

Samenwerken in de buitenruimte

Evaluatie convenant
2.0

Onderzoek en Business Intelligence



Gemeente Rotterdam

Colofon

Gemeente Rotterdam, afdeling Onderzoek en Business Intelligence (OBI)

Datum: 15 april 2022

Auteur(s): Bianca Stam

Vragen: onderzoek@rotterdam.nl

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Aanleiding	5
1.2	Doel- en vraagstellingen	5
2	Methode	6
2.1	Vragenlijst	6
2.2	Veldwerk	6
2.3	Respons	6
2.4	Analyse	6
3	Resultaten	7
3.1	Werken met het convenant	7
3.2	Samenwerking	7
3.3	Knelpunten	8
3.4	Sterke punten	9
3.5	Verbeterpunten	9
3.6	Toekomst van het convenant	10
4	Conclusies en aanbevelingen	11



1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In maart 2014 hebben Evides, Stedin en de gemeente Rotterdam een intentieovereenkomst voor intensievere samenwerking getekend. De voornaamste reden om intensiever te gaan samenwerken lag in de omvangrijke vervangingsopgave van met name (gietijzeren) gasleidingen, (asbest-cement) waterleidingen, energieleidingen en rioolbuizen. Door intensiever samen te werken worden de werkzaamheden (kosten) efficiënter georganiseerd en uitgevoerd. Belangrijk effect: de straat ligt één keer voor langere tijd open voor werk van de convenants-partijen, maar blijft daarna een aantal jaar 'dicht'. Ondernemers en omwonenden hebben daardoor minder overlast.

Op 9 november 2015 werd het convenant "samenwerken in de buitenruimte" ondertekend. Deze overeenkomst had een looptijd van 2 jaar. Na de succesvolle samenwerking in deze periode is op 2 oktober 2018 het convenant 2.0 met een onbepaalde looptijd ondertekend.

In het convenant 2.0 is de zelfopgelegde verplichting opgenomen de samenwerking elke 2 jaar te evalueren (art.4 convenant).

Het genoemde succes van het eerste convenant is verwoord in de evaluatie van dit convenant. En, hoewel niet verwoord in een conclusie, maken de aanbevelingen duidelijk dat waar convenant 1.0 nog vooral in het teken stond van het operationaliseren van de samenwerking, er in de 2.0 nog veel aandacht nodig zou zijn voor implementatie. Evenals bij de eerste evaluatie is door de stuurgroep een voorkeur uitgesproken voor een interne, beknopte evaluatie.

Convenant 2.0 kreeg als ondertitel mee: 'verlenging, verbreding en verdieping'. Met als verdieping de opdracht de samenwerking verder uit te werken, tools te ontwikkelen en meer aandacht aan de implementatie te besteden.

Met 'verbreding' moet hier worden gedacht aan de opmerking van veel collega's, opgetekend uit de enquête, dat het nodig was uitbreiding van de samenwerking te zoeken met andere assetbeheerders in de ondergrond. Ze doelden hier met name op Eneco en Vattenfall (toen nog NUON). De samenwerking met Eneco en Vattenfall wordt als noodzakelijk gezien om de energietransitie en maatregelen voor klimaatadaptatie uitvoerbaar en betaalbaar te kunnen houden. 'Verlenging' ten slotte omdat uit een enquête in 2017 onder medewerkers van Evides, Stedin en de gemeente

Rotterdam tijdens een netwerkbijeenkomst de conclusie duidelijk was: doorgaan met deze samenwerking.

Evides, Stedin en de gemeente Rotterdam hebben OBI gevraagd om de evaluatie van het convenant 2.0 uit te voeren. Het resultaat van deze evaluatie leest u in dit rapport.

1.2 Doel- en vraagstellingen

Het doel van dit onderzoek is om de samenwerking tussen de verschillende convenantspartijen te evalueren.

Deelvragen:

- Is voor iedereen de noodzaak om met het convenant te werken duidelijk?
- Hebben mensen die operationeel betrokken zijn bij het convenant de benodigde kennis en vaardigheden om met het convenant te werken?
- Is de convenant aanpak geborgd binnen de werkprocessen?
- Zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de betrokken organisaties voldoende duidelijk voor zowel de eigen organisatie als de anderen?
- Is het werk eenvoudiger dan wel lastiger geworden door de invoering van het convenant?
- Wat zijn sterke punten van het convenant?
- Wat zijn de verbeterpunten?
- Zijn er knelpunten in de samenwerking bij het uitvoeren van de geplande activiteiten? Zo ja, welke? En hoe kunnen deze worden opgelost?
- Hoe is de onderlinge samenwerking?

2 Methode

2.1 Vragenlijst

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is in samenwerking met de 3 convenantpartijen een digitale vragenlijst ontwikkeld met vragen over de in hoofdstuk 1.2 genoemde (deel)vragen. Een deel van de vragen is alleen gesteld aan mensen die operationeel betrokken zijn bij het convenant. Om te bepalen hoe goed de onderlinge samenwerking is, is gebruik gemaakt van de piramide van Lencioni. Met behulp van deze piramide kan worden bepaald wat de succesfactoren en wat de bedreigingen zijn voor een goede samenwerking.

2.2 Veldwerk

Begin februari 2022 is een uitnodigingsmail gestuurd aan de leden van een mailinglijst van een digitale nieuwsbrief over het convenant. Na 2 weken is een herinnering verstuurd.

2.3 Respons

Begin februari 2022 hebben 254 mensen uit de 3 organisaties per e-mail een uitnodiging gekregen om deel te nemen aan de vragenlijst. Na 4 weken hebben 96 mensen de vragenlijst (deels) ingevuld. Dit komt neer op een respons van 38%. In tabel 1 is te zien dat het grootste deel van de deelnemers werkzaam is bij de gemeente Rotterdam, dit komt overeen met het aanschrijfbestand.

Tabel 2.1. Respons per organisatie

	Aantal aangeschreven	Aantal respondenten	Respons percentage
Stedin	44	17	39%
Evides	50	16	32%
Gemeente Rotterdam	160	63	39%
Totaal	254	96	38%

De meeste deelnemers aan het onderzoek werken in de projectleiding of projectvoorbereiding, gevolgd door asset management/ afstemming en stuurgroep & overige

management. Van de deelnemers zegt 41% operationeel betrokken te zijn bij het convenant. Het gaat met name om mensen met functies in de projectleiding en uitvoering. Een deel van de vragen is alleen aan operationeel betrokkenen gesteld. Vanwege het kleine aantal operationeel betrokken mensen moeten de antwoorden op deze vragen met de nodige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd.

Tabel 2.2. Functie van deelnemers

	%
Asset management/ afstemming	12%
Projectleiding, -voorbereiding	40%
Uitvoering	17%
Implementatieteam	2%
Stuurgroep & overig management	13%
Ondersteunend	8%
Anders	9%

2.4 Analyse

De resultaten zijn de hand van frequentietellingen geanalyseerd. Daarnaast zijn de antwoorden op de open vragen verwerkt.

3 Resultaten

3.1 Werken met het convenant

Ruim driekwart van de deelnemers aan het onderzoek (77%) ziet de noodzaak/ de reden om volgens de afspraken van het convenant te werken. Voor 9% van de deelnemers is dit (volledig) onduidelijk. In 2017 is tijdens een netwerkbijeenkomst dezelfde vraag gesteld, toen zag 89% de noodzaak/ de reden om volgens de afspraken van het convenant te werken. In 2017 was het percentage dus iets hoger dan nu; een mogelijke verklaring hiervoor is dat deze vraag gesteld is tijdens een netwerkbijeenkomst. De kans bestaat dat bij deze bijeenkomst vooral mensen die positief zijn over het samenwerkingsconvenant aanwezig waren.

Van de 39 mensen die operationeel betrokken zijn bij het convenant beschikt iets meer dan de helft (56%) over de benodigde kennis en vaardigheden om met het convenant te werken en hier verbetering aan te brengen en 41% beantwoordt deze vraag neutraal. Slecht één persoon vindt dat hij deze benodigde kennis en vaardigheden niet heeft. Deze persoon mist naar eigen zeggen specifieke bestek-kennis van het convenantbestek en ook zijn kennis over aanbestedingen is niet voldoende. Tijdens de netwerkbijeenkomst in 2017 gaf bijna driekwart van de aanwezigen (73%) aan over de benodigde kennis en vaardigheden te beschikken.

Over de borging van de manier van werken binnen de processen van het convenant zijn de meningen van de 39 operationeel betrokkenen verdeeld: 31% vindt de borging matig of slecht, nog eens 31% vindt het voldoende of goed en de overige deelnemers waren hierover neutraal. In 2017 vond 18% dat de manier van werken goed geborgd was.

Aan de deelnemers die operationeel betrokken zijn met het convenant is vervolgens gevraagd of het convenant hun werk eenvoudiger of lastiger heeft gemaakt. Voor 37% is het werk lastiger geworden door het convenant en voor 58% heeft het convenant niet veel invloed op hun manier van werken. Twee respondenten geven aan dat het convenant het werk voor hen eenvoudiger heeft gemaakt.

In tabel 3.1 is te zien dat voor de meeste respondenten die operationeel betrokken zijn de taken,

verantwoordelijkheden en bevoegdheden van zowel de eigen organisatie als de andere organisaties duidelijk zijn. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden lijken duidelijker voor de eigen organisatie dan voor de andere organisaties.

Tabel 3.1. Duidelijkheid van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

	Eigen organisatie	Andere organisaties
De taken zijn duidelijk	87%	81%
De verantwoordelijkheden zijn duidelijk	82%	62%
De bevoegdheden zijn duidelijk	71%	65%

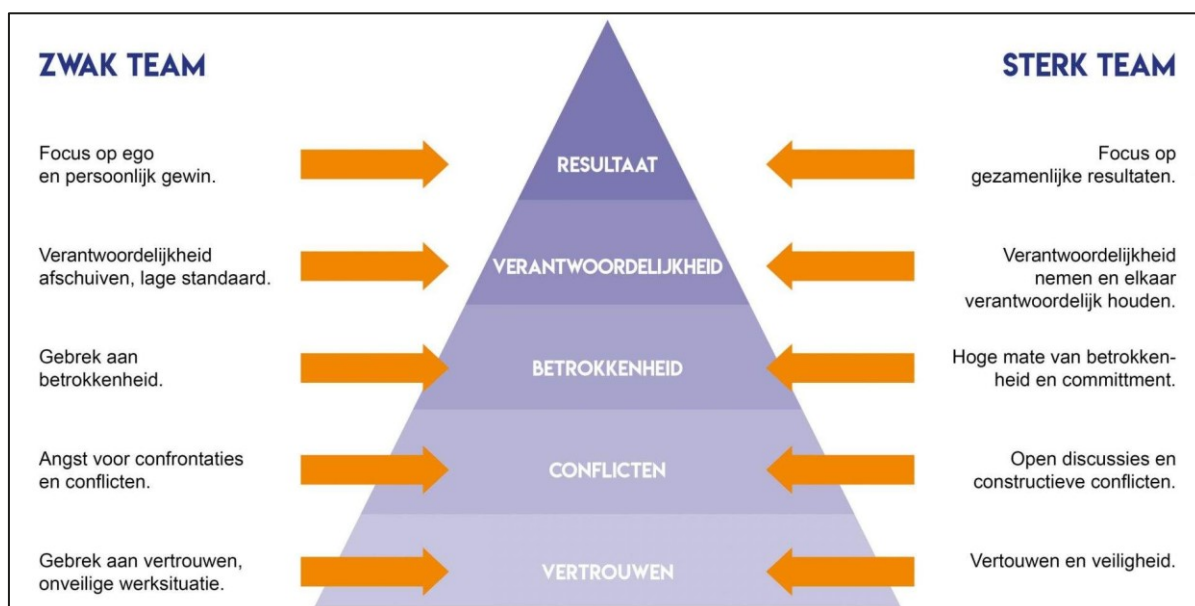
3.2 Samenwerking

Samenwerken is vaak makkelijker gezegd dan gedaan. Patrick Lencioni heeft een model ontwikkeld dat bestaat uit 5 factoren die essentieel zijn voor een goede samenwerking. Dit zijn:

1. Het onderlinge vertrouwen: de bereidheid en het vermogen om je kwetsbaar naar elkaar op te stellen
2. Het aandurven van conflicten: de bereidheid en het vermogen om je echt uit te spreken over je mening
3. Een hoge mate van betrokkenheid: de bereidheid en het vermogen om afspraken glashelder te maken en te werken vanuit complete instemming
4. Het nemen van verantwoordelijkheid: de bereidheid en het vermogen om elkaar aan te spreken op schadelijk gedrag en matige prestaties
5. De focus op resultaten: de bereidheid en het vermogen om persoonlijk belang ondergeschikt te maken aan of maximaal even belangrijk als het teambelang

Het model gaat uit van een piramidevorm. Dit betekent dat de bovenste laag (focus op resultaten) pas kan worden gerealiseerd als de lagen eronder ook goed werken. In de figuur 3.1 is een piramide van zowel een zwak als van een sterk team te zien.

Figuur 3.1. Model van Lencioni



Om te kijken in hoeverre sprake is van goede samenwerking op bovenstaande 5 factoren is een set van 15 vragenstellingen opgenomen in de vragenlijst. Met de antwoorden is voor iedere factor een score berekend, waarbij de minimale score 3 is en de maximale score 9. Hoe hoger de score, hoe beter de samenwerking op de factor. Een score van 3 tot 5 betekent dat er een probleem is dat aangepakt moet worden. Een score van 6 of 7 houdt in dat er iets is wat mogelijk een probleem zou kunnen vormen en als er 8 of 9 gescoord wordt, is er waarschijnlijk geen probleem.

Tabel 3.2. Gemiddelde score per samenwerkingsfactor en het percentage respondenten dat tussen de 3 en 5 scoort

	Gemiddelde score	% score 3-5
resultaat	6,4	23,2%
verantwoordelijkheid	6,8	15,9%
betrokkenheid	7,4	6,1%
conflicten	7,3	7,2%
vertrouwen	6,4	20,7%

In tabel 3.2 is te zien wat de gemiddelde score per factor is. Alle scores van de 5 factoren liggen tussen de 6,4 en de 7,4; dit zou dus kunnen duiden op een probleem. Aandacht voor de samenwerking op alle factoren is dus belangrijk.

Verder is in deze tabel het percentage respondenten te zien met een score tussen de 3 en 5. Zo geldt voor 23% van de respondenten dat er een probleem is op de factor resultaat. Deze mensen zijn of zelf onvoldoende bereid om persoonlijk belang ondergeschikt te maken aan het convenantbelang of zij vinden dat anderen hiertoe niet (voldoende) bereid zijn.

3.3 Knelpunten

Van de mensen (n=38) die operationeel betrokken zijn bij het convenant ervaart 68% knelpunten in de samenwerking bij het uitvoeren van de geplande activiteiten.

Het meest genoemde knelpunt is de planning; dit punt werd door een groot deel respondenten genoemd. Het afstemmen van de planning blijkt moeilijk te zijn en ook wordt gezegd dat er regelmatig afgeweken wordt van de afgestemde planning. Beslissingen hierover worden uitgesteld of op het laatste moment genomen. Daarnaast is het lastig om de planningen van de betrokken partijen zodanig goed op elkaar af te stemmen, dat alle partijen voldoende tijd en ruimte hebben om de werkzaamheden uit te voeren. Uitloop bij één van de partijen heeft direct gevolgen voor de andere partijen. Ook de volgorde van werken is voor iedere partij anders. Daarnaast is er sprake van verschil in snelheid van de door partijen uit te voeren werkzaamheden: werkzaamheden K&L hebben een grotere snelheid in uitvoering dan werkzaamheden riool en bestrating. Doordat de werkzaamheden van de verschillende partijen een verschillende doorlooptijd hebben, lopen de werkzaamheden

snel uit elkaar met als gevolg dat de straat of veel langer openligt of een paar keer achter elkaar open en dicht gaat zonder dat voor bewoners en bedrijven direct duidelijk is voor welke partij er gewerkt wordt.

Bij gelijktijdig uitvoeren van civiele en nutswerkzaamheden ontstaat vaak ruimtegebrek: de civiele werkzaamheden zitten voornamelijk in de rijweg terwijl de nutswerkzaamheden voornamelijk in de trottoirs gesitueerd zijn. Huizen/ gebouwen zijn hierdoor nog lastiger te bereiken en opslag voor uitkomende materialen is nog beperkter.

Stedin en Evides hebben niet dezelfde GSR-partners waardoor het lastiger is om het werk uit te zetten bij een aannemer.

Verder worden er knelpunten op het gebied van de aansturing ervaren. Volgens één respondent is er sprake van een praktische invulling zonder dat dit van bovenaf is geregeld, bijvoorbeeld wie de bestrating opbreekt, wie en wanneer tijdelijk bestrating aanbrengt. Een andere respondent geeft aan dat het implementatieteam en de stuurgroep geen of onvoldoende leidinggeven aan het proces. Volgens deze respondent blijft gezamenlijke escalatie van de convenantpartners vanuit het projectteam naar de stuurgroep hangen in het implementatieteam en wordt het daarna weer teruggegeven aan het projectteam zonder dat het bij de stuurgroep komt. Ook spelen er verschillende belangen van de diverse organisaties. Tenslotte werd iemand met een helicopterview gemist: iemand die de leiding heeft en prioriteiten kan stellen.

Oplossingen voor knelpunten

Een deel van de respondenten geeft aan dat het lastig zal zijn om de knelpunten op te lossen; ieder project is tenslotte maatwerk. Uiteraard worden er wel een aantal mogelijke oplossingen genoemd: goed communiceren, eerder starten met de voorbereiding, zorg dat de juiste mensen met mandaat aan tafel zitten bij de voorbereiding van projecten, maak de planning gezamenlijk en reserveer voldoende tijd voor de werkzaamheden, geef de aannemer (nutsbedrijven) eerder opdracht en betrek eerder in het proces samenwerkingspartijen zoals Stadse partijen. De lengtes van de tracés acceptabel maken zodat aannemers voldoende productie kunnen maken. En het zou helpen als alle partijen dezelfde ketenpartners in de gebieden hebben. Daarnaast moeten de individuele partijen bereid zijn om niet alleen aan het eigen belang te denken.

Eén respondent vindt dat de nadelen van het samenwerken geaccepteerd moeten worden en dat je moet blijven communiceren met alle betrokken partijen. Een aantal respondenten opperden om weer solo te gaan werken. Verder werd er voorgesteld om de werkzaamheden uit elkaar te halen zodat duidelijk is welke partij aan zet is en er werkzaamheden zijn afgerond voordat de volgende partij begint. Een andere respondent stelde voor om werkzaamheden los van elkaar uit te voeren, maar wel gebruik te maken van elkaars voorzieningen zoals bemaling/ TVM's, etc. Tenslotte werd gezegd dat het nodig is om volgens de processen te werken die voor het convenant zijn opgesteld: houdt elkaar scherp en spreek elkaar aan op gemaakte afspraken (planning, communicatie, financiën), niet alleen in het projectteam, maar zeker ook in het implementatieteam en de stuurgroep.

3.4 Sterke punten

Als sterk punt van het convenant noemt een groot deel van de respondenten de wil en bereidheid van betrokken partijen om af te stemmen en samen te werken in de buitenruimte, waardoor de overlast voor de omgeving tot een minimum wordt beperkt, efficiënter wordt gewerkt en kosten worden bespaard. Doordat men elkaar kent, zijn er kortere lijnen waardoor ook knelpunten in de uitvoering sneller of makkelijker kunnen worden opgelost. Doordat het soms mogelijk is om 1 aannemer in te schakelen is de afstemming in de uitvoering beter.

Daarnaast wordt genoemd dat je leert begrijpen wat belangrijk is voor de andere partij en hoe je gezamenlijk elkaars doelen kunt ondersteunen.

3.5 Verbeterpunten

Veel respondenten vinden dat de afstemming van projecten verbeterd kan worden. Vooral afstemming over de voorbereiding en planning wordt genoemd, maar ook in de uitvoering blijft dit belangrijk. Er moeten duidelijke en heldere afspraken worden gemaakt en partijen moeten elkaar, indien nodig, hierop tijdig aanspreken 'zeg wat je doet en doe wat je zegt!'

Ook bij meer ondersteunende processen kan worden samengewerkt, zoals bodemonderzoek en innovaties.

Andere verbeterpunten die genoemd worden zijn:

- Het op een slimme manier ontsluiten van datasets en ontwerpgegevens; Linked Open, 3D en dynamisch
- Tooling voor de feitelijke afstemming

- Kijken hoe we elkaar op strategisch niveau en op het gebied van innovaties kunnen versterken.
- Vergadercultuur doorbreken.
- Groeien naar een hybride samenwerkingsorganisatie in plaats van een samenwerkingsoverleg.
- Elkaars belangen erkennen
- Meer vanuit het convenant denken en niet vanuit de eigen organisatie
- Blijvend aan relatiebeheer werken
- Vanuit de gemeente zouden minder mensen in de uitvoering betrokken moeten zijn
- De monitoring van daadwerkelijke efficiëntie van de uitvoeringsafspraken en bijbehorende mitigerende maatregelen moet worden verbeterd; door inzichtelijkheid te verbeteren kan er beter op de doelen worden gestuurd
- De successen van het convenant moeten worden uitgedragen. De praktijk leert dat het succes bepaald wordt door de mate waarin het convenant bekend is bij de medewerkers
- Veel en veel betere communicatie en collega's betrekken hoe met het convenant te werken
- Werkprocessen beter op elkaar inrichten. Zo zijn er geen middelen om binnen Evides en Stedin RAW-bestekken op te stellen, waardoor (variant 5) convenantprojecten zeer veel extra tijd vergen van de betrokken projectleiders

3.6 Toekomst van het convenant

Het doel van het huidige samenwerkingsconvenant was niet alleen het verlengen van het eerste convenant, maar ook verdieping en verbreding. Aan de respondenten is gevraagd hoe het samenwerkingsconvenant zich in de toekomst verder zou moeten ontwikkelen.

Iets wat door veel respondenten genoemd was, is het uitbreiden van de samenwerking met andere partijen zoals telecombedrijven en partijen die een rol spelen in de energietransitie, warmtebedrijven maar wellicht ook woningcorporaties. Eén van de respondenten noemt zelfs een verplichte integrale samenwerking tussen alle partijen in de boven- en ondergrond om zodoende te allen tijde alle belangen te waarborgen. Daarnaast wordt uitbreiding van de samenwerking naar gebieden buiten Rotterdam voorgesteld. Een verbetering van de samenwerking in de uitvoering door de uitvoerende partijen wordt ook genoemd. Net als het meer integreren van projecten: 1 bestek, 1 aanbesteding en 1 aannemer.

Een ander punt dat veel genoemd werd, is dat de samenwerking zou kunnen worden verbeterd door eerder toekomstige projecten met elkaar te bespreken, elkaar op de hoogte houden door bijvoorbeeld eens in de zoveel tijd bij elkaar te komen. Tijdens dit soort bijeenkomsten kunnen ook kennis en ervaringen worden uitgewisseld die kunnen worden toegepast op toekomstige projecten. Potentiële convenantpartijen zouden eerder moeten worden aangevoerd en tot een besluit leiden waarmee het project te allen tijde gehandhaafd blijft in reguliere projecten. Praktische uitvoeringszaken moeten worden besproken en kosten inzichtelijk gemaakt. Afspraken over de uitvoering en planning moeten helder en duidelijk zijn en worden nagekomen; een flexibele opstelling van alle partijen wordt echter ook genoemd.

Daarnaast werden de volgende punten genoemd:

- Beter benutten van elkaars expertise en uitwisseling hiervan. Projectmanagers/ projectleiders worden nu nog vanuit de verschillende producten ingevlogen. Er kan ook geoefend worden met overall-projectmanagement, ondersteund door support per product.
- Meer onder een keurmerk gaan opereren waarbij je let op dat bijvoorbeeld de veiligheid op en om het project waarborgt, maar ook opgeruimde werklocatie, goede participatie met de burger en bedrijfsleven, invulling van SROI ed.
- Vanuit de nutspartijen een aantal vaste aannemers selecteren die de werkwijze en de achterliggende gedachte van het convenant doorgronden.
- Implementatie van nieuwe wetgeving o.a. flora & fauna wetgeving, energietransitie en infiltratie hemelwater.
- De basis die er ligt verder uitbouwen en zorgen voor meer standaarden.
- De convenantpartners zouden allemaal verder moeten verdiepen in eigen communicatie en omgevingsmanagement.
- Faciliteren van naast elkaar leggen meerjarenplannen.
- Alleen samenwerken in de voorbereiding. Gebruik maken van de contracten van Evides en Stedin in de samenwerking.
- Verspreiden van de successen. Maak mensen er deelgenoot van.

4 Conclusies en aanbevelingen

In 2018 is het Convenant Samenwerken in de buiten-ruimte, versie 2.0 Verlenging, verdieping, verbreding ondertekend. Met een online vragenlijst is een evaluatie gedaan van de samenwerking tussen de convenantpartijen Evides, Stedin en de gemeente Rotterdam. De respons was 38% (n=96); twee derde van de deelnemers aan het onderzoek is werkzaam voor de gemeente Rotterdam. Van de deelnemers zegt 41% operationeel betrokken te zijn bij het convenant. Vanwege het kleine aantal operationeel betrokkenen moeten de antwoorden op de vragen die alleen aan hen gesteld zijn met de nodige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd.

Bereidheid om samen te werken

Als sterk punt van het convenant noemt een groot deel van de respondenten dat de wil en bereidheid van betrokken partijen om af te stemmen en samen te werken aanwezig is, waardoor overlast wordt beperkt, efficiënter wordt gewerkt en kosten worden bespaard.

Ruim driekwart van de deelnemers aan het onderzoek ziet ook de noodzaak/ de reden om volgens afspraken van het convenant te werken. Van de mensen die operationeel betrokken zijn, beschikt iets meer dan de helft over de benodigde kennis en vaardigheden. Op één respondent na beantwoordden de overige respondenten deze vragen neutraal.

Aandacht voor borging

Over de borging van de manier van werken binnen de processen van het convenant zijn de meningen van de operationeel betrokkenen verdeeld. Hoewel het maar een kleine groep is aan wie deze vraag gesteld is, vindt 31% dat de borging matig of slecht is, tegelijk vindt 31% de borging voldoende of goed. Ook tijdens een netwerkbijeenkomst in 2017 waar het eerste convenant geëvalueerd werd, bleek de borging een punt van aandacht. Het is aan te bevelen om aandacht te besteden aan een goede borging.

Kennis taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn voor de meeste respondenten die operationeel betrokken zijn duidelijk. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de eigen organisatie lijken duidelijker dan die van de andere organisaties. Het is daarom aan te bevelen de kennis hierover te vergroten.

Samenwerking

Voor een goede samenwerking zijn 5 factoren essentieel: onderling vertrouwen, aandurven van conflicten, hoge mate van betrokkenheid, nemen van verantwoordelijkheid en focus op resultaten. Uit het onderzoek bleek dat voor al deze factoren verbetering mogelijk is.

Knelpunten bij de uitvoering

Het meeste genoemde knelpunt bij de uitvoering van convenantprojecten is de planning. Afstemming hierover blijkt moeilijk te zijn en er wordt regelmatig van de planning afgeweken. Door verschillen in doorlooptijd en volgorde van werken ontstaan er problemen. Daarnaast is er vaak sprake van ruimtegebrek, wanneer er zowel onder de rijweg als onder de trottoirs wordt gewerkt. Verder worden er door een aantal respondenten knelpunten in de aansturing ervaren.

De volgende mogelijke oplossingen voor deze knelpunten worden genoemd: goed communiceren, beter voorbereiden, niet alleen aan de eigen belangen denken en werken volgens de voor het convenant gemaakte processen. Ook wordt voorgesteld om werkzaamheden los van elkaar uit te voeren, maar wel gebruik te maken van elkaars voorzieningen.

Aandachtspunten

De afstemming over de voorbereiding, planning en uitvoering kan volgens veel respondenten verbeterd worden. Er moeten duidelijke en heldere afspraken worden gemaakt en partijen moeten elkaar, indien nodig, hierop tijdig aanspreken.

Toekomst van het convenant

Volgens veel respondenten zou de samenwerking moeten worden uitgebreid met andere partijen, zoals telecombedrijven en bedrijven die een rol spelen in de energietransitie, zoals warmtebedrijven.

Toekomstige projecten zouden volgens veel respondenten eerder met elkaar besproken moeten worden, bijvoorbeeld tijdens periodieke bijeenkomsten. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen ook kennis en ervaringen worden uitgewisseld.

Kennis voor een sterk Rotterdams beleid

Onderzoek en Business Intelligence is een afdeling binnen de gemeente Rotterdam. De afdeling verzamelt informatie en doet onderzoek voor het maken en uitvoeren van beleid door de gemeente Rotterdam. Het onderzoek gaat over onderwerpen als gezondheid, zorg, onderwijs, reïntegratie, demografie, ruimtelijke ordening en veiligheid. Soms is de gemeentelijke organisatie het onderwerp, vaker gaat het over de stad en haar bewoners. Het doel is steeds om met deze verzamelde kennis het beleid en de bedrijfsvoering van de gemeente te verbeteren.

Auteurs



Bianca Stam (1978) is epidemioloog. Zij werkt sinds 2007 als onderzoeker bij de gemeente Rotterdam.

[Rotterdam.nl](https://rotterdam.nl)

