

Eindrapport Tussenevaluatie KennisCentrum Grote Steden (KCGS)

Triarii, Den Haag, 18 oktober 2007



INHOUDSOPGAVE

Management samenvatting.....	3
1 Inleiding.....	6
1.1 Vraagstelling.....	6
1.2 Onderzoeksaanpak.....	6
2 Activiteiten en resultaten van KCGS.....	8
2.1 Activiteiten in de afgelopen jaren.....	8
2.1.1 Het jaar 2001: kenniscentrum uit de steigers.....	8
2.1.2 Het jaar 2002: verdieping, verbinding, versterking	9
2.1.3 Het jaar 2003: Kennis om grootstedelijke problemen op te lossen.....	10
2.1.4 Het jaar 2004: met praktijkgerichte kennis stedelijke problemen oplossen.....	12
2.1.5 Het jaar 2005: een krachtige stad met het kenniscentrum Grote Steden.....	14
2.1.6 Het jaar 2006: Belangrijkste gebeurtenissen.....	15
2.2 Herkomst en besteding van middelen.....	15
2.3 De typen activiteiten van KCGS.....	16
2.3.1 Langlopend onderzoek.....	16
2.3.2 Kortlopend onderzoek.....	18
2.3.3 Kennisdisseminatie-activiteiten van KCGS.....	18
2.3.3.1 Database en website.....	20
2.3.3.2 Kennispagina's.....	22
2.3.3.3 Bijeenkomsten.....	23
2.3.3.4 Overige producten.....	24
3 Opinies van stakeholders.....	29
3.1 De verwachting van KCGS: meerdere klanten met uiteenlopende behoefte.....	29
3.2 Ondersteuning voor gemeenten en kennisinfrastructuur herkenbaar.....	30
3.3 Meer focus op vraagsturing gewenst.....	31
3.4 Kennisverzameling en verspreiding vooral succesvol als 1e lijnsdienst.....	31
4 Beantwoording van de evaluatievragen.....	33
4.1 Heeft het KCGS het oorspronkelijke doel gehaald?.....	33
4.2 Is de huidige herpositionering geschikt voor de toekomst van het KCGS?.....	34
Bijlage 1, geïnterviewde personen.....	37
Bijlage 2, Bijdrage van Steden op Jaarbasis.....	38



MANAGEMENT SAMENVATTING

De voorliggende evaluatie komt voort uit de GSB-3 convenanten waarin staat 'In 2007 dragen het Rijk en de Steden zorg voor het uitvoeren van een tussenevaluatie om het functioneren van het Kenniscentrum Grote Steden te volgen en te beoordelen' (artikel 6.1). Doel van de evaluatie is terug te kijken naar de periode sinds het ontstaan van het Kenniscentrum Grote Steden (KCGS) in 2001 en vooruit te kijken naar de periode tot 2009 (einde GSB-3) en verder.

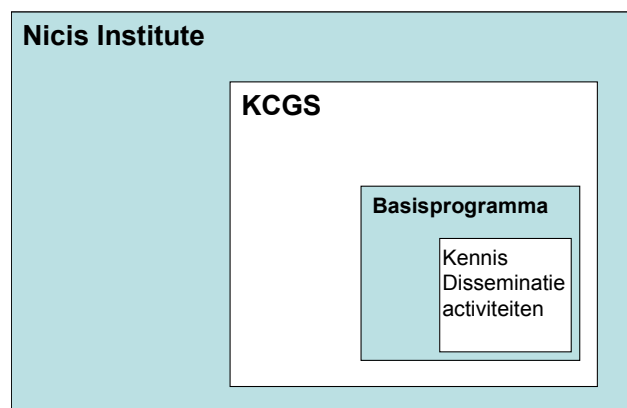
Het oorspronkelijk gestelde doel van KCGS is:

"het geven van een impuls aan het vraaggestuurd bijeenbrengen, toegankelijk maken, verspreiden en ontwikkelen van kennis op het gebied van het grotestedenbeleid. Daarmee wordt beoogd om ondersteuning te geven aan bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders van het grotestedenbeleid, zowel op Rijks- als op stedelijk niveau, in hun gezamenlijke inspanning om de positie van de grote steden in Nederland waar nodig te verbeteren" (brief aan de Tweede Kamer van 8 oktober 2000).

De opdracht voor de tussenevaluatie is na te gaan:

- In hoeverre het KCGS het oorspronkelijke doel gehaald heeft;
- In hoeverre de huidige herpositionering geschikt is voor de toekomst van het KCGS, de periode tot 2009 en verder.

De evaluatie beperkt zich tot de kennisdisseminatie-activiteiten van het basisprogramma grote steden (zie onderstaande figuur). Dit basisprogramma is een van de door KCGS uitgevoerde programma's. KCGS is per 1 januari 2007 opgegaan in Nicis Institute



Figuur 1, positionering van de evaluatie

Om deze vragen te beantwoorden is eerst aan de hand van bestudering van de jaarplannen, jaarverslagen en andere relevante documenten en gesprekken met medewerkers van KCGS een beschrijving gemaakt van activiteiten, resultaten en vooruitzichten van KCGS. Dit beeld is vervolgens besproken met 13 vertegenwoordigers van de stakeholders: relevante ministeries, de gemeenten uit de doelgroep en de kennisinfrastructuur. Vervolgens is een analyse van feiten en opinies gemaakt op basis waarvan de vragen zijn beantwoord.



Uit bestudering van de documenten en gesprekken met KCGS is opgemaakt dat KCGS sinds de oprichting in 2001 een grote ontwikkeling heeft doorgemaakt. De

hoofdactiviteiten van KCGS in de afgelopen jaren waren:

- In 2001 werd KCGS opgezet. Toen zijn de doelgroepen waarop het KCGS zich richt geëxpliciteerd, is men begonnen met een database met praktijkvoorbeelden en zijn de kernproducten voor kennisdisseminatie gedefinieerd en ontwikkeld waaronder website, nieuwsbrief, kenniskrant, kennisateliers, 48-uurservice;
- In 2002 en latere jaren is de aanpak uitgewerkt, ingevuld en uitgebouwd en is men begonnen met het accepteren van nieuwe opdrachten van andere opdrachtgevers. In 2003 is er een evaluatie uitgevoerd door een visitatiecommissie (de commissie Brinkman) die positief oordeelde en een aantal aanbevelingen heeft gegeven waar KCGS vervolgens actie op heeft ondernomen;
- In 2004 en 2005 is ondermeer het onderzoeksprogramma STIP uitgevoerd waarbinnen men op een innovatieve wijze relevant onderzoek heeft gefinancierd;
- In 2006 is binnen KCGS onderscheid gemaakt tussen het basisprogramma enerzijds en de overige activiteiten anderzijds.
- In 2007 is het Nicis Institute opgezet waarvan KCGS onderdeel is geworden.

In kwantitatief opzicht is het bereik van KCGS binnen de doelgroep sinds de oprichting sterk gegroeid. Website, nieuwsbrieven en kennisbijeenkomsten worden nu intensief gebruikt door de doelgroep. Zo groeide het aantal bezoekers van de website van 13.000 in 2001 naar 1,7 miljoen in 2006, het aantal kennispagina's online groeide van 123 in 2001 naar 9.000 in 2006, het aantal 48-uurs vragen groeide van 93 in 2001 naar 369 in 2006, en het aantal abonnees op de nieuwsbrieven groeide van 381 in 2001 naar 19.195 in 2006. Verder werden er in de periode 2001-2006 in totaal 111 kennisateliers georganiseerd en 25 conferenties.

De opinie van stakeholders in zijn algemeenheid is dat KCGS in de korte tijd van haar bestaan veel tot stand heeft gebracht, dat KCGS ten opzichte van vergelijkbare organisaties succesvol is, mede door de praktische invalshoek die men heeft gekozen, maar ook dat enige zorg bestaat over mogelijke accentverschuivingen als gevolg van het opgaan van het KCGS in NICIS. Met name is er enige angst dat de aandacht voor wetenschappelijk onderzoek mogelijk ten koste zal gaan van de dienstverlening aan gemeenten. De verwachtingen die de geïnterviewde stakeholders hebben van KCGS lopen uiteen. De geïnterviewde departementen verwachten ondersteuning bij beleidsvorming, gemeenten hebben vaak geen gearticuleerde vraag. De meerwaarde van KCGS wordt met name door de geïnterviewde gemeenten herkend in de vorm van een sterke eerste lijns informatievoorziening en het organiseren van bijeenkomsten. De geïnterviewde departementen gaven aan dat KCGS weliswaar veel informatie bijeen heeft gebracht maar dat men ook behoefte heeft aan een verdieping van die informatie. Met name de geïnterviewde gemeenten spraken bovendien behoefte uit aan meer dialoog.

Ten aanzien van **de doelbereiking** concluderen we dat KCGS haar doel voor een groot deel bereikt. Met name de eerstelijns informatievoorziening heeft een groot bereik (dat weliswaar verder verbeterd dient te worden) en wordt breed gewaardeerd. De bijdrage aan een verdiepend inzicht is echter beperkt en speelt onvoldoende in op de verwachting van met name de departementen. Ook de vraagsturing, een expliciet element van de doelstelling, kan, door meer dialoog, verbeterd worden.

Ten aanzien van **de herpositionering** wordt in deze evaluatie geconcludeerd dat kennisdisseminatie binnen de vanaf 1 januari 2007 aanwezige nieuwe structuur van Nicis Institute een aparte positie heeft gekregen waardoor kennisdisseminatie verder kan worden verbeterd en die het subsidienten in principe mogelijk maakt om beter te volgen en te sturen. Het Jaarplan 2008 dat in concept beschikbaar is scheidt de verwachting dat



aan aandachtspunten die in deze evaluatie genoemd zijn (waaronder de behoefte aan dialoog) voldoende aandacht wordt gegeven. Ook wordt geconcludeerd dat een betere afstemming binnen de kennisinfrastructuur als geheel (waar KCGS deel van uitmaakt) meerwaarde kan hebben. Voor de periode na 2009 is niet voorzien in financiering van kennisdisseminatie. Gezien het belang en de waardering dient daaraan aandacht te worden besteed.

Dit leidt tot de volgende **aanbevelingen**:

- Verbetering van de dialoog met de stakeholders, teneinde de activiteiten van KCGS (nu Nicis Institute) beter af te stemmen op de behoefte en de verwachtingen te managen;
- Verbetering van het bereik van de kennisdisseminatieproducten bij de gemeenten en departementen, door analyse van het bereik en het gericht benaderen van gemeenten en departementen die minder dan gemiddeld gebruik maken van de dienstverlening van KCGS;
- Afstemming met de departementen ten aanzien van de mate waarin KCGS hen ondersteunt met het ontwikkelen van verdiepend inzicht, en de daaruit voortvloeiende aanpassing van de dienstverlening;
- Coördinatie van de activiteiten van KCGS met andere organisaties binnen de kennisinfrastructuur.



1 INLEIDING

In dit rapport zijn de resultaten opgenomen van de deskstudy, het interne onderzoek (de gesprekken met KCGS), het externe onderzoek (de interviewronde met de stakeholders) en de analyse. Het rapport is besproken met de begeleidingscommissie op 9 mei en 9 Oktober 2007. Het rapport is aangepast aan de hand van de daar gemaakte opmerkingen.

1.1 Vraagstelling

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft Triarii gevraagd om de tussenevaluatie uit te voeren van het basisprogramma van het Kenniscentrum Grote Stedenbeleid¹. De opdracht voor de tussenevaluatie (notitie BZK 20 dec.) is na te gaan

- In hoeverre het KCGS het oorspronkelijke doel gehaald heeft, de periode sinds het ontstaan van KCGS overziend (vanaf 2001);
- In hoeverre de huidige herpositionering geschikt is voor de toekomst van het KCGS, de periode tot 2009 (einde GSB3) en verder.

Het oorspronkelijke doel van KCGS voor wat betreft de basis subsidie is eenduidig vastgelegd in de brief aan de 2e kamer: "De Stichting heeft tot doel het geven van een **impuls** aan het **vraaggestuurd bijeenbrengen, toegankelijk maken, verspreiden en ontwikkelen** van kennis op het gebied van het grotestedenbeleid. Daarmee wordt beoogd om ondersteuning te geven aan **bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders** van het grotestedenbeleid, zowel op Rijks- als op stedelijk niveau, in hun gezamenlijke inspanning om de positie van de grote steden in Nederland waar nodig te verbeteren" (brief aan Tweede Kamer van 8 oktober 2000).

1.2 Onderzoeksaanpak

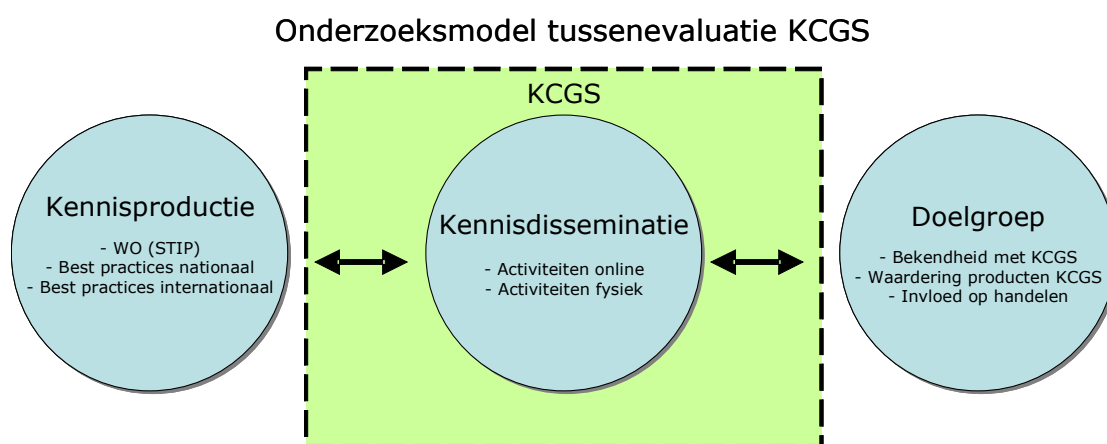
KCGS vervult een rol tussen de ontwikkelaars van kennis (de universiteiten, publieke en private onderzoeksinstituten) en de gebruikers van kennis (rijksoverheid, gemeentelijke overheid en andere stakeholders). Het evaluatie-onderzoek richt zich daarom op kennisketen als geheel, van productie van kennis via kennisverzameling en -disseminatie tot en met het gebruik van de kennis. Daarbij wordt naar elk van de belangrijke elementen van de doelstelling gekeken:

- Impuls: Grootte van de impuls wordt onderzocht aan de hand van kwantificering van de ontwikkeling van de kennis-ontwikkeling en disseminatieactiviteiten van KCGS. De impact van de impuls op de doelgroep wordt ingeschat aan de hand van interviews met de stakeholders;
- Vraaggestuurd: Mate en kwaliteit van vraagsturing laten zich o.i. niet goed bepalen aan de hand van kwantitatieve indicatoren. Huidige en gewenste vraagsturing zullen in interviews worden besproken met de stakeholders teneinde hun visie hierop vast te stellen;
- De mate waarin KCGS invulling geeft aan "Het bijeenbrengen, toegankelijk maken en verspreiden van kennis" wordt eerst zichtbaar gemaakt door de activiteiten van KCGS en het bereik daarvan te kwantificeren. Een kwalitatieve indruk van het bereik wordt vervolgens verkregen via interviews met stakeholders;

¹ Het dossier is tijdens de evaluatie overgegaan naar het Ministerie van VROM



- “bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders van het grotestedenbeleid”: Er is geen kwantitatieve informatie beschikbaar die zichtbaar maakt in welke mate deze drie groepen zich bediend voelen. De mate waarin de groepen bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders van het grotestedenbeleid binnen de doelgroep door het KCGS bediend zijn, wordt daarom binnen deze evaluatie onderzocht aan de hand van interviews binnen de doelgroep. Opgemerkt wordt dat binnen het bestek van deze evaluatie niet alle stakeholders geïnterviewd konden worden en dat daarmee rekening is gehouden bij het opstellen van de conclusies.



mei 2007, Triarii BV

Figuur 2, onderzoeksmodel

Het rapport volgt de structuur van het onderzoek en is als volgt opgebouwd:

- In hoofdstuk 2 is een feitelijke beschrijving gegeven van de activiteiten en resultaten van KCGS betreffende het basisprogramma. De informatie daarvan is verkregen door middel van deskstudy (ondermeer de jaarverslagen) en een aantal gesprekken met KCGS;
- In hoofdstuk 3 is een feitelijke samenvatting gegeven van de opinies die verkregen zijn bij de interviews met de stakeholders buiten KCGS. Met de begeleidingsgroep die is ingesteld voor deze evaluatie is afgesproken dat 13 personen buiten KCGS zullen worden geïnterviewd. Daarbij zijn ook afspraken gemaakt over de verdeling van deze interviews over de stakeholdersgroepen. Een lijst van personen met wie gesproken is alsmede het format voor de interviews zijn opgenomen in bijlage 1. De gekozen beperking van het aantal interviews tot 13 heeft uiteraard consequenties voor de grondigheid van de evaluatie. Daar is bij de beantwoording van de evaluatievragen rekening mee gehouden;
- In hoofdstuk 4 zijn door ons de evaluatievragen beantwoord, waarbij gebruik is gemaakt van het feitenmateriaal van hoofdstukken 2 en 3.

Van alle gesprekken is een verslag gemaakt, op een enkele na zijn alle verslagen aan de gesprekspartners ter verificatie toegezonden en zijn correcties verwerkt.



2 ACTIVITEITEN EN RESULTATEN VAN KCGS

Dit hoofdstuk bevat een feitelijke beschrijving van de activiteiten en resultaten van KCGS betreffende het basisprogramma. De informatie daarvan is verkregen door middel van deskstudy (ondermeer de jaarverslagen) en een aantal gesprekken met KCGS. In de navolgende paragrafen wordt de ontwikkeling van het KCGS in de afgelopen jaren nader beschreven. De informatie en de titels van de paragrafen zijn daarbij ontleend aan de respectievelijke jaarverslagen van het KCGS.

2.1 Activiteiten in de afgelopen jaren

Na de eerste gedachtenvorming over de contouren voor een kenniscentrum in 1999 werd door Deloitte een bedrijfsplan opgesteld dat in oktober 2000 door de gemeenten is goedgekeurd. De doelstelling van het KennisCentrum Grote Steden (KCGS) die werd vastgesteld is: "De stichting KCGS heeft tot doel het geven van een impuls aan het vraaggestuurd bijeenbrengen, toegankelijk maken, verspreiden en ontwikkelen van kennis op het gebied van het grotestedenbeleid. Daarmee wordt beoogd om ondersteuning te geven aan bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders van het grotestedenbeleid, zowel op Rijks- als op stedelijk niveau, in hun gezamenlijke inspanning om de positie van de grote steden in Nederland waar nodig te verbeteren".

2.1.1 *Het jaar 2001: kenniscentrum uit de steigers*

In juli 2001 werd officieel het KCGS opgericht, werden faciliteiten betrokken en personeel aangenomen.

In het jaarverslag 2001/beleidsplan2002 werden de doelgroepen waarop het KCGS zich richt geëxpliciteerd:

- primair: gemeenten en departementen;
- secundair: universiteiten en onderzoeksinstituten;
- tertiair: overige kenniscentra.

Bij de aanvang van KCGS is men begonnen met de ontwikkeling van een **database** met praktijkvoorbeelden voor het opslaan van kennis. Aan het eind van 2001 bevatte die ca 75 praktijkvoorbeelden.

Ook heeft men de **kernproducten** voor kennisdisseminatie gedefinieerd en ontwikkeld:

- Een website die een centrale rol vervult voor het KCGS en in samenwerking met participanten samengesteld is. Steden kunnen er kennis halen en brengen. Praktijkvoorbeelden zijn een belangrijk onderdeel van de website;
- Een kenniskrant die 2-maandelijks verspreid wordt en gestart is met een oplage van 2000;
- Concepten voor kennisoverdracht, waaronder de kennisateliers (die vanaf 2002 werden georganiseerd);
- Publicaties: er werd een eerste themabericht gepubliceerd;
- Presentaties op conferenties.

Een aantal van deze kernproducten werd pas in 2002 geoperationaliseerd maar website en nieuwsbrief kwamen al in 2001 on line. In 2001 is ook gewerkt aan de naamsbekendheid van het KCGS door middel van deelnemen aan bijeenkomsten en congressen.



In 2001 is KCGS ook begonnen met het ontwikkelen van ideeën voor het **R&D-programma** (het latere STIP). Daarvoor werd een wetenschappelijk adviseur aangetrokken: Professor Pieter Tops (UvT) en werd een programmaraad samengesteld. De programmaraad adviseerde:

- Om te zoeken naar hefboomwerking door onderzoekscoalities aan te gaan, onderzoeksvragen en geld bij elkaar te brengen;
- Om overzichtsonderzoek te maken en te publiceren;
- Om waardevolle, maar nog verborgen, onderzoeken in de etalage te zetten (zgn. 'grijze parels');
- Onderzoek te doen naar het organiserend vermogen van steden.

Reeds in 2001 heeft men vastgesteld dat het bescheiden budget voor onderzoek moest worden aangevuld voor het bereiken van voldoende impact: men is op zoek gegaan naar hefboomwerking.

Er werden al in het begin enkele opdrachten van derden aangenomen, waarbij als criteria werden gehanteerd dat het om kennisontwikkeling en –verspreiding van grootstedelijke vraagstukken moet gaan, dat alle 30 GSB steden daarvan moeten kunnen profiteren en dat het een bijdrage moet kunnen leveren aan de continuïteits- en kwaliteitsontwikkeling van KCGS. De opdrachten die in 2001 zijn aangenomen waren:

- Regievoering over het kennisnetwerk sociale kwaliteit en ICT (ca 454 k€ voor 4 jaar);
- De kennismarkt Onze Buurt Aan Zet (OBAZ) (68 k€/jaar, voor periode 2001-2003).

In 2001 werden bovendien afspraken gemaakt over samenwerking met andere kennisinstellingen, met name KEI, DUBOcentrum, HABIFORM, SEV en NIROV.

2.1.2 Het jaar 2002: verdieping, verbinding, versterking

In 2002 werd de ingeslagen weg verder gevolgd en werd de organisatie uitgebreid.

De **database** werd verder gevuld, aan het eind van 2002 bevatte die 200 onderzoeken.

De website werd geheel vernieuwd op basis van klantonderzoek. De kern van de database bestond in 2002 uit relevant en recent onderzoeksmateriaal en zo'n 100 praktijkvoorbeelden waarvan 20 uit het buitenland. De kenniskrant werd op basis van gebruikersonderzoek aangepast.

In 2002 had men (voor wat betreft het basisprogramma) de volgende **kernproducten** operationeel:

- Website;
- Kenniskrant: de hard copy oplage werd verdubbeld naar 4000 en werd daarnaast ook digitaal verspreid;
- Kennisateliers: er werden er 8 georganiseerd;
- Publicaties: Men heeft in 2002 o.a. 2 grijze parels gepubliceerd en 6 readers. Ook werd de Kennisgids gepubliceerd: een spoorboekje van de meest relevante kennisdragers GSB op het Internet.

Bovendien werden in 2002 enkele nieuwe kennisproducten in de markt gezet:



- Themaberichten; 'state of the art' overzichten over actuele grootstedelijke onderwerpen. Kort, leesbaar en ook digitaal beschikbaar. Er werden hardcopies verstuurd naar ca 1500 abonnees;
- Men startte met een 48-uurservice; een dienstverlening aan gemeenten met de garantie dat iedere vraag binnen 2 dagen wordt beantwoord.

Om te komen tot een **R&D programma** heeft men in 2002 een tijdelijke commissie ingesteld (SKGS) die een onderzoeksagenda heeft gepresenteerd, met een tijdshorizon van 10 jaar.

In 2002 heeft KCGS **van derden de opdrachten** SQM (Social Quality Matters) en KIEM (Kennisfunctie Integratie Etnische Minderheden) verworven. Sociale kwaliteit en ICT SQM was een bestaande organisatie die bij KCGS in de organisatie werd opgenomen, incl. medewerkers.

2.1.3 Het jaar 2003: Kennis om grootstedelijke problemen op te lossen

In 2003 stelde KCGS zich tot doel:

- Kennisvergroting bij 30 steden en 9 departementen te bereiken;
- Kennis van universiteiten te vertalen naar stedelijk beleid;
- Kennis vanuit het buitenland te vertalen naar de Nederlandse beleidspraktijk.

Men legde daarbij de volgende extra beleidsaccenten:

- Wetenschap verbinden;
- Samenwerking met KEI, XS-2 en NWO;
- Internationalisering;
- Kwaliteit.

In 2003

- werd de **database** verder uitgebreid;
- werden de bestaande **kernproducten** uitgevoerd. De website werd verbeterd en gekoppeld, er werden 6 kennisateliers en 8 conferenties georganiseerd. Daarnaast werden verdiepingateliers aan het kernproductenspectrum toegevoegd (2 X), masterclasses (4 X). Het aantal publicaties dat door KCGS (voor wat betreft het basisprogramma) werd verspreid lag globaal op het nivo van het jaar ervoor: 6 kenniskranten en 34 nieuwsbrieven. De 48-uurservice werd gezien de populariteit geflankeerd met een sectie FAQ (Frequently Asked Questions);
- Werd, om het **onderzoeksprogramma** verder vorm te geven, in samenwerking met NWO en de ministeries BZK, VROM en VWS een voorstel ingediend bij BSIK voor het onderzoeksprogramma STIP (Stedelijk Innovatieprogramma). Dat voorstel was onderbouwd met een rapport: "de staat van de stad", waarin 20 thema's werden aangedragen. Daarvoor vroeg men een begroting van ca 30 M€. Consortiumpartners die bij de BSIK aanvraag voor STIP in 2003 meteen ook een financiële intentie aangeven waren: KCGS, BZK, NWO. Consortiumpartners die middels intentieverklaringen het initiatief en de aanvraag steunden waren: VROM, KEI, de Baak, VNG, Nederland Kennisland, KvK Haaglanden, NSOB, X-S2, Public Space, Aedes en Ordina. De aanvraag werd echter afgewezen. Direct werden initiatieven gestart om een onderzoeksprogramma op te zetten van bescheidener omvang, samen met NWO, BZK, VROM en VWS;
- Het aantal **opdrachten van derden** groeit in 2003:
 - o OBAZ;
 - o SQM;



- KIEM;
- Dutch Urban Expert Centre;
- Binnenhof Bulletin;
- Expertteam Uitvoering Grotestedenbeleid.

Als gevolg van deze uitbreiding van activiteiten groeide het KCGS groeide in 2003 van 8 naar 18 medewerkers.

In 2003 heeft het KCGS een tussentijdse zelf-evaluatie uitgevoerd. Daar kwam uit naar voren dat het KCGS adequaat presteert en dat de klanten tevreden zijn met het dienstverleningsaanbod. De aandachtspunten die daarin genoemd zijn, zijn weergegeven in de hiernavolgende figuur 2.

Wat gaat goed?	Wat kan beter?
· Kwaliteit website	· Het verdiepen van kennis
· Gebruik van nieuwe internettechnologie	· Bekendheid bij specifieke doelgroepen
· Een overzichtelijk en toegankelijk kennisaanbod	· Het gebruik van de producten en diensten
· Betrokkenheid sleutelfiguren grotestedenbeleid	· De vraagoriëntatie
· Verbindingen met andere kenniscentra	· Samenwerking met de onderzoekswereld
· Innovatieve kennisprogramma's	· Keuzen maken en focus op de kernactiviteiten
· STIP onderzoeksprogramma	· Beheer en de bedrijfsvoering garanderen
· Kwaliteit en slagvaardigheid van de organisatie	

Figuur 3, aandachtspunten zoals genoemd in zelfevaluatie

Dit 'zelfonderzoek' was het uitgangspunt voor het onderzoek van de Visitatiecommissie (Commissie Brinkman). De commissie Brinkman kwam tot de volgende bevindingen, waarbij tevens is aangegeven welke activiteiten KCGS daarop heeft ontplooid:

1. Scherper formuleren van de missie en de kernactiviteiten: KCGS heeft dit trachten te bereiken binnen de formulering van de beleidsplannen van het KCGS;
2. Gericht internationaliseren: KCGS heeft hiertoe het europees kennisnetwerk voor grote steden opgezet (EUKN). Het kennisnetwerk is inmiddels uitgebreid met een europees onderzoeksprogramma genaamd Urbannet;
3. Uitvoeren van het onderzoeksprogramma: KCGS heeft het STIP-programma uitgevoerd, heeft het onderzoek verder weten te versterken door het opzetten van het Nicis institute en is momenteel doende een nieuw onderzoeksprogramma te ontwikkelen (City 2020) in samenwerking met NWO;
4. Afstemmen met gemeentelijke afdelingen Onderzoek en Statistiek: KCGS heeft aansluiting gezocht en gevonden met de afdelingen statistiek en onderzoek van gemeentes en het KCGS. Het secretariaat van de Vereniging voor Statistiek en Onderzoek (VSO) waarin alle gemeentes zijn verenigd is ondergebracht bij het KCGS. Binnen het KCGS is een medewerker aangenomen voor de ondersteuning van het bestuur van de VSO. Het KCGS host de website van de VSO;
5. Ontwikkelen van kennis: meten van de uitvoering. Deze aanbeveling betrof gegevens over de indicatoren van het Grotestedenbeleid. Echter ontsluiting van de gegevens



bleek lastiger dan gedacht, er waren onvoldoende financiële middelen voor en de aandeelhouders (die ieder jaar de focus van het jaarplan bepalen) gaven er geen prioriteit aan. Inmiddels is het Nicis Institute met behulp van de Fes gelden begonnen met Nicis Statistics, Trends and Evaluation (STE) waarin alle belangrijke gegevens voor steden beschikbaar kunnen worden gesteld;

6. Focus op pijlers en pijleroverstijgende kennis: Het KCGS is vertegenwoordigd in alle pijleroverleggen van de G27 en in het overkoepelende overleg van de GSB-coördinatoren. Vanuit deze positie richt het Nicis Institute zich op de thema's en onderwerpen die in alle pijlers van belang zijn. Deze thema's worden steeds door de aandeelhouders gekozen en bevestigd in het jaarlijkse aandeelhoudersoverleg. Vanuit het STIP onderzoeksprogramma wordt ingezet op onderzoeken die pijleroverstijgend zijn;
7. Verbinden van de departementen: Sinds 2003 heeft KCGS zich ingespannen om het contact met de ministeries te versterken. Er zijn van diverse ministeries opdrachten verkregen voor het uitvoeren van kennisprogramma's, ondermeer van:
 1. Ministerie van Economische Zaken
 2. Ministerie van Verkeer en Waterstaat
 3. Ministerie van Justitie
 4. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
 5. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

De banden tussen KCGS/Nicis Institute en de departementen blijken ondermeer uit de bekrachtiging door acht ministeries van de oprichting van Nicis Institute en het aanwijzen door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van het Nicis Institute als een maatschappelijk topinstituut;

8. Afstemmen met NWO en de wetenschap: KCGS doet dit in het kader van het STIP onderzoeksprogramma. Deze samenwerking wordt verder voortgezet bij de besteding van de FES-gelden;
9. Een lacune in kennis: de economische pijler: Het KCGS heeft inmiddels in samenwerking met het ministerie van Economische Zaken het kennisprogramma Stedelijke Economie opgezet in de vorm van een kennisprogramma dat zich richt op de economische pijler;
10. Praktijkgerichtheid en het meten van effecten: Het KCGS richt zich met de kennisateliers op de praktijk van de steden. De waardering van de kennisateliers wordt gemeten door middel van evaluatieformulieren die de deelnemers na afloop kunnen invullen;
11. Integratie van Kenniscentra: Het KCGS heeft primair getracht om zoveel mogelijk kennis in de eigen organisatie onder te brengen maar heeft geen specifieke activiteiten ontplooid om verder te integreren met andere kenniscentra;
12. Continuïteit en structurele financiering van het kenniscentrum: De financiering is tot 2009 vastgelegd in convenanten. Voor de periode daarna zijn de kosten voor voornamelijk Onderzoek en STE gedekt door de FES gelden. Het Nicis Institute is momenteel in overleg met het ministerie van BZK over de vervolffinanciering vanuit de steden en de ministeries.

2.1.4 Het jaar 2004: met praktijkgerichte kennis stedelijke problemen oplossen

KCGS structureerde in 2004 de werkzaamheden in vier, met elkaar samenhangende, processen:

- Kennisontsluiting;
- Kennisverdieping;
- Kennisverspreiding;



- Kennisontwikkeling (binnen het onderzoeksprogramma STIP).

De **database** wordt in omvang verdubbeld, er wordt daarbij een content management systeem geïntroduceerd. De database vervult uiteraard niet alleen een rol voor de basis-subsidie van het KCGS maar ook voor de opdrachten die ze voor derden uitvoert (zoals OBAZ, KIEM, SQM).

De kernproducten:

- De website van KCGS wordt verder uitgebreid. Naast de KCGS-website en de website voor het in 2004 gelanceerde onderzoeksprogramma STIP zijn er nog enkele thematische websites gelanceerd die verband houden met de opdrachten voor derden (Pavem, brussel bulletin etc.). Al deze websites maken gebruik van dezelfde eerder genoemde database;
- In 2004 werden 12 kennisateliers georganiseerd, en daarnaast 19 expert ateliers, kleiner en specialistischer. Daarnaast heeft men 5 stedentoeers en een departemententoeer georganiseerd en heeft men deelgenomen aan 19 conferenties en presentaties gegeven op nog eens 14 andere events;
- Ten aanzien van publicaties zijn zoals in eerdere jaren nieuwsbrieven en kenniskranten uitgebracht en is gestart met een kennisreeks voor grote steden, die duidelijk verder ging dan alleen de basis-subsidie;
- De 48-uursdienst groeide in omvang, er werden in 2004 549 vragen gesteld, waarvan 150 verband hielden met het basisprogramma van KCGS en STIP (de rest voor opdrachten voor derden, i.h.b.z. KIEM);
- Een nieuwe stap in 2004 was de stap naar actiever nadenken over *best practices* en *proven practices*. Hier was bij de steden een grote behoefte aan en het doel werd gesteld om in 2005 een methode ontwikkeld te hebben om deze kennis te valideren. Gekoppeld aan deze methode werd in 2004 een waarderingssysteem voor de content van de e-bibliotheek ontwikkeld om de gebruiker te ondersteunen bij het zoeken in de database.

In 2004 werd samen met NWO het **onderzoekprogramma STIP** gestart, waarvoor aanvullende financiering werd verkregen van drie departementen: BZK, VROM en VWS. Daarmee werd de noodzakelijke hefboomwerking en omvang verkregen. In een aantal rondes werden onderzoekers opgeroepen subsidieaanvragen voor stedelijk onderzoek in te dienen, aansluitend op één van de STIP-thema's:

- Organiserend vermogen;
- Het fysieke en het sociale;
- De sociale liftfunctie van de stad;
- De stad en sociale veiligheid;
- Stedelijk Burgerschap;
- Stedelijke ontwikkeling als coproductie.

In 2004 zijn 2 indieningsrondes gehouden voor elk 2 thema's, dus in totaal zijn voor vier thema's voorstellen opgeroepen. Dit betrof de thema's: 'Organiserend vermogen', 'Het fysieke en het sociale', 'De sociale liftfunctie van de stad' en 'De stad en sociale veiligheid', In 2005 om de thema's: 'Stedelijk burgerschap' en 'Stedelijke ontwikkeling als coproductie'. De overige thema's zijn in 2005 uitgezet.

De selectie van projecten binnen het STIP-programma is gebaseerd op NWO-procedures maar week daarvan af op enkele aspecten: Er werden geen referenten ingezet en er was geen mogelijkheid voor weerwoord. Daardoor kon de tijd tussen indiening en toekenning kort worden gehouden. Bovendien werd bij de contractering expliciet aandacht besteed



aan het opnemen van concrete tussen- en eindproducten die bruikbaar zijn voor de doelgroepen (gemeenten en departementen).

In 2004 werden naast STIP **voor derden de volgende kennisprogramma's** uitgevoerd:

- Bibliotheken;
- KIEM;
- OBAZ;
- Stedelijke bereikbaarheid;
- Kennisplatform Dagindeling, Ruimte en Tijd;
- Stedelijke Economie;
- Dutch UEC;
- SQM;
- Stedelijke distributie;
- Organiserend vermogen;
- Grote Steden.

Het personeelsbestand groeide in 2004 tot 31, bijna een verdubbeling ten opzichte van het jaar daarvoor. Uiteraard is slechts een deel van deze personeelssterkte toe te rekenen aan het basisprogramma.

2.1.5 Het jaar 2005: een krachtige stad met het kenniscentrum Grote Steden

Het accent van het KCGS werd in 2005 enigszins bijgesteld: "Van kennismakelaar voor grote steden, naar expert in stedelijke vraagstukken". De rol van kennismakelaar verdween echter niet, werd geprofessionaliseerd en er werd in 2005 een slag gemaakt om de bestaande kennis te verdiepen. Het in 2004 aangekondigde instrument van validering is ontwikkeld en toegepast.

In 2005 werd door KCGS meer de nadruk gelegd op vraaggerichtheid. Het KCGS bevroeg het opgebouwde netwerk van departementen, G27- en G4-steden intensiever om hun kennisvragen beter in beeld te krijgen. Er werd een klankbordoverleg gehouden met alle GSB-coördinatoren vanuit het Rijk en de steden en is onder hen een enquête gehouden naar de meest urgente thema's voor het KCGS.

Daaropvolgend, medio 2005, is het subsidiëntenoverleg ingesteld, bestaande uit:

- 2 gemeentesecretarissen namens de G4 en G27;
- De plaatsvervangend SG van BZK namens de departementen.

In 2005 werd bekend dat het voorstel van KCGS voor een topinstituut NICIS gehonoreerd zou worden, een belangrijke sprong in de ontwikkeling van KCGS. In 2005 is vervolgens veel tijd besteed aan het vormgeven van het projectplan daarvan, ondermeer door een verkenning van Thom de Graaf. Het markeert de transitie van kennismakelaar naar topinstituut.

De **database** groeide tot 1.000 praktijkvoorbeelden en 800 onderzoeken, leidend tot ca 7.000 kennispagina's die via de websites van KCGS konden worden geraadpleegd. Om de vindbaarheid van bruikbare informatie te verbeteren heeft men een "sterrensysteem" ingevoerd.

Ten aanzien van de **kernproducten** van het KCGS werd het volgende ondernomen:



- De website werd verder verfijnd en gemoderniseerd met behulp van de implementatie van een nieuw webmanagementsysteem. Dit contentmanagementsysteem zorgde ervoor dat de kennis op de website beter te vinden is en diepgaander is geclassificeerd;
- Er werden 24 kennisateliers georganiseerd (een verdubbeling ten opzichte van het jaar ervoor) en 19 expert ateliers evenveel als het jaar ervoor). Ook werden 13 conferenties georganiseerd;
- Ten aanzien van publicaties gaf KCGS in 2005 voor KCGS en STIP resp. 10 en 6 nieuwsbrieven uit en daarnaast ook enkele andere publicaties, waaronder de eerste uitgave van City journal;
- In 2005 werd de KCGS-special uitgebracht; een handzame, digitale publicatie die een overzicht geeft van de relevante kennis op een bepaald thema, vertaald naar de stedelijke beleidspraktijk.

In 2005 werd de laatste indieningsronde voor de langlopende onderzoeken van het STIP-programma gehouden. Uiteindelijk zijn, getotaliseerd voor alle competitierondes, 133 aanvragen ingediend waarvan er 25 zijn gehonoreerd. Eén project is voortijdig gestopt omdat zowel de projectleider als de onderzoeker naar een andere baan zijn overgestapt. Het honoreringspercentage wijkt niet af van wat gebruikelijk is voor NWO-rondes. Ook is in 2005 voor het eerst open call uitgezet voor actueel en urgent kortlopend onderzoek. Daarin zijn in 2005 vier onderzoeken zonder specifiek thema (budget € 136.000) gehonoreerd en in 2006 zes onderzoeken op het thema 'Werkgelegenheid, arbeidsparticipatie en sociale stijging' (budget € 293.000).

Er zijn in 2005 geen nieuwe **opdrachten van derden** bijgekomen, behalve dat men met het ministerie van AZ een project gestart is voor een open source database met burgerinitiatieven, die medio 2006 online gaat.

2.1.6 Het jaar 2006: Belangrijkste gebeurtenissen

In 2006 heeft het KCGS haar focus specifiek gericht op 3 belangrijke aspecten:

- De ontwikkeling van nieuwe kennisprogramma's;
- Internationalisering;
- Oprichting van het Netherlands Institute for City Innovation Studies (Nicis institute) waarvan het KCGS onderdeel wordt, naast nieuwe pijlers Onderzoek, STE en Academy. Dit nieuwe instituut heeft als doel de economische en sociale kracht van steden te versterken.

Met ingang van 2006 wordt het KCGS op verzoek van steden en departementen opgesplitst in enerzijds het Kenniscentrum Basis met het basis kennisprogramma voor de G31 en de departementen en STIP, en anderzijds het Kenniscentrum als uitvoerder van alle andere kennisprogramma's, in het bijzonder:

- KIEM;
- Stedelijke Economie;
- Bibliotheken;
- European Urban Knowledge Network (EUKN). Dit is in 2005 als een pilot gestart om te komen tot een netwerk van kenniscentra die kennis verzamelen en kennis uitwisselen op het gebied van (groot)stedelijke vraagstukken binnen Europa.

2.2 Herkomst en besteding van middelen



Een overzicht van inkomsten en uitgaven van het basisprogramma Grote Steden is gegeven in de volgende tabel.

		periode 2001-2006	totaal
Inkomsten (€1.120.277 per jaar)	departementen	€ 3.318.288	€ 6.721.662
	gemeenten	€ 3.403.374	
Uitgaven	personeelskosten	€ 1.864.000	€ 6.721.600
	huisvestingskosten	€ 375.200	
	organisatiekosten	€ 579.200	
	kennis en automatisering	€ 332.000	
	kennisateliers	€ 272.000	
	publicaties	€ 346.000	
	STIP-onderzoek	€ 2.768.200	
	Bestemmingsreserve	€ 185.000	

Figuur 4, overzicht inkomsten en uitgaven basisprogramma KCGS

De basissubsidie voor Nicis Institute bestaat uit een niet geïndexeerd budget van €1.120.277 per jaar. Hiervan wordt € 553.048 verschaft door de departementen en € 567.229 door de 31 GSB steden. Van het departementale deel levert BZK (nu VROM/WWI) een financiële bijdrage van € 269.432 per jaar, acht andere departementen (EZ, JUS, LNV, OCW, SZW, VROM, VWS en V&W) leveren een jaarlijkse financiële bijdrage van € 35.452. BZK (Nu VROM-WWI) coördineert de rijksbrede subsidietoekenning en is tevens verantwoordelijk voor de afwikkeling van voorschot en afrekening. Vanaf 2008, sinds de overgang, levert VROM/WWI een financiële bijdrage van € 269.432 + € 35.452 = € 304.884.

De financiële bijdrage vormt een onderdeel van de GSB convenanten 2005-2009 en is vastgelegd in de Ministeriele Regeling Kenniscentrum Grote Steden.

De uitgaven worden verantwoord in de jaarlijks in het Subsidiëntenoverleg besproken jaarverslagen over het functioneren van het KCGS en in de jaarlijks vastgestelde accountsrapporten over het KCGS.

2.3 De typen activiteiten van KCGS

In paragraaf 2.1 is reeds een beschrijving gegeven van de activiteiten die KCGS heeft uitgevoerd. In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de hoofdactiviteiten van KCGS: de kennisdisseminatie activiteiten maar ook op de onlosmakelijk daarmee verbonden onderzoeksprogramma's.

2.3.1 Langlopend onderzoek

Het langlopend onderzoek is ondergebracht in het Stedelijk Innovatieprogramma (STIP), een meerjarig onderzoeksprogramma dat praktisch toepasbare kennis ontwikkelt om het probleemoplossend vermogen van steden te vergroten. Het is een gezamenlijk programma van het Nicis Institute, NWO en de ministeries van BZK, VROM en VWS. De uitvoering van het STIP-programma is een gedeelde verantwoordelijkheid van NWO en KCGS. KCGS is penvoerder. Er is er tussen beide partijen geen echte



opdrachtgever/klantrelatie, ieder doet zijn deel: NWO bewaakt de wetenschappelijke kwaliteit, KCGS is primair verantwoordelijk voor de kennisdisseminatie.

Bij het kiezen van de onderzoeksprojecten heeft men het pad gekozen om thema's te kiezen waar de projecten zich op dienen te richten. Daartoe heeft men een onderzoek laten uitvoeren (titel van het rapport: "de staat van de stad") waarbij de stakeholders intensief betrokken werden.

STIP kent 6 thema's:

- organiserend vermogen;
- het sociale en het fysieke;
- de sociale liftfunctie van de stad;
- de stad en sociale veiligheid;
- stedelijk burgerschap;
- stedelijke ontwikkeling als co-productie.

Daarbinnen zijn 133 projecten ingediend waarvan er 25 projecten zijn gehonoreerd. KCGS heeft als eis gesteld aan alle projecten dat ze niet langer dienen te duren dan 3 jaar, en dat er praktisch bruikbare (tussen)producten uit moeten komen. Men heeft bij elk project een disseminatieplan gemaakt. Bij de gehonoreerde projecten wordt 100% van de directe loonkosten van de onderzoeker vergoed alsmede de directe onkosten. De overhead wordt niet vergoed. Er wordt geen cofinanciering gevraagd.

De procedures voor de selectie van de projecten week af van wat bij NWO gebruikelijk is. Er zijn geen referenten ingezet en er was geen mogelijkheid voor weerwoord. Daardoor kon de tijd tussen indiening en toekenning kort worden gehouden. Voor de beoordeling van de aanvragen is gewerkt met zes beoordelingscommissies, voor elk thema één. Die beoordelingscommissies bestonden in de regel uit de programmacommissie van het betreffende thema, aangevuld met extra wetenschappers. Bij de uiteindelijke committering heeft de programmacommissie geadviseerd en de stuurgroep (voorzeten door de directeur van KCGS) beslist. Van de 133 ingediende voorstellen is door 1 indiener een bezwaar ingediend. Dat is echter ongegrond verklaard.

Het STIP-programma zal na afloop niet worden verlengd. NICIS heeft in haar business plan aangegeven dat het onderzoek door NICIS op een andere wijze zal worden uitgezet. Een en ander valt echter buiten de scope van deze evaluatie. Er komt wel een opvolger maar die zal op andere principes gebaseerd worden.

STIP is inmiddels geëvalueerd. De evaluatie is een coproductie van NWO en KCGS. Duidelijk is dat STIP binnen NWO als een succes gezien wordt tegen de achtergrond van de algemene behoefte bij NWO dat van het gefinancierde onderzoek de maatschappelijke waarde beter zichtbaar gemaakt wordt. STIP kan wat dat betreft als een pilot worden gezien.

De evaluatie van NWO spreekt zich niet uit over de effecten van STIP op de kennisinfrastructuur en over mogelijke fragmentatie van het onderzoek of zwaartepuntvorming. Andere aspecten worden belangrijker gevonden, met name de link tussen academisch onderzoek en de stadspraktijk. Ook de interdisciplinariteit wordt belangrijk gevonden, echter dat kwam in de afgelopen calls niet goed uit de verf. Er zijn barrières: omdat het voor vakgroepen gemakkelijker is dienen ze bij voorkeur monodisciplinaire projecten in.



2.3.2 Kortlopend onderzoek

In het kader van het Stedelijk Innovatieprogramma (STIP) wordt ook kortlopend onderzoek uitgevoerd op basis van concrete, actuele en urgente vragen vanuit de steden. Het Nicis Institute heeft sinds 2005 steden opgeroepen om onderzoeksvorstellen in te dienen. In totaal zijn 34 voorstellen ingediend.

In 2005 mocht de vraag betrekking hebben op elk stedelijk onderwerp, als het maar een raakvlak had met (één van) de STIP-thema's. Vier daarvan zijn gehonoreerd:

- de gemeente Zwolle diende het voorstel "Succesfactoren van het sport- en beweeggedrag" in;
- de gemeente Leiden diende het voorstel "Wanneer Werkt Participatie?" in;
- de G4 diende het voorstel "Hergebruik van leegstaande kantoren en bedrijfsruimtes" in alsmede het voorstel "Terugdringen van het tekort aan stageplaatsen in het beroepsonderwijs".

In 2006 werden alleen voorstellen geaccepteerd binnen de thema's arbeidsparticipatie, werkgelegenheid en sociale stijging. Van de in totaal 13 vragen zijn er 7 voorstellen gehonoreerd. Allen werden, conform de regeling, ingediend door groepen gemeenten (niet door een enkele individuele gemeente);

- Hergebruik van leegstaande kantoren en bedrijfsruimten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht) (publicatie en kennisatelier in mei 2006);
- Kwaliteit van inspraak (Leiden, Dordrecht) (publicatie juli 2006);
- De stageproblematiek in het beroepsonderwijs (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht) (publicatie mei 2007);
- Succesfactoren van het sport- en beweeggedrag (Zwolle, Emmen) (publicatie september 2007);
- Economische waarde van etnische diversiteit (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht) (publicatie najaar 2007);
- Maatschappelijke carrière van nieuwkomers (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht) (publicatie najaar 2007);
- Risico-jongeren zonder werk en opleiding (Rotterdam, Den Haag, Utrecht) (publicatie najaar 2007);
- Zelfredzaamheid laag opgeleider allochtone vrouwen (Enschede, Hengelo, Almelo) (publicatie najaar 2007);
- Krapte op de arbeidsmarkt als kans voor ouderen, vrouwen, allochtonen en laagopgeleiden (Arnhem, Nijmegen, Leeuwarden, Zaanstad) (publicatie najaar 2007);
- Ruimtelijk bij elkaar brengen van vraag en aanbod op arbeidsmarkt voor laagopgeleiden (Maastricht, Heerlen, Sittard-Geleen, Enschede, Almelo, Hengelo) (publicatie najaar 2007).

Ook in 2007 zal een indieningsronde starten voor kortlopend onderzoek dat in 2008 zal worden uitgevoerd.

2.3.3 Kennisdisseminatie-activiteiten van KCGS

Het KCGS heeft in de loop der jaren kennisdisseminatie-activiteiten opgezet en uitgevoerd waarbij succesvolle instrumenten werden gecontinueerd en niet-succesvolle instrumenten niet doorgezet worden. Een indeling volgend die door het KCGS in haar jaarverslagen gebruikt wordt, zijn de volgende kennisdisseminatie-activiteiten te onderscheiden:



- Database:
 - o Website;
 - o Kennispagina's;
 - o Thematische websites en dossiers;
 - o FAQs;
 - o Praktijkvoorbeelden;
- Bijeenkomsten:
 - o Kennisbijeenkomsten;
 - o Conferenties;
 - o Presentaties;
- Communicatie:
 - o 48-uursservice;
 - o Nieuwsbrief;
 - o City Journal.

Voordat er in detail ingegaan wordt op de verschillende kennisdisseminatie-activiteiten van het KCGS, volgt een overzicht van de aantallen over de jaren heen. In deze tabel is te zien dat de meeste activiteiten vooral in de beginperiode een sterk groeiend karakter hebben.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Database						
Bezoekers websites	13.070	69.915	215.966	607.878	782.104	1.707.745
Kennispagina's	123	351	2.054	4.632	7.041	9.000
Them. Websites/dossiers	1	2	7	14	30	35
FAQs			58	124	106	
Praktijkvoorbeelden	37	65	304	611	937	1107
Bijeenkomsten						
Kennisbijeenkomsten	5	9	12	11	43	31
Conferenties			1	1	13	10
Presentaties				20	7	8
Communicatie						
48-uursservice	93	173	497	549	429	369
Nieuwsbrief (abonnees)	381	1.490	6.724	16.476	24.533	19.195
City Journal (oplage)					2.000	5.000

Tabel 1 - Overzicht kennisdisseminatie-activiteiten KCGS²

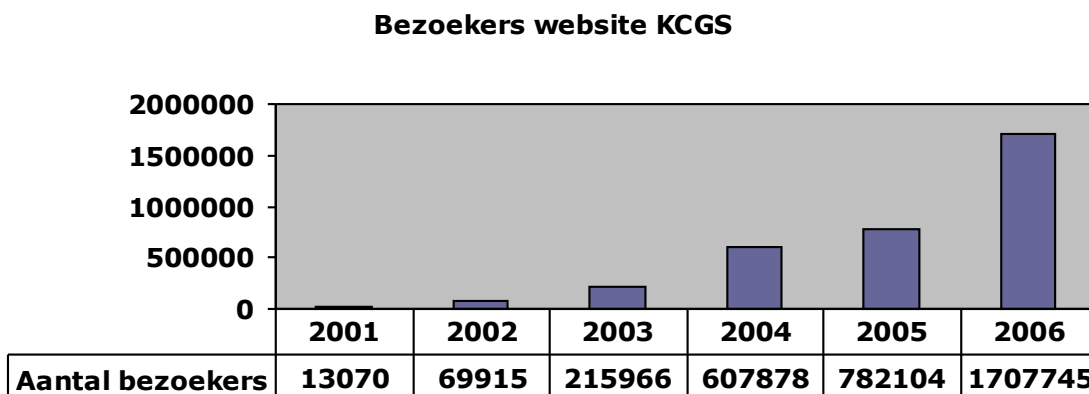
De activiteiten en diensten van het KCGS die in de tabel hierboven beschreven zijn, worden in het hiernavolgende toegelicht. Aangezien de gegevens niet altijd over de gehele periode van 2001 tot en met 2006 beschikbaar zijn, wordt er in sommige gevallen gebruik gemaakt van de gegevens over één jaar om een idee te geven van bepaalde activiteiten en diensten van het KCGS.

² Bron: KCGS jaarverslagen en managementrapportages



2.3.3.1 Database en website

De kennis van KCGS/Nicis Institute wordt geformaliseerd en opgeslagen in een database, ook wel DOCbank of E-bibliotheek genoemd.³ Vanuit deze database wordt de kennis toegankelijk gemaakt via ondermeer een aantal websites. Onderstaande figuur toont dat het bezoek aan deze websites sterk is gegroeid. In 2006 werden de websites ca 1,8 miljoen keer bezocht.



Figuur 5, bezoek van KCGS-websites

Van de websites heeft de website van KCGS zelf het grootste aandeel (bijna 50%), zoals afgeleid kan worden uit de volgende figuur.



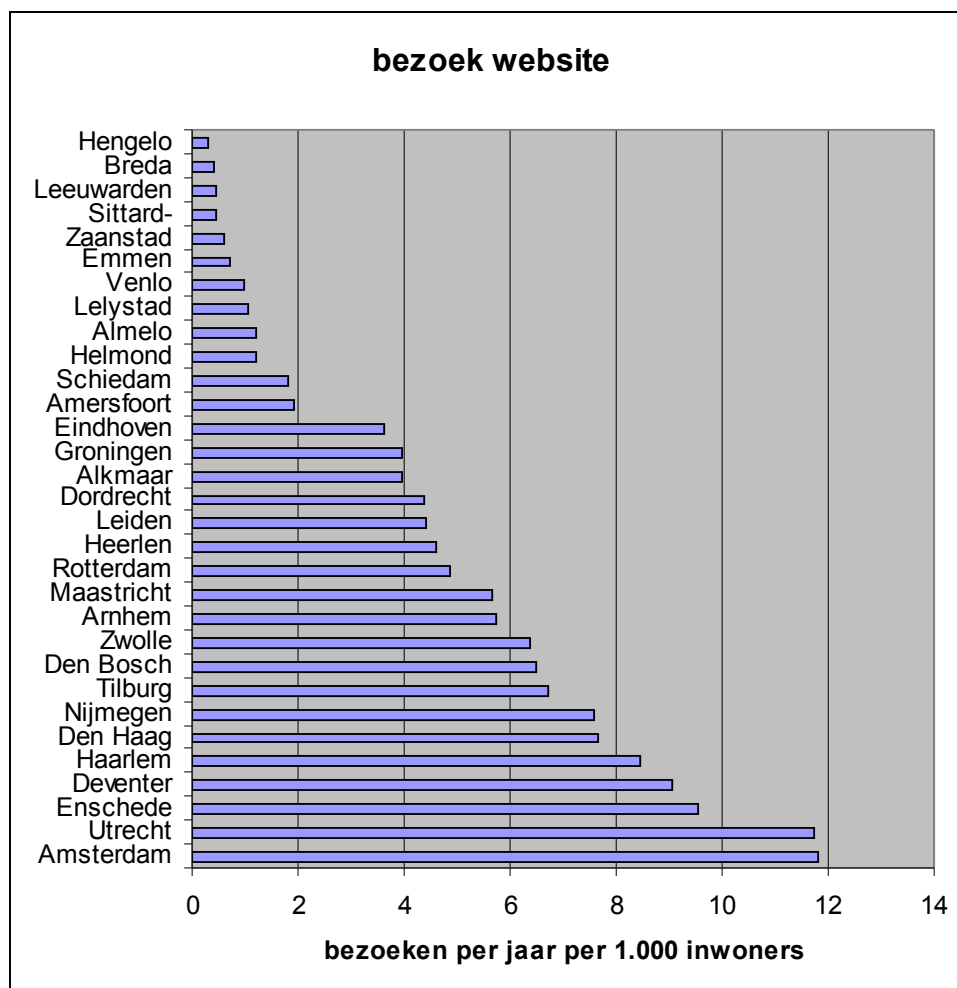
Figuur 6, aandeel van het bezoek KCGS-website en de andere websites

In de volgende grafiek is voor 2006 het website-bezoek gerelateerd aan de stad van herkomst, zowel in absolute aantallen als gerelateerd aan het inwoneraantal. Hoewel

³ KCGS jaarplan 2004



inwoners niet tot de doelgroep van het KCGS behoren, is wel voor deze vergelijkingsmaatstaf gekozen omdat er een relatie bestaat tussen het inwoneraantal en de omvang van de ambtelijke/ bestuurlijke organisatie.



Figuur 7, website bezoek per gemeente⁴

Geconcludeerd kan worden:

- Dat de bezoekers aan de KCGS-website niet alleen in absolute aantallen maar ook gerelateerd aan de omvang van de gemeente vooral afkomstig zijn uit de grote steden;
- Dat er tussen de intensieve bezoekers en de andere gemeenten grote verschillen zijn: het bezoek uit de onderste 8 gemeenten is minder dan een tiende van het bezoek van de grootverbruikende gemeenten;

⁴ Aantal inwoners per 1 januari 2007 (CBS), aantal bezoekers website uit jaarverslag 2006 Basisprogramma Grote Steden

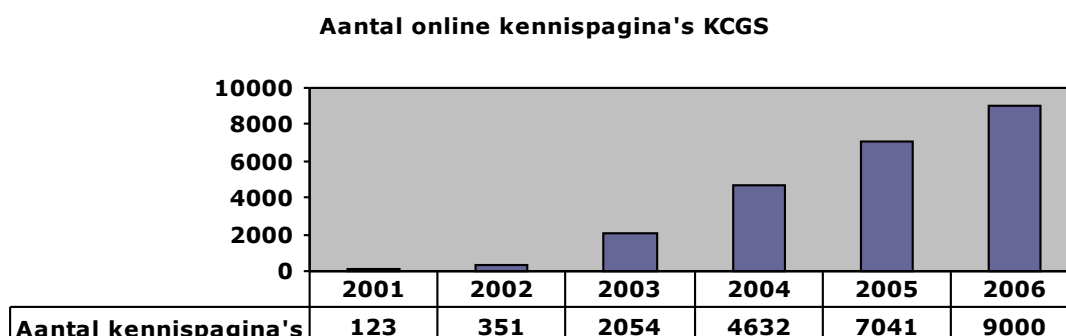


- Dat er een zekere regionale spreiding van het bezoek te zien is. Gemeenten uit oostelijk Nederland (Enschede, Deventer, Nijmegen, Zwolle, met uitzondering van Hengelo en Almelo) weten de website in verhouding vaak te vinden. Gemeenten in het noorden van Nederland (Groningen, Emmen, Leeuwarden) bezoeken de website ruim onder het gemiddelde.
- Dat het derhalve gerechtvaardigd is dat KCGS nagaat wat de oorzaken zijn van het mindere bezoek van een aantal gemeenten en wat daaraan gedaan dient te worden.

2.3.3.2 Kennispagina's

Het aantal online kennispagina's en de groei daarvan is een goede indicatie van de groei van de kennisbasis van het KCGS. De kennispagina's zijn de kern van de database en bevatten informatie over onderzoeken en projecten. De informatie is geformaliseerd in een vast format. Waar relevant wordt het korte artikel gevolgd door een link naar een website of document met meer informatie over het project of onderzoek.

In 2005 is het systeem van kennispagina's vernieuwd en is er een nieuw content management systeem geïmplementeerd. Dit zorgde voor een nieuw uiterlijk en betere zoekmogelijkheden. Bovendien is er een waarderingssysteem voor de kennispagina's ingevoerd.



Figuur 8, kennispagina's van het KCGS

De kennispagina's zijn in thematische websites en dossiers opgedeeld. Dit uit zich online door middel van de indeling van de website. Voorbeelden van onderwerpen die als thema met dossier op de website van het KCGS staan zijn;

- Effectmeting/monitoring;
- Vermaatschappelijking/WMO;
- Creatieve stad;
- Uitvoering/frontlijnsturing;
- Burgerschap/sociale cohesie;
- Jeugd.

Op de website is ook een sectie met Frequently Asked Questions (FAQs) opgenomen. Deze zijn afgeleid van de vragen die gesteld zijn via de 48-uursservice van KCGS. Als de medewerkers van de 48-uursservice gemeenschappelijkheid in de vragen ontdekken wordt zo'n vraag, met het bijbehorende antwoord, in een lijst gezet. Deze FAQs vormen gezamenlijk een lijst met een flexibel en groeiend karakter.



Ook worden op de website praktijkvoorbeelden gegeven. Deze hebben tot doel houvast aan klanten van het KCGS te geven door middel van een beschrijving van de bestaande en uitgevoerde projecten over een bepaald onderwerp. Ondanks de specifieke context van deze projecten kan de klant daarmee een inzicht krijgen in de aanpak en oplossing van een probleem en zich zo oriënteren op een oplossing voor de eigen problematiek.

2.3.3.3 Bijeenkomsten

De bijeenkomsten die het KCGS voor haar klanten organiseert zijn vaak opgezet rond een specifiek thema of onderwerp. Onderscheid kan gemaakt worden tussen kleinere bijeenkomsten (kennisateliers) en grotere bijeenkomsten (conferenties).

Het aantal kennis- en expertateliers dat is gehouden in het kader van KCGS is gegeven in onderstaande tabel⁵. Een totaaloverzicht van bezoekersaantallen en de waardering van kennisateliers en expertateliers was niet beschikbaar. Het hiernavolgende overzicht van bijeenkomsten in november en december 2006 geeft echter een indruk. Het betreft, met uitzondering van "flexibele frontlijn" en "verboden uit te vallen" bijeenkomsten die weliswaar niet vanuit het basis-programme grote steden gefinancierd zijn maar die wel vergelijkbaar zijn. In het overzicht staat per bijeenkomst het aantal bezoekers en het gemiddelde cijfer dat de bezoekers aan de bijeenkomst gaven. De kennisateliers worden over het algemeen goed bezocht en door aanwezigen als voldoende beoordeeld. Het no-show percentage ligt rond de 20%.

Kennisatelier	Datum	Aantal aanwezigen	Gemiddeld cijfer
Marketing van vrijetijdseconomie	07/11/2006	91	7,2
Psychische problematiek, een gemeentelijke taak	15/11/2006	37	7,6
Monitoring stedelijke vastgoedmarkt	16/11/2006	50	7,6
Wet inburgering	23/11/2006	78	7,1
Flexibele frontlijn	07/12/2006	49	7,4
Verboden uit te vallen	14/12/2006	82	7,3
Gemiddeld		64,5	7,4

Tabel 2 – bezoek en waardering van enkele kennisateliers in 2006⁶

Het aantal grotere bijeenkomsten (conferenties) dat door KCGS is gegeven is gegeven in onderstaande tabel. Ook daarvan is geen totaaloverzicht beschikbaar van bezoekersaantallen en waardering. Conferenties zijn bijeenkomsten rond een thema met een grotere opzet. Hier ligt het no-show percentage eveneens rond de 20%. Voor enkele van de in 2006 gehouden conferenties zijn bezoekersaantallen en waarderingcijfer in onderstaande tabel gegeven.

⁵ het totaal aantal kennis- en expertateliers lag hoger, door dat ook voor andere kennisprogramma's dergelijke bijeenkomsten zijn gehouden

⁶ Uit managementrapportage bijeenkomsten, Dirk Heessels, 2006.



Bijeenkomst	Datum	Aantal aanwezigen	Gemiddeld cijfer
Symposium Rotterdam Zet Door	06/01/2006	446	7,5
Conferentie Groen Partnerschap	1/2/2006	90	7,3
G27 Jaarconferentie	6-9-2006	235	7,9
Gemiddeld		257	7,6

Tabel 3 – bezoek en waardering van enkele grotere bijeenkomsten in 2006⁷

Daarnaast is er door KCGS ook een aantal presentaties gegeven, op bijeenkomsten met een kleinschalig karakter. Voorbeelden zijn steden- en departemententours, bemensing van de informatiestands bij conferenties en diverse spreekbeurten in het land.

2.3.3.4 Overige producten

Naast het verzorgen van de online database en de bijeenkomsten, heeft het KCGS ook gewerkt aan een directe communicatie met de klant. Deze communicatie gaat twee kanten op: Het KCGS stelt zich open voor vragen vanuit het veld richting het KCGS middels de 48-uurservice en communiceert zelf boodschappen richting het veld door het uitzenden van de digitale nieuwsbrief en de City Journal.

De 48-uurservice is een laagdrempelige service van het KCGS voor de klant om een relevante vraag te stellen. Die vraag van de klant wordt door het KCGS binnen 48 uur behandeld en zo mogelijk beantwoord. Een quick scan van alle vragen die van 2004 tot heden via deze service gesteld zijn levert, in willekeurige volgorde, een aantal vraag-categorieën op:

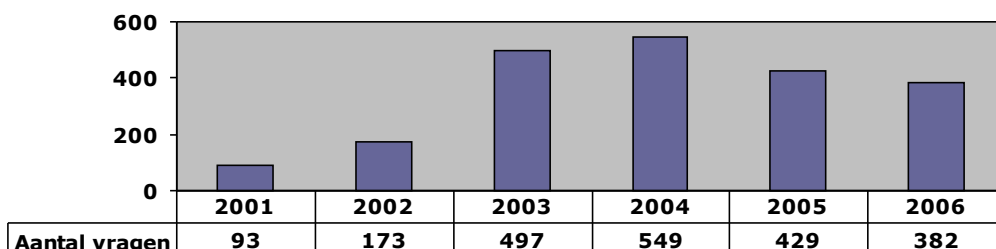
- Algemene informatie. Dit zijn vragen naar relevante organisaties, personen en projecten in relatie tot een bepaald onderwerp;
- Documenten. Vragen waar bepaalde documenten, rapporten, etc. te vinden zijn.
- Wet- en regelgeving. Vragen naar specifieke situaties en eventuele oplossingen op het gebied van wet- en regelgeving;
- Activiteiten. Vragen naar activiteiten en projecten van het KCGS, andere instellingen en gemeenten;
- Kennisvragen. Vragen die in de diepte op bepaalde onderwerpen gaan. De 48-uurservice vervult hier een knooppuntfunctie voor alle kennisprogramma's die het KCGS onder haar koepel heeft;
- Internationale vragen. Vragen vanuit het buitenland over Nederland en van Nederlanders over het buitenland, vooral de Europese context.

De vragen die aan de medewerkers van de 48-uurservice gesteld werden, hadden een sterk oriënterend karakter. Het was voor veel gebruikers een eerste stap met een duidelijke eerstelijnsfunctie. Deze service wordt maar beperkt gebruikt voor specifieke kennisvragen, het is voor de gebruikers vooral een eerste stap in de zoektocht naar een antwoord. Het grootste deel van de vragen worden gesteld aan het kennisprogramma KIEM.

⁷ Uit managementrapportage bijeenkomsten, Dirk Heessels, 2006

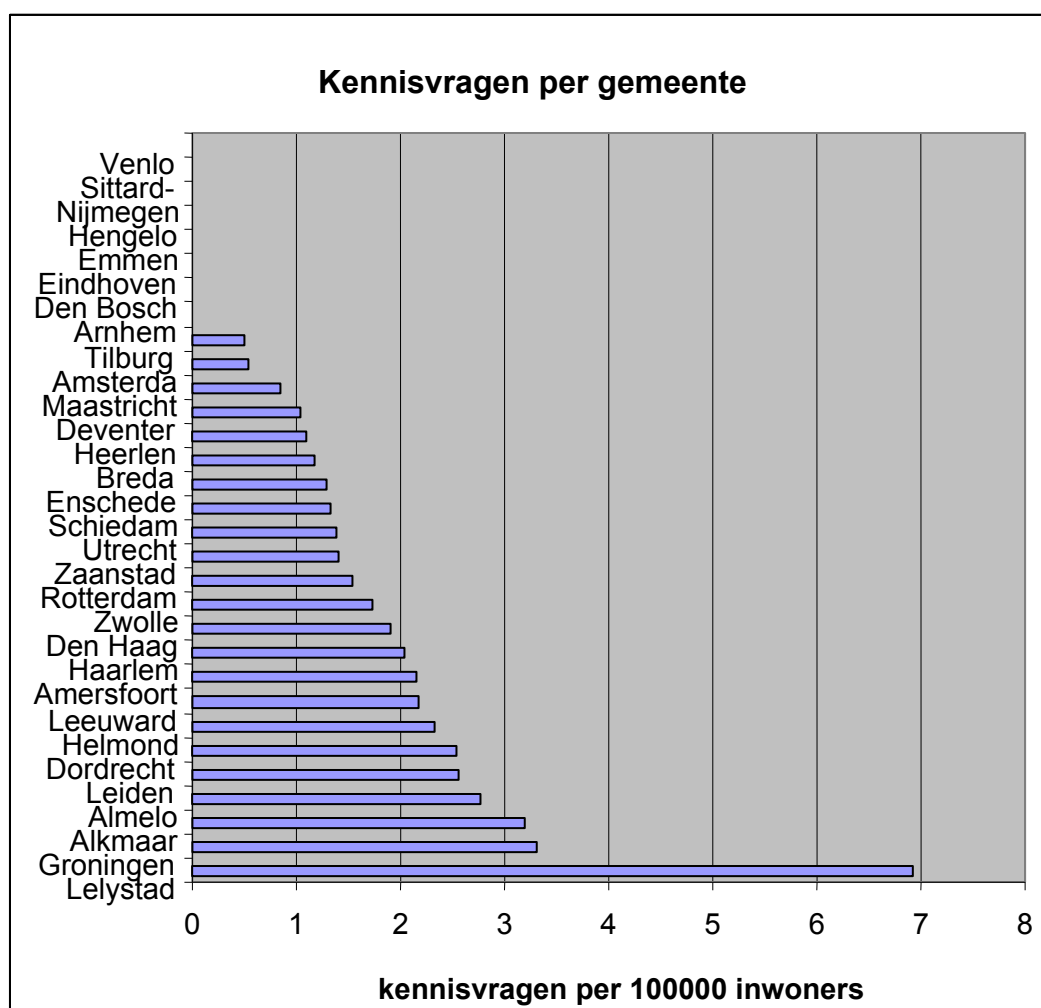


Vragen via de 48-uurservice



Figuur 9, aantallen vragen voor 48-uursdienst, per jaar

De kennisvragen komen slechts gedeeltelijk uit de grote steden, die de voornaamste doelgroep zijn. De volgende figuur geeft een overzicht van het aantal kennisvragen aan het KCGS per stad in relatie tot het aantal inwoners,



Figuur 10, Aantal kennisvragen per inwoner (in 0/00000)⁸

⁸ Aantal inwoners per 1 januari 2007 (CBS), aantal bezoekers website uit jaarverslag 2006 Basisprogramma Grote Steden



Uit de figuur kan het volgende worden afgeleid:

- Hoewel Den Haag en Rotterdam in absolute aantallen de lijst aanvoeren, zitten deze steden relatief maar net boven het gemiddelde. Het zijn vooral de kleinere gemeenten die hier gebruik van maken;
- Er is een zekere regionale spreiding. Met name de gemeenten in het zuiden van Nederland maken relatief weinig gebruik van de 48-uurservice. Breda, Heerlen, Maastricht, Tilburg zitten in verhouding onder het gemiddelde. Eindhoven, Den Bosch, Sittard-Geleen en Venlo hebben zelfs helemaal geen vragen gesteld;
- Dat het derhalve gerechtvaardigd is dat KCGS nagaat wat de oorzaken zijn van het mindere gebruik van deze dienst door een aantal gemeenten en wat daaraan gedaan dient te worden.

De methodes die de medewerkers van de 48-uurservice gebruiken om deze kennisvragen te beantwoorden zijn als volgt in te delen:

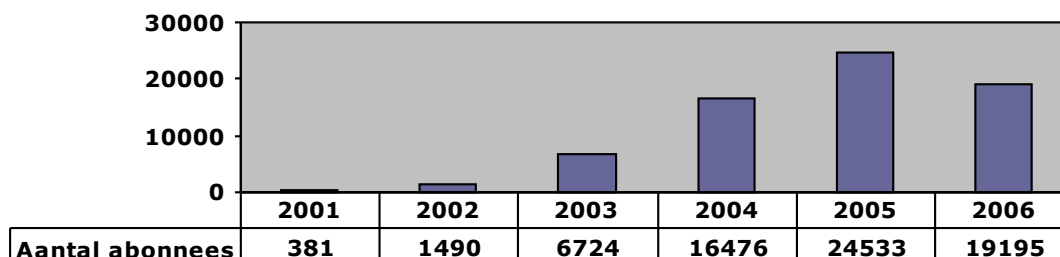
- Onderzoek op internet, bijvoorbeeld via Google. Relevante resultaten worden naar de klant gecommuniceerd;
- Relevante documenten uit de eigen database (DOCbank). Relevante resultaten worden naar de klant gecommuniceerd;
- Bellen naar de helpdesk of voorlichtingsafdeling van instellingen. Relevante resultaten worden naar de klant gecommuniceerd;
- De klant doorsturen naar de instelling die de juiste informatie heeft (bijvoorbeeld het Frontoffice Inburgering, Juridische Vraagbaak, etc.).

Studenten, die niet tot de doelgroep van het KCGS behoren, kregen over het algemeen een standaard antwoord dat de database tot hun beschikking staat, maar de 48-uurservice niet voor hen bedoeld is. Soms wordt relevante informatie verstrekt om de student alsnog op de goede weg te helpen.

Er was geen standaard-procedure die door de medewerkers van de 48-uurservice gevolgd werd. De medewerkers beantwoordden de vragen naar eigen inzicht. Bij twijfel worden altijd collega's geraadpleegd. Het antwoord bevatte over het algemeen een bronvermelding.

De nieuwsbrief is een instrument om de doelgroep op de hoogte te houden van de activiteiten en projecten van het KCGS. Het is een instrument dat breed verspreid wordt en een groei vertoont die op de overige onderdelen van het KCGS ook te zien is.

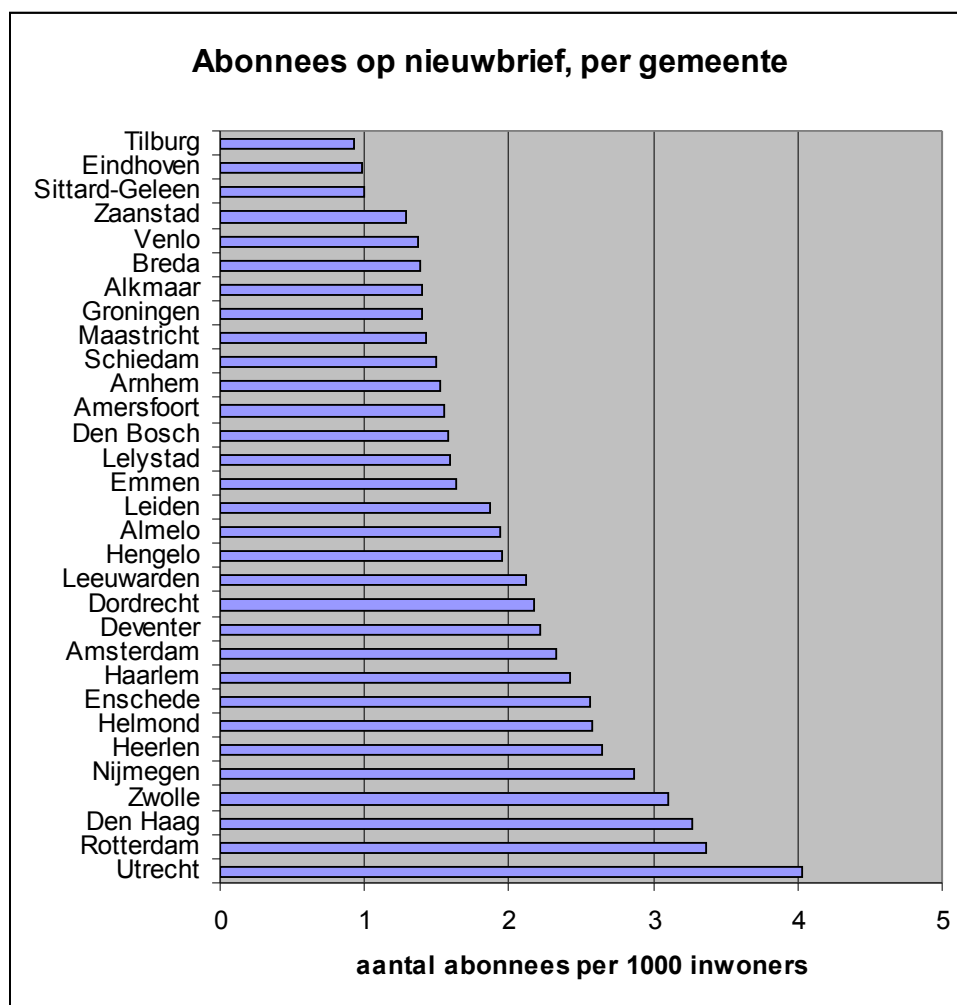
Nieuwsbrief abonnees



Figuur 11, aantallen abonnees op de nieuwsbrief



De abonnees op de nieuwsbrieven van het KCGS zijn grotendeels de directe betrokkenen uit de G31-steden en de departementen. Onderstaande figuur geeft alle G31 steden met hun relatieve score op het aantal abonnees per inwoner.



Figuur 12, Aantal nieuwsbrief-abonnees per inwoner (in ‰)⁹

Uit de figuur kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- De G4 gemeenten zitten allemaal boven het gemiddelde: in die gemeenten zijn er in verhouding tot het aantal inwoners veel personen de nieuwsbrief ontvangen;
- De gemeenten in oost-Nederland scoren in deze context gemiddeld tot goed;
- Opvallend is dat er relatief gezien weinig nieuwsbrieven naar gemeenten in zuid-Nederland verstuurd worden, met Heerlen als uitzondering. Van de negen gemeenten onder aan de lijst liggen er zes in het zuiden;
- KCGS dient na te gaan wat de oorzaken zijn van de verschillen in verspreiding en wat daaraan gedaan dient te worden.

⁹ Aantal inwoners per 1 januari 2007 (CBS), aantal bezoekers website uit jaarverslag 2006 Basisprogramma Grote Steden



#	Organisatie	abonnees
1	Min. BZK	343
2	Min. Justitie	205
3	Min. VROM	201
4	Min. V en W	198
5	Min. VWS	132
6	Min. EZ	73
7	Min. SZW	64
8	Min. OCW	47
9	Min. LNV	35
10	Min. Bu Za	37
11	Min. Fin	13
12	Min. AZ	11

Tabel 4 - Aantal abonnees per departement¹⁰

In 2006 is een evaluatie uitgevoerd naar het gebruik van de nieuwsbrieven. Daaruit is door KCGS geconcludeerd dat:

- Deze niet altijd bij de goede personen terecht komen;
- De kenniswaarde omhoog moet;
- De thema's niet logisch zijn gekozen.

Met ingang van februari 2007 zijn de bestaande nieuwsbrieven vervangen door themaberichten. Door de indeling per thema zijn elektronische berichten gericht te verspreiden en komt de informatie directer op de plek van bestemming. Ook veranderd de focus van nieuwsverspreiding naar kennisverspreiding¹¹.

Daarnaast is vanaf 2005 de City Journal verspreid om het wetenschappelijk onderzoek van STIP toegankelijk te maken. Er zijn er inmiddels 9 gemaakt. Het wordt door het KCGS in digitale en fysieke vorm verspreid. De huidige oplage is 4.000. Voor de onderzoekers is het een platform om inzichten en resultaten te presenteren aan de steden. KCGS heeft een enquête gehouden onder de doelgroep. Van de respondenten geeft 72% aan dat het blad prettig leesbaar is, en dat het goed voorziet in de informatiebehoefte over actuele ontwikkelingen en onderzoeksresultaten op het gebied van grootstedelijke vraagstukken. De link tussen wetenschap en praktijk wordt als goed ervaren. Het blad krijgt een gemiddeld rapportcijfer van 7,5 voor de inhoud en een 6,5 voor de vorm. Van de respondenten past 67,5% de kennis tijdens het werk toe. Een groep van 75,2% geeft het blad door aan collega's of andere geïnteresseerden. Op basis van het lezersonderzoek zijn een drietal aanbevelingen opgesteld over vormgeving, inhoud en doelgroep. Kanttekening is dat door de te geringe respons en de niet-aselect gekozen respondenten deze conclusies niet geëxtrapoleerd kunnen worden naar de gehele lezersgroep

¹⁰ Jaarverslag 2006 Basisprogramma Grote Steden

¹¹ Jaarverslag 2006 Basisprogramma Grote Steden



3 OPINIES VAN STAKEHOLDERS

Dit hoofdstuk bevat een feitelijke samenvatting van de opinies die verkregen zijn bij de interviews met de stakeholders buiten KCGS. Het overzicht van de personen die geïnterviewd zijn is gegeven in bijlage 1. Gesproken is met 13 personen buiten KCGS, uit de volgende groepen stakeholders

- grote gemeenten (2);
- kleinere gemeenten (2);
- departementen (4);
- kennisinfrastructuur (4);
- andere kennisinstellingen (1).

Binnen deze organisaties is gesproken met personen die een centrale positie bezetten zoals GSB-coördinatoren. Opgemerkt moet worden dat dit voor wat betreft de gemeenten slechts een kleine steekproef is met alle beperkingen van dien.

Het algemene beeld dat uit deze interviews naar voren komt is:

- dat nagenoeg alle geïnterviewden erkennen dat KCGS in de korte tijd van haar bestaan veel tot stand heeft gebracht en een centrale positie heeft ingenomen;
- dat men KCGS ziet als is een goed voorbeeld van het nieuwe werken binnen de publieke sector. Commercieel, klantgericht, met ondernemingsgeest;
- Dat KCGS ten opzichte van vergelijkbare organisaties KCGS succesvol en snel groeiend is;
- Dat de meeste geïnterviewden KCGS zien als een organisatie met een praktische invalshoek, terwijl men wel het spanningsveld onderkent tussen wetenschappelijk onderzoek en de toepassing in de praktijk door gemeenten;
- Dat de meeste van de geïnterviewden denken dat de dienstverlening van KCGS doordat het nu deel uitmaakt van Nicis Institute sterk zou kunnen veranderen. De transformatie naar een topinstituut kan grote gevolgen hebben voor de dienstverlening aan met name de gemeenten.

In de hiernavolgende paragrafen wordt dieper ingegaan op de mening van de stakeholders:

- de verwachtingen die men van KCGS heeft;
- de impuls die van KCGS is uitgegaan zoals men die ervaart;
- de mate waarin men vraagsturing heeft ervaren;
- de mate waarin men vindt dat KCGS kennis heeft bijeengebracht, toegankelijk heeft gemaakt en verspreid;
- de mate waarin men zich ondersteund voelde door KCGS.

3.1 De verwachting van KCGS: meerdere klanten met uiteenlopende behoefte

De geïnterviewde stakeholders verschillen in hun verwachting t.a.v. de wijze waarop KCGS de doelstelling zou moeten invullen:

- Departementen verwachten veel van KCGS:
 - o Enkele geïnterviewde ministeries hebben een gearticuleerde verwachting van de kennisdisseminatie-activiteiten. Ze vinden de informatievoorziening door middel van een actuele website van groot belang, verwachten dat KCGS een stimulans geeft aan netwerkvorming en dat KCGS overzicht, generaliseerbare kennis en diepgang biedt die hen en anderen handvaten geeft voor beleidsvorming. Er zijn echter ook departementen geïnterviewd die, hoewel ze meefinancieren, zeer beperkte verwachtingen hadden van de kennisdisseminatie-activiteiten. Deze departementen hebben weinig



- doelstellingen waar ze KCGS voor van belang achten of leunen voor het realiseren van hun beleid op hun eigen kennisinstellingen;
- o De meeste geïnterviewde ministeries alsmede de vertegenwoordiger van het bestuur van KCGS hebben behoefte aan input voor beleid en hebben daarom van het onderzoeksprogramma de verwachting dat dit moet aanzetten tot nadenken: het moet met enige regelmaat “eye-openers” bieden en, vooruitlopend op de concrete vragen van de doelgroep, een bijdrage leveren aan de agendering van belangrijke issues;
 - De geïnterviewde gemeenten hebben over het algemeen geen duidelijk gearticuleerde verwachtingen van het onderzoeksprogramma en kennisdisseminatie die verder gaan dan het gestelde doel: men verwacht praktisch toepasbare kennis die bruikbaar is bij agenda-bepaling en beleidsontwikkeling;
 - Ook de vertegenwoordigers van de kennisinfrastructuur hebben geen specifieke eisen of verwachting van onderzoeksprogramma of kennisdisseminatie.

3.2 Ondersteuning voor gemeenten en kennisinfrastructuur herkenbaar

Aan de geïnterviewden is de vraag gesteld in hoeverre het onderzoeksprogramma en de kennisdisseminatie-activiteiten ervaren zijn als een impuls en ondersteuning van de organisatie.

- Voor de **kennisinfrastructuur** (universiteiten, kennisinstellingen) was STIP een herkenbare impuls. De geïnterviewde vertegenwoordigers van de kennisinfrastructuur vonden het allen qua omvang een klein, maar wel significant en herkenbaar programma dat binnen het veld een katalyserende werking heeft gehad. De themakeuze vond men heel goed, en het heeft voor een nieuw elan gezorgd. Men vond het veld er echt door verbeterd.
- Voor **gemeenten** heeft het KCGS ook een herkenbare verandering teweeg gebracht:
 - o Niet zozeer voor wat betreft het onderzoek. Geen van de geïnterviewde gemeenten kon spontaan aangeven welk onderzoek er onder STIP wordt uitgevoerd en wat daar voor hen eventueel van belang kan zijn;
 - o Wel qua kennisdisseminatie. KCGS biedt instrumenten (website) waardoor gemeenten veel gemakkelijker informatie kunnen vinden (goede eerste lijns informatievoorziening). Bovendien heeft KCGS met haar bijeenkomsten stakeholders regelmatig bijelkaar gebracht en zo een belangrijke bijdrage geleverd aan de netwerkvorming. KCGS was daarvoor een onmisbare schakel. Men stelde dat, als KCGS niet had bestaan, met name de 27 kleinere gemeenten een probleem zouden hebben gehad, en dat het zou hebben geresulteerd in een veel minder hecht netwerk voor kennisuitwisseling;
- Aan **departementen** heeft KCGS een zeer beperkte impuls gegeven. De primaire aandacht van de geïnterviewde departementen gaat uit naar het onderzoek en naar input voor beleid. STIP heeft ook bij de geïnterviewden van de departementen op dit terrein nog weinig losgemaakt terwijl men, zoals eerder opgemerkt, hier wel verwachtingen van heeft. Men constateert dat KCGS enorm veel informatie beschikbaar heeft gemaakt maar dat die in deze vorm nog onvoldoende bruikbaar is.

De geïnterviewden is gevraagd naar de directe impact van de kennis van KCGS / STIP op de praktijk van beleid en uitvoering van de gemeenten en departementen. Geen van de geïnterviewden kon dat duidelijk aanwijzen. Dat is volgens de geïnterviewden ook niet te



verwachten: beslissingen binnen organisaties zijn van vele factoren afhankelijk, waar de KCGS-informatie er slechts een van is. Men is er over het algemeen wel van overtuigd dat de dienstverlening van KCGS er voor zorgt dat iedereen gemakkelijk de weg vindt, dat het de netwerkvorming heeft bevorderd en dat de activiteiten van KCGS een grote indirecte impact hebben. Enkel spraken ook de verwachting uit dat STIP-projecten eye openers zullen opleveren, en dat ze mensen en organisaties aan zullen zetten tot nadenken over wezenlijke beleidskeuzen.

3.3 Meer focus op vraagsturing gewenst

Bij vraagsturing kan onderscheid gemaakt worden tussen langlopend en kortlopend STIP-onderzoek en de kennisdisseminatie-producten.

Bij het langlopend en kortlopend onderzoek heeft de vraagsturing primair plaatsgevonden via de themakeuze die in het rapport "de staat van de stad" is gemaakt.

- Bij die themakeuze is veel interactie met de doelgroepen geweest. Overwegend waren de geïnterviewden goed te spreken over de kwaliteit van de themakeuze en over hun betrokkenheid daarbij. Enkele gesprekspartners gaven wel punten van kritiek maar deze werden niet breed gedeeld;
- Toch blijkt dat niemand spontaan kon aangeven welk onderzoek van het STIP-programma voor de gemeente of departement relevant is. Gesprekspartners geven aan dat dit deels ook aan henzelf te wijten is: men heeft te weinig aandacht voor het onderzoek.

De geïnterviewden vonden de vraagsturing bij de kennisdisseminatie-activiteiten niet geheel aansluiten bij hun behoefte.

- Enerzijds werden de slagvaardigheid en de praktische instelling van KCGS unaniem door alle geïnterviewden op prijs gesteld;
- Maar anderzijds karakteriseerden veel geïnterviewden, zowel gemeenten als departementen, KCGS als een aanbodgerichte organisatie die weliswaar disseminatieproducten in de markt zet die aanslaan maar die onvoldoende constructief in dialoog gaat met de gemeenten en departementen. Zowel de geïnterviewde grote als kleine steden spraken de behoefte uit aan meer contact. Daarbij onderkennen ze dat vraagsturing betrokkenheid vereist van beide kanten, dat ook gemeenten en departementen zich daar actief moeten opstellen en dat ze daarin vaak tekortschieten;

Suggesties die door geïnterviewden werden gegeven om de vraagsturing te verbeteren waren:

- Participatief onderzoek zou voor een grotere betrokkenheid van de gemeenten kunnen zorgen en dat men meer nadruk gelegd zou willen hebben op een 'in company' aanpak en op een intensiever contact met gemeenten. Maar onderkend werd dat participatief onderzoek zijn beperkingen heeft: het bereik ervan in termen van aantallen gemeenten is beperkter;
- Enkele geïnterviewden gaven aan wel heil te zien in het bevorderen van vraagsturing via co-financiering of een andere vorm van participatie.

3.4 Kennisverzameling en verspreiding vooral succesvol als 1^e lijnsdienst

KCGS wordt door de geïnterviewden gezien als succesvol voor wat betreft het bijeenbrengen, toegankelijk maken en verspreiden van kennis. Men is zeer positief over de website als eerstelijns informatievoorziening die door zeer velen wordt gebruikt in de oriëntatiefase. De bijeenkomsten (kennisateliers, expertateliers) worden goed bezocht.



Iedereen heeft aangegeven dat de kennisdisseminatieproducten (kennisateliers, website etc.) een duidelijke meerwaarde hebben. De organisatie is bovendien toegankelijk, men weet de medewerkers van KCGS gemakkelijk te vinden, producten als de 48-uursdienst worden op prijs gesteld.

Toch worden er ook kritische kanttekeningen geplaatst, met name door de organisaties binnen de doelgroep waarvan verwacht mag worden dat ze een meer dan gemiddelde behoefte hebben aan een analytische benadering (departementen, grote steden):

- Erg veel informatie is beschikbaar maar het ontbreekt aan het scheppen van overzicht over de veelheid aan informatie. Men zoekt bijvoorbeeld benchmarks en zou graag zien dat KCGS nadrukkelijker helpt met het agenderen van onderwerpen;
- Ondanks de energie die door KCGS gestoken is in het toegankelijk maken van het academisch onderzoek van STIP vonden meerdere van de gesprekspartners dat STIP de belofte van praktijkrelevant onderzoek (nog) niet waar heeft kunnen maken. Daar moet de kanttekening bij gemaakt worden dat er soms onderwerpen zijn waarvan de meeste mensen zich onvoldoende realiseren dat STIP een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan het op de kaart zetten er van (bijvoorbeeld het fenomeen "frontlijnsturing") en dat veel van het STIP-onderzoek nog niet voltooid is;
- Sommige van de geïnterviewde gemeenten gaven aan dat het kortlopend onderzoek voor hen te weinig toegevoegde waarde had. Die opmerking werd bij een enkeling ook gemaakt ten aanzien van de bijeenkomsten
- De geïnterviewde departementen vinden dat er een gebrek is aan objectiveerbare kennis die wordt overgedragen;
- De meeste partijen hebben aangegeven dat de inspanningen van KCGS voor het verspreiden van de kennis positief worden gewaardeerd maar dat het van groot belang is om constant naar nieuwe instrumenten te zoeken om de boodschap op de beste wijze over te dragen.



4 BEANTWOORDING VAN DE EVALUATIEVRAGEN

4.1 Heeft het KCGS het oorspronkelijke doel gehaald?

Het oorspronkelijk gestelde doel is:

“het geven van een impuls aan het vraaggestuurd bijeenbrengen, toegankelijk maken, verspreiden en ontwikkelen van kennis op het gebied van het grotestedenbeleid. Daarmee wordt beoogd om ondersteuning te geven aan bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders van het grotestedenbeleid, zowel op Rijks- als op stedelijk niveau, in hun gezamenlijke inspanning om de positie van de grote steden in Nederland waar nodig te verbeteren” (brief aan TK van 8 oktober 2000).

Naar onze mening bereikt KCGS dit doel voor een groot deel, echter de mate waarin verschilt voor de verschillende geledingen van de doelgroep en de verschillende functies.

	Ontwikkelen kennis	Vraagsturing	1e lijns disseminatie	verdiepend inzicht
gemeenten	+	+/-	+	?
departementen	+	+/-	+	-
kennisinfra	+	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Figuur 13, beoordeling van de doelbereiking van KCGS

De doelstelling “Het ontwikkelen van kennis” wordt naar onze mening door door KCGS bereikt. Het onderzoek vindt plaats via het STIP onderzoeksprogramma dat door KCGS en NWO gezamenlijk wordt uitgevoerd. Voor de kennisinfrastructuur (NWO, universiteiten) is STIP een innovatieve nieuwe formule die voor betrokken universiteiten en NWO een grote vernieuwing is en door hen wordt gewaardeerd:

- Het proces van selectie van de projecten, zowel van STIP als van het kortlopend onderzoek, is zodanig geweest dat verwacht mag worden dat het onderzoek voldoende aansluit op de behoeften van gemeenten en departementen. Het is bovendien aannemelijk dat dat kortlopend onderzoek vooral relevant is voor de G27, in mindere mate voor de G4 omdat dit grotere organisaties zijn die navenant meer kennis hebben;
- Geconstateerd is echter dat de geïnterviewde gemeenten en departementen in dit stadium het belang van het STIP-onderzoek nog nauwelijks lijken te onderkennen, niet spontaan individuele projecten kunnen benoemen en de waarde daarvan voor hen en zeer passief zijn bij het absorberen van de STIP kennis. Daarbij moet worden bedacht dat het overgrote deel van het onderzoek nog niet is afgerond, en dat de kennisdisseminatie daardoor nog onvoldoende op gang is gekomen.

De “eerstelijns disseminatie” (het verzamelen, toegankelijk maken en verspreiden van kennis) wordt door ons positief beoordeeld. De disseminatie gebeurt door de inzet van de kernproducten van KCGS, in het bijzonder de website, de publicaties en de kennis-bijeenkomsten. Het is objectief vast te stellen, en ook naar de mening van de geïnterviewden, duidelijk dat KCGS voor wat betreft informatieverzameling en verspreiding in de korte tijd van haar bestaan succesvol is geweest. Voor velen is de



website het eerste aanspreekpunt op dit terrein. Alle gesproken partijen bevestigen dat KCGS hier op dit terrein een sleutelrol vervult. Uit de analyse van het bezoek van website, de verspreiding van nieuwsbrief en het gebruik van de 48-uursvragendienst concluderen we dat Nicis Institute het huidige bereik nog verder kan uitbreiden door meer aandacht te besteden aan verbetering van het bereik van haar instrumenten bij de gemeenten.

De vraagsturing heeft in de afgelopen jaren primair plaatsgevonden op een indirecte manier, dat wil zeggen door samen met de doelgroep na te gaan op welke thema's het onderzoek zich dient te richten en door vervolgens disseminatie-activiteiten aan te bieden die een grote belangstelling genieten van de doelgroep. We beoordelen de mate van vraagsturing met een +/-, waarmee wordt aangegeven dat enerzijds KCGS disseminatieproducten aanbiedt die bij de doelgroep voldoende afname hebben (KCGS richt zich inderdaad op een bestaande vraag) maar dat anderzijds de doelgroep verwachtingen heeft van de vraagsturing die door KCGS nog niet voldoende zijn waargemaakt. Meerdere geïnterviewden hebben aangegeven behoefte te hebben aan een meer directe manier van vraagsturing, bijvoorbeeld via een dialoog en karakteriseren KCGS als een aanbod-georiënteerde organisatie die disseminatie-producten in de markt zet waar de gemeenten weinig invloed op kunnen uitoefenen. KCGS geeft zelf aan dat de "aanbodstrategie" een bewuste keuze is geweest, noodzakelijk om een groot publiek te bereiken. Naar onze mening zal KCGS in ieder geval:

- deze strategie beter moeten afstemmen met de subsidienten
- Voldoende ruimte moeten geven aan voldoende dialoog met de doelgroep

De bijdrage van KCGS aan het verdiepen van het inzicht van de doelgroep wordt door ons als nog onvoldoende beoordeeld. De behoefte aan verdiepend inzicht werd vooral uitgesproken door de geïnterviewde departementen, en in mindere mate door de geïnterviewde gemeenten. Ze hebben dat nodig voor de agendering van nieuwe thema's en als handvat voor nieuw beleid etc. en verwachten dat KCGS de verzamelde informatie toegankelijk maakt, bijvoorbeeld door generaliseerde inzichten. KCGS heeft aangegeven dat het een bewuste keuze van haar is dat niet altijd die diepgang wordt geboden waar departementen op doelen. Ook hier geldt dat KCGS naar onze mening haar beleidskeuze beter moet afstemmen met haar subsidienten. We plaatsen hierbij echter wel enkele kanttekeningen:

- Naar onze mening lopen de twee delen van de doelgroep (gemeenten en departementen) sterk uiteen voor wat betreft hun behoefte aan verdiepend inzicht. Het is voor een kennisinstelling als KCGS daarom heel lastig om beiden adequaat te bedienen maar het is, gezien de relatie tussen KCGS en subsidienten, wel een expliciete behoefte;
- Gemeenten en doelgroep zullen actief hun behoefte aan dieper inzicht met KCGS moeten bespreken. Volgens de geïnterviewden zijn veel van de betrokken gemeenten en departementen op dit aspect tamelijk passief, hebben hun vragen niet geëxpliciteerd en hebben in de afgelopen jaren op dit aspect ook weinig van KCGS afgenomen. Tenminste twee van de geïnterviewde departementen hebben nauwelijks betrokkenheid getoond bij KCGS;
- Onbewust kunnen departementen en gemeenten wel degelijk verdiepende inzichten vanuit KCGS hebben gekregen zonder zich te realiseren dat dit uit KCGS voortkomt. Dat betreft bijvoorbeeld het onderwerp "frontlijnsturing";

4.2 Is de huidige herpositionering geschikt voor de toekomst van het KCGS?

De huidige herpositionering betreft de nieuwe positie van het basisprogramma binnen de organisatie als gevolg van het opgaan in Nicis Institute.



Wij zijn van mening dat de nieuwe positie van het basisprogramma binnen het Nicis Institute een goede basis is voor verdere uitbouw en professionalisering van de kennisdisseminatie-activiteiten.

De zorg die bij geïnterviewde stakeholders bestaat over deze herpositionering is dat de omvang en het niveau van het onderzoek binnen het Nicis Institute sterk is gestegen en dat de aandacht voor wetenschappelijk onderzoek hierdoor ten koste kan gaan van de dienstverlening (kennisdisseminatie) aan gemeenten. Echter we maken uit gesprekken met Nicis Institute op:

- Dat de organisatie zich momenteel herstructureert, mede genoodzaakt door de snelle groei. Men gaat de pioniersfase voorbij;
- Dat tijdens deze evaluatie de nieuwe mensen de organisatie binnenkwamen, die deze nieuwe structuur en verantwoordelijkheden vorm zullen geven (waaronder Hafkamp, Van Ooijen);
- Dat kennisdisseminatie binnen deze herstructurering nu belegd is binnen één van de vier afdelingen;
- Dat deze afdelingen, en dus ook Nicis Kenniscentrum die verantwoordelijk is voor de kennisdisseminatieactiviteiten, meer dan in het verleden het geval was, zich bedrijfsmatig en professioneel zullen gaan opstellen en door middel van separate programma's en budgetten rekenschap zullen gaan afleggen van de uitgevoerde activiteiten;
- Dat er momenteel voor kennisdisseminatie een jaarplan voor 2008 wordt opgesteld dat weliswaar nog dient te worden goedgekeurd maar waarin expliciet aandacht wordt gegeven aan verbetering van de kennisdisseminatie, in het bijzonder:
 - o Meer maatwerk voor gemeenten;
 - o Meer dialoog;
 - o Het denken vanuit de majeure thema's;
 - o Het leveren van bijdragen aan het debat en het leveren van handvaten voor beleidsvorming. Daarbij zal men zich niet opstellen als een beleidsontwikkelaar/adviseur maar zal men wel de noodzakelijke gegevens verzamelen.

Naar onze mening wordt met deze herstructurering door het onderbrengen van de kennisdisseminatie in een aparte afdeling en de planmatige aanpak daarvan in principe een goede uitgangspositie gegeven aan de activiteiten van het basisprogramma van KCGS. De herstructurering biedt de subsidienten een beter aangrijpingspunt om te volgen wat er gebeurt en om daar zo nodig sturing aan te geven. De mate waarin dat ook daadwerkelijk het geval zal zijn hangt uiteraard af van de concrete invulling door NICIS (de kwaliteit van de jaarplannen, jaarverslagen, de dialoog daarover binnen het subsidientenoverleg etc.). We verwachten dat ook op langere termijn Nicis Kenniscentrum door de separate aanpak van disseminatie beter in staat zal zijn in te spelen op de periode na GSB3.

Op de langere termijn liggen er grote uitdagingen voor Nicis Institute. Binnen het nieuw stedelijke beleid verschuift de aandacht momenteel naar de wijkenaanpak. Zulke decentrale initiatieven vergen, nog meer dan voorheen, investeringen in het beantwoorden van de hoe-vraag en onderlinge communicatie over aanpak en resultaten. Een mogelijk knelpunt voor de langere termijn is de onzekerheid over de financiering. Naar we begrijpen is de financiering van het basisprogramma slechts gegarandeerd tot en met 2009. Bij de evaluatie is gebleken dat de behoefte van de doelgroep en hun waardering voor KCGS groot is. Het eventueel wegvallen van de kennisdisseminatie-



activiteiten van KCGS zou op langere termijn zonder twijfel de kwaliteit van het grotestedenbeleid en de uitvoering daarvan aantasten. Dit rechtvaardigt naar onze mening dat subsidienten aandacht geven aan het verschaffen van continuïteit van de financiering van deze activiteiten.

De positionering van de activiteiten van KCGS/NICIS in de kennisinfrastructuur als geheel verdient naar onze mening additionele aandacht. Er zijn op het terrein van het grote stedenbeleid meerdere organisaties actief zoals KEI, NIROV, het Trimbosinstituut. Tussen deze instellingen is momenteel slechts een zeer lichte afstemming. Er is bijvoorbeeld geen geïnstitutionaliseerd periodiek overleg. Een aantal van de organisaties is overigens specialistisch van aard. Maar verschillende partijen hebben aangegeven dat een betere afstemming van de activiteiten meerwaarde kan hebben.



BIJLAGE 1, GEINTERVIEWDE PERSONEN

KCGS/NICIS	Gerard Schouw Femke Seghers Martins Thijs van Erve Wim Hafkamp Wim Deetman Michel van Leeuwen Dave van Ooijen	algemeen directeur NICIS Waarnemend programmaleider KCGS Programmaleider onderzoek NICIS wetenschappelijk directeur NICIS burgemeester gemeente Den Haag voormalig programmaleider KCGS Hoofd Nicis kenniscentrum Grote Steden
Universiteiten/kennisinfra	Jan Willem Duyvendak Pieter Tops Wim Hafkamp Mariël Schweizer	Hoogleraar sociologie UvA Lid college van bestuur politieacademie wetenschappelijk directeur NICIS beleidsmedewerker NWO
Gemeenten	Piet Buytels Nick Creemers Theo Strijers Jan Schings	Gemeentesecretaris gemeente Amersfoort GSB-coördinator gemeente Utrecht programmadirecteur GSB te Den Haag GSB-coördinator gemeente Zwolle
Departementen	Stefan Koytek Els van Schie Guy Cremers Jaap van den Berg	BZK Plv. Directeur Strategie en Kennis Min. VROM, beleidsmedewerker Min. van EZ projectleider GSB Min. van VWS (t.m. 2006)
andere kennisinstellingen	Olof van de Wal	KEI

Met de geïnterviewden zijn open interviews afgenomen waarbij telkens de volgende vragen gesteld zijn:

- Wat is de positie van de geïnterviewde binnen de organisatie en ten opzichte van KCGS? Heeft hij voldoende overzicht over alle raakvlakken tussen KCGS en zijn organisatie?
- Wat was de behoefte van hem / zijn organisatie aan de diensten van KCGS, in het verleden en toekomst?
- Wat heeft KCGS gedaan om die behoefte in te vullen? Welke activiteiten heeft KCGS ontplooid die voor de organisatie van belang waren?
- Wat was de waarde van die ondersteuning van KCGS voor de organisatie? Wat was er gebeurd als die ondersteuning niet beschikbaar was geweest?
- Was de ondersteuning voldoende? Was er een gat tussen behoefte van de gemeente en daadwerkelijke dienstverlening van het KCGS of heeft KCGS juist meer gedaan dan verwacht? Zoja, wat miste er? Wat waren kortom ervaringen met KCGS?
- Op welke punten dient KCGS zich te verbeteren?
- Wat is hun visie op KCGS in de periode tot en met 2009?
- Wat is hun visie op KCGS in de periode daarna?



BIJLAGE 2, BIJDRAGE VAN STEDEN OP JAARBASIS

Bevolking per 1/1/2004	aantal inw	Verdeelsleutel	Contributie Kenniscentrum
Alkmaar	94.121	1,76%	€ 10.153,05
Almelo	72.227	1,35%	€ 7.791,30
Amersfoort	132.851	2,48%	€ 14.330,95
Amsterdam	739.104	13,80%	€ 79.728,89
Arnhem	141.601	2,64%	€ 15.274,83
Breda	166.035	3,10%	€ 17.910,59
Deventer	89.142	1,66%	€ 9.615,96
Dordrecht	119.649	2,23%	€ 12.906,82
Eindhoven	207.870	3,88%	€ 22.423,43
Emmen	108.354	2,02%	€ 11.688,40
Enschede	152.989	2,86%	€ 16.503,28
's-Gravenhage	469.059	8,76%	€ 50.598,50
Groningen	179.185	3,35%	€ 19.329,11
Haarlem	147.343	2,75%	€ 15.894,24
Heerlen	93.523	1,75%	€ 10.088,55
Helmond	85.127	1,59%	€ 9.182,85
Hengelo (O.)	80.961	1,51%	€ 8.733,45
's-Hertogenbosch	133.511	2,49%	€ 14.402,15
Leeuwarden	91.354	1,71%	€ 9.854,57
Leiden	118.702	2,22%	€ 12.804,66
Lelystad	69.640	1,30%	€ 7.512,23
Maastricht	122.183	2,28%	€ 13.180,17
Nijmegen	157.466	2,94%	€ 16.986,23
Rotterdam	598.923	11,18%	€ 64.607,24
Schiedam	75.619	1,41%	€ 8.157,20
Sittard-Geleen	97.487	1,82%	€ 10.516,15
Tilburg	198.767	3,71%	€ 21.441,46
Utrecht	270.244	5,05%	€ 29.151,86
Venlo	92.094	1,72%	€ 9.934,40
Zaanstad	139.774	2,61%	€ 15.077,75
Zwolle	110.880	2,07%	€ 11.960,89
Totaal	5.355.785	100	€ 577.741,15

Bron: CBS