente en de EUR. We probeerden op dat moment heel grote of te ingewikkelde projecten te realiseren. Dat lukte eigenlijk niet, we merkten dat we alleen maar aan het praten waren en heel weinig concreet in kaart kregen. Nou, dat leidt tot een intern besef dat het niet lekker gaat en dat het anders en beter moet. Het is een continu reflectieproces geweest en dat heeft zich langzaam vertaald naar een kenniswerkplaats die zich meer richt op afgebakende projecten die beter bij ons passen, ons budget en onze competenties. [...] Dat ontwikkelt zich nog steeds, maar we hebben ontdekt dat [we] zo'n scriptieprijs, of lezingenreeksen en datawandelingen... goed kunnen doen. We hebben ook postdocs kunnen aanstellen die flinke impuls geven aan onze activiteiten. Dus wat dat betreft gaat het steeds beter, het was wel een ontdekkingsreis."*

“Wat er goed aan is, digitalisering binnen de gemeente wordt vaak heel praktisch gezien en als project en in de wetenschap is er meer aandacht voor waardes, transparantie, privacy en hoe het zich verhoudt tot andere ontwikkelingen. Dus tegenover waar het heengaat met de democratie en de rechtstaat. Om brede maatschappelijke vragen te stellen, en daar ruimte en tijd voor te nemen, daarvoor is een kenniswerkplaats vooral op ons thema erg relevant.”

## Waartoe?

De kenniswerkplaats Urban Big Data richt zich op twee hoofdcomponenten: dataprojecten en *data empowerment*. Binnen dataprojecten legt de kenniswerkplaats zich toe op het identificeren, ontwikkelen en uitvoeren van concrete projecten (primair in het sociale domein), waarin beleidsmatige en wetenschappelijke vragen op een

productieve manier samenkomen. Daarnaast zetten ze sterk in op *data empowerment*: het vergroten van kennis over en inzicht in de kansen en risico's van het gebruik van (*big*) data bij beleidsmakers, burgers en andere betrokkenen.

## Hoe?

Omdat *big data* raakt aan uiteenlopende thematische vragen binnen diverse beleidsterreinen, zoals arbeid, gezondheid, economie, mobiliteit en veiligheid, heeft de kenniswerkplaats te maken met verschillende clusters en afdelingen binnen de gemeente Rotterdam. Veel aandacht gaat dan ook naar het elkaar leren kennen en een weg vinden in het samenbrengen van verschillende institutionele culturen, verwachtingen en interesses. De kenniswerkplaats organiseert lezingen, symposia en webinars om mensen die zich met *big data* bezighouden te informeren, enthousiasmeren en bij elkaar te brengen. Ook organiseert de kenniswerkplaats cursussen voor

gemeenteambtenaren en verschillende activiteiten met en voor studenten, waaronder een jaarlijkse *hackathon* en een scriptieprijs. Onderzoek vindt, onder andere, plaats door twee postdocs, die daarnaast bijdragen aan data empowerment projecten. De centrale coördinator zorgt voor het faciliteren van goed onderling contact en het opstellen van een programma dat goed past bij de gedeelde ambities. Voor de toekomst heeft de kenniswerkplaats een sterke ambitie om de zichtbaarheid van de kenniswerkplaats als 'brand' te vergroten en het netwerk verder open te stellen, om een breder publiek te bereiken met kennis over *big data*.

## Wie?

De kenniswerkplaats is sinds de oprichting onderdeel van het convenant tussen de EUR en de gemeente Rotterdam en ontvangt een basisbudget dat wordt ingezet als organisatiegeld en voor de aanstelling van de coördinator (verbonden aan EGSH). Deze is samen met het kernteam verantwoordelijk voor het ontwikkelen, organiseren en monitoren van het programma. Het kernteam bestaat uit betrokkenen vanuit de Erasmus

Universiteit (RSM, ESSB en EGSH) en Gemeente Rotterdam (BCO, OBI en strategisch adviseurs digitale innovatie) en ook de Hogeschool Rotterdam (kenniscentrum Creating 010 en opleidingsinstituut CMI). Verder zijn vanuit de Erasmus Universiteit twee postdocs aangesloten en vindt op projectbasis samenwerking plaats met een breder netwerk van personen en organisaties, waaronder het LDE Centre for BOLD Cities.

# Organisaties in een Slimme Stad

De kenniswerkplaats *Organisaties in een Slimme Stad* is ontstaan rondom bestaand contact tussen een hoogleraar van de Erasmus Universiteit en het toenmalige afdelingshoofd HR van de gemeente Rotterdam, die gezamenlijk een promotietraject opzetten over 'democratische vernieuwing en ambtelijk vakmanschap' in de gemeente Rotterdam. De structurele samenwerking die hieruit groeide beoogt 'wederzijds leren' te stimuleren door academische kennis over organisatiedynamiek en -transities te verbinden aan de 'taaiere werkelijkheid' van organisaties in Rotterdam anderszijds.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

De coronacrisis stelde de gemeentelijke organisatie voor de urgente uitdaging om de radicaal gewijzigde werkomstandigheden goed in te richten. Met de kenniswerkplaats is een grootschalig surveyonderzoek opgezet naar de effecten van corona op (thuis)werken voor gemeenteambtenaren. Uit dit onderzoek zijn waardevolle inzichten en

aanbevelingen voortgekomen die zich momenteel doorvertalen in lopende en nieuwe initiatieven binnen de gemeente Rotterdam. Dit heeft bijvoorbeeld de gesprekken gevoed die doorheen de organisatie plaatsvinden in het kader van 'Anders Werken', over thema's als goed leiderschap in crisistijd of optimaal samenwerken in hybride teams.

*“Je kan twee dingen doen. Aan de ene kant kun je heel veel proberen te vertellen over je onderzoekslijnen maar je kan ook proberen bottom up samen te gaan werken. En dat is in dit geval gebeurd. Dan zie je ook dat de informatie die naar voren komt, die wordt echt gebruikt, bijvoorbeeld om beleidsbeslissingen te nemen. De afgelopen tijd [coronapandemie] leende zich daar natuurlijk uitstekend voor, die informatie was gewoon nodig [...] Het heeft een rol gespeeld in de beslissingen die zijn genomen over het ondersteunen van mensen die thuiswerken. [...] Dat soort concrete vragen, daarop kreeg de gemeente van ons steeds binnen een maand feedback, op basis waarvan ze weer konden bijsturen.”*



*"Als de gemeente als organisatie beter gaat functioneren door de kenniswerkplaats [dan is] dat maatschappelijke impact [...] dan moet het zo zijn dat verschillende betrokken partijen buiten de uni[versiteit] daar dingen van leren die ze concreet kunnen toepassen, in ons geval is dat dat de organisatie beter loopt, of de samenwerking tussen de gemeente en relevante stakeholders."*

## Waartoe?

Het uiteindelijke doel van Organisaties in een Slimme Stad is om op basis van nieuwe kennis te komen tot een betere en meer onderbouwde (beleidsmatige) aanpak van organiseren en transitie in de gemeente Rotterdam, waar ook de Rotterdamse burger uiteindelijk baat bij heeft.

## Hoe?

Organisaties in een Slimme Stad is in 2019 met een proefperiode van een jaar van start gegaan, waarna gezamenlijk besloten is om de samenwerking in ieder geval nog voor twee jaar voort te zetten. De kenniswerkplaats ontvangt jaarlijks budget vanuit gemeentelijke gelden voor organisatieverandering (BCO). Binnen de Erasmus Universiteit is de kenniswerkplaats gekoppeld aan een facultaire strategische pijler (ESSB) en een nieuw masterprogramma 'Organisational Dynamics in the Digital Society'. Door middel van kleine projecten, zoals lezingen, workshops, afstudeerstages en scripties, breidt het netwerk

van de kenniswerkplaats langzamerhand uit binnen de gemeentelijke organisatie. Het structurele verband waarbinnen betrokken onderzoekers en ambtenaren elkaar ontmoeten maakt het mogelijk om transparant te zijn over normen, belangen en verwachtingen. Dit schept vertrouwen, goodwill en enthousiasme aan beide zijden. Nadat de coronacrisis een stroomversnelling in de samenwerking veroorzaakte, speelt nu de vraag hoe de toekomstige agenda vorm te geven, en met welke middelen en samenwerkingspartners dit te organiseren.

## Wie?

Binnen de kenniswerkplaats Organisaties in een Slimme Stad bundelen onderzoekers van de Erasmus Universiteit Rotterdam (DPAS, ESSB) en vertegenwoordigers vanuit de gemeente Rotterdam (BCO, OBI, programma Veerkrachtig'R) hun kracht. Een universitair docent die ook aan de master verbonden is verzorgt de coördinatie van de kenniswerkplaats, in samenwerking

met een adviseur binnen de afdeling HR van de gemeente Rotterdam. De ambitie is om deze groep in de toekomst uit te breiden met externe partners, om een breder netwerk te vormen en ook organisatieverandering elders te onderzoeken. De coronacrisis en persoons- en functiewisselingen in de samenstelling van de werkplaats hebben ertoe geleid dat dit nog niet van de grond is gekomen.

# CEPHIR

CEPHIR (Centre for Effective Public Health In the larger Rotterdam area) is in 2005 opgericht vanuit het landelijke ZonMw programma “Academische Werkplaatsen Publieke Gezondheid” (AWPG), dat beoogde gemeentelijk gezondheidsbeleid naar een hoger niveau te brengen. Hoewel het programma AWPG in 2015 is afgerond, hebben de huidige partners van CEPHIR het samenwerkingsverband voortgezet – op een iets kleinere schaal – in de vorm van een netwerkorganisatie, om de opgebouwde kennisinfrastructuur te behouden en verder te verankeren in de activiteiten van gemeente en universiteit.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

Een voorbeeld is een ‘Klein Maar Fijn’ project waarbij CEPHIR de voedselomgeving in Rotterdam tussen 2004 en 2018 onder de loep heeft genomen. De voedselomgeving wordt regelmatig genoemd als één van de belangrijkste omgevingskenmerken die bijdraagt aan de toename van overgewicht en obesitas. Het in kaart brengen van de veranderende voedselomgeving in Rotterdam stond al langer hoog op

de agenda binnen de gemeente – en met name ook bij de wethouder – en door de samenwerking met CEPHIR kon onderzocht worden hoe het voedselaanbod in de afgelopen jaren is veranderd en welke verschillen er bestaan tussen Rotterdamse stadswijken. Deze kennis is waardevol voor het ontwikkelen van effectieve preventie van overgewicht en obesitas in Rotterdam.

*“Het begint eigenlijk altijd wel met een vraag vanuit de praktijk. En wat ik zelf wel charmant vind zijn juist vaak de kleinere dingen. Dat die juist het beste binnenkomen. We hebben niet zo lang geleden een onderzoek gedaan naar fastfoodketens in Rotterdam, de ontwikkeling in de tijd daarin. Nou, daar was de wethouder heel blij mee want die is bezig met een soort hamburgeroorlog. Dus het feit dat we konden aantonen dat het inderdaad toenam en juist ook in gebieden waar de meest kwetsbare mensen wonen. Dat het juist daar toenam. Dat zijn van die hele kleine, praktische onderzoeken waar je gewoon gelijk heel wat mee kunt doen.”*

*“Ik denk dat dat dan een breder thema raakt, communicatie. Dat rapport wat ik net aanhaalde waar de wethouder zo’n fan van is, dat fastfood rapport, een van de redenen dat dat ook weer een groot succes was, is niet alleen de inhoud. Die was natuurlijk krachtig, maar ook de manier hoe het gepresenteerd is. Wij hebben daar hulp bij gehad om dat op een aantrekkelijke manier te presenteren, inclusief een infographic om dat visueel te maken. Dat zijn wel dingen waar je ook over na moet denken: hoe breng je je boodschap over en ik denk dat we daar nog goed aan het leren zijn, steeds meer inzicht in krijgen.”*

## Waartoe?

Het doel van CEPHIR is om een netwerk te onderhouden waarin kennis gedeeld wordt tussen onderzoekers, beleidsmakers, bestuurders en praktijkprofessionals. Dit vanuit de missie om gezamenlijk te werken aan een vitale samenleving en het terugdringen van gezondheidsachterstanden.

In het bijzonder gaat het om achterstanden veroorzaakt door ‘grote stadsproblematiek’, zoals milieuvervuiling, geluidsoverlast, openbare voorzieningen, de inrichting van wijken en een hoge bevolkingsdichtheid.

## Hoe?

Door het gesprek aan te gaan met ambtenaren en bestuurders en goed te luisteren naar wat er speelt in de stad, proberen betrokken wetenschappers via CEPHIR in te spelen op de kennisbehoefte en actualiteit in de regio, om op die manier bij te dragen aan kennisgedreven beleid. Een belangrijke activiteit binnen CEPHIR is daarom het stimuleren en uitvoeren van praktijk gestuurd en strategisch onderzoek dat hierbij aansluit. De strategische meerjarige onderzoeken, waarin antwoorden worden gezocht voor grotere maatschappelijke vragen, zijn vaak onderdeel van een proefschrift en resulteren in wetenschappelijke artikelen. Promovendi die aan CEPHIR gekoppeld zijn krijgen een gastvrijheidsaanstelling binnen

de gemeente Rotterdam en werken bewust ook (gedeeltelijk) bij de gemeente op locatie. Daarnaast doet CEPHIR Klein Maar Fijn projecten, waarbij door middel van kortlopend onderzoek, concrete en actuele vragen van bestuurders en beleidsmakers worden beantwoord. Binnen de gemeente bestaat er veel erkenning voor het onderzoek van CEPHIR, waardoor er ruimte ontstaat voor discussie en een kritisch perspectief. Tot slot zet CEPHIR in op kennisdeling door middel van openbare seminars rondom actuele thema’s en onderwijsprogramma’s binnen de opleiding geneeskunde waarin de verbinding wordt gezocht met beleid en praktijk. Kenmerkend is dat CEPHIR veel aandacht besteedt aan de wijze waarop ze onderzoeksresultaten communiceren, zodat de kennis ook daadwerkelijk daar kan landen waar het een verschil kan maken.

## Wie?

De kern van CEPHIR wordt gevormd door de gemeente Rotterdam (en daarmee GGD Rotterdam-Rijnmond) en de afdeling Maatschappelijke Gezondheidszorg (MGZ) van het Erasmus MC. De directe beleidspartner is de directie Publieke Gezondheid Welzijn en Zorg (PGW&Z) van de gemeente Rotterdam. GGD Zuid-Holland Zuid en GGD Zeeland zijn onderdeel van het netwerk en dragen in natura bij. De coördinatie wordt

verzorgd door een senior onderzoeker van het Erasmus MC (MGZ) en een senior beleidsadviseur van de gemeente Rotterdam (PGW&Z). Vanuit de afdeling MGZ is daarnaast ondersteunend personeel aangesteld en beide partijen leveren een financiële en personele bijdrage. Deze basisfinanciering en personeelsinzet wordt tevens als ‘hefboom’ gebruikt voor externe acquisitie (bij met name ZonMw).



# ST-RAW

ST-RAW staat voor Samen Transformeren – Rotterdamse Academische Werkplaats. De samenwerking werd in 2015 op landelijk niveau geïnitieerd vanuit een ZonMw-subsidie met de ambitie gemeenten te ondersteunen bij het vormgeven van effectief jeugdbeleid en het opzetten van een goed jeugdstelsel. ST-RAW biedt een platform voor gezamenlijk overleg tussen wetenschap, beleid en praktijk, waaruit nieuwe ideeën voor samenwerking, kennisontwikkeling en kennisdeling kunnen ontstaan. Door verschillende perspectieven samen te brengen kunnen vragen beantwoord worden om jeugdbeleid en praktijk te verbeteren.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

Drie keer per jaar organiseert ST-RAW kennisateliers. Hier komt het netwerk van hulpverleners, ondersteuners, beleidsadviseurs, onderzoekers, opleiders en cliënt-vertegenwoordigers samen. Het doel van deze ateliers is het delen en valoriseren van kennis die bijdraagt aan de

kwaliteit en transformatie van preventie, ondersteuning en zorg voor individuen en gezinnen. In de ateliers komen wetenschappelijke kennis, professionele expertise en praktijkervaring samen rondom concrete thema's in de jeugdzorg.

*"[...] ZonMw vindt het heel belangrijk dat er wordt geparticipeerd door doelgroepen en dat is echt niet eenvoudig om te doen. We hebben daar in de eerste termijn wel ervaring mee opgedaan. In de tweede termijn hebben we echt besloten van we gaan ook - toen waren we echt goed voorbereid en op tijd - jongeren met ervaringskennis betrekken bij de plannen voor de tweede termijn. En we hebben samen met doelgroepen, met jeugdhulpaanbieders, organisaties, onderzoekers en beleidsmakers sessies georganiseerd waarbij we gezamenlijk hebben gekozen voor de projecten die we bij ZonMw zouden indienen – en ieder had daar in hun stem."*

*"[...] wanneer je die contacten hebt gelegd en dat netwerk een beetje staat, is het relatief makkelijk om te zeggen: jongens er is een call, wie is er geïnteresseerd om mee te doen. Dat is wat anders dan wanneer je dat contact nog moet gaan leggen en nog moet kennismaken, want die calls zijn altijd volgende week natuurlijk met een deadline."*

## Waartoe?

Het doel van ST-RAW is een bijdrage leveren aan de transformatie-opgaven van de jeugdhulpketen en aan gezond, veilig en kansrijk opgroeien van de jeugd in de Rijnmond regio. Hiertoe versterkt ST-RAW het kennisfundament door bestaande kennis te vertalen en te verspreiden voor gebruik

in de praktijk en door onderzoek uit te voeren, gericht op de ondersteuning van beleid en uitvoeringspraktijk.

## Hoe?

Aangezien het netwerk groot is, en dus niet alle betrokkenen direct met elkaar samenwerken, kan een gevoel van verbinding met het geheel soms ontbreken. Het structurele verband van ST-RAW maakt het wel mogelijk om sneller met de juiste partijen om tafel te zitten – al is de functie van de overkoepelende stuurgroep hierbij niet geheel duidelijk. Een coördinator vanuit de gemeente Rotterdam zorgt voor coördinatie van projecten, afstemming met de kennisagenda en verantwoording aan ZonMw. Er wordt samengewerkt in thematische

projectgroepen (ieder met een eigen adviesraad) waaruit verschillende producten voortkomen: artikelen, adviezen en evaluaties, presentaties en workshops op regionale en landelijke congressen en instrumenten en trainingen voor professionals in de uitvoeringspraktijk. Het gezamenlijk agenderen en articuleren van kennisvragen en thema's voor onderzoek, wordt door betrokkenen als een belangrijke activiteit ervaren. Hoewel dit in de praktijk een uitdaging blijkt, wordt binnen ST-RAW veel waarde gehecht aan het betrekken van doelgroepen in deze processen.

## Wie?

ST-RAW wordt gevormd door de gemeente Rotterdam (cluster Maatschappelijke Ontwikkeling en OBI), Erasmus Universiteit Rotterdam (DPECS, ESSB), Erasmus MC (Maatschappelijke Gezondheidszorg, MGZ), Erasmus MC - Sophia Kinderziekenhuis (Kinder- en jeugdpsychiatrie/psychologie), Hogeschool Rotterdam (vijf lectoraten), Hogeschool Inholland (lectorat

Dynamiek van de Stad), Centrum Jeugd en Gezin Rijnmond, Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond, Yulius Geestelijke gezondheid, Horizon – Jeugdzorg en Onderwijs, IVO Instituut voor Onderzoek naar Leefwijzen en Verslaving, Platform voor Participatie en Burgerschap in Rotterdam en omstreken en Pameijer.



# Healthy'R

Centrum voor gedrags-  
onderzoek en ontwikkeling

# Healthy'R

Healthy'R is een expertisecentrum van de Erasmus Universiteit en de gemeente Rotterdam dat Rotterdammers wilt helpen kiezen voor gezonder gedrag. Healthy'R richt zich met onderzoek op het bevorderen van een gezonde leefstijl bij Rotterdammers als preventie voor (latere) ziektes en gezondheidsrisico's. De doelstelling van Healthy'R sluit aan bij de nota Publieke Gezondheid 2016-2020 en het akkoord Gezond010. In dat kader spreekt Healthy'R geregeld met de wethouder, die het expertisecentrum actief ondersteunt, en werkt men aan thema's als voedselomgeving, nicotine-afhankelijkheid, huisartsenzorg en beweging op de werkvloer.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

In samenwerking met Rotterdamse huisartsenpraktijken heeft Healthy'R de gevolgen van de coronacrisis onderzocht voor de bereikbaarheid van zorg voor Rotterdammers. De invloed van bijvoorbeeld (digitale) zorg op afstand op het hulpzoekgedrag en de tevredenheid van de diverse patiëntenpopulaties werd onderzocht over een periode van 18 maanden. Het onderzoek richtte zich op de barrières die patiënten ervaren om wel naar

de praktijk komen wanneer het nodig is, en wat ervoor kan zorgen dat zij dit wel doen. Deze inzichten moeten leiden tot praktisch toepasbare handvatten voor huisartsen en praktijkondersteuners om hun aanpak beter en gericht af te stemmen op patiënten, om toegankelijkheid van zorg te bevorderen voor iedereen. Huisartsen zijn actief betrokken bij het onderzoek, waardoor de opgedane kennis direct kan worden toegepast.

*“Wat ook spannend is, is natuurlijk dat je in die samenwerking met de overheid veranderingen kunt aanbrengen in de fysieke omgeving...als wetenschapper kan ik niet met een pot verf op straat lijnen tekenen...maar een gemeentelijke dienst mag dat wel. Dat levert natuurlijk wel heel mooie en unieke onderzoeken op, omdat je dan... in het echie...buiten een lab omgeving, naar dat menselijke gedrag kunt kijken...en kunt kijken hoe je dus dat menselijke gedrag kunt veranderen, bijsturen.”*

“We proberen wel steeds ook in nauwe samenwerking met de huisartsen die dit project geïnitieerd hebben te kijken: ... Welke kennis is hierin het belangrijkste om terug te geven aan huisartsen in de praktijk? Zo zorgen we er wel voor dat de informatie in de factsheet ook aansluit bij hun behoeften.”

## Waartoe?

Het doel van Healthy'R is om bij te dragen aan de transitie naar een meer (gedrags)kennisgedreven beleidspraktijk. Enerzijds door bij te dragen aan kennis over het stimuleren van gezond gedrag in de (fysieke) leefomgeving met inzichten, interventies en aanbevelingen als resultaat van

de casussen. Anderzijds stimuleert Healthy'R een andere manier van werken aan gezondheidsbeleid in het proces dat wetenschap, beleid en praktijk samen doorlopen.

## Hoe?

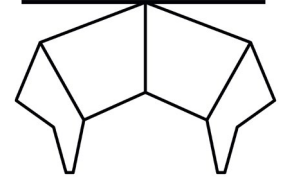
Voor de coronacrisis was Healthy'R daadwerkelijk te bezoeken: bij de GGD op de Schiedamsedijk waren gemeentelijk beleidsmedewerkers, OBI-onderzoekers en EUR-wetenschappers een paar dagen per week in dezelfde projectruimte te vinden. Daar bespraken zij in een vertrouwde 'team' sfeer *waarom* bepaald (on)gezond gedrag van Rotterdamse burgers (soms ambtenaren in het bijzonder) bestaat en hoe het met behulp van onder andere *nudges* te stimuleren is. Ook het ontwikkelen van een gezamenlijk protocol voor vraagarticulatie was een leerzaam proces dat kennis en beleid dichterbij elkaar bracht. De methodiek bestaat uit een uitvoerig stappenplan van vier fases

(indienen, exploratie, ontwerp en rapportage & evaluatie) met bijbehorende rolverdeling. Zo kan er snel besloten worden of een online ingediende vraag geschikt is voor het ontwerpende gedragsonderzoek. Soms volstaat een literatuuronderzoek en een kort adviesrapport, en in enkele gevallen wordt overgegaan tot het ontwerpen, uitvoeren en monitoren van een interventie in de fysieke omgeving. In het laatste geval is de toepassing van kennis in de praktijk zowel methode als doel, en is het de bedoeling om beoogde stakeholders bij het ontwerp van de interventie te betrekken. Het experimenteren en evalueren van nudging voor beleid bleek dusdanig vernieuwend dat Healthy'R ook actief is in het verspreiden van deze methode binnen en buiten de gemeente door middel van publicaties, presentaties en trainingen.

## Wie?

De organisatie van Healthy'R wijkt enigszins af van andere samenwerkingen omdat de gemeente de financiering van de promovendi voor haar rekening neemt. De universiteit neemt *in kind* deel met een aantal (parttime) senior onderzoekers (DDPECS, leerstoel Gezondheidspsychologie en Gedragsverandering, ESSB). Vanuit de gemeente

Rotterdam zijn OBI-onderzoekers aangesloten en is een projectleider aangesteld (cluster Maatschappelijke ontwikkeling, MO) die als een 'spin in het web' fungeert: zij overziet het proces van vraagselectie, zit de maandelijkse bijeenkomsten voor, stuurt de casusteams aan en doet de externe communicatie.



# GOVLAB010

De governance van complexe transitieopgaven, zoals digitalisering of nieuwe vormen van energie staan centraal binnen GOVLAB010, een samenwerkingsverband tussen de gemeente Rotterdam en de Erasmus Universiteit. Rondom deze opgaven organiseert GOVLAB010 zich als een open en fluïde netwerk, waarbinnen het zelf de rol van kennismakelaar vervult. GOVLAB010 stimuleert wisselwerking tussen wetenschappelijke expertise en casuïstiek uit de praktijk om de gemeentelijke werkpraktijk op nieuwe manieren te begrijpen en duiden. Tegelijkertijd fungeert de gemeente als 'proeftuin' voor ontwerpende vormen van onderzoek.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

Voor het beleidsprogramma 'Werken in Stad en Wijk' heeft GOVLAB010 ontwerpgericht onderzoek uitgevoerd. De gemeente wil als organisatie meer '(samen)werken in de wijken' om vertrouwen in de overheid te vergroten. Daarvoor moet de overheid zelf 'optimaal responsief en slagkrachtig' georganiseerd zijn. Het GOVLAB010 onderzoek identificeerde vijf bronnen van ongemak

die verdere organisatieontwikkeling in de weg stonden. Dit is meegegeven aan de directie van het BCO-cluster, om hun reflectie op het onderwerp tijdens een retraite te voeden. Dit is typisch voor de ontwerpende werkwijze van GOVLAB010, waarbij redelijk snel observaties tot organisatieveranderingen leiden, waar de onderzoekers dan bij betrokken blijven.

*"Wat betreft ontwikkeling [van de samenwerking], de ene keer merk je dat dat gewoon goed is, de andere keer zoek je weer: moet er iemand zijn die dat weer overkoepelend coördineert? Maar we merken dat het nu gewoon werkt dat er een of twee collega's van de EUR- en gemeentekant aan verbonden zijn. Die weten elkaar te vinden en dan in het kernteamoverleg spreken ze het een keer door, maar het is wel een interessante ontwikkeling als het gaat over kenniswerkplaatsen, van hoe doe je dat met elkaar."*



*“Dat was de officiële introductie van GOVLAB010. Toen hadden we ook het logo en zijn we verder naar buiten getreden. We hadden aan de voorkant gewoon al heel veel voorwerk gedaan en er liepen al heel veel acties. Het is dus heel erg organisch tot stand gekomen. Dat is eigenlijk de kracht denk ik wel geweest. Kijken waar de energie zit. Kijken wat waar gebeurt en dan kijken wie erop aan kan haken en het dan langzaam groter laten worden.”*

## Waartoe?

Centraal staat het ontwerpen en verfijnen van passende sturingsmodellen voor ingewikkelde transitieopgaven, waarbij ingespeeld moet worden op een veranderende maatschappij die aan complexe dynamiek onderhevig is.

## Hoe?

GOVLAB010 kwam in 2020 tot stand vanuit een klein kernteam van betrokkenen vanuit de EUR en Gemeente Rotterdam. Door kennismakingsgesprekken te voeren op verschillende terreinen waar transitieopgaven spelen binnen de gemeente, netwerksessies bij te wonen en interne netwerken in te zetten, kwamen een aantal onderzoeksprojecten tot stand die de basis legden voor GOVLAB010. Het eerste jaar stond in het teken van het opbouwen van het netwerk, het versterken van het team, het uitvoeren van onderzoeken en meer naar buiten treden. In de afgelopen periode heeft GOVLAB010 hier vorm aan gegeven door in te

spelen op een grote diversiteit aan kennisvragen die vanuit het netwerk binnen de gemeente opkwamen. Voor 2021 is de ambitie om het netwerk verder uit te breiden, door meer disciplines en externe partijen zoals andere kennisinstellingen te betrekken. Zo wil men effectiever wetenschappelijke kennis verbinden aan gemeentelijke vragen naar advies, evaluatie en onderzoek. Om dit te kunnen bewerkstelligen speelt binnen GOVLAB010 de vraag hoe te balanceren tussen enerzijds de kracht benutten van een open en dynamisch netwerk en anderzijds de samenwerking in de basis verder verstevigen en focus in de onderzoekslijnen aanbrenge. De komende tijd wordt er aan opschaling van GOVLAB010 gewerkt om organisatieontwikkeling nog meer met ontwerpgericht onderzoek te voeden.

## Wie?

De coördinatie van GOVLAB010, het organiseren van bijeenkomsten en onderzoek worden bekostigd met basisfinanciering vanuit de Erasmus Universiteit (strategiegelden, CvB) en Gemeente Rotterdam (BCO). GOVLAB010 wordt momenteel gevormd door een team van vijf betrokken EUR-onderzoekers (allen ESSB) en drie gemeenteamtbanen (van BCO).

Een aantal betrokkenen vanuit beide zijden houden zich gezamenlijk bezig met de coördinatie en het vormgeven van de strategie. De praktische en organisatorische taken zijn belegd bij de andere leden van het team. Alle leden zijn inhoudelijk betrokken bij het vormgeven van diverse onderzoeken en het organiseren van evenementen.

# CARE Lab

CARE Lab (Connect, Action, Research, Education) is in 2021 in het leven geroepen om een netwerk te vormen waarin kennis wordt verzameld over integrale ondersteuning voor volwassenen met multi-problematiek, waarbij academische kennis en praktijkkennis wordt gecombineerd. Binnen de werkplaats is nadrukkelijk aandacht voor zowel het sociale domein als het zorgdomein, juist omdat het verbinden van deze twee domeinen een nieuwe uitdaging vormt voor hulpverleners en instanties. Het uiteindelijke doel is om de gemeenten in regio Rotterdam te ondersteunen in het vinden van een goede aanpak voor deze doelgroep.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

Een uitgewerkt voorbeeld van verandering kan voor het kortgeleden begonnen CARE Lab natuurlijk nog niet gegeven worden. De 'vliegende start' van de samenwerking is wel kenmerkend voor de aanpak die zij nastreven: CARE lab neemt direct al deel aan een experiment met integraal

werken binnen de gemeente. De nadruk ligt op actiegericht onderzoek, waarbij ze de gemeente, de beleidsmakers, de professionals, en onderzoekers samen laten optrekken. Zoals een van de respondenten het samenvat: 'dit project weerspiegelt de visie van CARE lab'.

*"Dus voor mij is het ook echt een kans om gewoon wat meer duurzame relaties op te bouwen, waardoor we steeds dieper op een onderwerp door kunnen en tot betere en creatievere inzichten komen. Ik denk helemaal op lastige, taaie vraagstukken, wicked problems is dat echt nodig."*

*“We hebben nu ook afspraken gemaakt dat we bijvoorbeeld samen naar een soort database van de casuïstiek gaan kijken, letterlijk in één ruimte gewoon met de onderzoekers van de gemeente en onderzoekers van de ESHPM. Dat je ook echt van die brainstorm werksessies hebt samen, waardoor je ook echt het idee hebt dat je gewoon ja, dat je ze beter leert kennen en ook dichtert tot elkaar komt van hoe kijk je nu aan tegen zo'n probleem? Ja, gemeentelijk onderzoekers hebben ook net een iets andere kijk en dat is denk ik heel mooi aanvullend.”*

## Waartoe?

De ambitie is om dicht bij de praktijk en samen met de praktijk (bijvoorbeeld door middel van actieonderzoek) te werken aan een geschikte aanpak voor volwassenen met multi-problematiek, door onderzoekers en beleidsmakers, professionals en cliënten in contact te brengen. Hierbij wil CARE

Lab nadrukkelijk inzetten op het verbinden van verschillende perspectieven en het opbouwen van duurzame relaties, zodat daadwerkelijk verdieping kan ontstaan om met elkaar tot betere en creatievere inzichten te komen.

## Hoe?

Vanuit eerdere onderzoeksprojecten rond deze thematiek bestond er contact tussen EUR-onderzoekers (ESHPM) en de gemeente Rotterdam (MO, OBI). Vanuit een gedeelde ambitie om meer duurzame relaties op te bouwen is een samenwerkingsverband ontstaan onder de noemer CARE Lab, dat zich vanuit kleine, concrete projecten binnen de gemeente Rotterdam, steeds verder wilt uitbreiden. Een cyclische leeraanpak staat in de samenwerking centraal, ook om zo met praktijkprofessionals de casuïstiek te doorgronden. In dit kader is CARE Lab ook begonnen een kennisagenda op te stellen, waarbij vanuit het

bestaande netwerk in het domein van multi-problematiek een bredere groep vertegenwoordigers inhoudelijk heeft meegedacht over de vormgeving en verdere aanvulling hiervan. Een resultaat van deze aanpak is dat CARE Lab zich eerst gaat richten op het ondersteunen van beleidsmakers bij het reflecteren op de huidige en gewenste aanpak voor de doelgroep. Via bijvoorbeeld brainstormsessies, workshops en congressen zullen zij nieuwe kennis inbrengen en verbindingen leggen met relevante partijen. Ten tweede wil CARE Lab in samenwerking met onderzoekers, beleidsmakers, professionals en cliënten, kennis vergaren over de praktijk. Ten derde beoogt CARE Lab de vertaalslag tussen wetenschap en praktijk te faciliteren met kennisproducten zoals trainingen, workshops en instrumenten.

## Wie?

Het initiatief voor CARE Lab ontstond bij twee onderzoekers van de EUR (ESHPM) in samenwerking met onderzoekers van de gemeente Rotterdam (OBI). Momenteel ontvangt CARE Lab financiering vanuit de EUR en de gemeente Rotterdam, deels in de vorm van personele inzet. Een promovendus voert, naast onderzoek, ook secretariële taken uit. Het streven is om op zoek te gaan naar aanvullende financiële bronnen en partners, o.a. voor cofinanciering van onderzoek.

Om ook verschillende soorten kennis binnen te halen is CARE Lab begonnen een regiegroep samen te stellen, waarbinnen ook twee strategisch medewerkers van de gemeente Rotterdam (MO), de Hogeschool Rotterdam en InHolland betrokken zijn. Daarnaast zet CARE Lab met een maatschappelijke adviesraad bewust in op het meenemen van maatschappelijke perspectieven en ervaringskennis in projecten en het gehele Lab.

# SmartPort

Het kennisplatform Smartport richt zich in haar huidige vorm sinds 2015 op kennisontwikkeling voor de strategische uitdagingen die spelen in grote zeehavens in het algemeen, en die van Rotterdam in het bijzonder. In 2010 is Smartport op de EUR-campus opgericht als een samenwerking tussen Havenbedrijf en een aantal Havenhoogleraren. Sinds 2015 is het kennisplatform verhuisd naar Deltalinqs (een ondernemersvereniging voor havenbedrijven), wat in de Waalhaven in de nabijheid van vele belangrijke havenpartijen gelegen is. Dit ging samen met een 'radicale koerswijziging' waarbij de focus verlegd werd van universiteit naar bedrijven.

## Wat is een goed voorbeeld van maatschappelijke impact via de kenniswerkplaats?

*Truck platooning*, waarbij vrachtverkeer automatisch in kleine konvoien achter elkaar rijdt, kan bijdragen aan een duurzamere haven van Rotterdam door brandstofverbruik te reduceren en verkeersdoorstroming te bevorderen. Dit inzicht in de meerwaarde van deze mobiliteitsinnovatie is een uitkomst van het onderzoek waar SmartPort sinds 2016, samen met TNO en het Havenbedrijf, aan werkt voor een consortium aan havenondernemingen en Rijkswaterstaat. In een later stadium is er ook een demo van een platform ontwikkeld waarmee verschillende vrachtauto's, al rijdende, aan

elkaar te matchen zijn. Naast inzicht in wat *truck platooning* kan opleveren heeft SmartPort ook gefaciliteerd dat verschillende partijen met elkaar in gesprek gingen over wat er nodig is om dit in de nabije toekomst te realiseren, bijvoorbeeld bij een 'doorpakdiner' met bestuurders en directeuren. Na een eerste, succesvolle test op de weg, heeft SmartPort in 2018 de rol als aanjager overgedragen aan het *truck platooning* consortium. Er loopt wel nog een onderzoek naar de sociale kant van deze innovatie, over de vereisten die dit aan chauffeurs stelt, en welke gevolgen het voor hen heeft.

*"Wij hebben een enorm sterke focus op de bedrijven die actief zijn in de Rotterdamse haven ... wij werken echt aan lange termijn vraagstukken 2030, 2050. Wij werken samen met onze partners ... wij [kunnen] dan het vergezicht schetsen en vanuit het vergezicht kan je zeg maar het pad vanuit het nu gaan uitstippelen en dan kan je het ook gaan beleggen bij partijen die een rol spelen op die kortere termijn. Want als je het over impact hebt dan gaat het vooral over wat partijen komende jaren gaan doen met onze informatie."*

*“Dus het is kijken welke partijen onderdeel zijn van het innovatie ecosysteem en waar ieder zich bevindt in dat innovatie ecosysteem, met welke rol en hoe partijen elkaar dan kunnen versterken. Dus het gaat heel erg ook over verbinding zoeken.”*

## Waartoe?

Smartport wil de samenwerking in het ‘haveninnovatie-ecosysteem’ intensiveren om zo innovatie in de pre-competitieve fase te versnellen en op systeemniveau bij te dragen aan de missie om de internationale concurrentiepositie van de Rotterdamse haven te versterken. Het platform ziet zichzelf als intermediair in de ‘triple helix’ door wensen van bedrijven en (semi)publieke organisaties

te vertalen naar onderzoeksvoorstellen voor kennisinstellingen. Smartport kan deze rol spelen omdat het zelf geen winstoogmerk of direct belang bij de kennis(agenda) heeft. Tegelijk betekent dat ook dat het kennisplatform een rol heeft die eindig is en thema’s ‘loslaat’ zodra een publiek-private coalitie (commercieel) verder aan de slag gaat met hun vooronderzoek en/of toekomstbeeld.

## Hoe?

Op de locatie in de haven stuurt een directeur (‘zonder wetenschappelijke ambities’) een team van acht project, communicatie en secretariële (deeltijd) medewerkers aan; waarvan enkelen als ‘linking pin’ fungeren met deelnemende kennisorganisaties zoals Deltares en de EUR (via bijv. promovendi). De directeur verantwoordt de strategie en organisatie aan een bestuur dat 3-4 keer per jaar bijeenkomt en bestaat uit vertegenwoordigers van alle samenwerkingspartners. De vaste bijdrage van deze partijen wordt voor een deel besteed aan de projectondersteuning, al moet het merendeel vloeien naar de uitvoering van wetenschappelijk onderzoek door een kennisinstelling. Voor de uitvoering van specifieke projecten leveren bedrijven altijd een *in kind* bijdrage en soms ook aanvullende

financiering. Hoewel de gemeente de ontwikkelingen in de haven met grote aandacht volgt, is haar rol bij Smartport tamelijk beperkt. Enerzijds komt dit door haar relatief kleine financiële investering ten opzichte van andere partijen; anderzijds door het feit dat direct contact tussen gemeente en kennisinstellingen vaak eenvoudiger is, aangezien er dan geen private partijen betrokken hoeven te worden en de gemeente dan behoeftesteller is. De activiteiten van Smartport zijn onderverdeeld in drie ontwerpgerichte ‘roadmaps’ (energie & industrie, logistiek en haveninfrastructuur); vanuit een gewenst doel in de toekomst wordt terug geredeneerd naar benodigde kennis, vaardigheden en toepassingen. Deze worden vervolgens door verschillende partners in meerdere projecten ontwikkeld. Op deze manier weet men structureel contact op gang te brengen tussen havenpartijen die anders niet zo makkelijk bij elkaar aan tafel komen te zitten.

## Wie?

Door de jaren heen is er rondom Smartport een netwerk opgebouwd tussen kennisinstellingen en bedrijven met interesse in kennis en innovatie. Momenteel wordt Smartport gevormd door de EUR (UPT), TU Delft, TNO, Deltares, Marin, Deltalinqs, Havenbedrijf Rotterdam en de gemeente Rotterdam (Economie en Duurzaamheid). Het netwerk wordt vooral geactiveerd tijdens interactiemomenten vooraf, tijdens en na afronding van het onderzoek. Dit betreft de herijking van de

thematische roadmaps (elke drie jaar, met tot wel 20 deelnemende bedrijven), de consortia meetings binnen projecten (ongeveer halfjaarlijkse bijeenkomsten met betalende partners) en ook soms klankbordgroepen (met indirect betrokkenpartijen). Na afronding van onderzoeksprojecten komt (een groot deel van) dit netwerk weer bijeen bij community sessies, waarin de resultaten worden besproken en wordt gekeken naar de toekomst.





