

SCP-Zelfevaluatie: SWOT-analyse

Definitieve versie – 15 september 2015

In de zomer van 2015 is door een groep SCP-medewerkers, samen met de stafleden (directie, sectorhoofden en het hoofd Bedrijfsvoering), gesproken over de sterke en zwakke kanten van het SCP en over de kansen en bedreigingen die in de nabije toekomst van belang zijn voor het instituut. Deze bespreking was breed van opzet. Zowel de kernactiviteiten van het SCP –onderzoek doen en kennis verspreiden – zijn tegen het licht gehouden, als de randvoorwaarden (personeel, financiën) en omgevingsfactoren , die daarbij van belang zijn.

In 2007, in het kader van de vorige audit, is ook een zelfevaluatie uitgevoerd. Op relevante punten zal in de onderstaande SWOT (strengths, weaknesses, threats, opportunities)-analyse aangegeven worden waar veranderingen zijn opgetreden in die acht jaar.

In de laatste paragraaf geven we aan welke antwoorden het SCP heeft op de door onszelf geconstateerde zwakke punten en bedreigingen.

1. Sterke punten

Reputatie

Het SCP heeft in de 42 jaar van zijn bestaan een sterke reputatie opgebouwd als een instituut waar op een onafhankelijke wijze en met gebruikmaking van kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksmethoden relevant beleidsgericht onderzoek wordt uitgevoerd naar de leefsituatie en de kwaliteit van leven van (groepen) burgers in Nederland. Sinds de vorige audit is deze goede reputatie niet veranderd. Internationaal is het SCP uniek: formeel deel uitmakend van de overheid, maar toch ook wetenschappelijk onafhankelijk, zodat de resultaten van ieder onderzoek dat ter hand wordt genomen openbaar worden gemaakt, zonder toestemming van een bewindspersoon en ongeacht eventuele politieke consequenties.

Profiel van het SCP: visie en strategie

Het afgelopen decennium zijn er steeds meer kennisvragen van steeds meer departementen op het SCP afgekomen. Op een gegeven moment was de omvang van de extra middelen die daarmee gepaard gingen bijna 60% van de totale omzet van het SCP. Ook de vraagstukken die bij het SCP worden neergelegd zijn steeds diverser van karakter geworden. De opdracht die het SCP bij zijn oprichting in 1973 heeft gekregen blijkt in de huidige tijd onvoldoende precisie meer te hebben en te breed te zijn. Dit noopte tot een herbezinning op wat de kernvragen zijn waar het SCP met de beschikbare omvang en expertise, en rekening houdend met het eigene van een planbureau, zich op wil richten. Dit heeft geleid tot een strategie- en visiedocument waarin drie kernvragen zijn geformuleerd en de terreinen benoemd zijn waarop het SCP zich beweegt, en waaraan binnenkomende kennisvragen worden getoetst: kwaliteit van leven van burgers, processen van in- en uitsluiting, en de veranderende verzorgingsstaat. Deze visieontwikkeling geeft het SCP een duidelijker profiel voor de opdrachtgevers en is richtinggevend voor het jaarlijks op te stellen werkprogramma. Ook de financiering van het SCP zal gebaseerd worden op de (meerjarige)

programmaliijnen die ontwikkeld zijn op basis van dit visiedocument. Dit alles is een stap voorwaarts in de profilering en herkenbaarheid van het instituut.

Zichtbaarheid en relevantie van het SCP

Er is voor de producten van het SCP nagenoeg altijd veel aandacht bij politiek en beleid, alsook bij de media en in de samenleving. In het bijzonder de verbinding die in veel SCP-onderzoek wordt gelegd tussen verschillende domeinen van de leefsituatie van burgers met bovendien oog voor de beleidsrelevantie van de onderzochte thema's, maakt SCP-publicaties interessant en relevant voor vele gebruikers. Zowel regeringspartijen als oppositiepartijen verwijzen naar SCP-publicaties en – bevindingen in Kamerdebatten en in overheidsnota's als gezaghebbend. De media, zowel schrijvende pers als radio, televisie en sociale media, geven in het algemeen veel aandacht aan SCP-publicaties.

Toegankelijkheid van SCP-producten

De SCP-website geeft iedere burger toegang tot de integrale tekst van alle rapporten, factsheets en andere producten en van deze service wordt steeds intensiever gebruik gemaakt. Sinds 2007 is er veel aandacht besteed om de website gebruikersvriendelijker te maken. Als een van de weinige grote en niet-commerciële instituten voor sociaalwetenschappelijk onderzoek in Nederland heeft het SCP zich altijd verantwoordelijk gevoeld voor het beschikbaar stellen van zijn onderzoeksmateriaal aan andere onderzoekers. Immers, de gegevensverzameling wordt bekostigd uit publieke middelen. De belangrijkste SCP-databestanden zijn ondergebracht bij DANS.

Stakeholders: wetenschappelijke wereld

Hoewel het SCP strikt genomen zelf niet tot de academische wereld behoort, zijn de relaties met de universiteiten positief en intensief. Voor veel universiteiten is het SCP-onderzoek hét voorbeeld hoe wetenschappelijk onderzoek effectief onder de aandacht gebracht kan worden van beleidsmakers. Zomer 2015 waren vijf SCP-medewerkers als (bijzonder) hoogleraar aan een universiteit verbonden, nog twee hoogleraarschappen worden binnen afzienbare tijd geëffectueerd. Met regelmaat wordt in onderzoeksprojecten samengewerkt met universiteiten. SCP-medewerkers hebben zitting in redacties en redactieraden van wetenschappelijke tijdschriften en zijn lid van het bestuur van (internationale) wetenschappelijke verenigingen.

Stakeholders: andere kennisinstellingen

Er bestaat goede en regelmatige samenwerking en afstemming met de twee andere planbureaus (CPB en PBL), met adviesraden van de regering (zoals WRR, SER, RVS), met instellingen als het CBS en het RIVM en met vele andere veldpartijen en onderzoeksinstituten op de vele terreinen die het SCP bestrijkt. Met de collega-planbureaus is onlangs het initiatief genomen tot een gezamenlijke publicatiereeks 'Kansrijk beleid', die beoogt voor relevante beleidsthema's in kaart te brengen wat er aan wetenschappelijk bewijs is voor de effectiviteit van beleidsinterventies.

Stakeholders: het beleid

Het SCP heeft nauwe contacten met vele departementen en is betrokken bij de voorbereiding en de evaluatie van het beleid. Sinds de vorige audit is de beleidsbetrokkenheid zeker niet afgenomen. Met de departementen bestaan op alle beleidsniveaus goede contacten en ook de verbindingen met het

kabinet zijn direct en persoonlijk. De directeur van het SCP is lid van de onderraad RWIZO. SCP-medewerkers worden frequent gevraagd deel te nemen aan (beleidsvoorbereidende) expertgroepen, denktanks, kenniskamers e.d. van departementen. In samenspraak met de departementen wordt nagedacht over de relevante kennisvragen die moeten uitmonden in het jaarlijkse werkprogramma van het SCP. Het SCP is wetenschappelijk en wat betreft de keuze van onderzoeksonderwerpen onafhankelijk, maar hecht eraan dat de onderzoeksagenda bijdraagt aan de kennisbehoefte van het beleid. Er wordt meer dan voorheen geïnvesteerd in de dialoog met de departementen over hun kennisbehoeften, in het bijzonder op het moment dat het SCP-werkprogramma gestalte krijgt.

Medewerkers

Het SCP beschikt over een staf van hoog gekwalificeerd, gemotiveerd en bij de missie van het instituut zeer betrokken medewerkers. In het algemeen blijven medewerkers lang en graag verbonden aan het instituut en het ziekteverzuim ligt al jaren op een niveau dat een van de laagste bij de rijksoverheid is. De relatief kleine schaal van het SCP en de platte organisatievorm maken dat de lijnen kort zijn, met weinig overleglagen. Er is geen parafencultuur. Alle leden van de staf, inclusief de directieleden, zijn ook zelf actief betrokken bij de uitvoering van projecten.

Interne organisatie: de sectorstructuur

In 2013 heeft het SCP een reorganisatie doorgevoerd en is het aantal onderzoeksafdelingen gehalveerd van acht naar vier onderzoekssectoren. De organisatie is daardoor minder 'topzwaar' geworden en de mogelijkheden tot verbreding van aandachtsgebieden en de potentie tot meer synergie zijn toegenomen. Een reorganisatie kost enkele jaren voordat de vruchten geplukt kunnen worden, en de eerste evaluatie van de reorganisatie (voorjaar 2015) laat zien dat de beoogde doelen deels gerealiseerd zijn, maar dat nog veel gedaan moet worden. De kleinere omvang van de staf heeft er toe geleid dat meer dan voorheen ook strategische en SCP-brede onderwerpen besproken worden en dat er meer interactie en betrokkenheid is ontstaan tussen de sectorhoofden. Belangrijke aandachtspunten voor de komende tijd zijn: de loopbaanmogelijkheden van medewerkers, niet alleen verticaal, maar ook horizontaal naar andere aandachtsgebieden en/of andere onderzoekssectoren; de toegenomen managementtaken van de hoofden en de mogelijkheden tot ondersteuning van hen door de senior-onderzoekers.

Kwaliteitsborging

Er is veel aandacht voor de kwaliteit van het onderzoek en van de rapportages. Voor elk project wordt een leescommissie gevormd, die vanaf de opstelling van het projectplan betrokken is bij het project en de producten becommentarieert. Afhankelijk van de wens van de opdrachtgever is er soms ook een externe begeleidingscommissie. Daarnaast is er het oordeel van het sectorhoofd en uiteindelijk wordt het eindrapport inhoudelijk nog besproken in het stafoverleg. De directie geeft een eindoordeel. Het persbericht wordt in samenspraak tussen onderzoeker en voorlichter in concept opgesteld en vervolgens met de directeur doorgesproken. Hij stelt ook het definitieve persbericht en de eventuele andere wijzen van communicatie vast. Er is overigens een doorlopende discussie hoe een balans te vinden tussen de door iedereen onderschreven noodzaak van goede kwaliteitsborging van de SCP-kennisproducten en de daarvoor benodigde procedures.

In dit licht is de interne overlegstructuur in het eerste deel van 2015 efficiënter en effectiever ingericht. Voorheen werden onder meer onderzoeksvoorstellen, conceptrapporten en projectevaluaties eerst in het directieoverleg besproken alvorens deze voor het stafoverleg werden geagendeerd. Sinds mei 2015 zijn de hoofden verantwoordelijk voor agendering van de genoemde documenten en onderwerpen in het stafoverleg. Zij stemmen hiertoe af met de directiesecretaris, waarna agendering rechtstreeks in het stafoverleg plaatsvindt zonder dat deze documenten eerst in het directieoverleg zijn getoetst. Dit versnelt de besluitvorming met één á twee weken en leidt tot minder belasting van het directieoverleg.

Sinds twee jaar is ingezet op het (nog) meer up-to-date krijgen van de methodologie van de SCP-projecten door sterkere methodologische en statistische ondersteuning. Projecten worden begeleid door een van de methodologen. We werken eraan de rol van de methodologen verder te versterken. Omdat kwalitatief onderzoek steeds vaker onderdeel is van ons werk, wordt ook de methodologische expertise op het gebied van kwalitatief onderzoek structureel versterkt.

2. Zwakke punten

Interne organisatie: projectplanning en- bewaking

Hoewel projecten in de tijd begroot worden, blijkt het in de praktijk nog steeds moeilijk te zijn een project binnen de afgesproken doorlooptijd en binnen niet meer dan het aantal begrote uren af te ronden. De projectbewaking kan verbeterd worden, hoewel er sinds de vorige audit overigens wel verbetering zichtbaar is. De diversiteit aan oorzaken en risico's van urenoverschrijding en uitloop zijn inmiddels in kaart gebracht. Voor de directie heeft dit punt prioriteit. Slechte projectplanning en –bewaking is niet goed voor de relatie met de opdrachtgever (die bijv. een Kamertoezegging heeft gedaan), maar ook potentieel schadelijk voor de SCP-medewerkers die met (te) hoge werkdruk worden geconfronteerd. De grote diversiteit aan onderwerpen en de relatief grote inhoudelijke specialisatie van de medewerkers maakt SCP-onderzoekslijnen en -projecten kwetsbaar in geval van ziekte of vertrek.

Slechte planning betekent ook dat regelmatig 'eigen' SCP-projecten, d.w.z. projecten die niet in opdracht worden uitgevoerd, maar die we wel belangrijk achten, al snel moeten wijken. Dat is slecht, omdat dit type onderzoek - bijv. verkenningen van nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen - nu juist een belangrijk onderdeel is van het planbureauwerk.

De kwaliteitsbewaking en -begeleiding van de projecten is, zoals hiervoor beschreven, verbeterd, maar nog niet optimaal. In voorkomende gevallen is er een overdaad aan 'meelezers' met niet altijd identieke oordelen of aanbevelingen (interne leescommissie, externe begeleidingscommissie, collega's in de eigen sector, het sectorhoofd, de staf, de directie), wat ook nog eens veel tijd kost. We zoeken naar maatvoering wat dit betreft.

Financiering van het SCP

De herhaalde bezuinigingsrondes, maar ook de sterke stijging van de kosten van veldwerk, hebben de financiële ruimte voor eigen dataverzameling en voor 'vrij' onderzoek, sterk beperkt. De situatie is wat dit betreft sinds 2007 verslechterd. De financieringssystematiek van het SCP (sinds 2015 op basis

van meerjarige financiële bijdragen van meerdere departementen) is nog steeds erg complex in vergelijking met die van de andere twee planbureaus, die elk één moederdepartement hebben dat hen financiert. De toekomst van het SCP blijft deels afhankelijk van de grillen van vele departementen. Dit maakt kennisopbouw en investeren in medewerkers kwetsbaar. Daarnaast moet het komende jaar blijken of het, zoals afgesproken is met de top van de departementen, inderdaad lukt om programmatische afspraken met de departementen te maken, zodat minder op het niveau van afzonderlijke projecten onderhandeld hoeft te worden. Dit zou niet alleen een vermindering van de benodigde tijd voor het maken van een onderzoeksagenda betekenen, maar ook de mogelijkheid bieden meer dan nu aandacht te geven aan de kennisbehoeften voor de toekomst. Bovendien leidt dit ertoe dat beter en gericht intern in de kennisontwikkeling van medewerkers kan worden geïnvesteerd.

Vertalen van de SCP-kernthema's in onderzoeksprojecten

In 2014 is het SCP-Koersdocument 2015-2020 vastgesteld waarin drie kernvragen zijn benoemd die leidend zijn voor het SCP-werk. Het SCP is nog zoekend (ten behoeve van het Werkprogramma 2016) hoe onderzoeklijnen en -projecten zodanig gekozen kunnen worden dat zij een uitgebalanceerd geheel vormen dat recht doet aan die drie kernthema's. Ingewikkeld daarbij is dat het SCP ook serieus aandacht wil geven aan kennisbehoeften en onderzoeksvragen vanuit de departementen. Niet uitgesloten moet worden dat in voorkomende gevallen het SCP bepaalde kennisvragen van departementen niet zal honoreren omdat zij niet passen binnen de drie kernthema's van het instituut. 'Nee' zeggen is echter tot nu toe bij het SCP niet sterk ontwikkeld.

Disseminatie van onderzoeksresultaten

SCP-rapporten zijn – hoewel er de laatste jaren verbetering is opgetreden – vaak omvangrijk en niet altijd gemakkelijk leesbaar. Dit maakt dat de impact van de rapporten bij sommige doelgroepen soms kleiner is dan mogelijk of wenselijk zou zijn. Pogingen de rapporten toegankelijker c.q. korter te maken – d.m.v. leesvervangende samenvattingen en door technische toelichtingen op de website te plaatsen – beginnen hun vruchten af te werpen. De website is nog onvoldoende toegankelijk en doorzoekbaar, afgemeten aan moderne standaarden. Het gebruik van sociale media door het SCP staat nog in de kinderschoenen. Meer variatie aan kennisproducten is de komende jaren nodig. Medio 2015 is hiertoe een werkgroep publicatiebeleid ingesteld met als doel te komen tot voorstellen voor productvariatie.

Meer dan nu kan in de follow-up van de rapporten door de onderzoekers in de vorm van zowel wetenschappelijke als vak-of krantenpublicaties, factsheets, brochures, en lezingen bijgedragen worden aan de verspreiding van de in de rapporten verworven inzichten. Juist door de late oplevertijd van veel rapporten is er meestal niet veel tijd meer om daar aandacht aan te besteden: de onderzoeker is al druk bezig met het volgende project. Het verdient aandacht om voorafgaand aan de start van een onderzoek (of zelfs op het niveau van het werkprogramma) expliciete keuzen te maken over publicatievormen van onderzoek. Ook de terughoudendheid van sommige (senior) onderzoekers om naar buiten te treden is een punt van aandacht. Het SCP versterkt dit jaar haar communicatiefunctie, ook in personele zin, en er zal najaar 2015 beleid geformuleerd worden over nieuwe vormen van disseminatie van onze kennis, zoals via de website en sociale media.

Databenutting

De SCP-rapporten zijn meestal sterk gebaseerd op zelf verzamelde en elders verworven data (bijv. van het CBS). De indruk bestaat dat deze data na afronding van het hoofdonderzoek te weinig benut worden voor andere projecten en ook te weinig leiden tot initiatieven om met het materiaal nog nieuwe vragen te beantwoorden. Deze constatering van onderbenutting van onze eigen data is ook in 2007 genoemd. Ook de benutting, onder nader te bepalen voorwaarden, van SCP-data door externe wetenschappers zou meer gestimuleerd kunnen worden. Een reflectie op de mogelijkheden van het gebruik van open access-data is binnen het SCP nog niet gestart.

Advisering en opinievorming

De opdrachtformulering aan het SCP houdt uitdrukkelijk ook in dat het instituut over het beleid mag adviseren (“bijdragen aan een verantwoorde keuze van beleidsdoelen en de voor- en nadelen aangeven van de verschillende wegen om deze doelen te bereiken”). In de rapporten gebeurt dat ten dele wel, maar er is toch ook wel het gevoel dat het SCP hier terughoudend in moet zijn. Beleidsaanbevelingen volgen immers vaak niet direct uit onderzoeksresultaten. Het SCP heeft hier echter nog geen duidelijke positie in bepaald. Op een meer onzichtbare manier wordt op ambtelijk niveau ten behoeve van de ministerraad wel advies gegeven, vooral reactief op al geformuleerde wetsvoorstellen en conceptnota's. De directeur SCP is lid van RWIZO en CWIZO. In het maatschappelijk debat is het SCP – of zijn medewerkers van het SCP – toch niet erg sterk te vinden op de opiniepagina's of op andere plekken waar de discussie plaatsvindt. Ten dele is de terughoudendheid welbewust, (het SCP is onpartijdig) ten dele toch ook een niet benutten van mogelijkheden die er wel zijn en die maatschappelijke discussies zouden kunnen voeden en stimuleren met empirische, op feiten gestoelde informatie.

Verschuivingen van beleid van nationaal naar lokaal niveau

Het SCP is decennialang gericht geweest op landelijke vraagstukken en landelijk beleid. De laatste jaren worden echter steeds meer verantwoordelijkheden bij lokale overheden belegd en houdt de landelijke overheid alleen nog de systeemverantwoordelijkheid (decentralisaties in het sociale domein). Het SCP is zoekende hoe beter op deze territoriale en functionele veranderingen aan te sluiten met zijn onderzoek. Dat zal onder meer inhouden dat andersoortige en aanvullende expertise bij medewerkers ontwikkeld zal moeten worden. (Zie ook bij paragraaf Kansen).

Mate van diepgang en actualiteit van het SCP-onderzoek

De SCP-rapporten zijn vaak erg beschrijvend en zouden aan diepgang winnen, als het eigen onderzoek beter in de nationale en internationale literatuur en theorievorming ingepast zou worden. Nog te vaak wordt te eenzijdig voortgebouwd op eerder eigen SCP-onderzoek. Ook wordt (te) weinig gezocht naar mogelijkheden het eigen onderzoek theoretisch uit te werken en waar mogelijk een meer verklarend karakter te geven.

Het beleid en zeker de politiek verwacht zeer recente cijfers, liefst nog uit het lopende jaar. Onvermijdelijk moet het SCP het vaak laten bij het presenteren van data die niet verder gaan dan het

afgelopen jaar. Dat is onvermijdelijk – er zijn nog geen recentere cijfers beschikbaar - maar wordt door politiek en beleid soms wel als een zwak punt gezien.

Loopbaanmogelijkheden

De mogelijkheden om intern carrière te maken zijn op het SCP beperkt, waardoor niet steeds recht gedaan kan worden aan de wetenschappelijke en managementkwaliteiten van vooral de jongere medewerkers. Medewerkers blijven gemiddeld lang bij het SCP, er is relatief weinig uitstroom of doorstroom naar elders. De onderzoeksectoren zijn overigens niet al te klein en hoewel er in principe geen organisatorische schotten tussen de sectoren bestaan, is er in de praktijk toch nog steeds weinig interne mobiliteit. Veel onderzoekers zijn immers specialisten, dat is inherent aan het vak, zodat de verwachtingen over doorstroming of een overstap naar andere thema's niet te hoog kunnen zijn. Samenwerking op projectniveau komt wel regelmatig voor.

3. Kansen

Eigen koers

Het SCP-Koersdocument dat in 2014 is vastgesteld biedt het SCP kansen om beter te focussen op die vraagstukken die de kern voor het SCP vormen: kwaliteit van leven van burgers, processen van in- en uitsluiting, en de veranderende verzorgingsstaat. Op dit moment wordt een eerste slag gemaakt om het werkprogramma aan te laten sluiten op de gedachten uit het Koersdocument. Dat zal enige tijd kosten, veel al lopend onderzoek moet immers gewoon afgerond worden. De komende jaren zal de programmering echter meer gericht kunnen worden op de grotere maatschappelijke thema's die (zullen) spelen en die ook voor het beleid relevant zijn of zullen worden. Dit zal mogelijk ten koste gaan van het onderzoek met een ad-hoc karakter en de kleinere kennisvragen vanuit de departementen. Het SCP zal zeker ook beschikbaar blijven voor actuele en urgente kennisvragen, maar meer dan voorheen zal afgewogen gaan worden of dergelijke vragen bij het SCP thuishoren en of er capaciteit voor vrij gemaakt kan worden.

Hoewel de nieuwe financieringssystematiek van het SCP complex is en nadelen heeft, lijkt hij toch ook mogelijkheden te bieden om wat meer (financiële en personele) ruimte vrij te spelen voor zelf geïnitieerd onderzoek.

Verhouding met de departementen

De sterkere focus op de drie hoofdvraagstukken van het SCP zal betekenen dat vaker 'nee' of 'nee, tenzij...' gezegd zal gaan worden tegen opdrachtgevers. De nieuwe koers van het SCP houdt namelijk ook in dat we van de departementen verwachten dat zij meer gecoördineerd hun kennisbehoefte en onderzoeksvragen formuleren. Dat biedt kansen, omdat de huidige situatie zich nog sterk kenmerkt door te weinig samenhang van de departementale onderzoeksvragen, te veel eigen wensen en ideeën vanuit beleidsdirecties. Dat zal een omslag in het denken en in het intern afstemmen van kennisvragen binnen de departementen moeten gaan betekenen. Door onze vele goede contacten op verschillende niveaus en door de halfjaarlijkse overleggen van de SCP-directie op DG-niveau kan het SCP daar een stimulerende rol spelen.

Inspelen op nieuwe vraagstukken

Door de bijzondere positie van het SCP dichtbij politiek en beleid liggen er kansen om enerzijds goed voeling te houden met veranderende vragen en behoeften van beleidsmakers, maar anderzijds liggen er kansen om vanuit de deskundigheid van het SCP op bepaalde terreinen nieuwe onderwerpen en maatschappelijke trends en fenomenen te adresseren aan beleidsmakers. Het SCP kan invloed uitoefenen in de zin dat het beleidsmakers helpt de goede vragen te stellen. Door de ambtenaren aan de top van de departementen is de behoefte om het SCP op deze wijze in te zetten, uitgesproken.

De departementen lijken de afgelopen tijd toenemende belangstelling te hebben voor effect- en evaluatiestudies (vbd. evaluatie Herziening Langdurige Zorg, evaluatie van de Participatiewet) en voor meer toekomstverkenkend onderzoek, naast behoud van monitors en andersoortige beschrijvende studies waar het SCP door de jaren heen zijn sterkte heeft getoond. Dit biedt het SCP kansen zich te ontwikkelen en beter te positioneren op het terrein van verklarend onderzoek, en meer in het bijzonder van ex-ante en ex-post-evaluaties.

Verschuivingen van beleid van nationaal naar lokaal niveau

De al eerder genoemde verschuivingen op belangrijke maatschappelijke terreinen van verantwoordelijkheden van de nationale overheid naar lokale overheden bieden het SCP kansen. De complexe veranderingen in het sociale domein, waar het SCP het onderzoek naar coördineert, biedt goede kansen voor een verbinding van de nationale en lokale infrastructuur. Het SCP kan zich hier de komende jaren laten zien en een relevante bijdrage aan het lokale én het nationale beleid leveren door deze institutionele en functionele veranderingen met zijn onderzoek te ondersteunen.

Samenwerking met andere instituten

Op veel terreinen wordt al op uiteenlopende wijzen samengewerkt met andere instituten: met CBS, de andere planbureaus, adviesraden en universiteiten. Met CBS is bijvoorbeeld een mantelcontract afgesloten, met andere instituten zoals RIVM (i.h.k.v. de Staat van de Zorg) of Mulier Instituut (sportonderzoek) lopen meerjarige samenwerkingsverbanden. Met de verschillende universiteiten gaat de samenwerking veelal via de SCP-leerstoelen. Waar het gaat om de gezamenlijke verwerving van data is de samenwerking meestal succesvol en het ligt ook voor de hand deze samenwerking voort te zetten. Samenwerking in het schrijven van rapporten blijkt duidelijk problematischer: de partners verschillen meestal nogal in de mate waarin men deskundig is en vooral in de aard en de diepgang van de analyse die men wenselijk vindt, maar ook in de opvatting over de consequenties die door politiek en beleid uit de conclusies getrokken zouden moeten worden. Hier zou al bij de aanvang van een samenwerkingsverband over nagedacht moeten worden.

Mix van onderzoeksaanpakken

Het SCP heeft zijn reputatie als onderzoeksinstituut opgebouwd op de basis van vaak grootschalig kwantitatief-empirisch onderzoek, vaak longitudinaal van karakter. Die lijn zal gehandhaafd blijven,

maar daarnaast zal er meer ruimte komen voor meer kwalitatief onderzoek, kleinschalige empirische verkenningen en essayistische beschouwingen. Daar is ook vraag naar, omdat in de rapportages van het SCP toch nogal eens de meer kwalitatieve duiding gemist wordt.

Daarnaast zal het SCP in zijn onderzoek meer aandacht gaan geven aan psychologische en gedragswetenschappelijke aspecten. Het SCP is weliswaar van oudsher een sociologisch instituut, maar inmiddels zijn we er van doordrongen dat een meer interdisciplinaire benadering van maatschappelijke vraagstukken de toekomst heeft. In toenemende mate hebben ook departementen behoefte aan bijvoorbeeld ex-ante-beleidsbeoordelingen waarbij, voorafgaand aan de implementatie van het beleid, nagedacht wordt of de beleidsveronderstellingen over het gedrag van burgers plausibel zijn. Met andere woorden, of het beleid überhaupt kans van slagen heeft. Hier liggen kansen voor het SCP.

Disseminatie van onderzoeksresultaten

De toegankelijkheid van de kennisproducten van het SCP voor verschillende doelgroepen en doeleinden kan verder verbeterd worden. We denken na over een grotere variatie aan kennisproducten. Nieuwe mogelijkheden op het gebied van de sociale media maken het mogelijk onze resultaten of boodschappen meer gericht te sturen naar en te communiceren met die stakeholders en belangstellenden voor wie ze van belang zijn. Tijdige en actieve planning van de communicatie kan de zichtbaarheid en de (beleids)relevantie van de SCP-producten verder vergroten. Ook het ondersteunen van de medewerkers op het gebied van communicatie (trainingen op het gebied van presentaties, perscontacten) hoort hierbij.

Internationaal (vergelijkend) onderzoek

De behoefte aan en relevantie van internationale vergelijkingen - en in het vervolg daarvan aan 'benchmarking' - nemen snel toe, in Nederland en in andere landen, en is dankzij het beschikbaar komen van steeds betere en beter vergelijkbare internationale statistieken (Eurostat; OECD; European Social Survey) ook steeds beter mogelijk. Het SCP heeft op dit gebied inmiddels de nodige ervaring opgedaan en dat is ook internationaal opgevallen. Het SCP wil deze lijn van onderzoek en analyse verder ontwikkelen. Op korte termijn biedt het komende EU-voorzitterschap van Nederland mogelijkheden departementen hier voor te interesseren.

Dankzij vertalingen van rapporten, internationale publicaties en presentaties op internationale congressen neemt de aandacht voor het 'Nederlandse' werk van het SCP eveneens duidelijk toe. Hier doet zich overigens wel hetzelfde probleem voor als bij de vergelijkende studies: naar verhouding is er veel tijd en geld mee gemoeid en is de belasting voor een relatief beperkt aantal medewerkers relatief groot. Desondanks is het belangrijk voor het SCP zich ook internationaal te laten zien. Aan de ene kant omdat veel van de 'Nederlandse' bevindingen interessant en relevant zijn voor andere landen, aan de andere kant omdat internationale contacten, samenwerking en uitwisseling de kennis en kunde van de SCP-medewerkers vergroten.

Ontwikkeling medewerkers

Een van de doelstellingen van de reorganisatie in 2012 was om medewerkers meer loopbaankansen te geven. Verticale carrières zijn bij een platte organisatie als het SCP maar beperkt mogelijk, de grootste kansen liggen bij verbreding en/of verdieping van de wetenschappelijke competenties en

uitdagingen van medewerkers. Het SCP heeft een aantal generalistisch ingestelde onderzoekers, maar verbreding van wetenschappelijke competenties zou verder gestimuleerd moeten worden. Bredere inzetbaarheid van medewerkers biedt voor henzelf betere (loopbaan)kansen, maar is ook voor het instituut SCP van groot belang om beter en sneller in te kunnen spelen op nieuwe en andersoortige kennisvragen.

Het zou aan te bevelen zijn om meer verbinding te creëren tussen de rijkskennisinstellingen om uitwisseling, detachering e.d. van medewerkers te vergemakkelijken. Dat vergroot mobiliteit én de kwaliteit en competenties van medewerkers.

4. Bedreigingen

Financieringssystematiek

Het SCP is qua formele omvang en budget het kleinste van de drie planbureaus. Het kabinetsbesluit uit 2007 (!) om het SCP te laten groeien en op gelijke hoogte te laten komen met de andere planbureaus is tot op heden niet geëffectueerd. Het CPB en het PBL zijn aanzienlijk groter en beschikken over veel meer vrij beschikbare middelen. Ook hebben zij één moederdepartement (resp. EZ en I&M) dat hen (nagenoeg) geheel financiert. Ook met de nieuwe financieringssystematiek waarbij maar liefst zes departementen meerjarig financieel bijdragen aan het SCP, blijft het SCP kwetsbaar voor grillen van de departementen, en niet in de laatste plaats van VWS. Het is belangrijk zich te realiseren dat, anders dan bij het CPB, er voor de departementen en politici geen 'gedwongen winkelnering' bij het SCP is. Men hoeft niets door het SCP te laten uitzoeken, uitrekenen of controleren. Opdrachten of vragen kunnen ook elders gedeponereerd worden en voor een belangrijk deel gebeurt dat ook. Het SCP moet dus zorgen zelf voldoende positieve aandacht naar zich toe te trekken om voor een bepaald thema's of projecten gevraagd te worden.

Beeldvorming

In de beeldvorming van politici, beleidsmakers en journalisten wordt het verschil in omvang tussen de planbureaus niet waargenomen. Evenmin realiseert men zich dat het SCP op geen enkel afzonderlijk terrein (gezondheid, onderwijs, sociale zekerheid, enz.) vergelijkbare menskracht kan inzetten als op de verschillende terreinen gespecialiseerde instituten, die vaak elk op zich al groter zijn dan het SCP. Gezien de breedte van de opdracht van het SCP en de omvang van het takenpakket is de beschikbare mankracht en deskundigheid per thema zeer beperkt (soms zelfs tot één persoon). Dit is een risico; vertrek van een medewerker is soms een flinke (inhoudelijke) aderlating voor het instituut.

Het SCP probeert wetenschappelijk zo zorgvuldig en zo verantwoord mogelijk te werken. Dat is niet alleen maar een voordeel in een maatschappelijke en politieke omgeving, waarin *quick and dirty* onderzoek een steeds vanzelfsprekender zaak is geworden. In de beeldvorming kan het SCP zich niet helemaal onttrekken aan de perceptie een publieke opinie-onderzoeksinstituut te zijn, dat de vinger aan de pols van de samenleving houdt en iedere beweging in de publieke opinie registreert. Tegelijkertijd suggereert de historische naam 'planbureau' ook dat het SCP de toekomst voorspelt of

zelfs uitstippelt. Uit het bovenstaande blijkt nogmaals het belang van goede communicatie en profilering van het SCP.

Dataverzameling

Veldwerk voor onderzoek is in korte tijd om verschillende redenen zeer snel in prijs gestegen. Voor het SCP geldt dat nog eens te meer, omdat het instituut hoge eisen stelt aan de kwaliteit van de data en de representativiteit van de steekproeven (veel aandacht voor het tegengaan van non-respons). Bovendien heeft het onderzoek soms betrekking op moeilijk bereikbare groepen (niet-westerse migranten, LHBT'ers) en gaat het vaak om uitvoerige interviews. De bezuinigingen maken het moeilijk om de dataverzameling geheel op eigen kracht te blijven uitvoeren, ondanks dat in toenemende mate goedkopere methoden van dataverzameling (per telefoon, internet) gebruikt worden. Voor een belangrijk deel van zijn data is het SCP altijd al afhankelijk geweest van door het CBS verzamelde materiaal. Ook het CBS heeft te maken met bezuinigingen, die met name ook de sociale statistieken betreffen (die zijn meestal niet wettelijk vereist). Hoewel dit al onder de aandacht van de departementen is gebracht, lijken deze nog niet doordrongen te zijn van het risico dat bezuinigingen op of zelfs beëindigen van de sociale statistieken bij het CBS grote consequenties zullen hebben voor het SCP; en daarmee voor de mogelijkheden om te voldoen aan de kennisbehoefte van de departementen.

Het beleid en zeker de politiek verwacht zeer recente cijfers, liefst nog uit het lopende jaar. SCP-onderzoek wordt soms door departementen als 'traag' gezien. Wetenschappelijke zorgvuldigheid maakt echter dat een bepaalde doorlooptijd onvermijdelijk is. Ook externe bronnen - bijv. CBS-gegevens - kunnen vaak niet recenter zijn dan een jaar. Het ongeduld van beleidsmakers en politici om zeer recente gegevens te hebben, is een lastig fenomeen. Het SCP zal duidelijk moeten blijven maken dat ons werk van een andere kwaliteitsorde is dan dat van 'snelle' private onderzoeks- en adviesbureaus.

Gevolgen decentralisaties

De al eerder genoemde decentralisaties in het sociale domein die recent in gang zijn gezet, bieden kansen voor het SCP. Er zijn echter ook enkele keerzijden. In de praktijk betekent de decentralisatie niet alleen dat de aandacht van de rijksoverheid op deze terreinen structureel minder wordt, maar ook dat de variatie in beleid en praktijk toeneemt zonder dat dit op nationaal niveau voldoende zichtbaar wordt. Daarmee nemen ook de mogelijkheden van evaluatie af. Vaak wordt, bijvoorbeeld door gemeenten, naar het SCP als kenniscentrum gekeken, maar de financiële middelen om op voor gemeenten relevante wijze vorm te geven aan onderzoek, ontbreken meestal.

Positie van het SCP bij VWS

Het SCP werd bij zijn oprichting geplaatst onder het toenmalige ministerie van CRM dat verantwoordelijk was voor het welzijnsbeleid in de ruimste zin van het woord. Formeel bleef de minister van VWS - als opvolger van zijn ambtsgenoot van CRM ruim veertig jaar geleden - coördinerend minister voor het welzijnsbeleid. Die coördinerende rol is inmiddels verdwenen. Daar komt nog bij dat op rijksniveau nog maar heel beperkt sprake is van welzijnsbeleid in strikte zin, terwijl de welzijnstaken die zich nog op wel rijksniveau bevinden (integratiebeleid,

emancipatiebeleid, kinderopvang, cultuur), grotendeels verzelfstandigd zijn en bij andere departementen een plaats gevonden hebben. De positie van het SCP bij het ministerie van VWS is dan ook minder vanzelfsprekend geworden dan de positie van het CPB bij EZ of van het PBL bij I&M. Juist het feit dat het SCP zich aangepast heeft aan de veranderingen in het beleid, maakt de positionering als 'buiten-instituut' van VWS in toenemende mate tot een punt van discussie. De ontwikkeling van meerjarige betrokkenheid van andere ministeries is noodzakelijk om de oorspronkelijke interdepartementale opdracht van het SCP waar te kunnen maken.

De last van longitudinaal onderzoek

De successen van het verleden zijn soms ook een last voor de toekomst. In zijn ruim veertigjarige bestaan heeft het SCP een unieke specialisatie kunnen opbouwen in de uitvoering van longitudinaal onderzoek (monitoring). Met veel zorg voor de vergelijkbaarheid worden onderzoeken periodiek herhaald zodat ontwikkelingen in de tijd getoond kunnen worden. Tegelijkertijd dwingen deze longitudinale datasets ook bijna tot voortzetting van bepaalde onderzoeken, wat de ruimte voor nieuw onderzoek zowel financieel als personeel zeer beperkt. Ook de - voor een deel - hiermee samenhangende periodieke rapportages beperken de vrije ruimte in het werkprogramma. Het beleid is in het algemeen zeer gesteld op de periodieke rapportages. De bedreiging neemt zowel het karakter aan van externe onderzoeksmoeheid ('weer hetzelfde') als van interne onderzoeksverveling ('nooit eens iets anders'). Extern is daar in de laatste jaren ook wel kritiek bijgekomen op een vermeend te lang vasthouden aan verouderde vragen en onderzoeksmethoden. Ook wanneer die kritiek onterecht of irrelevant blijkt te zijn, is de herinnering eraan wel gebleven en heeft mede tot de beeldvorming van het SCP als 'saai' bijgedragen.

Wetenschappelijke ambities van medewerkers

De staf van het SCP bestaat uit academisch gevormden, van wie de meesten ook gepromoveerd zijn. Sinds 2007 zijn de eisen die aan nieuw personeel worden gesteld strenger geworden. Enerzijds is er een sterk besef van het belang van goede verbindingen met de academische wereld, anderzijds dreigt de afstand daartoe ook groter te worden, omdat de evidente oriëntatie van het SCP op de Nederlandse samenleving, het Nederlandse (rijks)overheidsbeleid en de Nederlandse politiek (eventueel ook in Europees kader) steeds minder aansluit op de internationale oriëntatie van de Nederlandse sociale wetenschappen. Voor jonge medewerkers maakt dit het moeilijk zich snel in te werken in de beleids- en probleemgeoriënteerde benadering van het SCP, voor gevestigde medewerkers is een terugkeer naar de universiteit daardoor moeilijk, omdat de beoordeling van hun wetenschappelijke kwalificatie vrijwel helemaal afhankelijk is van hun internationale academische publicatielijst. De druk bij het SCP om veel en snel te produceren maakt het moeilijk structureel ruimte te maken voor het veilig stellen van de academische kwalificaties en ambities (via publicaties in peer-reviewed wetenschappelijke tijdschriften), voor zover de door het SCP opgepakte thema's het al mogelijk maken daar aan te blijven werken.

5. Antwoorden op geconstateerde zwakke punten en bedreigingen

In de zelfevaluatie komt een aantal punten naar voren die het SCP zelf als 'zwak' - daar waar het gaat om interne zaken - of als 'bedreigingen' - daar waar het gaat om de omgeving van het instituut - kwalificeert. De audit zal mogelijk nog andere punten aan het licht brengen. Vooruitlopend daarop geven wij in deze paragraaf vast kort aan welke antwoorden wij hebben of welke acties inmiddels al in gang zijn gezet op een aantal van die door onszelf geconstateerde zwakke punten en bedreigingen. Het is duidelijk dat bepaalde zaken al langere tijd spelen, en dat sommige maatregelen en initiatieven – zoals bijvoorbeeld de aandacht voor de kwaliteit van ons werk - tot het 'ongoing concern' van het SCP behoren.

Projectplanning en –bewaking

De afdeling Bedrijfsvoering heeft sinds ruim een jaar de beschikking over een tijdschrijfsysteem waarmee uren en capaciteit beter en sneller dan voorheen zijn te monitoren. Dit gevoegd bij verbeterde en consequenter tijdschrijven door de medewerkers en frequente besprekingen met de sectorhoofden over de voortgang van projecten en de daarbij optredende risico's, leidt tot zichtbare verbeteringen. Daarnaast krijgen medewerkers cursussen projectmanagement aangeboden, zodat al in het primaire proces planning en bewaking verbeterd wordt.

Financieringssystematiek en verhouding tot de departementen

Twee maal per jaar wordt met de DG's van de departementen gesproken over de wensen ten aanzien van onderzoek. Ook de financiering vanuit de departementen is dan een onderwerp van gesprek. Met VWS wordt momenteel bezien, via inhuur van een externe consultant, wat de sterke en zwakke kanten zijn van de financieringssystematiek die in 2015 voor het eerst is ingevoerd, en op welke wijze de systematiek verbeterd kan worden. De afspraken mbt deze systematiek lopen tot 2017.

Disseminatie van onderzoeksresultaten

In de tweede helft van 2015 worden twee communicatiemedewerkers aangetrokken. Er is een advies geschreven over de mediastrategie van het SCP. Die zal verder uitgewerkt gaan worden. De beeldvorming en profilering van het SCP als onafhankelijk wetenschappelijk instituut zal een belangrijk aandachtspunt zijn. Daarnaast worden er presentatie- en mediatrainingen voor de medewerkers georganiseerd.

Databenutting

Via de hoogleraarschappen van SCP-medewerkers kunnen we de SCP-data beter/vaker laten benutten door promovendi en stagiair(e)s.

Advisering en opinievorming

Onlangs is nieuw beleid geformuleerd wanneer en hoe medewerkers in (publieks)media zich kunnen uiten over SCP-onderzoek of over onderwerpen die dicht bij het eigen werkterrein op het SCP liggen.

Decentralisaties

Hoewel dit thema ook bedreigingen in zich heeft voor het SCP, zien we toch vooral kansen. Door met betrokken partijen (zoals VNG) intensief te overleggen en te betrekken bij ons onderzoek, willen we oplossingen vinden voor de financiële uitdagingen en de kennislacunes die er zijn bij onderzoek op lokaal niveau.

Loopbaanmogelijkheden medewerkers

Eind 2014 is een personeelsschouw gehouden waarbij alle medewerkers door staf en directie zijn beoordeeld op ontwikkelingsmogelijkheden. Dit kreeg een vervolg in afspraken tussen leidinggevende en medewerker over scholing en ontwikkeling. De personeelsschouw wordt jaarlijks herhaald.