

Kennisontwikkeling voor een duurzame samenleving

Bevindingen visitatiecommissie Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) 2017

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Opdracht en werkwijze.....	4
2. Beoordeling beleidsmatige relevantie, kwaliteit en toekomstbestendigheid.....	6
3. Bepreking van de overige vragen PBL	9
4. Aanbevelingen	13
4.1 Beleidsmatige/maatschappelijke relevantie	13
4.2 Wetenschappelijke kwaliteit	14
4.3 Toekomstbestendigheid.....	15
4.4 Overige aanbevelingen.....	16
Bijlage 1	18
Bijlage 2	19

Voorwoord

Het PBL heeft tot taak bij te dragen aan de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke afweging op het gebied van milieu, natuur en ruimte, door het verrichten van verkenningen, analyses en evaluaties. Het begeleidingscollege van het PBL houdt toezicht op de wetenschappelijke kwaliteit en de beleidsrelevantie van het werk van het PBL. In deze hoedanigheid functioneert het begeleidingscollege als opdrachtgever van de evaluatie van het PBL, die eens in de vijf jaar plaatsvindt. In 2017 is voor het eerst aandacht gevraagd voor de beoordeling van zowel de wetenschappelijke als beleidsmatige output en impact. Dit is een logische keuze, aangezien het PBL beleidsrelevant onderzoek doet, gebaseerd op een wetenschappelijke aanpak.

Voor deze evaluatie is met veel verschillende mensen gesproken: vertegenwoordigers van ministeries, andere (ook internationale) kennisinstellingen, de andere planbureaus, maatschappelijke en bestuurlijke stakeholders en een groot aantal PBL-medewerkers. In bijlage 2 worden allen die de commissie heeft gesproken genoemd.

De visitatiecommissie dankt haar gesprekspartners voor hun bereidheid om haar te woord te staan en te voeden met de informatie die zij nodig had. De commissie hoopt met het voorliggende rapport een bijdrage te leveren aan de verdere versterking en ontwikkeling van het werk van het PBL.

André Knottnerus
Voorzitter visitatiecommissie PBL 2017

1. Opdracht en werkwijze

Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) is een relatief jonge organisatie, in 2008 ontstaan door een samenvoeging van het Ruimtelijk Planbureau (RPB) en het Milieu- en Natuurplanbureau (MNP). Sinds oktober 2016 is de organisatie op één locatie gevestigd, aan de Bezuidenhoutseweg 30 (B30) te Den Haag.

De missie van het PBL is als volgt geformuleerd: het PBL is het nationale instituut voor strategische beleidsanalyse op het gebied van milieu, natuur en ruimte. Het PBL draagt bij aan de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke afweging door het verrichten van verkenningen, analyses en evaluaties waarbij een integrale benadering vooropstaat. Het PBL is vóór alles beleidsgericht. Het verricht zijn onderzoek gevraagd en ongevraagd, onafhankelijk en wetenschappelijk gefundeerd.

Achtergrond visitatie

Het begeleidingscollege van het PBL houdt toezicht op de wetenschappelijke kwaliteit en de beleidsrelevantie van het werk van het PBL. In deze hoedanigheid functioneert het begeleidingscollege als opdrachtgever van de visitatie van het PBL. Bij de vorige visitatie, in 2012, lag de focus op de wetenschappelijke kant van het werk van het PBL. Dit keer is aandacht gevraagd voor de beoordeling van zowel de wetenschappelijke als beleidsmatige output en impact.

Leden van de visitatiecommissie

Deze visitatie is uitgevoerd door een commissie bestaande uit de volgende leden: commissievoorzitter André Knottnerus (hoogleraar Universiteit Maastricht), Marjolein van Asselt (raadslid Onderzoeksraad voor Veiligheid, hoogleraar Risk Governance, Universiteit Maastricht), Frans Berkhout (hoogleraar Milieu, Samenleving en Klimaat, Kings College Londen), Peter Feindt (hoogleraar Landbouw en Voedselbeleid, Humboldt Universiteit Berlijn), Louise Vet (directeur Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO-KNAW) en hoogleraar Evolutionaire Ecologie, Wageningen Universiteit), Mark Dierikx (ABD TOPconsult, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) en Lewis Dijkstra (Directoraat Generaal Regionaal en Stedelijk Beleid, Europese Commissie). Secretaris van de commissie was Carine van Oosteren (Sociaal Economische Raad (SER)). Zie bijlage 1 voor een uitgebreider overzicht van de commissieleden.

Vragen van het begeleidingscollege

Het begeleidingscollege heeft de visitatiecommissie gevraagd de volgende punten te beoordelen:

1. de maatschappelijke relevantie van het werk van het PBL;
2. de wetenschappelijke kwaliteit van het werk van het PBL;
3. de toekomstgerichtheid van het werk van het PBL, tot uiting komend in de strategische doelen en de mate waarin het PBL is toegerust om die te bereiken

Speciale aandacht werd gevraagd voor de volgende onderwerpen:

- prioritering van thema's;
- omgang met normativiteit en betwiste kennis;
- vernieuwing van methoden;
- kwaliteitsborging.

De visitatiecommissie heeft hieraan op basis van het evaluatiemateriaal het volgende onderwerp toegevoegd:

- continuïteit in expertise.

Verder heeft het begeleidingscollege de visitatiecommissie gevraagd een kwalitatief oordeel te geven over het PBL als geheel en over het management in relatie tot de strategische doelen. Ook op deze twee punten is behoefte aan aanbevelingen gericht op mogelijkheden voor verbetering of verdere ontwikkeling.

Gebruik Standaard Evaluatie Protocol

De visitatiecommissie is gevraagd gebruik te maken van het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) voor wetenschappelijk onderzoek en de daarbij behorende handreiking Evaluatie van maatschappelijke relevantie van wetenschappelijk onderzoek (Eric). Bij de meest recente visitaties van de andere planbureaus is daar ook gebruik van gemaakt.

Het SEP sluit goed aan bij de zelfevaluatie van het PBL die als centrale input voor de visitatie gold. Daarbij is rekening gehouden met het feit dat het PBL zich niet alleen richt op wetenschappelijk onderzoek maar nadrukkelijk ook - en volgens zijn missie vóór alles - op beleid, als onafhankelijk kennis- en onderzoeksinstituut van de overheid.¹

Werkwijze commissie

De beoordeling en de aanbevelingen van de commissie zijn gebaseerd op de zelfevaluatie van het PBL met het daarbij behorende achtergrondmateriaal en de gesprekken die in het kader van de site visit van 14 tot en met 17 november 2017 gevoerd werden. Gesprekspartners waren: de PBL-leiding, PBL-medewerkers, oud-minister Schultz Van Haegen, de huidige en voormalige secretaris-generaal van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (voorheen Infrastructuur en Milieu), opdrachtgevende beleidsdirecteuren van de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Economische Zaken en Klimaat, en Financiën, en externe deskundigen en stakeholders.

De zelfevaluatie en de bijbehorende stukken worden tegelijk met dit rapport gepubliceerd. De stukken aangeleverd door het PBL waren van hoge kwaliteit, zelfkritisch en openhartig, en vormden een uitstekende basis voor het werk van de commissie.

De visitatiecommissie kijkt terug op boeiende gesprekken, die blijk gaven van een indrukwekkende deskundigheid binnen de organisatie. De visitatiecommissie stelde de open gedachtewisseling met PBL-medewerkers, beleidsmakers, externe experts en stakeholders zeer op prijs.

Leeswijzer

Het rapport begint met de beoordeling van het PBL op de criteria relevantie, kwaliteit en toekomstbestendigheid (hoofdstuk 2). In hoofdstuk 3 komen de overige onderwerpen waarover de commissie om een oordeel is gevraagd aan de orde. In hoofdstuk 4 worden de aanbevelingen gepresenteerd, gericht op verdere ontwikkeling en toekomstbestendigheid.

¹ Daarbij zijn ten opzichte van het SEP enkele aanpassingen nodig geweest. Zo heeft het PBL geen formeel PhD-programma en gaat het behalve om maatschappelijke relevantie ook om beleidsrelevantie.

2. Beoordeling beleidsmatige relevantie, kwaliteit en toekomstbestendigheid

Het SEP vraagt om beoordeling van relevantie, kwaliteit en toekomstbestendigheid

Conform het SEP wordt de visitatiecommissie geacht een beoordeling van het PBL te maken op drie criteria: beleidsmatige en maatschappelijke relevantie, wetenschappelijke kwaliteit en toekomstbestendigheid. Deze criteria worden kort beschreven op bladzijde 7 van het SEP².

Beoordeling PBL

De visitatiecommissie komt tot de volgende beoordeling van het PBL:

- Beleidsmatige en maatschappelijke relevantie: zeer goed (internationaal gerespecteerd)
- Wetenschappelijk kwaliteit: excellent (wereldklasse)
- Toekomstbestendigheid: zeer goed (internationaal gerespecteerd)

Beleidsmatige en maatschappelijke relevantie: zeer goed

Het PBL is voor alles gericht op beleid en zijn werk heeft een hoge maatschappelijke relevantie. De score 'zeer goed' kan als volgt worden onderbouwd.

Het PBL is een gezaghebbend instituut. Het is qua financiering afhankelijk van de overheid maar qua taakvervulling onpartijdig en onafhankelijk.

Het werk van het PBL wordt nationaal en internationaal zeer gewaardeerd vanwege de deskundigheid, kwaliteit en de unieke en cruciale kennis waarover het PBL beschikt.

Er is ook veel waardering voor de agenderende rol die het PBL vervult en de manier waarop er geëxperimenteerd wordt met innovatieve communicatievormen. Het PBL neemt, in een context van voortdurende tijdsdruk en niet zelden uiteenlopende belangen, de tijd voor gedegen, onpartijdige studie en reflectie en slaagt erin het aanpakken van langetermijnvraagstukken te verbinden aan actuele beleidsuitdagingen.

De PBL-studies worden ook gebruikt door de private sector en door ngo's. De vertegenwoordigers van maatschappelijke stakeholders die de visitatiecommissie gesproken heeft, waren zeer positief over de producten van het PBL. Deze worden als gezaghebbend en betrouwbaar gezien.

Het materiaal zoals dat gepresenteerd wordt in het zelfevaluatie-rapport met de daarbij behorende bijlagen en de feedback van externe stakeholders wijzen erop dat de beleidsmatige/maatschappelijke impact van het werk van het PBL groot is.

PBL-studies richten zich gezien de missie van het instituut primair op nationaal beleid.

Daarnaast worden er in toenemende mate studies verricht op Europees en mondiaal niveau, die niet zelden een belangrijke rol spelen in de internationale beleidsvorming. Tegelijkertijd is er steeds meer aandacht voor het regionale niveau, mede als gevolg van decentralisatie van beleid. Het kennisveld verbreedt zich dus.

De impact van het werk van het PBL is (nog) niet over de volle breedte systematisch in beeld gebracht. Dit gezegd hebbende realiseert de commissie zich dat impact lastig te meten is. Uit de zelfevaluatie blijkt dat publicaties van het PBL minder vaak dan die van de twee andere planbureaus genoemd worden in het parlement en de media, en door maatschappelijke gebruikers. Dit kan, zoals het PBL meent, te maken hebben met het vaak technische karakter van de onderwerpen. Het is daarnaast de vraag of het louter noemen van publicaties voldoende recht doet aan de totale beleidsmatige/maatschappelijke impact van het werk van het PBL en zijn medewerkers. Andere bijdragen die geleverd worden ten behoeve van ministeries, andere kennisinstellingen en de voor het PBL-aandachtsgebied relevante adviescolleges worden op deze wijze niet goed zichtbaar. Bovendien hebben citaties in

² *Kwaliteit*: The committee assesses the quality of the unit's research and the contribution that research makes to the body of scientific knowledge. The committee also assesses the scale of the unit's research results (scientific publications, instruments and infrastructure developed by the unit, and other contributions to science). *Maatschappelijke relevantie*: The committee assesses the quality, scale and relevance of contributions targeting specific economic, social or cultural target groups, of advisory reports for policy, of contributions to public debates, and so on. The point is to assess contributions in areas that the research unit has itself designated as target areas. *Toekomstbestendigheid*: The committee assesses the strategy that the research unit intends to pursue in the years ahead and the extent to which it is capable of meeting its targets in research and society during this period. It also considers the governance and leadership skills of the research unit's management.

beleidstukken en de media een beperkte voorspellende waarde voor de uiteindelijke maatschappelijke impact, die zich vaak pas op langere termijn ontvouwt. Tegelijkertijd is het naar het oordeel van de commissie een bijzondere uitdaging voor het PBL om, juist ook gegeven de omvangrijke expertise die het heeft ten aanzien van de evaluatie van de langetermijnpact van overheidsbeleid, een verdere slag te maken met het systematisch in beeld brengen van de eigen bijdrage aan die impact.

Tot slot merkt de commissie op dat optimalisering van de impact van de PBL-producten vraagt om voldoende tijd en aandacht voor de landing ervan. Dit om de kernboodschappen voldoende uit te dragen naar de primaire doelgroepen en het bredere publiek. Het is de commissie gebleken dat daarvoor bij het PBL, in vergelijking tot diverse andere kennisorganisaties, relatief weinig tijd beschikbaar is. Ook dit is een punt van aandacht.

Wetenschappelijke kwaliteit: excellent

Het PBL is geen primair op wetenschappelijk onderzoek gerichte instelling, zoals bijvoorbeeld (extra) universitaire onderzoeksinstituten dat zijn. Toch wordt de wetenschappelijke kwaliteit van de PBL-studies door de commissie als excellent beoordeeld. Hiervoor zijn de volgende argumenten te geven.

De kennisproducten ten behoeve van beleid en samenleving zijn inhoudelijk uitstekend en van zeer hoge kwaliteit. Er liggen vaak (scenario)modellen aan ten grondslag die aan een grondige wetenschappelijke *review* worden onderworpen. Dit houdt de kwaliteit constant hoog.

De samenwerking in het kennisveld is uitstekend. Er zijn veel en goede contacten met universiteiten en onderzoeksinstituten. Een aantal PBL-medewerkers is tevens verbonden aan een universiteit, als promovendus, staflid of als deeltijd (bijzonder) hoogleraar. Het PBL moedigt medewerkers ook aan om te promoveren. Eén van de motieven van het PBL hiervoor is het relatief grote aantal internationaal erkende wetenschappelijke publicaties dat dit oplevert. Dat brengt additionele kwaliteitsborging met zich mee op het hoogste academische niveau en bevordert het internationaal uitdragen van het werk en de kernboodschappen van het PBL. Bovendien komt het de wetenschappelijke kwaliteiten en deskundigheidsontwikkeling van de PBL-medewerkers sterk ten goede.

Ook de contacten met de andere planbureaus zijn uitstekend. Er wordt regelmatig en in toenemende mate samengewerkt, bijvoorbeeld in het kader van de uitwerking en het beter meetbaar maken van een breder welvaartsbegrip, de Monitor Duurzaam Nederland en het bestuderen van de relatie tussen vergrijzing en de ontwikkeling van mantelzorg. Een derde vorm van samenwerking in het kennisveld is die met andere rijkskennisinstellingen. Ook deze contacten zijn goed. Men weet elkaar te vinden, wisselt kennis uit en verricht wederzijds peer reviews. Wel is er met de instellingen die zich buiten Den Haag bevinden minder face-to-face contact sinds het PBL uitsluitend in Den Haag gevestigd is, maar dat mag geen belemmering vormen voor intensieve interactie waar nodig en nuttig. Dat is een punt van aandacht, omdat bijvoorbeeld bij het opzetten van een data-lab de gezamenlijkheid zou moeten worden gezocht. Hierbij kan in eerste instantie gedacht worden aan andere rijkskennisinstellingen waarmee PBL al samenwerkt, zoals het KNMI.

Vergeleken met soortgelijke instituten, zowel nationaal als internationaal, scoren PBL-onderzoekers hoog als het gaat om wetenschappelijke publicaties. In de periode 2013 tot 2016 zijn er alleen al 311 peer reviewed artikelen verschenen, gemiddeld 78 per jaar. Zeker gezien de missie van het PBL, die primair gericht is op beleid, is dit een groot aantal. Een op de drie van deze publicaties verschijnt in de top 10% tijdschriften in het betreffende wetenschapsdomein. Vergeleken met de andere planbureaus is dit veel. Het PBL kan gezien worden als een kweekvijver voor multidisciplinair georiënteerde, wetenschappelijke onderzoekers.

Om de kwaliteit van de publicaties hoog te houden is er een vaste procedure voor het checken op kwaliteit en het delen van kennis bij de zogenoemde top10-producten. Dit zijn de producten waarvan verwacht wordt dat de impact het grootst zal zijn. Voor 2017 zijn dit bijvoorbeeld de Nationale Energieverkenning 2017 en de Tussenbalans van de Leefomgeving 2017.

Toekomstgerichtheid: zeer goed

De visitatiecommissie is van mening dat de toekomstgerichtheid van het PBL zeer goed is.

Dit kan als volgt worden onderbouwd.

De basis waarop de organisatie gebouwd is, is sterk, ook naar de toekomst toe gezien. Zoals blijkt uit de beoordeling van de eerste twee punten beschikt het PBL over een stevige uitgangspositie op het gebied van beleid en wetenschap. Hiervoor bestaat ruime externe – nationale en internationale – erkenning, zowel beleidsmatig als qua kennispositie. Bovendien beschikt het PBL inmiddels over een stabiele basisfinanciering. Sinds 2014 is het aandeel financiering vanuit andere ministeries dan het kerndepartement toegenomen. Voor de komende jaren wordt een voortzetting daarvan verwacht, als gevolg van commitment vanuit verschillende departementen. Bovendien heeft het PBL met succes beroep gedaan op additionele onderzoeksbudgetten zoals EU-programma's als Horizon 2020.

Daarnaast is het de commissie gebleken dat de politieke en bestuurlijke leiding van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, waaronder het PBL ambtelijk ressorteert, sterk hecht aan het PBL en zijn werk, en de betekenis daarvan voor het (langetermijn)beleid van de overheid.

Ten aanzien van de toekomst is een duidelijke koers uitgezet. Deze komt tot uiting in de PBL VISIE 2025. Het PBL legt de komende periode de nadruk op multi-level en multi-actor benaderingen. Het PBL stelt zich daarbij ten doel om zijn kennisnetwerk te verbreden ten behoeve van strategische beleidsanalyses in deze complexe context. Tegelijkertijd blijft het PBL alert op veranderingen die zich voordoen in de samenleving en in de daaruit voortvloeiende kennisbehoeften. De strategie om dit te bereiken berust op vijf pijlers:

1. De kennisbasis uitbreiden om zo de interactie tussen kennis, beleid en samenleving te verbeteren, op verschillende niveaus en voor verschillende actoren.
2. Innovatie en leren staan bovenaan de agenda.
3. Dit wordt gecombineerd met een voortdurende aandacht voor prioritering. Er zijn vier thema's geselecteerd vanwege hun strategisch belang voor de overheid en de samenleving (zie hoofdstuk 3).
4. Een voortgaande en toegenomen aandacht voor kwaliteit, normering, betwiste kennis, en het op peil houden van geïntegreerde analysemodellen.
5. Het uitdragen van kennis en expertise, zowel via onderzoek als andere kanalen. Hierbij kan gedacht worden aan kennis-aan-tafel, lezingen, artikelen in vakmedia en bijdragen aan maatschappelijke debatten.

Gekoppeld aan deze toekomstvisie is een HRM-visie ontwikkeld. Deze gaat in op de vraag welke eisen de inhoudelijke koers stelt aan het huidige en toekomstige personeel van het PBL. De in de zelfevaluatie gepresenteerde SWOT-analyse, waarin 'continuity of expertise' als weakness wordt genoemd, onderstreept het belang van het adequaat aanpakken van deze uitdaging.

In hoofdstuk 4 staan de aanbevelingen van de visitatiecommissie ten aanzien van de in dit hoofdstuk besproken beleidsmatige en maatschappelijke relevantie, wetenschappelijke kwaliteit en toekomstbestendigheid.

3. Bespreking van de overige vragen

Zoals in de inleiding al gememoreerd, is het PBL een nog jonge organisatie, feitelijk pas in 2008 ontstaan na een reorganisatie. De missie wordt ook voor de toekomst als leidend gezien. Tegelijkertijd wordt onderkend dat de wereld om het PBL heen verandert en dat het PBL moet meeveranderen om ook in 2025 (en daarna) een toonaangevend, onafhankelijk en multidisciplinair kennisinstituut te kunnen zijn.

Met betrekking tot de toekomst heeft de visitatiecommissie ter voorbereiding op de site visit twee stukken gekregen, namelijk de 'PBL VISIE 2025 De externe context: analyse van ontwikkelingen' en een achtergrondstudie hiervoor: 'Externe versie Visie 2025 ten behoeve van de Visitatiecommissie'. De toekomstvisie is uitgewerkt in een HRM-visie, een communicatiestrategie en een internationale strategie.

Overige vragen

Behalve aan de opdracht om de kwaliteit, relevantie en toekomstbestendigheid van het werk van het PBL te beoordelen, heeft de visitatiecommissie op verzoek van het begeleidingscollege aandacht besteed aan een aantal onderwerpen waarvan de meeste ook worden genoemd in de SWOT-analyse die het PBL heeft opgesteld:

- prioritering van thema's (in de SWOT-analyse als interne 'weakness' genoemd);
- omgang met normativiteit en betwiste kennis (als 'loss of authority of science' genoemd als externe 'threat');
- vernieuwing van methoden;
- kwaliteitsborging (genoemd als interne 'weakness').

De visitatiecommissie heeft hier zelf het volgende onderwerp aan toegevoegd (eveneens genoemd in de SWOT-analyse):

- continuïteit in expertise (genoemd als interne 'weakness').

Verder vraagt het begeleidingscollege de visitatiecommissie een kwalitatief oordeel te geven over het PBL als geheel en over het management, in relatie tot de strategische doelen. Ook op deze twee punten is behoefte aan aanbevelingen gericht op mogelijkheden voor verdere verbetering en ontwikkeling.

Prioritering van thema's

In het werkprogramma 2017 heeft het PBL vier strategische onderzoeksthema's onderscheiden die naar verwachting in de komende jaren een hoge beleidsrelevantie zullen hebben:

1. Klimaatverandering en energietransitie
2. Voedsel, landbouw en natuur in transformatie
3. Vergroening en circulair maken van de economie
4. Sterke stedelijke regio's en leefomgevingsbeleid

Op deze manier wordt ingespeeld op de te verwachten externe veranderingen. Deze vier thema's dekken niet het hele onderzoeksveld van het PBL maar drukken uit aan welke grote en urgente maatschappelijke opgaven het PBL de komende jaren een bijdrage wil leveren. De zes inhoudelijke beleidsafdelingen lijken vrij eenvoudig toe te delen aan de vier strategische thema's: 'klimaat, lucht en energie' houdt zich bezig met klimaatverandering en energietransitie; 'water, landbouw en voedsel' en 'natuur en landelijk gebied' komen samen in voedsel, landbouw en natuur in transformatie; 'duurzame ontwikkeling' gaat over vergroening en circulaire economie; 'ruimtelijke ordening en leefomgevingskwaliteit' en 'verstedelijking en mobiliteit' gaan beide over sterke stedelijke regio's en leefomgevingsbeleid. Op deze manier is gekozen voor een inhoudelijke en operationele prioritering die aansluit bij samenhang en urgentie in leefomgevingsopgaven, op basis van de Balans van de Leefomgeving 2016. Binnen deze prioritering is nog niet duidelijk gemaakt of er onderwerpen zullen komen te vervallen, welke nieuwe onderwerpen zullen worden opgepakt en hoe vernieuwing en

flexibiliteit worden bewaakt. Zoals gezegd vermeldt de SWOT-analyse in de zelfevaluatie van het PBL dat prioritering een 'weakness' is. In dit verband is sprake van een belangrijk dilemma: enerzijds richt het PBL zich gegeven de beschikbare capaciteit in het bijzonder op de genoemde vier strategische onderzoeksthema's, maar anderzijds dient het PBL als kennisinstituut van de overheid over de expertise te beschikken om over de volle breedte van het beleid te kunnen inspelen op de uitdagingen die zich (kunnen) voordoen. Zo kan het PBL zich niet permitteren om over bijvoorbeeld 'water' in de toekomst geen kennis meer te hebben, maar hoe diepgaand die kennis dan moet zijn, is nog wel de vraag. De visitatiecommissie komt hier in hoofdstuk 4 op terug.

Omgang met normativiteit en betwiste kennis

Door megatrends als de opkomst van sociale media, de toename van visuele online tools, de toename van het opleidingsniveau en de afname van het respect voor autoriteiten is het gezag van de wetenschap niet meer zo vanzelfsprekend als voorheen. Omdat veel van deze trends burgers de mogelijkheid bieden meer invloed uit te oefenen, moeten organisaties als PBL hun relatie tot en communicatie met de samenleving aanpassen. Via het internet circuleren 'alternatieve feiten', en ook in Nederland horen we uitspraken als 'wetenschap is ook maar een mening'. Wetenschappelijke kennis moet het ook steeds vaker opnemen tegen tegenwerpingen die bijvoorbeeld met behulp van sociale media gemakkelijk tot stand komen. Deze ontwikkeling is onvermijdelijk en gaat voort. Ook de politieke arena wordt hiermee geconfronteerd.

In deze context is een belangrijk gegeven dat in ons land door regering, parlement en samenleving nog steeds sterk aan wetenschappelijke kennis wordt gehecht. Maar het vraagt onderhoud en voortgaande vernieuwing om dat zo te houden. Daarnaast willen burgers veel meer dan voorheen in gesprek met de wetenschap, en vragen zij terecht inzicht in onzekerheden, achterliggende aannames, en al dan niet impliciete waarden en normen. Bovendien kunnen input vanuit de samenleving en co-creatieprocessen helpen bij het agenderen van belangrijke kwesties en het vinden van maatschappelijke en beleidsmatige oplossingen. De huidige ontwikkelingen bieden dus ook belangrijke te benutten kansen.

Hoe kan het PBL hier het beste mee omgaan? In het eerdergenoemde PBL-stuk 'PBL VISIE 2025 De externe context: analyse van ontwikkelingen' staat dat het PBL de ambitie heeft de komende jaren in elk projectplan aandacht te besteden aan normativiteit, framing en pluriformiteit. De commissie vindt dat een verstandige aanpak. Het is belangrijk om oog te hebben voor de pluriformiteit aan meningen en zich als instelling niet te verbinden aan een bepaald normatief kader.

Tegen deze achtergrond bezien is het van bijzonder belang dat tijdens de site visit bleek dat maatschappelijke stakeholders grote waardering hebben voor de interactie die het PBL met hen heeft. Zij brachten echter ook naar voren dat het PBL het gesprek met de samenleving nog proactiever aan zou moeten gaan. Daardoor kan in PBL-projecten beter ingespeeld worden op bestaande zorgen en elders al ontwikkelde ideeën. Bovendien biedt het extra mogelijkheden om in een vroeg stadium, dus voor publicatie, eventueel ontstane misverstanden weg te nemen en waar nodig gepresenteerde studies en uitkomsten te verklaren. Verder werd gepleit voor nog meer transparantie over de in het onderzoeksproces en de modellen gehanteerde aannames en over de sensitiviteit van bevindingen voor deze aannames en onzekerheden.

Vernieuwing van methoden

Goed onderzoek vraagt om een permanente zoektocht naar methodologische vernieuwing. Het PBL is zich hiervan bewust en doet hier veel moeite voor. In de notitie 'PBL VISIE 2025 De externe context: analyse van ontwikkelingen' wordt participatief evalueren genoemd als voorbeeld van een methodologische vernieuwing, zoals recentelijk ook is toegepast in het Deltaprogramma en bij gedecentraliseerd natuurbeleid. De bedoeling is dit verder te ontwikkelen en te testen in andere beleidsdomeinen. Andere mogelijke vernieuwingen liggen

op het terrein van onderzoek inzake governance, transdisciplinair onderzoek en het gebruik van big data.

De evaluatiecommissie heeft tijdens de site visit geconstateerd dat er belangrijke initiatieven in gang zijn gezet wat betreft het sterker betrekken van burgers en maatschappelijke stakeholders in de verschillende fasen van PBL-projecten, van vraagstelling tot het identificeren en uitwerken van beleidsoplossingen. De commissie juicht dat toe, mede gezien de in de vorige paragraaf besproken ontwikkelingen.

Uit de gesprekken tijdens de site visit bleek echter ook dat de praktijk soms weerbarstiger is dan de ambities doen vermoeden. Zo bestaat er op de werkvloer een permanente spanning tussen de inzet in projecten (zeker indien deze tijdelijk gefinancierd zijn) en de ruimte om ingezette vernieuwingen te behouden en door te ontwikkelen. Dit hangt samen met het thema continuïteit van expertise.

Tijdens de visitatie is door verschillende partijen waardering uitgesproken voor de diversiteit aan vernieuwende producten die het PBL inzet zoals (interactieve) infographics en one pagers, als antwoord op de beperkte mogelijkheden van beleid en politiek om de PBL-rapporten volledig te lezen, en tevens om het maatschappelijk bereik van de producten te vergroten. Ook publieksbijeenkomsten als de Nacht van de Circulaire Economie worden gewaardeerd.

Kwaliteitsborging

Het PBL besteedt veel aandacht aan de kwaliteit van de producten. De vorige visitatiecommissie (2012) heeft aanbevelingen geformuleerd betreffende de wetenschappelijke kwaliteit. Er werd onder andere gepleit voor een uniform beleid ten aanzien van externe reviews en voor strakkere interne reviewprocedures. Wat dit betreft bleek uit de gesprekken tijdens de site visit dat het onder tijdsdruk managen van een adequaat review proces in de praktijk een uitdaging is. Een andere aanbeveling van de vorige visitatiecommissie betrof verduidelijking van de positie van chief scientist. In 2014 is er een nieuwe richtlijn ontwikkeld voor reviewprocedures en seminars. Er wordt nu gewerkt met een standaard kwaliteitsaanpak voor de top 10 producten. Bij de externe reviewprocessen worden zowel academische als andere kennisinstellingen betrokken. Wat betreft de chief scientist is in aansluiting op de vorige visitatiecommissie gekozen voor een combinatiefunctie waarbij de chief scientist tevens sectorhoofd is, maar de zelfevaluatie geeft aan dat de optimale positionering binnen de organisatie nog niet is gevonden. De commissie ziet weinig voordelen in deze combinatiefunctie vanwege de zwaarte van en de mogelijke spanning tussen beide rollen.

De kwaliteitsborging zou in de ogen van de commissie aan transparantie kunnen winnen. Daarbij maakt de - naar het oordeel van de commissie terecht ingezette - multi-level- en multi-actorbenadering de kwaliteitsborging niet eenvoudiger. Het is daarom van belang dat het PBL anticipeert op nieuwe uitdagingen die deze manier van werken voor de organisatie met zich mee brengt wat betreft de borging van de kwaliteit en - gezien de dynamiek in het complexer wordende krachtenveld - de onafhankelijkheid van de daarbij te hanteren procedures.

Continuïteit in expertise

Medewerkers in vaste dienst werken relatief lang bij het PBL. Zowel de interne als de externe mobiliteit zijn gering. Een punt van zorg is de continuïteit in expertise, zoals ook tot uiting komt in de SWOT-analyse. De uitdaging in dit verband is hoe om te gaan met de vertrek golf van experts die zich in de komende tien jaar gaat voordoen. Maar ook het kennisverlies als gevolg van de uitstroom van jongeren die vaak tijdelijke contracten hebben, is een aandachtspunt. Hoe slaagt het PBL erin om het potentiële kennisverlies te voorkomen en tegelijkertijd ruimte bieden aan nieuwe kennisontwikkeling? De HRM-visie die tot 2025 vooruitkijkt, biedt een aantal handreikingen zoals dubbele bezetting van bepaalde posten. De

commissie is echter van oordeel dat deze 'transitie-uitdaging' om een meer systematische uitwerking vraagt, in relatie tot de gestelde strategische prioriteiten en de daaraan gerelateerde expertise- en competentiebehoeften op de langere termijn.

Een daaraan gerelateerd zorgpunt is de scheidslijn die nu door de organisatie lijkt te lopen: er zijn aan de ene kant medewerkers van middelbare leeftijd en ouder met een vaste aanstelling, en aan de andere kant jonge medewerkers met een tijdelijke aanstelling. Een middengroep ontbreekt nagenoeg. Uit een survey onder de jonge PBL'ers blijkt voorts dat deze groep behoefte heeft aan meer verbinding en interactie met de overige medewerkers. Dit punt sluit aan bij de opdracht die een 'lerende organisatie' als het PBL heeft om gebruik te maken van project- en sectoroverstijgend leren. Hier ligt ook een belangrijke uitdaging voor het interne beleid gericht op talent- en loopbaanontwikkeling zoals vormgegeven in de PBL Academy, mede in relatie tot het opvangen van de genoemde transitieproblematiek. Dit in aanvulling op gerichte externe werving van topexpertise en op het beter benutten van de mogelijkheden tot detachering. Verder meent de commissie dat de HRM-visie te weinig aandacht besteedt aan het onderwerp diversiteitsbeleid, ook qua leidinggevende functies.

Het PBL als geheel en het management, in relatie tot strategische doelen

Wat dit onderwerp betreft benadrukt de commissie dat de startpositie anno nu van het PBL zeer goed is, zoals eerder toegelicht. De commissie heeft zich verder gericht op de strategisch-inhoudelijke aspecten en rekent het niet tot haar taak specifieke uitspraken te doen over de concrete invulling van managementverantwoordelijkheden. Dat zou op basis van een relatief korte site visit ook niet mogelijk zijn. Wel meent zij dat in de voorgaande paragrafen de nodige uitdagingen zijn vervat voor het PBL als geheel en voor het PBL-management, hetgeen ook zal terugkomen in de aanbevelingen.

4. Aanbevelingen

Dit hoofdstuk bevat de aanbevelingen van de visitatiecommissie. Deze sluiten deels aan op de vragen die aan de commissie gesteld zijn, deels betreffen ze ook enkele andere punten die tijdens de site visit aan de orde kwamen. De aanbevelingen zijn geclusterd naar de volgende categorieën:

- Beleidsmatige/maatschappelijke relevantie
- Wetenschappelijke kwaliteit
- Toekomstgerichtheid
- Overige aandachtspunten.

4.1 Beleidsmatige/maatschappelijke relevantie

Evaluatie van impact

De beleidsmatige/maatschappelijke relevantie van het PBL is groot. Om deze in de toekomst niet alleen te behouden maar nog verder uit te bouwen, raadt de visitatiecommissie het PBL aan een verdere slag te maken met het systematisch in beeld brengen van de beleidsmatige impact van zijn werk, in het bijzonder wat betreft de ingeschatte bijdrage aan de langetermijnuitwerking van overheidsbeleid. Het inschatten van die bijdrage maakt het mogelijk daarop meer gericht te sturen.

Daarbij kan de beginvraag per project steeds zijn: welke impact wil men bereiken, en op welke manier? Ook een explicietere doelgroepgerichtheid kan behulpzaam zijn. Voor wie schrijft men de verschillende producten, en wat is er te zeggen over de ontvangst en het daadwerkelijk gebruik ervan? Ter bevordering van de methodologische diepgang van de impact assessment valt ook te denken aan enkele case studies die gezamenlijk kenmerkend zijn voor het werk van het PBL.

Door het verbinden van gerichte sturing op en evaluatie van beleidsimpact met de strategische doelen zou een methode – i.c. een expliciet uitgewerkte feedbackloop - ontwikkeld kunnen worden die past bij het PBL als lerende organisatie en die de beleidsrelevantie ten goede komt.

Beleidsmatige check en behoefte aan inzage modellen en aannames

In de huidige werkwijze wordt, met behoud van onafhankelijkheid, incidenteel een beroep gedaan op de specifieke kennis van beleidsdepartementen, zodra de hoofdlijnen van een PBL-analyse bepaald zijn maar voordat een product wordt afgerond. Dat maakt een extra check bij beleidsmakers mogelijk op de meest recente beleidsgegevens en de vertaalbaarheid naar concreet beleid (van de 'wat-' naar de 'hoe-' vraag). Dit kan behalve de kwaliteit ook de impact van PBL-producten verder vergroten. Vanuit de departementen hoorde de commissie dat het wenselijk is als dergelijke checks vaker zouden plaatsvinden. De beleidsdepartementen dienen daarbij vanzelfsprekend afstand te bewaren ten opzichte van de onafhankelijke bevindingen van de PBL-onderzoekers.

Over de door PBL gehanteerde modellen en aannames zou het beleid meer openheid willen, zeker nu maatschappelijke consultaties tot de routines van de beleidsmaker gaan behoren waarbij er meer en meer publieke discussies over de achterliggende modellen ontstaan. De commissie verbindt daar wel de opmerking aan dat wat betreft de beleidskant het vermogen tot optimale 'absorptie' van kennisproducten en de daarin aangereikte analyses naar haar oordeel zowel een vereiste als een punt van zorg is.

Wat betreft het in hoofdstuk 3 genoemde punt van het proactief aangaan van het gesprek met maatschappelijke stakeholders moedigt de commissie het PBL aan deze route verder te ontwikkelen, niet alleen om optimaal te kunnen inspelen op hun expertise, zorgen en ideeën maar ook uit een oogpunt van transparantie (zie ook 4.2).

Meer tijd voor de landingsfase

De commissie beveelt aan meer aandacht te besteden aan de landing van PBL-producten. Zij doet de suggestie de rol van de communicatieafdeling in de landingsfase sterker te verbinden met de inhoudelijke expertise van de auteurs van de producten. Deze deskundigen zouden daartoe na de publicatie daarvan meer tijd moeten krijgen om de kernboodschappen uit te dragen naar de primaire doelgroepen in beleid en politiek en naar het bredere publiek.

4.2 Wetenschappelijke kwaliteit

Permanente aandacht voor kwaliteitsborging

De visitatiecommissie is onder de indruk van de wetenschappelijke kwaliteit van het werk van het PBL. Dat houdt ook in dat, om deze excellente kwaliteit in de toekomst te handhaven en zo mogelijk nog uit te bouwen, de lat hoog ligt.

Met het oog daarop beveelt de commissie aan instituutsbrede uitgangspunten voor kwaliteitsborging vast te leggen en na te leven (met waar nodig productspecifieke toespitsing), inclusief het proces van externe review met inbreng vanuit academische en andere kennisinstellingen.

Het verdient daarbij overweging de standaard kwaliteitsaanpak voor de top 10 producten uit te breiden naar de andere producten. Het vastliggen van instituutsbrede uitgangspunten maakt ook de naleving vermoedelijk eenvoudiger.

Wat betreft de internationale samenwerking op kennisgebied zou in de ogen van de commissie onderzocht kunnen worden of er mogelijkheden zijn voor meer internationaal beleidsleren door middel van vergelijkende evaluaties van overheidsbeleid op het gebied van milieu, natuur en ruimte.

In het proces van kwaliteitsborging heeft de chief scientist een belangrijke rol, en de commissie ondersteunt het streven naar een sterkere positionering van deze functionaris binnen de organisatie. Nu de positie opnieuw vacant wordt, is er een natuurlijk moment om hiertoe stappen te nemen. De commissie ziet als belangrijke voorwaarden voor het optimaal functioneren van de chief scientist:

- een bepalende rol bij het vormgeven van de kwaliteits- en impactstrategie;
- een sterker mandaat met navenante inbedding in de organisatie;
- voldoende ondersteuning;
- wetenschappelijk gezag;
- volledige concentratie op de functie (i.c. geen combinatie met de functie van sectorhoofd).

Transparantie

De commissie sluit zich aan bij de visie dat transparantie en proactieve openheid naar de samenleving voorwaarden zijn om adequaat te kunnen inspelen op de toenemende behoefte in die samenleving om inzicht te hebben in en betrokken te worden bij normatieve afwegingen op grond van al dan niet betwiste wetenschappelijke kennis. Die transparantie past bij de onpartijdige rol van het PBL en draagt bij aan een goede politiek-bestuurlijke en maatschappelijke weging van mogelijke beleidsopties.

Daarom beveelt de commissie het PBL aan na te gaan in hoeverre zijn projecten voldoende inzicht geven in gehanteerde aannames, relevante onzekerheden, en de voors, tegens en implicaties van aangereikte beleidsopties.

Hier ligt ook een belangrijke uitdaging wat betreft het aangaan van de dialoog met maatschappelijke stakeholders en kritische partijen in het wetenschappelijk en maatschappelijk debat, voor wie juist het werk van het PBL, gezien zijn onafhankelijke en onpartijdige rol, een belangrijk referentiepunt kan vormen.

Een ultieme stap richting transparantie is het openbaar maken van gebruikte modellen en databronnen, en het geven van inzicht in de sensitiviteit van onderzoeksbevindingen voor

gehanteerde aannames. Dit genereert mogelijk ook feedback van derden die de kwaliteit van de modellering en de data ten goede kan komen. Op dit punt heeft het PBL al belangrijke stappen gezet, maar de commissie nodigt het PBL uit te bezien of hier nog ruimte is voor verbetering.

Vernieuwing van methoden

Permanente vernieuwing op methodologisch gebied is cruciaal om de kwaliteit van de publicaties hoog te houden, en om geloofwaardig te blijven als internationaal toonaangevende instelling gericht op kennisontwikkeling voor beleid.

De commissie beveelt daarom aan om te bezien in hoeverre de samenwerking met andere (internationaal) gerenommeerde instituties op dit punt nog verder benut kan worden, ook buiten de sector, bijvoorbeeld in de vorm van wederzijdse uitwisseling/detachering. Ook de inhoudelijke samenwerking met de andere planbureaus gevestigd op B30 kan tot wederzijdse methodische innovatie leiden. Een inbreng van het PBL hierbij kan bijvoorbeeld datavisualisatie en infographics zijn, waarin het PBL een erkend voorloper is. Ook het aanpassen van lineaire modellen aan disruptieve ontwikkelingen zou voor interinstitutionele samenwerking een interessant aanknopingspunt zijn. Evenals de inrichting van een datalab samen met andere kennisinstellingen, bijvoorbeeld gericht op het doelgericht omgaan met big data.

Een andere mogelijkheid om te innoveren is het proactief binnenhalen van ervaringskennis vanuit het maatschappelijk veld. Dat kan zowel de agendering als de methodologische kwaliteit van onderzoek ten goede komen. Wat dit betreft is vanuit het PBL al het initiatief genomen om te experimenteren met focusgroepen met burgers en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties. De commissie juicht dit toe en moedigt aan deze benadering te intensiveren. Ook de optie onderzoek doen met burgers, *citizen science*, kan onderzocht worden. Intensivering van deze benadering kan ook van nut zijn bij het aangaan van de in de vorige paragraaf genoemde dialoog met critici, en bij het in beeld brengen van verschillende relevante perspectieven en invalshoeken, juist gegeven de onpartijdige positie van het PBL.

4.3 Toekomstbestendigheid

Zoals de commissie al constateerde heeft het PBL een sterke uitgangspositie wat betreft impact, kwaliteit, waardering in het politiek-bestuurlijke en maatschappelijke krachtenveld, en financieringspositie. Een cruciale, eerder besproken uitdaging waarmee de organisatie wordt geconfronteerd, is echter de continuïteit in expertise.

Nadere uitwerking van de HRM-toekomstvisie

De besproken 'transitie-uitdaging' vraagt om een meer systematische uitwerking, in relatie tot de gestelde strategische prioriteiten en de daaraan gerelateerde expertise- en competentiebehoefte op de langere termijn. Het draait daarbij om de balans tussen continuïteit en vernieuwing. Daarbij dient ook nieuwe benodigde expertise (bijvoorbeeld op het gebied van governance en gedragswetenschap) geadresseerd te worden. Deze behoefte kan dan worden afgezet tegen de bestaande situatie, als startpunt van het veranderingsbeleid in relatie tot de gewenste prioritering. Daarbij denkt de commissie aan een model van expertisepieken op een brede kennisbasis, waarop zij hieronder terugkomt.

Een belangrijk instrument voor de nadere uitwerking van de HRM-toekomstvisie is project- en sectoroverstijgend leren. Dit is in het belang van de deskundigheidsbevordering van de medewerkers, de interdisciplinaire kwaliteit en de veerkracht van de organisatie. Het is bovendien van waarde voor zowel de persoonlijke ontwikkeling als de arbeidsmarktkansen van individuele medewerkers.

Bij het aangaan van de transitie-uitdaging dient ook aandacht te worden besteed aan de gesignaleerde, sterk bimodale verdeling qua leeftijd en ervaring van de wetenschappelijke staf, en de loopbaanmogelijkheden die geboden kunnen worden aan al dan niet tijdelijk aangestelde jonge talenten (die vaak op belangrijke gebieden unieke kennis bezitten,

bijvoorbeeld op het gebied van internationale samenwerking). Dit in aanvulling op gerichte externe werving van topexpertise. Gezien het toenemende belang van het internationaal aanpakken van leefomgevings- en milieuvraagstukken adviseert de commissie het PBL om na te gaan in hoeverre de capaciteit en de continuïteit van de expertise ten aanzien van internationaal werk in de toekomst voldoende gegarandeerd zijn.

Daarnaast verdient het diversiteitsbeleid meer uitwerking, ook om meer talent te kunnen werven en benutten. Daarbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan een mentorsysteem voor jonge vrouwelijke medewerkers. Ten aanzien van de transitithematiek zal intensieve samenwerking met de leiding van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat nodig zijn. Tijdens de visitatie heeft de secretaris-generaal van het ministerie aangegeven hiertoe van harte bereid te zijn.

Prioritering

Eerder is gewezen op het spanningsveld tussen enerzijds de prioritering van vier strategische onderzoeksthema's en anderzijds het over de volle breedte van het beleid kunnen inspelen op de uitdagingen die zich kunnen voordoen. Het systematisch in beeld brengen van de beleidsmatige impact zoals in paragraaf 4.1 aanbevolen, zal bijdragen aan de onderbouwing van de gemaakte keuzes.

De commissie geeft het PBL daarnaast in overweging uit te gaan van een gelaagde expertiseopbouw, door variatie aan te brengen in de mate van diepgang en specialisatie van de beschikbare expertise. Daarbij kan tegelijkertijd sprake zijn van een brede ondergrond van basale expertise, en van expertisepieken met extra capaciteit en diepgang gericht op de strategische speerpunten. Daarnaast kan gezamenlijke expertisebenutting in samenwerking met andere kennisinstellingen helpen om ook in een context van strategische prioritering te allen tijde te kunnen beschikken over een breed scala van topdeskundigheid, al dan niet in het kader van instituutsoverstijgende aandachtsgebieden zoals big data. Prioritering kan zo samenwerking tussen kennisinstellingen stimuleren. De uitdaging voor het PBL is zichtbaar te maken hoe het met behulp van een gelaagde expertiseopbouw, gepaard aan interinstitutionele samenwerking - met relevante strategische detacheringen, uitwisselingen en mobiliteit - de voor de toekomst relevante thema's vertrouwenwekkend kan aanpakken.

Basis verbreden

Zoals gezegd is de voorziene financieringspositie van het PBL stabiel, en dat is essentieel voor onafhankelijk - inclusief ongevraagd - onderzoek over een breed terrein. Naast het kerndepartement treden ook andere ministeries als opdrachtgevers op. Dat is vanuit het perspectief van overheidsbrede benutting van de expertise van het PBL en intersectorale beleidsontwikkeling een goede zaak. Daarnaast dingt het PBL succesvol mee in het verwerven van en deelnemen aan Europese projecten. Verder heeft het PBL, vanuit de ingezette multi-level en multi-actorbenadering, de ambitie om ook op regioniveau kennisstrategische bijdragen te leveren. In dat kader breidt het PBL zijn netwerk uit naar provincies en gemeenten. De commissie heeft daarbij geconstateerd dat er knelpunten zijn wat betreft het financieren van zulke decentrale bijdragen van het PBL en het is van belang dat daarvoor een oplossing komt. De secretaris-generaal van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat heeft aangegeven dat er voor de rijksoverheid een rol is weggelegd om de coördinatie van de financiering van PBL vanuit de departementen en de regio's te verbeteren.

De commissie juicht de bovengenoemde ingezette ontwikkelingen toe en beveelt aan deze te verwerken in het verbreden en versterken van de benodigde expertise- en kennisbasis voor de toekomst.

4.4 Overige aanbevelingen

Aandacht voor communicatie

De aandacht voor communicatie is bij het PBL relatief bescheiden, mede gezien de actuele en te verwachten ontwikkelingen op het snijvlak van kennis en wetenschap enerzijds en beleid en samenleving anderzijds. Voorbeelden van belangrijke communicatie-uitdagingen zijn

normativiteit, framing, pluriformiteit, effectieve landing en nazorg, voortgaande methodische vernieuwing wat betreft het toegankelijk maken van kennisproducten voor doelgroepen, het in gesprek gaan met de samenleving (zoals tijdens de Nacht van de Circulaire Economie), en het aangaan van de dialoog met critici. Ook brengt de multi-level benadering nieuwe communicatietaken met zich mee zoals het bereiken van regionale doelgroepen, in samenwerking met de kennisinstututen van de provincies. De commissie raadt het PBL aan concreet uit te werken hoe bovengenoemde ontwikkelingen in het communicatiebeleid worden opgenomen, en te voorzien in de daarvoor benodigde capaciteit en competenties.

Borging van onafhankelijkheid en onpartijdigheid

Er is vanuit het beleid en samenleving veel waardering voor de onafhankelijke en onpartijdige rol van het PBL. Juist in een politiek en maatschappelijk krachtenveld met een grote diversiteit aan opvattingen en belangen is dat cruciaal. Het is in het belang van alle partijen die van de kennisproducten van het PBL gebruikmaken dat het PBL deze positie behoudt. Dit schept verplichtingen. Zo moet de overheid ervoor zorgen dat het PBL voldoende capaciteit houdt voor ongevraagd (naast gevraagd) onderzoek en voor signalerende en agenderende publicaties. En het PBL moet, juist gegeven de toenemende interactie met vele belanghebbende maatschappelijke stakeholders, veel aandacht blijven besteden aan solide borging van onafhankelijkheid en onpartijdigheid. Want deze twee kernwaarden, die tezamen met de geleverde kwaliteit in sterke mate bepalend zijn voor het maatschappelijk vertrouwen in het PBL, zijn nooit een vanzelfsprekend gegeven maar moeten bij elk project weer worden waargemaakt.

Bijlage 1

Samenstelling van de visitatiecommissie

André Knottnerus (hoogleraar Universiteit Maastricht en voormalig voorzitter van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid), voorzitter

Marjolein van Asselt (raadslid Onderzoeksraad voor Veiligheid en hoogleraar Risk Governance, Universiteit Maastricht)

Frans Berkhout (Executive Dean of the Faculty of Social Science and Public Policy and Professor of Environment, Society and Climate at King's College London)

Mark Dierikx (consultant bij ABDTOPConsult, onderdeel van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)

Lewis Dijkstra (plaatsvervangend hoofd Dienst Economische Analyse, Directoraat-generaal Regionaal en Stedelijk Beleid, Europese Commissie, Brussel)

Peter Feind (Professor of Agricultural and Food Policy, Albrecht Daniel Thaer Institute for Agricultural and Food Policy at Humboldt University Berlin)

Louise Vet (directeur Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO-KNAW) en hoogleraar Evolutionaire Ecologie Wageningen Universiteit)

Carine van Oosteren (senior beleidsmedewerker Sociaal-Economische Raad), secretaris

Bijlage 2

Lijst van gesprekspartners site visit 14-17 november 2017

Begeleidingscollege

Wim van de Donk, voorzitter

Hans van der Vlist

Arthur Mol

Colette Alma-Zeestraten (tevens stakeholder maatschappij)

Hilde Blank (tevens stakeholder maatschappij)

Medewerkers PBL

Directie

Hans Mommaas, directeur

André van Lammeren, onderdirecteur

Management

Jeannette Beck – Water, Landbouw en Voedsel

Frank Dietz – Duurzame Ontwikkeling

Keimpe Wieringa – Natuur en Landelijk Gebied

Jacqueline Timmerhuis – Communicatie en Bestuursondersteuning

Frank de Veer – Stafbureau Bedrijfsvoering, Personeel en Organisatie

Pieter Boot – Klimaat, Lucht en Energie

Dorien Manting - Verstedelijking en Mobiliteit

Ries van der Wouden – Ruimtelijke Ordening en Leefomgevingskwaliteit

Ton Manders – Informatie, Data en Methoden (tevens chief scientist)

Medewerkers gesproken over prioritering en vernieuwing

Ton Dassen

Eva Kunseler

Otto Raspe

Detlef van Vuuren

Rob Folkert

Martijn Vink

Gusta Renes

Medewerkers gesproken over kwaliteit, normativiteit, betwiste kennis

Hanneke Muilwijk

David Hamers

Arjen van Hinsberg

Peter Janssen

Herman Vollebergh

Bart Strengers

Danielle Snellen

Medewerkers gesproken over top-10 producten

Hans van Grinsven - Evaluatie Meststoffenwet

Petra van Egmond - Natuurlijk Kapitaal: naar waarde geschat

Pieter Hammingh - Nationale Energieverkenning

Hans Hilbers - Analyse verkiezingsprogramma's

Hiddo Huitzing - Signalenrapport

Melchert Reudink - Balans van de Leefomgeving

Ries van der Wouden - De ruimtelijke metamorfose van Nederland 1988-2015

Medewerkers gesproken over internationaal werk

Marcel Kok
David Evers
Henk Westhoek
Mark Thissen
Andries Hof

PBL Young

David Gernaat
Jasmijn Rost
Maarten van Schie
Annelies Sewell
Mariesse van Sluisveld

Ondernemingsraad

Jetske Bouma
Maarten van den Berg
Niels Sorel

Externen

Ministeries

Melanie Schultz van Haegen, minister van Infrastructuur en Milieu van 2010 tot 2017 (heeft voorafgaande aan de site visit gesproken met voorzitter visitatiecommissie)
Lidewijde Ongering, secretaris-generaal - Min. Infrastructuur & Waterstaat
Siebe Riedstra, secretaris-generaal - Min. Justitie & Veiligheid
Birgitta Westgren, directeur Energiemarkt & Innovatie - Min. van Economisch Zaken & Klimaat
Erik Jan van Kempen, directeur Woningmarkt - Min. van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties
Carola van Rijnsoever, directeur IGG - Min. van Buitenlandse Zaken
Erik Bruinsma, plv. directeur Fiscale Zaken - Min. van Financiën

Onderzoeksinstellingen

Hans Bruyninckx, directeur - Europese Milieuagentschap EEA
Martin Scheepers, director Energy Transition Studies - Energie Centrum Nederland
Bram de Vos, algemeen directeur Wageningen Environmental Research - Wageningen Universiteit & Research
Marleen Verbruggen, plv. hoofddirecteur - Centraal Bureau voor de Statistiek
Gerard van der Steenhoven, algemeen directeur - Koninklijk Nederlands Meteorologisch Instituut
Els van Schie, directeur Milieu en Veiligheid - Rijksinstituut voor de Volksgezondheid en Milieu

Planbureaus

Laura van Geest, directeur - Centraal Planbureau
Kim Putters, directeur - Sociaal- en Cultureel Planbureau

Stakeholders beleid

Donné Slangen, directeur generaal Ruimte en Water - Min. Infrastructuur & Waterstaat
Rob Weterings, namens de Borgingscommissie - Energieakkoord
Hermen Borst, directeur Staf - Deltacommissie
Jan Jacob van Dijk - CDA-gedeputeerde Gelderland
Johan Osinga - algemeen directeur Overijssel; tevens voorzitter Provincieeraad

Stakeholders maatschappij

Teo Wams, directeur - Natuurmonumenten

Medy van der Laan, voorzitter - Energie Nederland

Marjan Minnesma, directeur - Urgenda