

Onderzoeksprogrammering

Een onderzoek binnen de bestuursdiensten van de gemeente Rotterdam en Amsterdam, met betrekking tot onderzoeksprogrammering en de invloed hiervan op de doorwerking van onderzoek in beleid



Onderzoeksprogrammering

Scriptie ter afsluiting opleiding Bestuurskunde

Master Beleid en Politiek

Faculteit der Sociale Wetenschappen

Erasmus Universiteit Rotterdam

December 2008

Student| Onno Pieter Spek

Eerste lezer| Prof. dr. V.J.J.M Bekkers

Tweede lezer| Dr. H.J.M. Fenger

Onderzoeksprogrammering|

Voorwoord

Deze scriptie is het eindpunt van mijn schoolcarrière die begonnen is op de Mavo in Rotterdam en zal eindigen op de Universiteit in Rotterdam. Na een moeilijke start is het uiteindelijke resultaat toch mooi te noemen. Twee jaar heb ik op de Erasmus Universiteit Rotterdam gestudeerd, waarvan het eerste jaar een schakeljaar en het tweede jaar een masterjaar was. Veel geleerd, veel mensen ontmoet en eigenlijk nog niet het gevoel te hebben dat ik klaar ben of wil zijn. Toch ligt deze afgeronde scriptie nu voor u.

Deze scriptie heeft als onderwerp onderzoeksprogrammering, en hoe hierbij het gebruik van onderzoek kan bijdragen aan de doorwerking van onderzoek in beleid. Mijn stage bij de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam stond in het teken van het opzetten van een onderzoeksprogrammering, hieruit is de interesse voor dit onderwerp ontstaan. Uit deze scriptie is gebleken dat dit onderwerp tegenwoordig (weer) veel aandacht krijgt, het is een 'hot issue'. Zoals Francis Bacon beschreef: '*Nam et ipsa scientia potestas est*' (kennis is macht), speelde kennis vroeger al een belangrijke rol. Vandaag de dag is dat nog steeds zo. Onderzoek kan hier aan bijdragen. Deze scriptie is tot stand gekomen met behulp van veel mensen. Dit voorwoord zal dan ook gebruikt worden om enkele van deze mensen te bedanken.

Allereerst wil ik graag alle medewerkers van de bestuursdienst Rotterdam, afdeling Sociaal, bedanken. Zij waren, sommigen wat meer dan anderen, enthousiast over het onderwerp en hebben veel informatie geleverd voor het schrijven van dit onderzoek. Ook de fijne werksfeer en het 'opnemen' van mij in het team heb ik als prettig ervaren. In het bijzonder wil ik de onderzoekskoördinatoren, namelijk dr. Nienke Aben, drs. Albert de Jong, en drs. Erik- Jan Wesemann, bedanken voor hun begeleiding en het actief meedenken aan dit onderzoek. De begeleiding vanuit de Erasmus Universiteit was in handen van prof. dr. Bekkers. Ik heb deze begeleiding als goed beschouwd, en wil hem dan ook hiervoor bedanken. Tevens wil ik de tweede lezer, dr. Fenger, bedanken voor zijn feedback. Uiteraard wil ik ook mijn vrienden, vriendin en ouders bedanken voor de steun die zij mij gaven in deze masterperiode. Mijn moeder, die het stuk meerdere keren doorgelezen heeft, verdient een extra bedankje.

Al met al was het schrijven van een universitaire scriptie een hele klus. Toch heb ik het erg leuk gevonden om te doen en kijk ik uit naar mijn werkcarrière, waar ik vast ooit weer een onderzoek kan doen.

Onno Spek

Vlaardingen, december 2008

Onderzoeksprogrammering| Inhoudsopgave

Onderzoeksprogrammering Samenvatting	9
Hoofdstuk 1 Aanleiding	15
1.1 Aanleiding Inleiding.....	15
1.1.1 Aanleiding <i>Probleemanalyse</i>	16
1.2 Aanleiding Doelstelling, centrale vraag en deelvragen	16
1.2.1 Doelstelling, centrale vraag en deelvragen <i>Doelstelling</i>	17
1.2.2 Doelstelling, centrale vraag en deelvragen <i>Centrale onderzoeksvraag</i>	17
1.2.3 Doelstelling, centrale vraag en deelvragen <i>Deelvragen</i>	18
1.4 Inleiding Relevantie	20
1.5 Inleiding Aanpak onderzoek	21
Hoofdstuk 2 Onderzoek en beleid	24
2.1 Onderzoek en beleid Inleidend	24
2.2 Onderzoek en beleid Achtergrond kennis en beleid	25
2.2.1 Achtergrond kennis en beleid <i>Rol kennis en informatie in beleid</i>	25
2.3 Onderzoek en beleid Kennismanagement	26
2.3.1 Kennismanagement <i>Wat is kennismanagement?</i>	26
2.4 Onderzoek en beleid Doorwerkingsmodellen	28
2.4.1 Modellen onderzoek en beleid Rationele modellen.....	28
2.4.2 Modellen onderzoek en beleid <i>Politieke modellen</i>	30
2.5 Onderzoek en beleid Vormen van doorwerking	33
2.6 Onderzoek en beleid Factoren doorwerking onderzoek.....	35
2.6.1 Factoren doorwerking onderzoek <i>Kenmerken onderzoek</i>	36
2.6.2 Factoren doorwerking onderzoek <i>Behoeften doelgroep</i>	38
2.6.3 Factoren doorwerking onderzoek <i>Interactie met de doelgroep</i>	39
2.6.4 Factoren doorwerkingonderzoek <i>Kenmerken organisatie</i>	39
2.6.5 Factoren doorwerking onderzoek <i>Presentatie en nazorg</i>	40
2.6.6 Factoren doorwerking onderzoek <i>Institutionele omgeving</i>	40
2.7 Onderzoek en beleid Onderzoeksprogrammering.....	42
2.7.1 Onderzoeksprogrammering <i>Wat is onderzoeksprogrammering?</i>	42
2.7.2 Onderzoeksprogrammering <i>Activiteiten onderzoeksprogrammering</i>	44
2.7.3 Onderzoeksprogrammering <i>Vormgeving</i>	46

2.8 Onderzoek en beleid Kloof wetenschap en praktijk.....	48
2.9 Onderzoek en beleid Afsluiting	49
Hoofdstuk 3 Onderzoeksstrategie en conceptueel model	52
3.1 Onderzoeksstrategie en conceptueel model Inleiding.....	52
3.2 Onderzoeksstrategie en conceptueel model Onderzoeksstrategie.....	52
3.2.1 Onderzoeksstrategie <i>Wat is een onderzoeksstrategie?</i>	52
3.2.2 Onderzoeksstrategie <i>Gehanteerde onderzoeksstrategie</i>	53
3.2.3 Onderzoeksstrategie <i>Methodologische verantwoording</i>	53
3.3 Onderzoeksstrategie en conceptueel model Conceptueel model.....	57
3.4 Onderzoeksstrategie en conceptueel model Operationalisatie conceptueel model.....	59
3.5 Onderzoeksstrategie en conceptueel model Afsluiting	60
Hoofdstuk 4 Huidige situatie Rotterdam en Amsterdam	62
4.1 Huidige situatie Inleidend	62
4.2 Huidige situatie Veranderende rol bestuursdiensten.....	62
4.3 Huidige situatie Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam	65
4.3.1 Onderzoeksprogrammering Rotterdam <i>Enkele feiten</i>	65
4.3.2 Onderzoeksprogrammering Rotterdam <i>Huidige opzet</i>	66
4.3.3 Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam <i>Huidige vorm</i> <i>onderzoeksprogrammering</i>	71
4.3.4 Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam <i>Huidige modellen en vormen</i> <i>van doorwerking</i>	73
4.3.5 Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam <i>Invloedsfactoren</i>	76
4.4 Huidige situatie Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam.....	78
4.4.1 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam <i>Enkele feiten</i>	78
4.4.1 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam <i>Huidige opzet</i>	79
4.4.3 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam <i>Huidige vorm</i> <i>onderzoeksprogrammering</i>	83
4.4.4 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam <i>Huidige modellen en vormen</i> <i>van doorwerking</i>	85
4.4.5 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam <i>Invloedsfactoren</i>	88
4.5 Huidige situatie Afsluiting	89
Hoofdstuk 5 Gewenste situatie.....	92
5.1 Gewenste situatie Inleidend	92
5.2 Gewenste situatie Opzet gebruikersmechanisme onderzoek afdeling Sociaal.....	92
5.3 Gewenste situatie Gehanteerd documentatiesysteem.....	95
5.3.1 Gebruikersmechanisme <i>Doc. Loods</i>	96
5.3.2 Gebruikersmechanisme <i>Opzet structuur onderzoeksprogrammering doc. loods</i> . 97	97

5.3.3 Gebruikersmechanisme <i>Relevante documentsysteem aspecten</i>	100
5.5 Gewenste situatie Afsluiting	102
Hoofdstuk 6 Conclusies en aanbevelingen.....	105
6.1 Conclusie en aanbevelingen Inleidend.....	105
6.2 Conclusie en aanbevelingen De centrale vraag en deelvragen beantwoord	105
6.3 Conclusie en aanbevelingen Aanbevelingen	112
Onderzoeksprogrammering Literatuurlijst	115
Literatuurlijst Geraadpleegde boeken.....	116
Literatuurlijst Geraadpleegde documenten	119
Literatuurlijst Geraadpleegde internetsites.....	120
Onderzoeksprogrammering Bijlage.....	122
Bijlage 1 Vragenlijst	123
Bijlage 2 Voorbeeld Interactiemodel.....	126
Bijlage 3 Portefeuilleverdeling afdeling Sociaal, bestuursdienst Rotterdam	127
Bijlage 4 Overzicht interviews.....	130
Bijlage 5 Organogram gemeente Amsterdam	131
Bijlage 6 Organogram gemeente Rotterdam.....	132
Bijlage 7 Organogram bestuursdienst Rotterdam.....	133

Onderzoeksprogrammering| Figuren.....

Figuur 1: Typen beleidsproblemen.....	36
Figuur 2: Conceptueel model	59
Figuur 3: Rolverschuivingen bestuursdiensten in Nederland	64
Figuur 4: Top- down en Bottum- up onderzoeksprogrammering Rotterdam.....	67
Figuur 5: Netwerkbenadering volgens Rotterdam.....	68
Figuur 6: Beleidscyclus volgens Rotterdam	69
Figuur 7: Weergave besluitvormingsstructuur adviesraad Rotterdam	71
Figuur 8: Beleidscyclus volgens Amsterdam	82
Figuur 9: Opzet gebruikersmechanisme Rotterdam.....	93

Onderzoeksprogrammering| Tabellen.....

Tabel 1: Opbrengsten onderzoeksprogrammering.....	45
Tabel 2: Tijdsplanning scriptie.....	57
Tabel 3: Doorwerkingsfactoren Rotterdam.....	78
Tabel 4: Doorwerkingsfactoren Amsterdam	89
Tabel 5: Indeling documentatiesysteem doc.loads Rotterdam.....	98

Onderzoeksprogrammering|

Samenvatting

Al eeuwen lang is het bekend dat het hebben van kennis macht betekent. Volgens vele auteurs en wetenschappers leven wij momenteel in een kennismaatschappij of informatiemaatschappij. Het hebben van relevante kennis is onontbeerlijk bij een goede bedrijfsvoering. Na de tweede oorlog, die voornamelijk gewonnen is door de geallieerden door het hebben van informatie betreffende de vijand, was er een opleving waar te nemen van het uitvoeren en gebruik van onderzoek. Toch hield dit niet lang stand, dit kwam in het bijzonder door een economische crisis waarbij duidelijk werd dat niet alles met kennis en informatie op te lossen was. Tegenwoordig leeft het besef, dat het hebben van kennis en informatie onmisbaar is, weer op. Dit is ook het geval bij veel bestuursdiensten in Nederland.

Een bestuursdienst geeft kort gezegd inhoudelijk ondersteuning aan het college van Burgermeester en Wethouders. Hierbij kan onderzoek een rol spelen, zeker door verschillende veranderingen binnen het openbaar bestuur zoals het meer strategisch adviseren door de bestuursdiensten in Nederland. De gemeente Rotterdam staat voor een aantal complexe opgaven, waarbij zonder de juiste kennis en informatie geen duidelijk beeld verkregen wordt van de probleemsituatie en de mogelijke oplossingsrichtingen. De aanleiding van deze scriptie is het besef bij de bestuursdienst Rotterdam dat men beschikbare kennis en informatie en relevant onderzoek niet adequaat gebruikt bij het advieswerk. Er is gebrek aan kennis van onderzoek en de adviseur maakt stelselmatig onvoldoende gebruik van beschikbare kennis. Vanwege de veranderende functie van de bestuursdienst wordt juist het gebruik van kennis en onderzoek veel belangrijker. Deze scriptie heeft dan ook als doel om vast te stellen hoe onderzoeksprogrammering er uit kan zien binnen de bestuursdienst van Rotterdam, teneinde verbeteringen te bewerkstelligen in de werkwijze van de adviseurs van deze dienst, in het bijzonder de afdeling Sociaal.

Uit deze doelstelling vloeit een centrale vraag voort: 'onder welke condities zou onderzoeksprogrammering bij de bestuursdienst Rotterdam, in het bijzonder bij de afdeling Sociaal, succesvol zijn?' Vervolgens zijn er om deze vraag te beantwoorden vijf deelvragen opgesteld, waarbij sommige vragen ook aandacht besteden aan een andere gemeente. Deze deelvragen worden in verschillende hoofdstukken beantwoord. Het begin van deze scriptie richt zich op een literatuuronderzoek. Hierin worden inzichten behandeld die onderzoeksprogrammering en de doorwerking van onderzoek behandelen. Er wordt afgesloten met een conceptueel model, waarin alle inzichten samenkomen.

Vervolgens wordt er een empirisch deel behandeld, waarin de huidige situatie en de gewenste situatie aan bod komen. Deze inzichten zijn voornamelijk verkregen door interviews te houden. Aan het einde van deze scriptie wordt een advies, in de vorm van een gebruikersmechanisme, gegeven. Dit mechanisme heeft als doel het vergroten van het gebruik van onderzoek en de doorwerking hiervan op een toegankelijke manier.

Uit deze scriptie kan geconcludeerd worden dat de relatie onderzoek en beleid intensiever wordt. Dit komt doordat er meer vraag is naar toepasbare kennis en informatie om complexe vraagstukken te beantwoorden. Gemeenten hebben hier ook mee te maken, zij staan voor een aantal complexe problemen, die zonder onderzoek niet goed kunnen worden opgelost. De relatie tussen onderzoek en beleid is weergegeven in verschillende modellen van doorwerking. Deze modellen zijn op te splitsen in twee hoofdcategorieën, namelijk rationele en politieke modellen. Hier komt onderzoeksprogrammering bij kijken. Onderzoeksprogrammering heeft invloed op de doelmatigheid (geld), doorwerking (gebruik onderzoek) en samenhang (overzichtelijk en gekoppeld aan andere onderzoeken). De definitie van onderzoeksprogrammering die in dit onderzoek is aangehouden is: 'alle voorbereidende en evaluerende activiteiten die betrekking hebben op het gehele onderzoek c.q. datgene waar alle onderzoeksprojecten aan onderworpen zijn'.

Uit deze scriptie is gebleken dat de gemeente Rotterdam de 'adviesraad' als organisatievorm betreffende onderzoeksprogrammering heeft. Kenmerken die dit onderbouwen zijn onder andere dat het doel van de adviesraad het beheren van kennis is, en deze kennis op een goede manier verspreiden. Ook is de primaire doel van deze raad het adviseren. De modellen van doorwerking die relevant zijn gebleken bij de gemeente Rotterdam zijn het 'push'- model en het politiek- argumentatieve model van doorwerking. Het 'push'- model omdat er behoefte is om doel/ middel en oorzaak/ gevolg relaties in beeld te brengen. Hierbij speelt de (rationele) beleidscyclus een rol. De inhoud van het onderzoek (kwaliteit, leesbaarheid e.d.) zijn belangrijk voor het gebruik van onderzoek. Er bestaat een kennistekort, en onderzoek moet dit oplossen. Onderzoek wordt dus als instrument ingezet en moet hanteerbaar zijn voor specifieke beleidsproblemen. Kenmerken die gevonden zijn van het politiek- argumentatieve model zijn dat onderzoek gebruikt wordt om invloed uit te oefenen en/ of om belangen te verwezenlijken of te onderbouwen. Het wordt dus gebruikt als machtsbron. De 'timing' en politieke belangstelling moeten hierbij goed zijn. Tevens kan onderzoek een legitimerende functie hebben. In deze scriptie zijn vanuit de literatuur en vanuit empirisch onderzoek de belangrijkste factoren beschreven die van invloed zijn op het feitelijke gebruik van onderzoek in de impact op het beleid (de zogenaamde doorwerking van onderzoek). Indien er met deze factoren c.q. condities rekening gehouden wordt, is de kans op een succesvolle invoering van onderzoeksprogrammering het grootst. De factoren die bij de gemeente Rotterdam het meest invloed hebben op die doorwerking zijn:

- De typen beleidsproblemen, die moeten aansluiten bij de onderzoeken. Is dit niet het geval dan is de kans op doorwerking kleiner;

- Onderzoek wordt vaak gebruikt om de eigen belangen te verwezenlijken (machtsbron) of het te legitimeren;
- De politieke belangstelling voor een bepaald onderwerp bepaalt in grote mate de onderzoeken die worden gebruikt of worden uitgevoerd. Dit beïnvloedt dus ook de doorwerking van onderzoek in beleid;
- Het delen van kennis beïnvloedt de mate van doorwerking in beleid. Hoe meer kennis (onderzoek) wordt gedeeld met elkaar des te groter de doorwerking. Samenwerking is dus cruciaal;
- Onderzoek moet alleen uitgevoerd en/ of gebruikt worden als er behoefte naar is. Is dit niet het geval, dan is de doorwerking minimaal;
- Onderzoeken moeten op het goede moment onder de aandacht komen, 'timing' is dus belangrijk;
- Het onderzoek dient leesbaar en begrijpelijk te zijn. Adviseurs moeten in weinig beschikbare tijd veel kunnen lezen en opnemen;
- De organisatiecultuur. De organisatie verandert naar een meer strategische eenheid, dit brengt veranderingen met zich mee. Veel adviseurs werken al geruime tijd in een soortgelijke functie en doen, naar eigen inziens, hun werk goed. Opeens moet onderzoek een belangrijkere rol gaan spelen, dit kan botsen met de organisatiecultuur. Hier moet een omslag in gemaakt worden, onderzoek moet een onderdeel worden van de vaste werkzaamheden.
- Een laatste factor is de inzet en samenstelling van de mensen rondom onderzoeksprogrammering, deze moeten het opzetten en dus hangt het succes van deze mensen af.

De organisatievorm die bij de gemeente Amsterdam dominant is betreffende onderzoeksprogrammering is de 'gemeentelijke onderzoeksafdeling'. Dit komt voort uit het feit dat binnen de gemeente Amsterdam één dienst al het onderzoek coördineert. De organisatiecultuur, waarin het gebruikelijk is dat onderzoek bij de dienst O+S hoort, heeft hier grote invloed op gehad. Bij de gemeente Amsterdam is het model van doorwerking die relevant is, ook het politiek- argumentatieve model. Tevens zijn er kenmerken te onderscheiden van het engineeringmodel van doorwerking. Kenmerken van het politiek- argumentatieve model bij de gemeente Amsterdam zijn dat onderzoek wordt gebruikt om invloed uit te oefenen. Politieke belangstelling speelt hier een rol bij. Ook kan onderzoek gebruikt worden om eigen doelstellingen te onderbouwen. Het engineeringmodel komt naar voren in het feit dat alle onderzoeken op één plek samenkomen. Er bestaat dus een duidelijke structuur en de wensen van de gebruiker, de klant, staan centraal. Ook bij de gemeente Amsterdam zijn factoren op te noemen die de doorwerking van onderzoek beïnvloeden, de belangrijkste zijn:

- Medewerking van de stadsdelen en diensten. Bij de inventarisatie naar onderzoek binnen de gemeente Amsterdam is gebleken dat medewerking niet vanzelfsprekend is. Het onderzoeksbureau die dit uitvoert, de dienst O+S, kan hierbij weinig tot geen druk uitoefenen;

- De organisatiecultuur speelt een grote rol. Door deze cultuur komen alle onderzoeken samen op één punt, bij O+S. Hierdoor kan de doorwerking beïnvloed worden omdat de kennisdeling niet optimaal kan zijn;
- Kennis is macht. Onderzoeken kunnen gebruikt worden om eigen belangen en/ of beleid te versterken. Doorwerking vindt dus plaats indien een onderzoek dit kan realiseren of beleid, standpunten en dergelijke kan legitimeren ;
- Type beleidsprobleem. In een stad als Amsterdam spelen ethische problemen. Hier zijn veel normatieve aspecten bij betrokken, waardoor onderzoek en de doorwerking daarvan minder belangrijk zijn, omdat deze aspecten subjectief kunnen zijn;
- De contacten en de interactie die via de dienst O+S verlopen. Omdat dit een onafhankelijke dienst is, kan dit stroef verlopen wat de doorwerking beïnvloedt;
- De dienst O+S heeft niet alle relevante onderzoeken in huis, veel externe onderzoeken die niet door de gemeente uitgevoerd worden, ontbreken. Dit kan te verklaren zijn doordat de gemeente Amsterdam in de beginfase van onderzoeksprogrammering zit.

Een van de activiteiten van de onderzoeker (van deze scriptie) tijdens de onderzoeksperiode was het mede ontwikkelen van een gebruikersmechanisme voor de gemeente Rotterdam, in het bijzonder de afdeling Sociaal. Dit mechanisme maakt het voor de adviseurs (de eerste gebruikersgroep) bijzonder gemakkelijk toegang te hebben tot actuele kennis en beleidsrelevant onderzoek . Het biedt de gebruiker ook de kans om actief nieuwe informatie en onderzoek toe te voegen. In dit scriptieonderzoek zijn de verschillende voor- en nadelen van het mechanisme onderzocht en beschreven. Geconcludeerd kan worden dat de voordelen zwaarder wegen dan de nadelen, het gebruikersmechanisme is dan ook reeds goedgekeurd en geïmplementeerd. Het gebruikersmechanisme past goed bij de in Rotterdam gehanteerde organisatievorm betreffende onderzoeksprogrammering, namelijk de adviesraad. Dit is mede omdat de adviseurs actief kunnen meewerken aan het vullen van het mechanisme, zodat veel vakinhoudelijke onderzoeken worden toegevoegd. Hierdoor wordt inzicht verkregen in zogenaamde 'witte vlekken'.

Het documentatiesysteem doc. loods is het 'doorgeefluik', waar alle onderzoeken in staan en geraadpleegd kunnen worden. Bij het opstellen van het mechanisme is de nadruk gelegd op gebruiksvriendelijkheid. Vooruitlopend op de volgende alinea is een aanbeveling, die betrekking heeft op het mechanisme, dat wie het mechanisme vult ook beheert. Hiermee blijft de verzameling onderzoeken overzichtelijk. De bedoeling is dat de andere afdelingen van de bestuursdienst Rotterdam hetzelfde gebruikersmechanisme gaan gebruiken.

Uit deze conclusies zijn aanbevelingen voort gekomen. Deze komen neer op het feit dat onderzoeksprogrammering en het gebruik van onderzoek een hogere prioriteit moeten hebben. Dit omdat, nu er meer aandacht wordt besteed aan strategisch adviseren, er een kans zichtbaar is om onderzoek op een goede manier te gebruiken zodat de doorwerking gewaarborgd wordt. Hierdoor kan er meer druk uitgeoefend worden en onderzoek onder de aandacht gehouden worden. Dit is van toepassing bij beide gemeenten. Tevens dienen de diensten nauw betrokken te worden bij de onderzoeksprogrammering.

De kloof tussen wetenschap en praktijk is in dit onderzoek aan bod gekomen. Betreffende de gemeente Rotterdam kan deze verkleind worden door middel van contacten te onderhouden met de meest belangrijke universiteiten en onderzoeksinstituten. Ook kan er gedacht worden om een onderzoeker aan te nemen, die zowel voor de universiteit als wel voor de gemeente onderzoek verricht. De gemeente Rotterdam heeft veel tijd en middelen geïnvesteerd in het opzetten van een onderzoeksprogrammering. De gemeente Rotterdam moet waken voor het verslappen van de aandacht betreffende dit onderwerp, het MT en de verschillende directies zouden er juist nog meer tijd aan moeten besteden. Betreffende het gebruikersmechanisme is het aan te bevelen dat degene die het systeem vult, ook beheert. Zo blijft het mechanisme overzichtelijk en bruikbaar voor iedereen. Een laatste aanbeveling is gericht op de gemeente Amsterdam. Het is de vraag of onderzoeksprogrammering wel ondergebracht (gecoördineerd) moet worden bij de dienst O+S. Nu de gemeente Amsterdam in de beginfase zit, levert dit nog geen grote problemen op, dit kan wel gaan gebeuren in de toekomst. Aan te bevelen is om de onderzoeksprogrammering dichterbij het werkveld onder te brengen, dus bij de bestuursdienst. Geconcludeerd kan worden dat onderzoeksprogrammering niet als een verplichting gezien moet worden, het levert zoveel voordelen op dat de adviezen en de daaruit voortvloeiende resultaten alleen maar zullen toenemen.

Hoofdstuk 1 | Aanleiding

Een heldere kijk op de opbouw en nut van deze scriptie

1.1 Aanleiding | Inleiding

Het gebruik van onderzoek in beleid is een relatief jong vakgebied. Beleid wordt volgens Hoogerwerf (2003: 20) omschreven als het streven naar het bereiken van bepaalde doeleinden met bepaalde middelen en bepaalde tijdskeuzen. De laatste dertig jaar heeft het gebruik van onderzoek in beleid een sterke ontwikkeling doorgemaakt (Van Hoesel, 2005). De samenleving is in een korte tijd een stuk dynamischer geworden, hiermee is ook het beleid veranderd. Dit brengt met zich mee dat overheidsorganisaties goed op de hoogte dienen te zijn van de ontwikkelingen die zich voor doen. Hierbij is het belangrijk om te reflecteren, en om de eigen plek daarin goed te kennen. Onderzoek speelt hier een belangrijke rol bij.

In 1983 werd door Korsten gewezen, in het boek 'Wat is goed genoeg? Benutting van onderzoek in overheidsbeleid' (1983), op de toepassing van sociaal- wetenschappelijk onderzoek in overheidsbeleid. Termen van onderbenutting, ondergebruik en geringe toepasbaarheid kwamen aan bod. Er wordt in dit boek een beeld geschetst dat het daadwerkelijke gebruik van onderzoek in beleid achterblijft, en dat er nog heel wat te verbeteren is. Volgens de van origine socioloog Meijer, staatssecretaris van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk op dat moment, schoot de sociologische wetenschap als bron van maatschappelijke en beleidsmatige kennis tekort. Hieruit blijkt dat het onderwerp toen ook al gevoelig lag.

Tegenwoordig is onderzoek nog steeds niet volledig 'ingeburgerd' binnen de publieke sector (overheidsorganisaties en semi- overheidorganisaties), dit is zichtbaar in bijvoorbeeld het ontbreken van een onderzoeksafdeling bij een middelgrote gemeente. De geringe doorwerking van het onderzoek op dit moment is, volgens Van Hoesel (2005), voornamelijk te wijten aan de bezuiniging binnen de overheid in de jaren tachtig. In deze onstuimige (financiële) jaren zijn veel onderzoeks- en programmeringorganen opgeheven. Het probleem van geringe doorwerking van onderzoek is dus niet nieuw, maar geniet nu weer meer aandacht. Blijkbaar is het ontwikkelingen van (beleids-) onderzoek een langdurig en moeizaam traject (Van Hoesel, 2005). De inzichten die in deze voorafgaande jaren ontwikkeld zijn, kunnen gebruikt worden om de benutting van onderzoek nu te vergroten.

Uit verschillende bronnen blijkt dat er nog een geringe toepassing van onderzoek is in de publieke sector. Zoals In 't Veld (2000) die stelt dat de complexiteit van de huidige samenleving de klassieke scheiding tussen wetenschap en beleid niet langer vanzelfsprekend is, en dat er een andere benadering gezocht moet worden. Ook van Hoesel en Leeuw (2005) zien dat onderzoek binnen beleid niet nieuw is, maar dat het nog niet zo is doorgedrongen zoals dat in het bedrijfsleven wel het geval is. Tevens is in de praktijk de noodzaak van onderzoek nu zichtbaar, hetgeen zich ondermeer uit in bijvoorbeeld adviezen waarin (wetenschappelijke) onderbouwing ontbreekt.

Ook algemene kennis betreffende verschillende onderwerpen, waar in de samenleving vraag naar is, ontbreekt bij veel ambtenaren en bestuurders. Tevens krijgen verschillende diensten op verschillende bestuurlijke niveaus nieuwe taken, waarbij het strategische aspect aan belang toeneemt. Het gebruik van onderzoek kan de strategische taak ondersteunen. Bij de bestuursdienst in Rotterdam is dat ook het geval.

Reeds in 2006 is er binnen de bestuursdienst van Rotterdam begonnen met de invoering van een onderzoeksprogrammering. Eén van de belangrijkste redenen hiertoe is dat de gemeente Rotterdam voor enkele zeer complexe problemen staat, die niet eenvoudig opgelost kunnen worden. Onderzoek kan bij de complexe problematiek inzicht verschaffen. De twee grootste problemen waar de gemeente Rotterdam mee te kampen heeft zijn de geringe participatie van arbeiders (grote werkloosheid) en het tekort aan midden- en hoge inkomens in de stad. De bestuursdienst van de gemeente Rotterdam is verdeeld over vier inhoudelijke pijlers, deze zijn Economie, Fysiek, Veilig en Sociaal. Elke pijler c.q. afdeling heeft nu een eigen onderzoekscoördinator, die er voor moet gaan zorgen dat onderzoek een belangrijkere plek krijgt binnen het 'concern' Rotterdam. Doelstelling is om beleidsonderzoek en beleidsrelevant onderzoek structureler te gebruiken bij het opstellen van strategische en integrale beleidskaders, dus het vergroten van het rendement van onderzoek. Het doelmatiger en doeltreffender maken van beleid is een achterliggende doelstelling. Onderzoek moet hierbij bijdragen.

1.1.1 Aanleiding | *Probleemanalyse*

Het gebruik van (wetenschappelijke) kennis moet een wezenlijk onderdeel worden bij de werkzaamheden van de adviseurs van de bestuursdienst. Het gebruik van kennis, het bezitten van relevante informatie is onontbeerlijk om goed te kunnen adviseren. Waar kennis ontbreekt moet daarnaar gezocht worden, onderzoek is één van de instrumenten om aan die kennis te komen. Onderzoek kan de kennisbehoefte, en de leemte hiervan, vullen. Onderzoek moet dus vraaggericht zijn. De gemeente Rotterdam vindt dat zij kennis en onderzoek (K&O) te weinig gebruikt. Met name de bestuursdienst, omdat zij een adviserende rol heeft, vindt dat er te weinig gebruik gemaakt wordt van onderzoek. De bestuursdienst is tevens verantwoordelijk voor het coördineren van onderzoek binnen de gemeente Rotterdam, die nu blijkbaar tekort schiet. Onderzoek moet dus een vaste plek krijgen binnen de bestuursdienst. Hiervoor zal er een cultuuromslag moeten plaatsvinden en zal er een effectief gebruikersmechanisme ontwikkeld moeten worden. Dit gebruikersmechanisme moet tot stand brengen dat de doorwerking van onderzoek toeneemt.

1.2 Aanleiding | **Doelstelling, centrale vraag en deelvragen**

Deze paragraaf behandelt de doelstelling van dit onderzoek. Naar aanleiding van deze doelstelling zal er een centrale vraag opgesteld worden, die uitgesplitst wordt in deelvragen.

1.2.1 Doelstelling, centrale vraag en deelvragen| *Doelstelling*

De gemeente Rotterdam is bezig onderzoek een belangrijkere plek te geven binnen het 'concern' Rotterdam. Onder onderzoek wordt verstaan 'het stellen van een gerichte vraag en het trachten hierop, langs systematische wegen, een antwoord te vinden'¹. Bijna alle diensten van de gemeente Rotterdam voeren onderzoek uit of laten onderzoek uitvoeren, enkele diensten zoals de dienst Sociale Zaken en Werkgelegenheid, hebben zelfs een eigen onderzoeksafdeling. In dit stuk zullen de sociale diensten (7), de bestuursdienst in het algemeen en de afdeling Sociaal van de bestuursdienst in het bijzonder centraal staan. Omdat de bestuursdienst uit verschillende pijlers c.q. afdelingen bestaat, en deze alle in samenspraak een onderzoeksprogrammering ontwikkelen, is de doelstelling bestuursdienst breed opgesteld. Het uiteindelijke advies en de aanbevelingen zijn voor de afdeling c.q. pijler Sociaal opgesteld. Uiteraard zal uiteindelijk een geïntegreerde onderzoeksprogrammering ontstaan voor alle pijlers. Ter vergelijking zal er tevens aandacht worden besteed aan de onderzoeksprogrammering bij de gemeente Amsterdam.

Rotterdam worstelt al enige tijd met onderzoek, en hoe deze een goede plek te geven binnen de werkzaamheden van de adviseurs van de bestuursdienst. Hieruit komt de volgende doelstelling voort:

Vaststellen hoe onderzoeksprogrammering er uit kan zien binnen de bestuursdienst Rotterdam, teneinde verbeteringen te bewerkstelligen in de werkwijze van de adviseurs van deze dienst, in het bijzonder bij de afdeling Sociaal

1.2.2 Doelstelling, centrale vraag en deelvragen| *Centrale onderzoeksvraag*

Om de doelstelling te realiseren is het van belang een centrale vraag te stellen, deze vraag is;

Onder welke condities zou onderzoeksprogrammering bij de bestuursdienst Rotterdam, in het bijzonder bij de afdeling Sociaal, succesvol zijn?

Succesvol betekent een goede afloop, uitkomst of uitslag (Van Dale, 2008). In dit geval houdt dit in dat de condities in beeld zijn gebracht om vervolgens hiermee rekening te kunnen houden bij het opstellen van de programmering. De condities zijn de voorwaarden waaraan onderzoeksprogrammering dient te voldoen om goed te kunnen functioneren. Tevens moet tenminste het gebruikersmechanisme zijn opgesteld en ingevoerd. Hierdoor kunnen de adviseurs gemakkelijker onderzoek gebruiken en zal de doorwerking van onderzoek in beleid toenemen.

¹ Bron: <http://www.onderzoek.hva.nl/article-1018.67.html>, 6 maart 2008.

1.2.3 Doelstelling, centrale vraag en deelvragen | *Deelvragen*

Om de centrale vraag te kunnen beantwoorden, zal er dieper op het onderwerp moeten worden ingegaan. Wanneer deze deelvragen beantwoord zijn, zal er een duidelijk en gefundeerd antwoord gegeven kunnen worden op de centrale vraag. De eerste twee deelvragen zijn algemeen van aard, daarna volgen er twee vragen die over de gemeenten Rotterdam en Amsterdam. De laatste deelvraag is specifiek gericht op de gemeente Rotterdam. De deelvragen zijn hieronder weergegeven.

1. Welke factoren zijn van invloed op de doorwerking van onderzoek in beleid?

Deze deelvraag zal inzicht geven welke factoren van belang zijn bij het gebruik van onderzoek. Dit is van belang om er achter te komen hoe onderzoek (-programming) goed in gericht kan worden, om echt effectief te kunnen zijn. Het uitvoeren en opslaan van onderzoek is één ding, de daadwerkelijke doorwerking hiervan is iets anders.

2. Wat is onderzoeksprogramming en hoe kan onderzoeksprogramming mogelijk een bijdrage leveren aan de doorwerking van onderzoek in beleid?

Voordat er specifiek kan worden ingegaan op de gemeente Rotterdam en Amsterdam, en haar onderzoeksprogrammingen, is het noodzakelijk om te weten wat onderzoeksprogramming daadwerkelijk is. Bij beantwoorden van de vraag wordt gebruik gemaakt van literatuur waarin onderzoekprogramming uiteen wordt gezet. Deze vraag geeft tevens inzicht in de verschillende theorieën die over dit onderwerp te vinden zijn. Een ander belangrijk aspect is de mate van doorwerking van onderzoek in beleid, deze vraag gaat verder in op hoe onderzoeksprogramming de doorwerking van onderzoek in beleid kan vergroten.

3. Hoe ziet de huidige onderzoeksprogramming eruit binnen de bestuursdiensten van de gemeente Rotterdam en Amsterdam en draagt onderzoeksprogramming bij aan de doorwerking van onderzoek in beleid?

Om tot een goed algemeen inzicht te komen zal er gekeken worden naar onderzoeksprogramming binnen de gemeente Amsterdam en Rotterdam. Deze twee gemeenten hebben in grote lijnen veel overeenkomsten, zoals: beiden behoren tot de grootste gemeenten van Nederland, beiden hebben te kampen met grote groepen allochtonen die integratieproblemen hebben, beide gemeenten zijn belangrijke knooppunten (Rotterdamse haven en luchthaven Schiphol Airport Amsterdam) en beide gemeenten hebben een bestuursdienst. Bij de vergelijking wordt er gekeken naar de rol die onderzoeksprogramming speelt op dit moment. Door dit te doen wordt er een goed beeld van de verschillen en overeenkomsten geschetst, hieruit kunnen conclusies getrokken worden en verbeterpunten worden voorgesteld. Tevens zal er gekeken worden naar in welke mate onderzoeksprogramming bijdraagt aan de doorwerking van onderzoek in beleid bij deze twee gemeenten.

Deze vraag behandelt eveneens hoe de huidige situatie eruit ziet betreffende onderzoeksprogrammering bij de twee gekozen gemeenten. Om aan het einde van het onderzoek gefundeerde uitspraken te kunnen doen over hoe de onderzoeksprogrammering opgezet is, en hierover aanbevelingen te doen, zal er eerst gekeken worden naar de huidige opzet. Om goed zicht te hebben op de organisatie zal eerst de rol van de bestuursdienst in het algemeen beschreven worden.

Een helder beeld dient verkregen te worden van de huidige stand van zaken, hiervoor zal er worden ingaan op hoe onderzoeksprogrammering er bij de bestuursdiensten uit ziet. Er zal aandacht besteed worden hoe de bestuursdiensten van beide gemeenten tot een onderzoeksprogrammering zijn gekomen en welke redenen hier aan ten grondslag lagen. Bij deze vraag is het ook belangrijk om goed te kijken waar de onderzoeken vandaan komen en hoe de samenwerking is met de afdelingen en de (sociale) diensten van de gemeenten onderling, maar ook met onderzoeksinstituten.

4. Welke factoren spelen een rol bij de bestuursdiensten van de gemeenten Rotterdam en Amsterdam, waardoor de doorwerking van onderzoek nog niet optimaal is?

Nadat uit de vorige vragen een vergelijking is getrokken tussen de opzet van de twee bestuursdiensten, zal deze vraag ingaan op waarom het gebruik, en dus de doorwerking van onderzoek, nog minimaal is binnen de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam en Amsterdam. Gekozen is om voor deze deelvraag beide gemeenten te onderzoeken, zodat een goed inzicht verkregen wordt in welke factoren belangrijk zijn en kunnen deze factoren met elkaar vergeleken worden.

Met deze vraag wordt onderzocht waarom onderzoek nog geen dagelijkse bezigheid is, en waarom onderzoek nog weinig gebruikt wordt. Hieruit zullen enkele factoren komen die daar invloed op hebben. Deze factoren zijn relevant, om zodoende te weten te komen waar mogelijkheden liggen voor verbeteringen, deze zijn weer van belang voor de volgende deelvraag.

5. Hoe zou onderzoeksprogrammering ingericht kunnen worden bij de bestuursdienst Rotterdam, afdeling Sociaal, om de doorwerking van onderzoek in beleid te vergroten?

Als er een helder beeld geschetst is over de huidige situatie, kan er overgegaan worden op de verbetering van de opzet van de onderzoeksprogrammering binnen de afdeling Sociaal (bestuursdienst) van de gemeente Rotterdam. De gemeente Amsterdam wordt bij deze vraag niet betrokken omdat het een advies betreft gericht op en met de specifieke eisen van de gemeente Rotterdam. Amsterdam krijgt dit onderzoek wel aangeboden, zodat zij er kennis van kunnen nemen en er zodoende van kunnen leren.

Onderzoek moet een onderdeel worden en een vaste plek krijgen binnen de werkzaamheden van de adviseurs van de afdeling Sociaal. Deze vraag gaat in hoe dat gerealiseerd kan worden, dit heeft tot doel om de doorwerking van onderzoek in beleid te vergroten. Er wordt dus een advies gegeven over hoe er een bruikbaar gebruikersmechanisme ingericht kan worden. Dit is een constructie waarmee gebruikers op een gemakkelijke manier gebruik van kunnen maken om onderzoek beter te gebruiken. Hierbij wordt tevens aangegeven hoe de samenwerking met onderzoeksinstituten verbeterd kan worden en hoe de kloof tussen beleids- en wetenschappelijk onderzoek overbrugd kan worden.

1.4 Inleiding| Relevantie

Het is duidelijk geworden dat het gebruik van onderzoek in beleid al lang de gemoederen bezig houdt. Toch is het nog geen 'gemeen goed' geworden binnen de publieke sector, en met name bij gemeentelijke instellingen zoals de bestuursdienst van Rotterdam. Van Hoesel en Leeuw (2005: 12) komen dan ook tot de conclusie dat de ontwikkeling van beleidsonderzoek naar professie een lastig traject is. Dit zal dan ook nog veel tijd in beslag nemen voordat het optimaal functioneert. Zij geven daarbij aan dat het in elk geval de moeite waard is om door te gaan met beleidsonderzoek, omdat de behoefte ernaar in toenemende mate zichtbaar is. Uiteraard kan er vanuit worden gegaan, dat het meer gebruik maken van onderzoek tijd zal kosten. Veel medewerkers zijn hier terughoudend in, omdat zij het al zo druk hebben. Tevens kunnen actoren het nut en de noodzaak van het gebruik van onderzoek niet zien. Alleen hierom is dit onderzoek waardevol, omdat er een cultuuromslag binnen organisaties moet plaatsvinden, dat niet zonder slag en stoot zal gebeuren.

Na de Tweede Wereldoorlog heeft het gebruik van wetenschappelijk onderzoek een vlucht genomen (Van Hoesel, 2005:4), onderzoeksprogrammering werd hierbij belangrijk. Een groot deel van het onderzoek dat verricht is naar de doorwerking van onderzoek en kennis in beleid is dan ook verricht in de jaren zeventig en tachtig van de twintigste eeuw. In deze scriptie wordt de literatuur van toen vertaald naar de huidige situatie, het wordt dus geactualiseerd. Tevens is er vrij weinig literatuur beschikbaar betreffende onderzoeksprogrammering en de rol hiervan bij de doorwerking van onderzoek in beleid, en zijn er relatief weinig empirische gegevens te vinden over hoe onderzoeksprogrammering de doorwerking van onderzoek beïnvloedt. De factoren die hierbij van invloed zijn, zijn ook onderbelicht. Dit onderzoek hoopt er toe bij te dragen dat hier meer inzicht in wordt verkregen.

Daarnaast is het voor de bestuursdienst afdeling Sociaal van groot belang dat er een constructie wordt opgesteld, een mechanisme, zodat de adviseurs optimaal gebruik kunnen maken van onderzoek. Dit voorkomt dat onderzoek na een paar jaar verwatert. Van belang is ook, dat er een brug wordt geslagen tussen de wetenschappelijke instituten en de beleidsafdelingen. Binnen de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam is er geconcludeerd dat er te weinig aandacht wordt besteed aan het gebruik van onderzoek. De bestuursdienst loopt hierin voorop en signaleert organisatorische-, kennismanagement-, en cultuurproblemen met betrekking tot het onderwerp.

Een integrale aanpak gericht op het samenvoegen van onderzoek, is dus noodzakelijk. Door deze vraagstukken te onderzoeken wordt getracht praktische en relevante inzichten te verweven, die zowel nuttig zijn voor de Erasmus Universiteit als voor de Rotterdamse bestuursdienst.

1.5 Inleiding | Aanpak onderzoek

Dit afstudeeronderzoek valt samen met de afstudeerstage bij de afdeling Sociaal van de bestuursdienst Rotterdam. De opdracht die is uitgevoerd tijdens de stage stond in het teken van het opstellen van een onderzoeksprogrammering. De stageopdracht en het afstudeeronderzoek komen op verschillende punten overeen.

Het uiteindelijke doel van deze scriptie is om een advies te ontwikkelen betreffende een bruikbaar gebruikersmechanisme, zodat onderzoek een onderdeel wordt van de dagelijkse werkzaamheden van de adviseurs van de afdeling Sociaal. Dit scriptieonderzoek zal zich richten op de theoretische kant van onderzoeksprogrammering (hoe kan onderzoek volgens verschillende zienswijzen een plek krijgen binnen de organisatie), maar ook wordt gekeken naar de praktische kant hiervan (het moet invoerbaar en bruikbaar zijn voor de adviseurs). Het mag duidelijk zijn dat dit een ambitieuze doelstelling is. Om dit te verwezenlijken zullen er verschillende methoden gebruikt worden. In deze paragraaf zal per deelvraag uiteen worden gezet hoe deze beantwoord zal gaan worden in dit onderzoek.

De eerste twee deelvragen vereisen documenten -, en literatuuronderzoek. De al bestaande kennis en informatie, die over benutting van onderzoek in beleid en over onderzoeksprogrammering in het algemeen, zal gebruikt worden als eerste verkenning. Hierbij kan gedacht worden aan wetenschappelijke literatuur en artikelen, maar ook aan de beleidsnota's en kaderstellende notities van de gemeente Rotterdam. Tevens zal bij het beantwoorden van deze eerste twee vragen gebruik worden gemaakt van de ervaringen en kennis die opgedaan zijn tijdens de stage. Welke factoren er van invloed zijn op de benutting van onderzoek in beleid en de theoretische verkenning naar wat onderzoeksprogrammering daadwerkelijk is, zullen in hoofdstuk twee 'Onderzoek en Beleid' aan bod komen. Na deze twee verkennende deelvragen kan er aandacht worden besteed aan hoe dit onderzoek zal worden uitgevoerd.

Na de algemene verkenning van onderzoeksprogrammering, zal hoofdstuk drie de onderzoeksstrategie behandelen. Dit hoofdstuk zal een uitleg bevatten wat voor onderzoek dit is, hoe dit onderzoek tot stand komt en welke literatuur daarbij wordt gebruikt. Om het onderzoek goed af te bakenen zal er gekeken worden naar twee gemeenten. Om een goede vergelijking te kunnen maken zal er een gemeente onderzocht worden die qua grootte overeenkomt met de gemeente Rotterdam. Daarom is er gekozen voor Amsterdam als tweede gemeente om te onderzoeken. Beide gemeenten zijn actief op het gebied van onderzoeksprogrammering.

Aan het einde van hoofdstuk drie zal het conceptueelmodel gepresenteerd worden. Dit model geeft in één opslag weer wat er in deze scriptie onderzocht gaat worden.

Vervolgens zal deelvraag drie dieper ingaan op de huidige situatie betreffende onderzoeksprogrammering bij de bestuursdiensten van Rotterdam en Amsterdam. Er zal gekeken worden naar hoe de huidige situatie betreffende onderzoeksprogrammering is. Deelvraag vier gaat over waarom onderzoek nog niet optimaal gebruikt wordt binnen de bestuursdiensten. Interviews met adviseurs van de bestuursdiensten en de onderzoekscoördinatoren moeten inzicht verschaffen om deze vraag te beantwoorden. Dit zijn vooral antwoorden uit de praktijk. Informatie uit kaderstellende notities, het collegeprogramma, beleidsnota's enzovoorts zullen meer inzicht geven op hoe het buiten de praktijk om beschreven wordt. Deelvragen drie en vier zullen behandeld worden in hoofdstuk vier: 'Huidige situatie Rotterdam en Amsterdam'.

Uit de vorige deelvraag vloeien enkele factoren voort waarom onderzoek binnen de afdeling Sociaal nog niet optimaal wordt gebruikt. De laatste deelvraag zal aanbevelingen doen over hoe onderzoeksprogrammering effectiever kan worden ingericht. Het hoofdstuk dat hierop ingaat is hoofdstuk vijf 'Gewenste situatie'. Dit hoofdstuk zal gebaseerd worden op het uiteindelijke gebruikersmechanisme, dat opgesteld is tijdens de stageperiode. Dit mechanisme wordt in samenwerking met alle pijlers van bestuursdienst opgesteld, en zal in de praktijk worden ingevoerd. Na goedkeuring van de afdeling Sociaal kan het mechanisme ook bij de andere pijlers ingevoerd worden. Ten grondslag van dit mechanisme liggen verschillende wetenschappelijke theorieën, maar ook ervaringen van de medewerkers en verschillende soorten onderzoeken (bijvoorbeeld gemeente Amsterdam, zie deelvraag drie).

Het laatste hoofdstuk van deze scriptie betreft hoofdstuk zes "Conclusies en aanbevelingen". In dit hoofdstuk worden conclusies getrokken naar aanleiding van de onderzoeksresultaten. Tevens zullen er enkele aanbevelingen opgesteld worden die betrekking hebben op de gemeente Rotterdam als wel op de gemeente Amsterdam.

Hoofdstuk 2| Onderzoek & Beleid

De relatie tussen onderzoek en beleid nader bekeken

Hoofdstuk 2| Onderzoek en beleid

2.1 Onderzoek en beleid| Inleidend

In dit hoofdstuk zal de theoretische en empirische basis van het onderzoek gelegd worden. In het vorige hoofdstuk is uiteengezet dat er op basis van literatuurbronnen inzichten verkregen zullen worden op het gebied van de doorwerking van onderzoek. Tevens zullen de theoretische definities van verschillende relevante begrippen in dit hoofdstuk uiteen worden gezet. De eerste twee deelvragen die in hoofdstuk één zijn genoemd zullen beantwoord worden. De eerste deelvraag is: welke factoren hebben invloed op de doorwerking van onderzoek in beleid? De tweede deelvraag die in dit hoofdstuk beantwoord wordt is: wat is onderzoeksprogrammering en hoe kan onderzoeksprogrammering mogelijk een bijdrage leveren aan de doorwerking van onderzoek in beleid?

Hoofdstuk twee is als volgt opgebouwd. In paragraaf 2.2 wordt de relatie gelegd tussen kennis en beleid. Hierin wordt uiteengezet wat de rol van informatie in beleid is, en waarom kennis in beleid relevant is (paragraaf 2.2.1). Vervolgens wordt de term en rol van beleidsonderzoek in beleid uitgelegd (paragraaf 2.2.2). Paragraaf 2.3 gaat in op kennismanagement. Er zal eerst een kort beeld geschetst worden van de kennismaatschappij in paragraaf 2.3.1. Hierin zal de ontwikkeling van deze maatschappij aan bod komen. Tevens zal beschreven worden waarom kennis en informatie zo belangrijk zijn in de huidige maatschappij. De definitie die in dit onderzoek gehanteerd wordt, zal in deze paragraaf ook aan bod komen, alsmede de relatie van kennismanagement met (beleids-) onderzoek in de publieke sector. Paragraaf 2.4 zal vervolgens de modellen van doorwerking behandelen. Deze zestal modellen geven een verklaring hoe doorwerking van kennis in beleid plaatsvindt en geeft de relatie weer tussen onderzoek en beleid. Paragraaf 2.4.1 behandelt de rationele modellen van doorwerking en paragraaf 2.4.2 de politieke modellen van doorwerking. Tevens zijn er verschillende vormen van doorwerking te onderscheiden, deze worden behandeld in paragraaf 2.5. Ten grondslag aan de benutting van onderzoek en beleid liggen enkele factoren. Deze factoren worden in paragraaf 2.6 beschreven (2.6.1 tot en met 2.6.6). Respectievelijk zijn dit de volgende factoren: kenmerken onderzoek, behoefte doelgroep, interactie met de doelgroep, kenmerken organisatie, presentatie en nazorg en institutionele kenmerken. In paragraaf 2.7 zal de term onderzoeksprogrammering verder uitgebouwd worden. Paragraaf 2.7.1 behandelt de vraag wat er onder onderzoeksprogrammering wordt verstaan. Vervolgens zullen in paragraaf 2.7.2 de activiteiten, die uit deze programmering voortkomen, worden weergegeven. De meest gangbare vormgeving van onderzoeksprogrammering komt aan bod in paragraaf 2.7.3, waarna in paragraaf 2.8 kort wordt ingegaan op de kloof tussen wetenschap en praktijk. Paragraaf 2.9 sluit af met de theoretische en empirische bevindingen van dit hoofdstuk en mondt uit in een aanzet voor het volgende hoofdstuk: de onderzoeksstrategie.

2.2 Onderzoek en beleid | Achtergrond kennis en beleid

Regelmatig wordt kennis verward met informatie, toch zijn het twee verschillende onderwerpen. Informatie is een gegeven of een verzameling gegevens waaraan door iemand betekenis is toegekend (Weggeman, 1997: 58). Kennis is daarentegen een persoonlijk vermogen, bewust of onbewust, zodat iemand in staat is een bepaalde taak te doen. Dit vermogen is het (figuurlijk) product van de informatie, ervaring, vaardigheid en attitude, waarover iemand op een bepaald moment beschikt (Weggeman, 1997: 58). Vaak wordt kennis geproduceerd met informatie, daarom zal in dit onderzoek geen sterk onderscheid tussen beiden gemaakt worden.

In paragraaf 2.2.1 zal de rol die kennis heeft in beleid uiteen worden gezet. Hierop volgend wordt in paragraaf 2.2.2 kennismanagement beschreven. In deze paragraaf komt de definitie aan bod, maar ook de verschillende zienswijzen die een rol spelen bij kennismanagement. In deze paragraaf vindt tevens een beschrijving plaats van kennismanagement in de publieke sector.

2.2.1 Achtergrond kennis en beleid | *Rol kennis en informatie in beleid*

Bij het opstellen van beleid zijn zoveel factoren van invloed dat er veel informatie aanwezig moet zijn om het beleid goed te kunnen opstellen. Deze informatie functioneert dan ook als kennisbron. De informatie wordt benut om kennis op te doen om een bepaalde taak uit te voeren, in dit geval het opstellen van beleid.

Beleid wordt in toenemende mate kennisintensief. Met de snelheid waarmee de samenleving zich de afgelopen tijd ontwikkelt, is het belang van kennis voor (publieke) organisaties toegenomen en zodanig erkend (Duivenboden & Lips, 1999: 11). Doordat de samenleving hogere eisen stelt en ontwikkelingen zich sneller opvolgen, spelen kennis en informatie een grote rol in het opstellen van beleid. De laatste vijftig jaar is er veel onderzoek verricht naar het kennisgebruik van politici, bestuurders en beleidsmakers. Er zijn twee redenen op te noemen waarom er nu aandacht is voor het kennisgebruik en het gebruik van onderzoek. Ten eerste is er de miskennis door beleidsmakers van kennis en advisering, die door de kennisproducenten juist als zeer beleidsrelevant worden geacht (Bekkers et al., 2004: 7). Ten tweede is er een aandachtstoename onder beleidsvoerders te zien, veroorzaakt door het geringe rendement van (beleids)onderzoek en bruikbare resultaten (Hoppe, 2002). Ook kan kennis een legitimerende functie hebben: het onderzoek biedt steun voor een eerder genomen standpunt (Korsten, 1983: 18) en kan het, zoals eerder aan bod gekomen is, gehanteerd worden als machtsbron. Er kan gesteld worden dat onderzoek onlosmakelijk verbonden is met kennis, onderzoek is namelijk een vorm van kennis. Met het uitvoeren, of het gebruiken van onderzoek, wordt kennis vergroot. Deze kennis heeft ook invloed op het beleid, aangezien de overheid kennis nodig heeft om vragen te kunnen beantwoorden (Van Hoesel, Kok & Misdorp, 2005: 66). Deze vragen kunnen bijvoorbeeld gericht zijn op welke maatschappelijke problemen om beleid vragen, wat de goede beleidsinstrumenten zijn, hoe het beleid goed effectief ingericht kan worden en hoe het beleid verbeterd kan worden.

Kennismanagement speelt hier een belangrijke rol in, daarom zal er in dit hoofdstuk uitgebreid aandacht aan besteed worden. Er is tegenwoordig zoveel kennis te vinden dat dit vraagt om een structuur om kennisintensief beleid vorm te kunnen geven. Om tot beleid te komen, waarbij veel kennis nodig is, dient de publieke kennis- en onderzoeksfunctie versterkt te worden.

2.3 Onderzoek en beleid | Kennismanagement

Nadat in de vorige paragraaf de begrippen kennis en informatie, en de rol hiervan in beleid, is uitgelegd zal in deze paragraaf kennismanagement behandeld worden. Om tot een goede definitie te komen betreffende kennismanagement zal eerst de ontwikkeling van de kennismaatschappij uitgelegd worden. Deze ontwikkeling, de opkomst van de kennismaatschappij, verklaart de toename van de behoefte aan informatie en kennis. Hierna zal er uiteen worden gezet welke definitie in dit onderzoek gehanteerd wordt en welke rol kennismanagement speelt in de publieke sector.

Kennismanagement is in grote lijnen het gevolg van de opkomst van de kennismaatschappij. Met de kennismaatschappij wordt aangeduid de sociaal- economische ontwikkelingen die zijn ingezet na 1960 (Weggeman, 1997). Het betreft de opkomst van wetenschappelijke kennis als een belangrijker wordende factor in de economische productie, lang voor de ICT opkomst. De kennismaatschappij is dus een moderne ontwikkeling, waarin meer sferen worden gevormd door wetenschappelijk kennis. Dit kan los gezien worden van de ICT ontwikkeling in de jaren tachtig, ook zonder deze ontwikkeling zou de kennismaatschappij gevormd zijn (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2002). Volgens Weggeman (1997: 14) zullen kennisintensieve organisaties in de toekomst alleen maar toenemen. De doorslaggevende concurrentiefactoren zullen kenniswerving en kennistoepassing zijn. Kennis zal systematisch worden ingezet om de gestelde doelen te bereiken. Nonaka en Takeuchi (1995) gaan nog een stap verder: 'In an economy where the only certainty is uncertainty, the sure source of lasting competitive advantage is knowledge'. Zij gaan naast kenniswerving en kennistoepassing ook uit van kenniscreatie.

2.3.1 Kennismanagement | *Wat is kennismanagement?*

Er zijn veel definities beschikbaar over wat kennismanagement is. Van den Kroonenberg (1994) beschrijft kennismanagement als het er voor zorgen dat de juiste kennis, in de juiste hoeveelheid, op de juiste plek, op het juiste tijdstip aanwezig is². Volgens Weggeman (1997: 162) is kennismanagement het zodanig inrichten en besturen van de operationele processen in de kenniswaardeketen dat daardoor de realisering van de collectieve ambitie, de doelen en de strategie worden bevorderd.

² In: Kwalitatief hoogstaand Kennismanagement in kennisintensieve organisaties (2006: 21).

In dit onderzoek wordt de definitie gehanteerd die Duivenboden & Lips (1999: 12) gebruikt omdat deze gebaseerd is op de definitie van vooral Weggeman, maar ook anderen (o.a: Nonaka & Takeuchi, 1995; Frowein & Mackenzie Owen, 1996; Van Heeringen, 1998; Cuijpers & Hengstmengel 1997), maar is toegespitst op de publieke sector.

‘Kennismanagement heeft te maken met het managen van de productiefactor kennis, waarbij getracht wordt het rendement te optimaliseren door het organiseren van kennisdeling, het bevorderen van een open samenwerkingscultuur en het leveren van een infrastructuur en het instrumentarium om deze processen en cultuur te faciliteren’

De definitie gaat er van uit dat kennis een productiefactor is, naast de al bestaande productiefactoren. Met ‘rendement’ wordt bedoeld zowel financiële rendementen als wel leerrendementen. Kennismanagement is dus geen doel op zich, maar slechts een middel om organisatiedoelen te behalen (Oldenkamp, 2004: 5). Uit de literatuur (o.a. Patton 1990, Weggemann, 1997, Duivenboden & Lips, 1999, Lips, Bekkers & Zuurmond, 2005) blijkt dat er een verschuiving plaatsvindt op het gebied van kennismanagement. Waar vroeger vooral de nadruk lag op een latent inzicht, namelijk het codificeren en het delen van kennis, wat niet gemakkelijk zichtbaar was, is vandaag de dag een meer manifest inzicht waarneembaar. Hierbij is het zichtbaar dat kennis gedeeld wordt in gemeenschappen (bijvoorbeeld organisaties) en dat er interactie plaatsvindt binnen en met andere gemeenschappen.

Kennismanagement is bij beleidsonderzoek zeer belangrijk. Van Hoesel, Kok en Misdorp beschrijven (2005: 66) dat structuur, transparantie en systematiek bij het verzamelen, opslaan en hanteren van relevante informatie voorwaarden zijn die beleidsonderzoekers moeten hanteren om beleidsonderwerpen meetbaar te maken. Als deze aspecten niet worden nageleefd, dan kunnen onderzoekers verstrikt raken in de grote hoeveelheid informatie over en van onderzoeken. Alleen als onderzoekers kort en bondig en alleen de relevante kennis op maat leveren, dan kan het werk goed uitgevoerd worden en kunnen de juiste beslissingen genomen worden. Onderzoek leidt dus tot kennis en deze kennis is, en wordt in toenemende mate, belangrijker voor het openbaar bestuur als productiefactor. Dit vergt professionals aan de kant van de beleidsontwikkelaars en aan de kant van uitvoerende onderzoekers, zowel intern als extern (Van Hoesel, Kok & Misdorp, 2005: 66). Kennismanagement in de publieke sector neemt aan belang toe. Uiteraard vindt dit niet plaats op basis van alleen concurrentieoverwegingen, maar op het vergroten van de doelmatigheid en doeltreffendheid van de bedrijfsvoering (Duivenboden & Lips, 1999: 13). De relaties tussen organisaties in de publieke sector en hun omgeving wordt intensiever. Hierdoor neemt de afhankelijkheid toe betreffende kennis, gegevens en informatie.

In de literatuur kunnen er verschillende modellen onderscheiden worden die de doorwerking van kennis in beleid beschrijven. In de volgende paragraaf komen dan ook enkele modellen aan bod die de doorwerking van onderzoek behandelen.

2.4 Onderzoek en beleid | Doorwerkingsmodellen

De relatie tussen onderzoek en beleid is niet eenvoudig weer te geven. Zoals al eerder aangegeven is, is de ontwikkeling van beleidsonderzoek nog niet volledig. Het dient zich nog verder te ontwikkelen tot een professie. Toch wordt de relatie tussen onderzoek en beleid vaak weergegeven in modellen. Volgens Van Hoesel, Leeuw en Mevissen (2005: 68) is de relatie tussen onderzoek en beleid te zien in conceptuele modellen. Ook Bekkers et al. (2004: 14) en Korsten (1983) spreken over verschillende modellen, deze worden modellen van doorwerking genoemd. Onderzoeksresultaten moeten, om echt effect te hebben, een mate van doorwerking hebben. Hiermee wordt bedoeld in welke mate de onderzoeken echt gebruikt worden in bijvoorbeeld politieke discussies, besluitvormingsprocessen en strategische kaderstellende notities. Dit is natuurlijk lastig vast te stellen, wat ook blijkt uit een rapport van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2001: 65), waarin wordt gesteld dat doorwerking per definitie lastig is vast te stellen, kritiek over beleid niet altijd aangenomen wordt, de timing niet altijd goed is van een advies-, of onderzoeksaanvraag of dat rapportage en de doorwerking vaak afhankelijk is van de voorzitter (Bekkers et al. 2004: 4).

Als leidraad worden de (doorwerkings-) modellen gehanteerd die Bekkers et al. (2003) beschrijven in het boek 'Doorwerking van strategische beleidsadvisering' aangevuld met informatie uit het boek 'Beleidsonderzoek in Nederland' (Van Hoesel, Leeuw en Mevissen, 2005) en het boek 'Wat is goed genoeg?' Benutting van onderzoek in overheidsbeleid' van Korsten (1983). De modellen kunnen verdeeld worden over twee soorten modellen; rationele modellen en politieke modellen. Hieronder worden eerst de modellen besproken die het meest overeenkomen met de rationele zienswijze, en vervolgens de modellen die overeenkomen met de politieke zienswijze.

2.4.1 Modellen onderzoek en beleid | *Rationele modellen*

Lange tijd is het rationele model de norm geweest, in de negentiende en een gedeelte van de twintigste eeuw stond de overheid boven alle partijen en stuurde zij allerlei maatschappelijke processen (Rosenthal et al., 1996). De verschillende rationele modellen worden gekenmerkt door een logische samenhangende en geordende reeks beleidsprocessen (Stone, 2001). Hoogerwerf en Herweijer (2003: 23) beschrijven beleidsprocessen als een verloop van gebeurtenissen rond het beleid, of in meer sociaal- wetenschappelijke termen het dynamische verloop van handelingen en interacties met betrekking tot beleid. De Tweede Wereldoorlog had hierin ook een belangrijke rol. Na deze verwoestende oorlog moest de overheid wel alles sturen om de wederopbouw in goede banen te leiden. Het model gaat uit van meerdere actoren, maar uiteindelijk is er één centrale actor die de algemene leiding heeft. Onderzoek werd vooral gebruikt om de eigen standpunten te onderbouwen. De centrale actor neemt alle belangrijke bindende beslissingen. Ook wordt er bij dit model gewerkt met centrale doelstellingen die vast staan. Deze doelen dienen gehaald te worden door alle alternatieven te overwegen om vervolgens hiervan de beste te kiezen, er wordt rationeel gehandeld.

Bij dit model worden de oorzaak- gevolg relaties en doel- middel relaties in kaart gebracht, daarnaast worden er beleidsalternatieven geïdentificeerd en gewogen (Stone, 2001). Onderzoek kan hierbij een rol spelen, namelijk het in kaart brengen van de alternatieven zodat er rationeel een beslissing genomen kan worden over de beste oplossingsrichting. Advisering en onderzoek in dit model zijn objectief en waarde vrij, en kan behulpzaam zijn bij (politieke) besluitvormingsprocessen zonder dat het er deel van uit maakt (Bekkers et al., 2004: 13). Voordeel van dit model is dat er een duidelijke plek is voor kennis in de beleidscyclus. Deze plek is hierboven al beschreven, namelijk het vast stellen van alle alternatieven op een rationele en objectieve manier. Nadeel van deze modellen is dat de fasen die beleid doorloopt niet altijd zo lineair zijn als gedacht. Ook is het bijna onmogelijk om alle alternatieven te vinden en op een juiste manier te wegen, het zijn er simpelweg vaak teveel. Andere partijen naast de leidende actor worden bij deze modellen gezien als een 'omgevingselement met een voorspelbaar karakter' (Klijn & Teisman, 1992). De rol van andere partijen is dus klein. Nu duidelijk is geworden wat de rationele modellen in het algemeen inhouden, wordt hieronder specifiek ingegaan op de verschillende modellen die te onderscheiden zijn in de rationele zienswijze.

- 'Push'- model

Bij het eerste rationele model staat het lineaire proces tussen kennis en beleid centraal. Dit houdt in dat de mate van doorwerking afhankelijk is van de kwaliteit van het advies of onderzoek en de kwaliteitskenmerken (Bekkers et al., 2004: 15). Beleidsgerichte kennis, en de doorwerking hiervan, wordt gezien als direct, instrumenteel, intensief, specifiek en op de korte termijn (Korsten, 1983: 23). Een advies of een onderzoek moet een oplossing bieden voor een concreet beleidsprobleem. Er bestaat een beleidsprobleem, maar er is ook een kennistekort. Onderzoek levert vervolgens de kennis en er kan gewerkt worden om het probleem op te lossen.

De onderzoekers worden als producenten gezien en de gebruikers als ontvangers. Twee kwaliteitskenmerken worden onderscheiden als meest belangrijk voor doorwerking (Bekkers et al., 2004:15). Ten eerste is de inhoud van het onderzoek van belang. Het onderzoek moet op een zodanig niveau zijn dat de toepassing van het onderzoek direct gegarandeerd kan worden. Hiervoor dient de inhoud niet te moeilijk te zijn, de inhoud moet snel en gemakkelijk te begrijpen zijn, zodat het snel kan worden toegepast. Ten tweede is het onderwerp van het onderzoek van belang. Het onderwerp kan algemeen en concreet, en kwalitatief en kwantitatief zijn. Indien een onderzoek algemeen van aard is, kan de toepassing niet gelijk plaatsvinden. Er zal eerst afgebakend moeten worden voor het beleidsprobleem. Andersom is dit ook van toepassing. Als een onderzoek te concreet is, is het de vraag of de onderzoeksresultaten tevens betrekking hebben op een soortgelijk probleem. Kwantitatief en kwalitatief onderzoek speelt tevens een rol bij de doorwerking van onderzoek, een onderzoek dat veel gebaseerd is op cijfers, of juist niet, kan de doorwerking beïnvloeden. Door veel cijfers en dergelijke kan het overzicht en de resultaten uit het oog verloren worden en de doorwerking teniet doen.

- Engineeringmodel

Het engineering- model, ook wel het 'demand pull' model genoemd, legt de nadruk op de opdrachtgeverrol (Bekkers, 2004: 16). Het is rationeel van aard en gaat dus uit van een lineaire relatie tussen onderzoek en het gebruik hiervan. De doorwerking van onderzoek is sterk afhankelijk van de behoefte van de gebruiker (Bekkers et al., 2004: 15). Tevens wordt er bij dit model aandacht besteed aan de organisatiebelangen, die een belangrijke rol spelen. Organisatiestructuur, organisatiecultuur en formele regels zijn enkele voorbeelden van factoren van een organisatie die veel invloed kunnen uitoefenen. Indien het onderzoek niet aansluit bij deze factoren is de kans op doorwerking geringer. Een voorbeeld om dit te illustreren is dat er vaak één persoon als aanspreekpunt wordt gebruikt. Als het onderzoek om welke reden dan ook bij een verkeerd persoon terecht komt, kan dit de doorwerking beïnvloeden. Het past bij de organisatiecultuur dat één persoon de onderzoeken inventariseert en hierna verspreidt.

Gebleden is dat het engineeringmodel lange tijd leidend was (Korsten, 1983; Patton, 1990; Hoppe, 2002). Dit veroorzaakte wel problemen omdat de feitelijke doorwerking van onderzoek minimaal vaak was (Korsten, 1983; Patton: 1990), omdat het oordeel over de doorwerking afhangt van het feit of het onderzoek gebruikt is bij het oplossen van een concreet probleem. Formeel is het oplossingsmodel dan wel dominant, maar in de praktijk blijkt volgens Korsten (1983: 25) dat de andere modellen het engineeringmodel vaak verdringen.

- Verspreidingsmodel

Het verspreidingsmodel gaat uit van de onderzoeker die zijn onderzoek goed onder de aandacht kan krijgen van de potentiële gebruikers. De doorwerking is sterk afhankelijk of de onderzoeker het onderzoek op de juiste plek krijgt, dus bij de mogelijke gebruikers (Bekkers et al., 2004: 16). Indien dit op een goede manier gebeurt, dus de onderzoeker krijgt het onderzoek bij de gebruikers en die besteden er ook aandacht aan, is de kans op doorwerking het grootst. Vindt er een beperkte verspreiding plaats, dan kan er verwacht worden dat de doorwerking minimaal is. Onderzoek moet dus onder de aandacht komen van de gebruikers. Bij wetenschappelijk onderzoek is dit vaak niet het geval, deze worden vaak gepubliceerd in wetenschappelijke tijdschriften waardoor mogelijke gebruikers er buiten worden gehouden. Ook vormgeving, timing en wijze van verspreiding kunnen van invloed zijn. Een onderzoek dat bijvoorbeeld te laat is geleverd en alweer gedateerd is, zal minder gebruikt worden. Volgens Bekkers et al. (2003:15-16) is het probleem bij dit model dat het uitgaat van een terughoudende opstelling van de gebruikers. Zij moeten het onderzoek rechtstreeks van de onderzoeker of onderzoeksorganisatie krijgen, zelf op zoek gaan is minimaal.

2.4.2 Modellen onderzoek en beleid | *Politieke modellen*

Politieke modellen zijn modellen die uitgaan van een soort 'arena' waarin beleid tot stand komt. Beleid is een antwoord op maatschappelijke conflicten en onderhandelingen tussen verschillende maatschappelijke groeperingen (Bekkers et al., 2004: 13). Onderzoek wordt gebruikt om de belangen van de groep te verwezenlijken c.q. te onderbouwen. De resultaten uit onderzoeken worden zodanig toegepast dat de machtspositie van de groep toeneemt, zodoende wordt onderzoek een deel van de politieke strijd.

Onderzoek wordt dus gebruikt als een machtsbron. Beleid ontstaat vaak uit onderhandelingsprocessen, waarbij elke groep zijn eigen belangen probeert te behartigen. De grenzen tussen de politiek, bestuur en maatschappij zijn een stuk minder zichtbaar dan bij rationele modellen. De gedachte van één centrale actor, zoals bij de rationele zienswijze, wordt niet terug gezien bij de politieke modellen. Iedere actor heeft zijn eigen doelstellingen en probeert die te halen. De totstandkoming van informatie en dergelijke wordt gezien als een interactie. De actoren stemmen hun gedrag af op het gedrag van de andere actoren die zich in dezelfde 'arena' bevinden. Vaak komt beleid tot stand als gevolg van een 'strijd' tussen verschillende actoren of groepen in de maatschappij (Bovens, 2001: 86).

Het stromenmodel van Kingdon (1984) is een belangrijk model voor de politieke zienswijze (Bovens et al., 2001: 144). Dit model geeft inzicht op hoe agendavorming plaatsvindt en hoe beleidsproblemen aan beleidsalternatieven worden gekoppeld. De visie berust op het feit dat het openbaar bestuur een ingewikkeld samenspel is van mensen en organisaties die zich met veel uiteenlopende zaken bezig houden. Kingdon (1984) onderscheidt drie stromen. De eerste stroom is die van de *problemen*. Maatschappelijke ontwikkelingen die naar voren gebracht worden als onderwerpen die het openbaar bestuur moet behandelen. Op elk moment kunnen deze problemen aan de orde komen. De tweede stroom is de *partijen* stroom. Dit is de ambtelijke en politieke top, zij onderhandelen met elkaar en zijn direct betrokken bij de beleidsbepaling. De derde, en laatste stroom, zijn de *oplossingen*. Deze kunnen, net zoals de problemen, op elk moment naar voren komen. Pleitbezorgers, zoals belangengroepen, deskundigen en ambtenaren, kunnen op elk moment hun voorkeur naar voren brengen. Dit doen zij om hun beleidswensen voor elkaar te krijgen. In de wereld van beleid bewegen, volgens het stromenmodel problemen, oplossingen en politiek gedrag zich onafhankelijk van elkaar. Als de stromen bij elkaar komen, het zogenaamde 'window of opportunity', dan is de kans dat er beleidsvorming plaats vindt groot. De doorwerking van onderzoek is afhankelijk van een goed gevoel voor politieke 'windows of opportunity' (Bekkers et al., 2003: 14), gevolg is dat de doorwerking van onderzoek niet geregeld kan worden. In het stromenmodel is de doorwerking van onderzoek dan ook onvoorspelbaar. Hieronder worden de verschillende modellen beschreven die onder de politieke zienswijze vallen.

- **Interactiemodel**

Het interactiemodel, ook wel multi-actormodel genoemd, gaat niet uit van lineaire relaties, maar van een politieke benadering (Bekkers et al., 2004: 17). Er wordt uitgegaan dat de verschillende, ongereguleerde interacties tussen kennisproducenten en gebruikers hiervan, belangrijker zijn dan de lineaire relaties. Onderzoek wordt vooral gebruikt om de (eigen) belangen te behartigen, het is dus een machtsbron. Onderzoek wordt gehanteerd om de eigen positie te versterken (hoe meer kennis, des te meer macht), maar ook om andere partijen in diskrediet te brengen, bijvoorbeeld het onder uit halen van de standpunten door middel van onderzoeksresultaten. Het gebruik van onderzoeksresultaten is in het interactiemodel één van de manieren om het beleidsprobleem op te lossen.

Ook staat het niet vast dat door professionalisering (mate waarin goed opgeleide professionals invloed hebben op het beleidsveld) de problemen kunnen worden opgelost, want onderzoek is één van de wegen die naar een oplossing kan leiden (Korsten, 1983: 17). Onderzoeksresultaten zijn slechts een bron, naast bijvoorbeeld ervaring, inspraak, pressie en overleg. Het is goed mogelijk in het interactiemodel dat beleidsproblemen worden opgelost door 'gewone' of al bestaande kennis die niet professioneel is (Korsten, 1983: 17). De doorwerking is groot als er langdurige en intensieve interacties zijn. Het interactiemodel bouwt voort op het verspreidingsmodel, het engineeringmodel en het 'push'- model.

De al bovengenoemde eigenschappen, zoals kenmerken van het onderzoek, organisatorische behoeften en belangen van de gebruiker, de wijze van verspreiding en de interactie tussen producenten en gebruiker (Bekkers et al., 2003:17), kunnen allemaal terug gezien worden in het interactiemodel. Het interactiemodel legt wel meer de nadruk op de noodzaak van interactie in de verschillende stadia: voorbereiding, uitvoering, presentatie en nazorg. Deze interactie zorgt uiteindelijk voor de doorwerking, door interactie wordt er gefocust op het onderzoek. De afstand tussen onderzoek en beleid is klein, het onderzoek wordt in dit model echt gebruikt en werkt dus niet alleen cognitief. Ter illustratie is in bijlage twee een figuur opgenomen die het interactiemodel goed weergeeft. Dit model geeft de pure interactie weer tussen actoren, waardoor deze actoren hun eigen informatie interpreteren met de gegevens van de andere actoren.

- **Enlightenmentmodel**

Het volgende model dat in dit onderzoek beschreven wordt, is het enlightenmentmodel. Weis (1986) noemt bij dit model dat er impliciet inzichten worden verkregen in een materie dat verkregen is door geleidelijke samenvoeging van onderzoeksresultaten rondom een bepaald onderwerp gedurende een lange periode. Bij dit model is van te voren niet in te schatten wanneer de kennis gebruikt zal worden. Op het moment dat zich een probleem voordoet zal er gebruik worden gemaakt van de verzamelde informatie (Weis, 1986). Kennis uit wetenschappelijk onderzoek kan zorgen voor de nodige consensus. Dit kan alleen plaatsvinden als de meest belangrijke actoren de kennis als relevant beschouwen. Weis (1986) zegt hierbij dat kennis, die al langere tijd bekend is bij de actoren, een grotere kans van slagen heeft. Dit komt doordat de kennis al door enkele 'filters' heen is gekomen. Kennis die nieuw is en nog helemaal geïntegreerd moet worden, heeft een kleinere kans van slagen. Volgens Bekkers et al. (2004: 18) is de doorwerking van kennis, en dus onderzoek, moeilijk vast te stellen. Toch kan er wel degelijk doorwerking plaats vinden. Kennisproducenten moeten relevante actoren bekend maken door de kennis en onderwerpen op de maatschappelijke en/ of politieke agenda zien te plaatsen. In veel gevallen vindt dit plaats door zogenaamde 'sensitizing concepts', hierdoor worden betrokkenen in staat gesteld om op een geheel nieuwe en andere wijze tegen bepaalde en bestaande problemen aan te kijken. Dit model richt zich dus sterk op de agenderende functie van onderzoek, omdat het onderzoek een voedingsbodem is voor een veranderende zienswijze.

Het daadwerkelijke gebruik van onderzoeksresultaten is klein in vergelijking met de andere modellen, dit komt doordat onderzoek een cognitieve functie heeft (Van Hoesel, Kok & Misdorp, 2005: 68). De gebruiker neemt dus alleen kennis van het onderzoek, zonder er echt gebruik van te maken. Tevens werkt de onderzoeker volgens zijn eigen methode, die vaak niet aansluit bij de eisen van de gebruiker.

- **Politiek- argumentatieve model**

Cruciaal bij het politiek- argumentatieve model is dat kennis opgevat wordt als macht, en dat kennis gebruikt kan worden in debatten tussen partijen met uiteenlopende belangen (Bekkers et al., 2004: 18). ‘Timing’ betreffende de ‘window of opportunity’ is bij dit model van belang, wanneer het tijdstip juist is van kennisproductie en het relateren van onderzoeken aan politieke problemen is de kans op doorwerking groot (Bekkers et al., 2004: 18). Beleidsvoerders kiezen bij dit model stelling en staan dan bescheiden open voor nieuwe kennis. Onderzoek wordt vooral gebruikt als deze aansluit bij de ideologie en belangen van de beleidsuitvoerders, dit wordt ook wel door Weis de ‘I-I-I’ amalgam genoemd (Snel, 1996: 112). Dit houdt in dat onderzoek gebruikt wordt als het past bij de ‘Ideology’, ‘Interest’ en ‘Information’ van de beleidsuitvoerder. Kennis wordt dus gebruikt als argumentatie en wordt alleen maar gebruikt door degene die er baat bij heeft. Korsten (1983: 23) noemt het gebruik van de onderzoeksresultaten in het politiek- argumentatief model selectief, dit is het achterhouden van onderzoeksresultaten als de resultaten niet overeenkomen met de standpunten of visa versa. Het selectief gebruik maken van onderzoeksresultaten hoeft niet slecht te zijn, ook al zijn er stellingen betrokken vóór de onderzoeksresultaten op tafel kwamen, dan kan onderzoek toch zeker effect hebben (Korsten, 1983: 18). Belangrijk hierbij is dat alle partijen toegang tot de resultaten hebben, omdat wanneer één partij wel over de resultaten beschikt, maar deze niet kan gebruiken wegens een betrokken stelling, dan kunnen de resultaten genegeerd worden. Tevens kan er volgens Korsten (1983: 18) gebruik gemaakt worden van onderzoeksresultaten om de eerder ingenomen standpunten te steunen (legitimering).

2.5 Onderzoek en beleid| Vormen van doorwerking

In de vorige paragraaf zijn de modellen van doorwerking al aan bod gekomen, in deze paragraaf zal er verder op het daadwerkelijke gebruik ingegaan worden. Naast de modellen die de doorwerking behandelen, zijn er vormen van doorwerking te onderscheiden (Bekkers et al., 2004: 25). Deze vormen beschrijven de verschillende niveaus waarop de onderzoeken effect kunnen hebben. In de literatuur worden vaak drie vormen behandeld, dit zijn instrumentele-, conceptuele-, en politiek-strategische doorwerking (Korsten, 1983; Tijssen, 1988; Mulder et al., 1991; De lange, 1995). Bekkers (2004) onderscheidt nog een vierde vorm: de agenderende doorwerking. Omdat de agenderende functie vaak voorkomt bij conceptuele doorwerking, wordt deze daarin verwerkt.

1. Instrumentele doorwerking

Het onderzoek heeft tot gevolg dat het gedrag van individuen of organisaties direct verandert. Dit gebeurt min of meer conform de aanbevelingen van bijvoorbeeld het onderzoek, adviezen, beleidsnota's, standpunten van maatschappelijke organisaties en de media (Bekkers et al., 2004: 59). In het gevoerde beleid komen de aanbevelingen en/ of resultaten van het onderzoek aantoonbaar terug. De mate van doorwerking kan hieraan worden afgemeten, bij veel doorwerking is er sprake van overeenstemming in het beleid met de onderzoeksresultaten. Instrumentele doorwerking past hierdoor het beste bij het 'push'- en het engineeringmodel model. Uit de literatuur (Bekkers et al, 2004, Korsten, 1983; Weis, 1986; Hoppe, 2002; De lange, 1995) blijkt dat het directe gebruik van onderzoeksresultaten weinig voorkomt. Onderzoeksresultaten worden niet gelijk overgenomen in de dagelijkse beleidspraktijk, omdat zij daar niet goed bij aansluiten. Dit komt vooral doordat onderzoeken gericht zijn op de veranderingen op de lange termijn en opgesteld worden op een abstract en strategisch niveau (Bekkers et al., 2004: 26). In crisissituaties is gebleken, dat er wel vaak sprake is van direct instrumenteel gebruik van de resultaten (Rich, 1977 in Korsten, 1983: 48). Onder normale condities zou de doorwerking langer duren en vager zijn.

2. Conceptuele doorwerking

'Sensitizing concepts' spelen een grote rol bij deze vorm van doorwerking. Aan de hand van deze sensitizing concepts vindt er een verandering van kennis, opvattingen of causale redeneringen plaats bij de desbetreffende doelgroep (Bekkers et al., 2004: 25). Er vindt dus niet zozeer een overname plaats van het advies van onderzoek, maar meer het aannemen van de sensitizing concepts, deze zorgen er voor dat er tegenstellingen overbrugd worden. Het betreft dus een indirecte beïnvloeding van het denken over een bepaald beleidsprobleem. Onderzoek kan er toe leiden dat er nieuwe zienswijzen worden opgedaan over een onderwerp en tot een verheldering van het probleem. Dit kan vervolgens leiden tot het overdenken van het probleem, om zo tot een verrijking te komen (vanzelfsprekendheden worden onder de loep genomen en ter discussie gesteld). Door het onderzoek kan er een (nieuw) beleidsthema op de maatschappelijke of politieke agenda komen, het heeft dus een agenderende functie.

Bij conceptuele doorwerking is er minder sprake van een duidelijke overname van de onderzoeksresultaten (Korsten, 1983; Bekkers et al., 2004). Tevens gaat er een relatief lange periode overheen voordat de effecten van een onderzoek zichtbaar worden (Bekkers et al., 2004: 27). Het indirecte gebruik van onderzoeksresultaten doet zich vaak voor als de onderzoeksresultaten via diffuse processen, bijvoorbeeld via de media, doordringen in de beleidsprocessen (Korsten, 1983; Weis, 1986; Snel, 1996; Hoppe, 2002). Dit gebeurt niet direct, maar over een langere periode waarbij de onderzoeksresultaten langzaam binnendringen. Daarom past conceptuele doorwerking bij het 'enlightenment' model. Na deze periode worden de onderzoeksresultaten zichtbaarder. Omdat dit over een langere tijd plaatsvindt, spreekt Korsten (1983: 19) over beleidsvoerders die niet specifiek kunnen aantonen wat zij met de onderzoeksresultaten hebben gedaan, maar wel het gevoel hebben het 'hier en daar' gebruikt te hebben.

Volgens Korsten (1983) veroorzaken de onderzoeksresultaten niet een beleidsombuiging, maar meer een bevestiging van het gevoerde beleid. Volgens verschillende onderzoeken (Putters, 2001; De Beer, 2000) blijkt dat conceptuele doorwerking één van de vormen is die het meeste voorkomt in de praktijk.

3. Politieke- strategische doorwerking

De uitkomsten van een onderzoek worden gebruikt om de positie van één of meer spelers te versterken (Bekkers et al, 2004: 25). Het doel hiervan is het vergroten van de invloed van de speler(s), zodoende om op deze wijze de politieke doelen te kunnen halen. Deze vorm van doorwerking is moeilijk te onderscheiden en vast te stellen, hoewel uit onderzoek (Bekkers et al., 2004: 27; Korsten, 1983) is gebleken dat politiek- strategische doorwerking wel degelijk veel voor komt. Zoals de naam al doet vermoeden, kan deze vorm van doorwerking gesplitst worden. Dit kan in politieke doorwerking en in strategische (tactische) doorwerking (De lange, 1995: 43).

Bij politieke doorwerking worden de onderzoeksresultaten gebruikt om de machtspositie te versterken. Het onderzoek wordt gebruik om de eigen positie, bijvoorbeeld in een debat of wethoudersoverleg, te versterken. Onderzoek kan hierbij worden gebruikt om het bestaande beleid te legitimeren. Deze vorm van doorwerking is de tweede vorm van doorwerking die het meest voorkomt in de praktijk. Bij deze vorm kan selectieve doorwerking voorkomen (Korsten, 1983: 11), resultaten kunnen expres achter gehouden worden om zo de eigen positie te ondersteunen. Tevens kunnen juist bepaalde delen van het onderzoek wel gebruikt worden om zo beter de eigen standpunten naar voren te brengen. Uiteraard past deze vorm van doorwerking het beste bij het politiek- argumentatieve model van doorwerking.

De tweede vorm is die van strategische doorwerking. Hierbij gaat het niet om de doorwerking van de onderzoeksresultaten, maar om het gebruik van het onderzoeksproces of het onderzoek zelf (Tijssen, 1988). De inhoud is minder relevant. Het hebben van een onderzoek om aan te tonen dat men er aandacht aan besteedt, is hiervan een voorbeeld. Tevens kunnen lopende onderzoeken gebruikt worden om tijd te winnen, er wordt gewacht op de resultaten en in de tussentijd wordt er geen tijd aan besteed. Deze vorm van doorwerking past bij zowel het interactiemodel (in mindere mate), als wel bij het politiek- argumentatieve model van doorwerking.

Nu de vormen van doorwerking beschreven zijn zal de volgende paragraaf ingaan op de factoren die van invloed kunnen zijn op de doorwerking van onderzoek.

2.6 Onderzoek en beleid| Factoren doorwerking onderzoek

In de vorige paragraaf is beschreven hoe de doorwerking van onderzoek plaats kan vinden. Ten grondslag hieraan liggen enkele factoren die de doorwerking van onderzoek in beleid bepalen. In de literatuur komen vaak dezelfde of soortgelijke factoren naar voren. Meerdere factoren kunnen tevens invloed hebben op de vormgeving van de onderzoeksprogrammering.

Veel auteurs, zoals Korsten (1983), Mulder et al., (1991), van Hoesel (1984) en Bekkers et al. (2004), hebben onderzoek gedaan naar de factoren die de doorwerking van onderzoek kunnen beïnvloeden. In deze paragraaf worden de factoren uiteengezet.

2.6.1 Factoren doorwerking onderzoek | *Kenmerken onderzoek*

De eerste factor, die van belang is bij de doorwerking, is de *aansluiting* met de kenmerken van het type beleidsprobleem. Het onderzoek wordt gebruikt om nieuwe inzichten op doen, en om zo een beleidsprobleem beter te kunnen aanpakken. Indien een onderzoek niet past bij een probleem is de doorwerking minimaal. Simpel gezegd moet het onderzoek passen bij het beleidsprobleem.

Hoppe en Peterse (1998) hanteren vier type beleidsproblemen: tembare, ongetemde politieke, ongetemde wetenschappelijke en ontembare beleidsproblemen. In het onderstaande figuur zijn deze beleidsproblemen weergegeven.

		Zekerheid van kennis	
		<i>Groot</i>	<i>Klein</i>
Consensus over maatstaven	<i>Groot</i>	1. Getemde problemen	2. (on-) Tembare wetenschappelijke problemen
	<i>Klein</i>	3. (on-) Tembare ethische problemen	4. Ongetemde politieke problemen

Figuur 1: Typen beleidsproblemen Van de Graaf & Hoppe (1996:48).

Bij een grote consensus over maatstaven en een grote mate van kennis over de bestaande situatie, de te verwachten situatie en over de wijze waarop een probleem aangepakt moet worden (1), is het probleem getemd (Van de Graaf & Hoppe, 1996: 48). Dit is het traject dat leidt van een probleemsituatie naar een gewenste situatie. Deze problemen worden getemd genoemd omdat zij volledig zijn en gegarandeerd oplosbaar zijn (Rittel & Webber, 1893 in Van de Graaf & Hoppe, 1996: 48).

Bij (on-) tembare wetenschappelijke problemen (2) is er sprake van een grote consensus over ethische maatstaven (wat is goed en wat niet), maar hierbij is de onzekerheid van kennis een stuk groter. Deze soort problemen worden ‘tembaar of ontembaar’ genoemd (Van de Graaf & Hoppe, 1996: 48). Het is nog onzeker of het probleem vatbaar is voor een uiteindelijke volledige en gegarandeerde oplossing. De hoge mate van normatieve consensus die hierbij vaak speelt, maakt het mogelijk om bij voorgegeven doelen wetenschappelijke experimenten te doen, die kunnen leiden tot een oplossing. Zekerheid is er desondanks niet.

(On-) tembare ethische problemen (3) zijn problemen waarbij de kennis die voorhanden is, naar verhouding zeker is, maar waarbij de consensus over de maatstaven tekort schiet. Dit zijn de ‘tembare of ontembare’ problemen, omdat de onenigheid over de normatieve maatstaven na een bepaalde periode kunnen omslaan in consensus, of gewoon doorgaan (Van de Graaf & Hoppe, 1996: 49).

Volgens Van de Graaf en Hoppe (1996: 49) is de hoofdzaak dat het probleem minder in de onzekerheid van de kennis, dan in de omstredenheid van maatstaven zit.

De laatste problemen zijn die van de ongetemde politieke problemen (4). Bij deze problemen zijn de ethische maatstaven en de kennis zeer omstreden (Van de Graaf & Hoppe, 1996: 50). Deze problemen worden 'ongetemd' genoemd. Dit omdat er nog (bijna) geen weg is ingeslagen om iets aan het probleem te doen, en het dus heel onzeker is of het probleem wel wordt opgelost. Er heerst grote onduidelijkheid over de oorzaken en gevolgen, en de effecten van de maatregelen. Dit soort problemen kenmerken zich door politieke en maatschappelijke geschillen en ambiguïteit. Er heerst onduidelijkheid over de oorzaak van het probleem en over de effecten van maatregelen (uitkomsten van bijvoorbeeld onderzoeken). Deze maatregelen zijn vervolgens maatschappelijk, politiek en/of ethisch beladen. Deze onzekerheid brengt met zich mee dat er minder snel spontaan tot overeenstemming gekomen wordt.

Naast de verschillende type beleidsproblemen die hierboven beschreven zijn, speelt verder toegankelijkheid van het onderzoek een rol. De *leesbaarheid* en *vormgeving* van het onderzoeksrapport dienen in orde te zijn en aan te sluiten bij de verwachtingen die gangbaar zijn bij een dergelijk rapport (Bekkers et al., 2004: 41). De leesbaarheid en vormgeving van een rapport komen vaak ten goede als het kort en bondig is, een mooie opmaak heeft en volledig en overzichtelijk is.

Het onderzoeksrapport dient verder te voldoen aan enkele *kwaliteitseisen*. Dit kan uiteraard verschillen per onderzoek, maar er kan worden vastgesteld dat er ten minste aan puur wetenschappelijke eisen voldaan moet worden (Bekkers et al., 2004: 41; Korsten, 1983; Weis & Bucuvalas, 1980). Hierbij kan gedacht worden aan de betrouwbaarheid, de onderbouwing maar ook de grondigheid van de uitgevoerde analyses. Toch bestaan er twijfels over het belang van de kwaliteit van het rapport met betrekking tot de doorwerking daarvan, omdat uit empirisch onderzoek is gebleken dat er geen eenduidige samenhang is tussen de wetenschappelijke kwaliteit en de doorwerking van een onderzoek. (Weis & Bucuvalas, 1980; Korsten, 1983). In de lijn van de kwaliteitseisen dienen ook de *type aanbevelingen* in orde te zijn. Hoe concreter de aanbevelingen zijn, hoe beter deze gebruikt kunnen worden (Bekkers et al., 2004: 41; Kosten, 1983; Weis, 1986; Mulder et al., 1991; Van Hoesel, 2003). Dit omdat er nauwelijks aanpassing nodig is, en op korte termijn toegepast kan worden in de praktijk. Deze factor, die invloed heeft bij de doorwerking van onderzoek, is vooral relevant bij instrumentele doorwerking, de resultaten worden direct overgenomen.

Ten slotte kan de *verhouding tot het huidige beleid* genoemd worden als belangrijke factor van doorwerking (Bekkers et al., 2004, Korsten, 1983), dit heeft vooral raakpunten met het instrumentele model van doorwerking. Indien onderzoeksresultaten totaal niet overeenkomen met het huidige beleid, zal de bereidheid tot overname van bijvoorbeeld de aanbevelingen minimaal zijn. Er moet dus een bepaalde mate van overeenstemming zijn. Tevens moet het onderwerp van het onderzoek relevant zijn, is dit niet het geval dan zal het onderzoek niet of weinig gebruikt worden (Weis & Bucuvalas, 1980).

De behoeften van de mensen die het onderzoek gaan gebruiken is om meerdere redenen belangrijk, in de volgende paragraaf wordt hier verder op ingegaan.

2.6.2 Factoren doorwerking onderzoek | *Behoeften doelgroep*

In het engineersmodel (paragraaf 2.4.1) kwam al aan bod dat de behoeftes van de doelgroep belangrijk zijn. In het geval bij onderzoeksprogrammering zal de doelgroep vaak de opdrachtgever zijn. Dit omdat diensten, afdelingen, de bestuursdienst enzovoorts onderzoeken uitzetten bij bijvoorbeeld het Centrum voor Onderzoek en Statistiek (COS) of bij een ander onderzoeksinstituut. Volgens Bekkers et al. (2004: 42) is het niet zo, dat wanneer er bij een 'gevraagd' onderzoek, dus in opdracht van de doelgroep uitgevoerd, de doorwerking groter is dan bij 'ongevraagde' onderzoeken. Van belang is dat er *afstemming is met het onderzoeksprogramma*. Het moet duidelijk zijn welke onderzoeken er relevant zijn bij de uitvoering van de werkzaamheden. Hierbij moet ook aandacht besteed worden aan de leemtes die er zijn op het gebied van onderwerpen, waar nog geen onderzoek naar verricht is. Dit moet afgestemd worden met het onderzoeksprogramma en/ of onderzoeksprogrammering. Het onderzoek dient *flexibel* te zijn, het moet kunnen worden ingezet over verschillende terreinen, en indien nodig kan het onderzoek aangepast en/ of bijgestuurd worden. Tevens is het van belang dat het gebruik van onderzoek zo ingericht wordt, dat het makkelijk toe te passen en te vinden is.

Van Hoesel (1984: 201) stelt dat het belangrijk is dat er duidelijkheid is omtrent *de behoeften aan onderzoek*. Als de behoeften aan onderzoek concreet zijn, zal de doorwerking toenemen. Anders gezegd: wie van te voren niet (vrij) nauwkeurig weet waarvoor bepaalde resultaten nodig zijn, zal merken dat de resultaten zullen verdwijnen op een grote stapel. Volgens van Hoesel (1984: 202) is de *commitment aan de resultaten* van groot belang. Naarmate de gebruikers zich meer vastleggen over het gebruik van onderzoek, door middel van afspraken, wordt er minder vrijblijvend omgegaan met de onderzoeksresultaten. Tevens speelt de *betrokkenheid van de onderzoekers* hierbij een rol. Wanneer onderzoekers kunnen participeren aan de bevordering van de doorwerking van het onderzoek kunnen de resultaten beter worden benut (Van Hoesel, 1984: 202). Hierbij kan gedacht worden aan het leveren van presentaties of adviezen.

De *contacten tussen onderzoekers en gebruikers* is ook van belang (Bekkers et al., 2004: 43). Binnen grote gemeenten en door onderzoeksorganisaties worden veel onderzoeken uitgevoerd, om tot een goede doorwerking te komen dienen de contacten goed te verlopen. Afstemming over wat er onderzocht moet worden, de bevindingen, de gehanteerde onderzoeksmethode enzovoorts zijn allemaal aspecten waarover gediscussieerd moet worden. Tevens zijn de onderzoekers en gebruikers hierdoor op de hoogte van de behoefte en aanbod van onderzoeken. Veel van de gebruikers van onderzoek werken binnen een organisatie. Naast de behoeften van de doelgroep is er nog een belangrijke factor waar de doelgroep belangrijk bij is, dit de interactie met de doelgroep. In de volgende paragraaf wordt hier meer aandacht aan besteed.

2.6.3 Factoren doorwerking onderzoek | *Interactie met de doelgroep*

Het interactiemodel (paragraaf 2.4.2) gaat uit van doorwerking die het grootst is als er veel *contact is tussen de onderzoekers en de doelgroep*. Onder de doelgroep wordt in deze scriptie verstaan de medewerkers, die het onderzoek gaan gebruiken, dit zijn vooral de adviseurs van de bestuursdiensten. Deze moeten over voldoende kennis en kundigheid beschikken (Van Ooijen et al., 1984) om onder andere wetenschappelijke teksten te kunnen lezen en te kunnen begrijpen. Een derde groep kan onderscheiden worden en dat zijn de onderzoekskoördinatoren c.q. de medewerkers van de onderzoeksprogrammering, die er voor zorgen dat onderzoek onder de aandacht komt bij de gebruikers. Door regelmatig te communiceren in de voorbereidingsfase, uitvoeringsfase, presentatiefase wordt de doorwerking vergroot (Bekkers et al., 2004: 46; Korsten, 1983, Van Hoesel 2003). De onderzoeken dienen na deze fasen sporadisch herinnerd te worden bij de gebruikers. Weis (1986) wijst er dan ook op dat er een *goede organisatie*³ moet zijn betreffende de verspreiding van informatie, zodat de informatie (de onderzoeksresultaten) verspreid wordt onder de desbetreffende organisatieonderdelen. Deze organisatie, met al zijn specifieke kenmerken, kan ook invloed hebben op de doorwerking van onderzoek. Hieronder worden deze kenmerken besproken.

2.6.4 Factoren doorwerking onderzoek | *Kenmerken organisatie*

Allereerst speelt de *organisatiecultuur* van de organisatie waarbinnen onderzoek wordt gebruikt een rol die van groot belang is. Onder een organisatiecultuur wordt volgens Straathof (2003) verstaan: 'een kenmerk van een werkgemeenschap van mensen die bestaat uit een samenhangend geheel van overtuigingen en waarden, interne verhoudingen en gedragsoplossingen'. Er zijn drie niveaus waarop cultuur aanwezig is: artefacten, beleden waarden en onderliggende basisveronderstellingen (Schein, 2000: 25). Het eerste niveau, de artefacten, zijn het meest makkelijk waar te nemen: wat je ziet, hoort en voelt als je er rondloopt. Hierbij kan gedacht worden aan de kleding, de sfeer, het gebouw, de aankleding van het gebouw enzovoorts. Met artefacten is de cultuur heel duidelijk, bijvoorbeeld formeel of heel open, en heeft een onmiddellijk emotioneel effect. De beleden waarden zijn de strategieën, de doelstellingen en de filosofieën van een organisatie. Het 'waarom' doen zij daar, wat zij doen, daar gaat het om bij de beleden waarden. Het laatste niveau is die van onderliggende basisveronderstellingen. Dit zijn de onbewuste, als vanzelfsprekend aangenomen overtuigingen, gedachten, gevoelens en percepties. Voor dit inzicht moet er naar de historie van de organisatie gekeken worden. Indien de organisatiecultuur niet past bij de onderzoeksresultaten of de uitvoering van het onderzoek is de kans op doorwerking kleiner.

Volgens Bekkers et al. (2004: 44) is de *samenstelling* van de mensen rondom een adviesraad, hier dus de samenstelling van de mensen van de onderzoeksprogrammering, van invloed. Bij de vorming hiervan is meestal één iemand de voorzitter of de projectleider.

³ Onder een 'goede' organisatie wordt verstaan een organisatie waarbij op één punt alle informatie binnen komt, vervolgens wordt 'gescand' op relevantie om daarna opgeslagen te worden. Hierna wordt de informatie verspreid.

Veel hangt van deze persoon af omdat hij of zij de trekker is van het geheel. Patton (1990) beschrijft dan ook dat de doorwerking afhangt van de persoonlijke factor van die persoon. Hierbij kan gedacht worden aan betrokkenheid, leiderschap, interesse en zorgvuldigheid. De verschillende leden van de onderzoeksprogrammering spelen ieder een rol. Indien zij het niet met elkaar eens zijn, kan dit problemen opleveren met de doorwerking van het onderzoek. In dit verband kunnen ook de contacten met *derden* genoemd worden. Hierbij kan gedacht worden aan andere gemeenten die ook belang hebben bij het onderzoek en het gebruik hiervan, maar ook onderzoeksinstituten die ervaring of informatie willen op doen betreffende de onderzoeken. De samenwerking met verschillende andere (gemeentelijke) *organisaties en afdelingen* zorgen ervoor dat doorwerking van het onderzoek niet alleen binnen de kaders van de eigen afdeling blijft. Kennis moet gedeeld worden. Om dit voor elkaar te krijgen, dient naast de al bovengenoemde factoren, tevens de presentatie en nazorg in orde te zijn, hieronder worden deze factoren verder toegelicht.

2.6.5 Factoren doorwerking onderzoek | *Presentatie en nazorg*

De verspreiding en het onder de aandacht krijgen (presentatie) van onderzoek is een noodzakelijke voorwaarde voor doorwerking. Diverse auteurs (Bekkers et al., 2004; Mulder et al., 1991; Van de Graaf & Hoppe, 1996) wijzen erop dat de doorwerking van een onderzoek afhankelijk is van de wijze waarop de *verspreiding, vormgeving en de overdracht* plaats vindt en dat dit vroegtijdig ingezet moet worden. Een *communicatiestrategie* (groeperen van alle middelen met als doel de communicatiedoelstelling te halen (Marketing woordenboek, 2008)), die actueel en doordacht is, kan hier aan bijdragen.

Zoals in de vorige paragraaf reeds beschreven is, houdt het niet op bij het uitkomen van de onderzoeksresultaten. Er dient ook *nazorg* te worden verleend (Bekkers et al., 2004: 48- 49). Onderzoeken moeten onder de aandacht blijven anders verdwijnt het 'onder in een la'. Zeker op de lange termijn is dit noodzakelijk. Voorbeelden van nazorg zijn onderzoeksbesprekingen in afdelingsoverleggen en in Management Team vergaderingen. Ook wordt er onder nazorg verstaan het aanbieden van producten via een ontraditionele weg (Bekkers et al., 2004: 48), zoals het internet of door middel van een video presentatie. De volgende paragraaf behandelt de laatste factoren die invloed kunnen uitoefenen op de doorwerking van onderzoek, dit zijn de institutionele kenmerken.

2.6.6 Factoren doorwerking onderzoek | *Institutionele omgeving*

De *institutionele omgeving* waarbinnen de doorwerking van onderzoeken plaatsvindt, is een bepalende factor (Bekkers et al., 2004: 50). De institutionele omgeving kan volgens Bekkers et al. (2004: 50) gekenmerkt worden met het ontstaan van de 'window of opportunity' (zie paragraaf 2.4.2). Gevoel voor politieke kansen en een goed gevoel voor *'timing'* zorgen er voor dat de doorwerking tot stand komt. Bij deze timing komen enkele dimensies voor (Bekkers et al., 2004: 50). Timing speelt bij onderzoek een minder belangrijke rol dan bij bijvoorbeeld adviezen. Onderzoek kan ook na het invoeren van beleid nuttig zijn (evalueren). Toch is het belangrijk dat onderzoeken op het juiste moment worden aangeboden.

Indien er relevante onderwerpen zijn, en daarvoor onderzoeken beschikbaar zijn, is de kans op doorwerking groter dan wanneer de onderzoeken aan bod komen. Dit is ook het geval als de onderzoeksresultaten gekoppeld kunnen worden (Bekkers et al., 2004: 50) aan bijvoorbeeld een strategisch visiedocument zoals de Kaderstellende Notitie bij de gemeente Rotterdam. Tevens is de doorwerking van onderzoek in bepaalde perioden van het jaar hoger. In de zomer bijvoorbeeld is er meer tijd om onderzoeken te lezen en in te laten werken. Gedurende de drukke periode van februari, waar veel strategische documenten moeten worden opgesteld, is er minder tijd voor het gebruik van onderzoek.

Bekkers et al. (2004: 51) spreekt over *professionalisering* en *pluriformiteit*. Professionalisering houdt in de mate waarin professionals een rol spelen in het beleidsveld. Tevens speelt de variatie aan actoren hierbij een rol. Als er veel professionals zijn, die veel kennis bezitten over het onderwerp waarover het onderzoek gaat, dan is de kans op doorwerking groot. Dit is ook het geval bij veel bestuursdiensten, er werken professionals die gespecialiseerd zijn op het gebied van hun portefeuille onderwerp. Pluriformiteit heeft betrekking op het aantal actoren die aanwezig is in het beleidsveld. Hoe meer actoren er zijn, des te meer kans op een discussie aangezien niet aan alle wensen voldaan kan worden. Als de belangen erg verschillend zijn, is de kans op doorwerking kleiner. Hiernaast onderscheidt Bekkers et al. (2004:51) *corporatisme*: de vormen van samenwerking tussen verschillende belangenorganisaties. Deze belangenorganisaties werken met elkaar samen, maar ook met de overheid. Indien de onderzoeksresultaten gehoor krijgen binnen deze belangenorganisaties, dan is de doorwerking groot. Toch gaat het vaak niet zo makkelijk, er kan veel tijd overheen gaan totdat een onderzoek aan bod komt, wat de doorwerking niet ten goede komt.

Er kan tevens sprake zijn van *concurrentie* in een beleidsveld (Bekkers et al., 2004: 50). Dit kan gaan tussen verschillende afdelingen in een gemeente, maar ook tussen de bestuursdienst en de gemeentelijke diensten. Ook kan het voorkomen dat er een 'kennis'-concurrentie plaats vindt tussen verschillende gemeenten om zo bijvoorbeeld meer rijks geld te krijgen (door middel van onderzoek aantonen dat het geld noodzakelijk is).

Indien er *politieke belangstelling* is voor een onderwerp kan het rekenen op meer doorwerking. 'Hot issues', die onderzocht worden in een onderzoeken, worden gegarandeerd gebruikt in de politiek, een bestuursdienst die dicht tegen de (gemeentelijke) politiek en bestuur aan zit, moet dus op de hoogte zijn van deze onderzoeken. De invloed van politieke belangstelling kan twee kanten opwerken volgens Bekkers et al. (2004: 51). In het geval dat er veel aandacht is voor een bepaald onderwerp, dan hebben onderzoek betreffende deze onderwerpen veel aandacht in de media en bij veel actoren. De conceptuele en instrumentele doorwerking kan hierdoor ten goede komen (het direct overnemen van onderzoeksresultaten). In deze situatie worden de adviezen politiek- strategisch gebruikt. Als er weinig aandacht is voor een bepaald onderwerp en het onderwerp bevindt zich in de politieke luwte kan juist de instrumentele en conceptuele doorwerking groter zijn (Bekker et al., 2004: 52).

2.7 Onderzoek en beleid | Onderzoeksprogrammering

Nu duidelijk is geworden welke oorzaken er ten grondslag liggen aan het gebruik van beleidsonderzoek, welke modellen er zijn die de relatie tussen onderzoek en beleid weergegeven, welke vormen van doorwerking er zijn en welke factoren hierop invloed kunnen hebben, behandelt deze paragraaf onderzoeksprogrammering.

Met name na de Tweede Wereldoorlog is het aandeel van wetenschap groter geworden, zoals eerder beschreven is. Dit komt doordat wetenschap een grote rol speelde in het winnen van de oorlog. Hierbij kan gedacht worden aan de atoombom en het belangrijker worden van het vergaren van informatie over de vijand (inlichtingendiensten). Door deze ontwikkeling werd er in de politiek en door beleidsmakers meer aandacht besteed aan wetenschap (Hoppe & Huijs, 2003). De gedachte was dat als er veel geld en invloed aan de wetenschap gegeven zou worden, daar iedereen van mee zou profiteren. Beleidsonderzoek vond zijn oorsprong eind jaren zeventig van de vorige eeuw (Van Hoesel & Leeuw, 2005). Hiervoor werd er wel onderzoek uitgevoerd, maar werd de term nog niet gebruikt.

De welvaart is de afgelopen eeuw in Nederland groter geworden. Allerlei ziekten zijn uitgeroeid, de mobiliteit is toegenomen, Informatie en Communicatie Technologie (ICT) is opgekomen enzovoorts met als gevolg dat de levenssituatie een stuk verbeterd is. Toch wordt er nog tegen complexe problemen aangelopen bijvoorbeeld milieuproblemen, voedselveiligheidsproblemen, wachtlijsten gezondheidszorg enzovoorts. Deze problemen werden veelal opgelost door middel van specialisatie van kennisproductie (Regeer & Bunders, 2006). In 'Willens en Wetens' van In 't Veld (2000) wordt beschreven dat er afstand genomen wordt van het feit dat de onafhankelijke wetenschap kan voorzien in een min of meer objectieve waarheid ten aanzien van de beste oplossing. Samenwerking tussen onderzoekers en beleidsmakers wordt als de nieuwe manier van kennisontwikkeling gezien. De complexiteit van de samenleving tegenwoordig vraagt om meer interactie. Na deze korte introductie zal de volgende paragraaf specifiek onderzoeksprogrammering behandelen.

2.7.1 Onderzoeksprogrammering | *Wat is onderzoeksprogrammering?*

Het maken van beleid zonder de wetenschappelijke onderzoeken in acht te nemen, is niet verstandig (Wetenschappelijk Onderzoeks- en Documentatiecentrum, 2008). Het negeren van wetenschappelijke aspecten zal de kwaliteit van het beleid verzwakken in de vorm van bijvoorbeeld betrouwbaarheid en zorgvuldigheid. Zeker wanneer onderzoek vaker voorkomt in een organisatie is het opstellen van een onderzoeksprogrammering aan te raden. Onderzoeksprogrammering hangt vaak samen met doelmatigheid, doorwerking en samenhang (Van Hoesel, 1996). Doelmatigheid heeft betrekking op de besteding van onderzoeksbudgetten. Doorwerking van onderzoek heeft te maken met de optimale benutting van onderzoeksresultaten. Onderzoeksprogrammering houdt een vertaling van onderzoeksresultaten ten behoeve van het beleidsproces in, hierdoor worden de resultaten daadwerkelijk bruikbaar. Veelal lopen er meerdere projecten binnen organisaties, en zeker binnen gemeenten. Samenhang hiertussen is nodig om geen dubbele werkzaamheden te doen en om te kunnen leren van elkaar.

In dit onderzoek wordt de definitie van Van Hoesel (1996) aangehouden. Van Hoesel is een van de leidende auteurs, die veel over onderzoek en de relatie met beleid, heeft geschreven. Zijn definitie betreffende onderzoeksprogrammering is:

'Alle voorbereidende en evaluerende activiteiten die betrekking hebben op het gehele onderzoek c.q. datgene waaraan alle onderzoekprojecten onderworpen zijn'.

Hierbij wordt opgemerkt dat onderzoeksprogrammering bijna hetzelfde is als aansturing, alleen dan meer met het oog op een bewust aangebrachte systematiek. Een dergelijke systematiek brengt samenhang in een reeks onderzoeken. Deze samenhang kan gezien worden als in de zin van op elkaar voortbouwende onderzoeksprojecten, en samenhang met het beleidsproces en het praktijkveld waarop het onderzoek betrekking heeft (Van Hoesel, 2008). Onderzoeksprogrammering is wat anders dan een onderzoeksprogramma. Een onderzoeksprogramma is een min of meer uitgewerkte beschrijving van samenhangende onderzoeksactiviteiten, die volgens een bepaald plan zullen worden uitgevoerd (Van Hoesel, 1984: 23).

Onderzoeksprogrammering wordt veelal ingezet om de relatie tussen onderzoek en beleid te verbeteren (Smeets, 1984), dit om de doorwerking van onderzoek te vergroten. Doorwerking van onderzoek speelt dus een grote rol bij onderzoeksprogrammering. Zodra onderzoek voor een langere periode als instrument voor een bepaald beleid wordt ingezet, is het verstandig dat er onderzoeksbeleid wordt opgesteld. Dit is vooral uit oogpunt van doelmatigheid, het draait om de selectie en prioriteitenstelling van thema's en projecten, die moeten worden afgeleid van een veelheid aan onderzoeksbehoeften en onderzoekswensen (Smeets, 1984, Van Hoesel, 1984). Dit moet het mogelijk maken om op een systematische wijze besluiten te nemen over onderzoeksprojecten, binnen de kaders die gegeven zijn betreffende de aanwezige menskracht en financiële mogelijkheden (Smeets, 1984). Voor zowel onderzoekers en beleidsmakers is het van belang dat het beleidsonderzoek op een goede manier verloopt.

Hier wordt onder verstaan dat het beleidsonderzoek op een beheersbare, gestructureerde wijze verloopt (Smeets, 1984). Dit is van belang voor de onderzoekers, omdat het inzicht in de problematiek geeft, het kennis verschaft en dat het voorkomt dat er dubbel onderzoek wordt uitgevoerd (niet 'het wiel opnieuw uitvinden') en voor de beleidsmakers, omdat er efficiënter en doelmatiger keuzes gemaakt kunnen worden. Hierbij kunnen onderzoeksresultaten beter worden verkregen. Zonder onderzoeksprogrammering is het risico groot dat de voortgang van het beleidsproces wordt belemmerd door onjuiste informatie (Van Hoesel, 1996). Tevens kan onderzoeksprogrammering bijdragen aan de interactie met actoren buiten de eigen beleidsafdeling, dit omdat deze actoren systematisch worden betrokken bij het inventariseren en de benutting van onderzoek.

De kwaliteit van onderzoek zorgt ervoor dat de resultaten hoger liggen, omdat besluiten beter onderbouwd kunnen worden, de vergelijkbaarheid van uitkomsten toe neemt en dat er betere verklaringen zijn voor de gevonden resultaten.

Nu er duidelijkheid is over wat onderzoeksprogrammering is, en welke definitie in dit onderzoek wordt gehanteerd zal de volgende paragraaf de activiteiten beschrijven die voort komen uit onderzoeksprogrammering.

2.7.2 Onderzoeksprogrammering | *Activiteiten onderzoeksprogrammering*

Van Hoesel (2008) onderscheidt vijf categorieën van activiteiten die uit onderzoeksprogrammering voortkomen. Hieronder worden deze categorieën beschreven.

Het *inventariseren van informatiebehoeften* is de eerste activiteit. Binnen organisaties is altijd een tekort aan informatie, en aan kennis. Dit omdat een organisatie zich constant moet ontwikkelen, anders verliest zij haar positie. In het openbaar bestuur veranderen prioriteiten, omdat de politieke aandachtspunten verschuiven. Bij deze nieuwe aandachtspunten horen ook weer nieuwe informatie en nieuwe onderzoeksvragen (wat zijn interessante onderwerpen om te gaan onderzoeken). Een van de meest voorkomende manieren om informatie te inventariseren is een jaarlijkse ronde over de afdelingen. Meestal worden dit soort rondes gedaan om het onderzoeksbudget vast te stellen, of veilig te stellen. De resultaten van een dergelijke rondgang willen wel eens tegen vallen, omdat deze werkwijze vaak niet aansluit bij de normale gang van zaken (verkeerd gekozen moment om langs te gaan of het verkeerd benaderen van gebruikers door over onderzoeksbehoeften te spreken).

Het *raadplegen van bestaande kennis* is de tweede activiteit. Het inventariseren van informatie brengt met zich mee dat er veel informatie, kennis en gegevens worden opgeslagen. Deze kunnen vervolgens in een later stadium weer opgevraagd worden. Sommige informatiebehoeften kunnen gedeeltelijk of helemaal gedekt worden met al bestaande kennis en gegevens. 'Desk research' biedt hier uitkomst, dit is het van achter het bureau zoeken naar al reeds uitgevoerde onderzoeken. Meerdere, al bestaande onderzoeken, kunnen tevens inzicht verschaffen betreffende het onderwerp. Er kan dus gebruik gemaakt worden van verschillende onderzoeken om zo tot vergelijking te komen en te zien waar er kennis ontbreekt. Onderzoeken die al zijn uitgevoerd kunnen inzicht geven in hoe er onderzocht wordt. Geleerd kan worden van de operationalisatie, designs, uitvoeringstechnieken, analyses, bronvermelding enzovoorts.

Een derde activiteit is het maken van een *prioriteitsstelling en een planning*. De meest belangrijke onderzoeken die uitgevoerd, gevolgd en opgevraagd moeten worden, worden in de gaten gehouden. Er is vaak geen financiële ruimte om alle onderzoeksvragen te onderzoeken. Tevens dient er rekening gehouden te worden met aspecten zoals personeel, begeleiding en tijd. Hierdoor kan een onderzoek niet altijd direct beginnen. Er moeten hierbij keuzes worden gemaakt welke het meest van belang zijn, niet elke onderzoeksvraag resulteert in een onderzoek.

Wellicht zijn er onderzoeken bekend over het onderwerp of is de vraag gering. Kortom, er dient een korte baten/ kosten analyse per onderzoeksvraag gemaakt te worden, alvorens er besloten wordt welke onderzoeksvragen daadwerkelijk onderzocht gaan worden. Tevens vindt bij deze activiteit een voortgangsbewaking plaats.

De vierde activiteit is het doen van *meta- onderzoek en continue- onderzoek*. Meta-onderzoek houdt in dat er verschillende onderzoeken worden samengevoegd om tot één secuurdere uitkomst te komen of om na te gaan welke kennis, gegevens en methoden er al beschikbaar zijn. Met dit onderzoek wordt nagegaan welke kennis cumulatief tot stand is gekomen. Continue- onderzoeken zijn onderzoeken die gedaan worden voor acute vragen, deze zijn anticiperend van aard (bijvoorbeeld panelonderzoek of periodieke metingen). Dit houdt in dat veel onderzoeksvragen voor de hand liggend zijn of regelmatig terugkomen. Hier kan op ingespeeld worden. Door deze anticiperende onderzoeken uit te voeren, kan men (bijna) direct voorzien in informatiebehoeften. Tevens is de kwaliteit groter, omdat er meer tijd aan besteed kan worden en omdat de gebruiksgerechtigdheid in de loop van de tijd vergroot kan worden. Ook kunnen specifieke vragen tussentijds toegevoegd worden en de uitkomsten kunnen bruikbaar zijn betreffende meerdere onderwerpen. Ook is er nog *strategisch onderzoek* te onderscheiden, deze onderzoeken vraagstukken voor de lange termijn. Hierbij kan gedacht worden aan een beleidsanalyse, toekomstonderzoek en ontwikkelingsonderzoek.

De laatste activiteit is die van *kennisopslag en de verspreiding* daarvan. De verzamelde kennis moet ergens worden opgeslagen, meestal gebeurt dit in een documentatiesysteem. Vanuit dit systeem kan er ook gemakkelijk informatie gedistribueerd worden.

Door deze activiteiten uit te voeren kunnen er opbrengsten naar voren komen. Van Hoesel (2008) onderscheidt twee soorten opbrengsten, namelijk wetenschappelijk- en maatschappelijk getinte opbrengsten. Hieronder zijn deze in een figuur weergegeven.

<i>Wetenschappelijk getinte opbrengsten</i>	<i>Maatschappelijk getinte opbrengsten</i>
Bruikbare definities van begrippen/ concepten	Koppeling onderzoeksprogramma aan beleidsproces
Opbouw en onderhoud van datasystemen	Systematische inventarisatie van kennis en informatie
Standaardisatie van meetinstrumenten	Juiste timing resultaten
Beschikbaarheid van modellen en theorieën	Goede toegang tot praktijk
Documentatie van bestaande kennis	Systematische terugkoppeling naar beleid
Onderzoek gericht op de toekomst	Systematische verspreiding resultaten
Relevante (politieke) onderzoeken	Doelmatige besteding onderzoeksbudget

Tabel 1: Opbrengsten onderzoeksprogrammering (Van Hoesel, 2008).

2.7.3 Onderzoeksprogrammering| *Vormgeving*

De vorige paragraaf heeft de activiteiten behandeld die voort komen uit onderzoeksprogrammering. In deze paragraaf zullen de verschillende vormen die mogelijk zijn bij onderzoeksprogrammering aan bod komen.

Binnen de overheid zag onderzoeksprogrammering er voor de jaren tachtig gestructureerd uit. Een groot deel van het beleidsonderzoek, dat werd uitgevoerd in Nederland, was dan ook op rijksniveau geprogrammeerd (Van Hoesel, 2008). Het overige deel werd gedaan door kleine onderzoeksafdelingen. Destijds waren er veel programmeringorganen zoals WODC (criminaliteit) en SCP (sociale en culturele ontwikkeling), maar ook universiteiten richten enkele instituten op zoals het Tilburgse Instituut voor Arbeidsvraagstukken. Veel van deze programmeringorganen zijn opgeheven en binnen de overheid zelf worden minder programmerende activiteiten betreffende (beleids) onderzoek uitgevoerd (Van Hoesel, 2008). Reden hiertoe waren de tegenvallende resultaten en bezuinigen. Tevens is de onderzoeksprogrammering bij 'zwaartepunt instituten', zoals het CPB (Centraal Plan Bureau), minder geworden door bezuinigen. Door deze teloorgang hebben commerciële adviesbureaus toegang gekregen tot de wereld van beleidsonderzoek. Tegenwoordig worden veel onderzoeksprojecten aanbesteed en ad hoc bedacht, nadeel hiervan is dat de koppeling en daarmee de toets op de wetenschappelijke kwaliteit niet, of nauwelijks, gemaakt wordt (Van Hoesel, 2008).

Er kunnen volgens Van Hoesel (1984: 150- 162) zeven relevante onderzoeksprogrammering organisatiemodellen beschreven worden. Hierbij dient wel te worden opgemerkt dat deze gebaseerd zijn op de rijksoverheid. Hieronder is dit vertaald naar de gemeentelijke structuur.

1. *Gemeentelijke onderzoeksafdeling*, die zelfstandig zorgt voor een onderzoeksprogrammering. Op rijksniveau is dit de oudste vorm, omdat deze vorm al zo lang bestaat, zeker sinds de jaren zeventig, kan er verondersteld worden dat deze vorm niet slecht is. Enkele voordelen zijn: flexibele infrastructuur, overzichtelijke procedures en geen zakelijke belangentegenstellingen. Hierbij komt het vaak voor dat dit soort onderzoeksafdelingen ook hun eigen (empirische) onderzoeken uitvoeren. Hun programmeringactiviteiten dragen dan vele kenmerken van instituutprogrammering.

2. *Programmeringcollege* is een 'zware' vorm van onderzoeksprogrammering. Het college gaat uit van een samengesteld college dat bestaat uit verschillende vertegenwoordigers met verschillende belangen, die de hoofdlijnen van de programmering uitstippelt en vaststelt. Het functioneert onafhankelijk, maar de financiële middelen komen voort uit de 'moederorganisatie' (hier de gemeente), deze kan dus invloed blijven uitoefenen. De taken van het college zijn vrij simpel, namelijk het ontwikkelen van een onderzoeksprogramma en het evalueren van de resultaten hiervan. Het college beschikt over een eigen infrastructuur. Voordelen zijn een grote toegankelijkheid voor buitenstaanders, onafhankelijkheid en vertrouwensbasis doordat er veel verschillende vertegenwoordigers in participeren.

3. *Adviescommissie*. Deze vorm gaat uit van een 'lichte' onderzoeksprogrammering. In dit model werken deskundigen, zonder binding met een achterban, met een beperkte infrastructuur of helemaal geen infrastructuur. De leden worden geselecteerd op basis van hun deskundigheid. De taken van de adviescommissie lopen uiteen, dit is afhankelijk van de aard en omvang van de gevraagde adviezen. Het kan voorkomen dat de adviescommissie enkel en alleen een programmeringopdracht begeleidt, maar het kan ook zo zijn dat het de uitvoering van de programmeringactiviteiten zelf helemaal doet. Voordelen zijn onder andere het tijdelijke karakter, er is weinig geld voor nodig en het gaat veelal om een aanvullende organisatievorm.

4. *Adviesraad*. Deze raad heeft een opdracht tot beleidsadvisering, hierna komt pas het opstellen van een onderzoeksprogrammering. Deze vorm lijkt veel op die van het programmeringcollege, maar heeft wel degelijk enkele verschillen. Ten eerste heeft een adviesraad in eerste instantie een opdracht tot beleidsadvisering, zoals eerder vermeld is. Ten tweede is de infrastructuur groter, dit komt doordat de beleidsadvisering een grotere rol speelt. Ten derde zorgt de adviesraad zelf voor de begeleiding (zoals voortgangsbewaking en financieel beheer). Voordelen van een adviesraad is de kennis die beschikbaar komt en gedeeld kan worden, en een bestaand onderzoeksprogramma levert te weinig op.

5. *Zwaartepunt- instituut*. Dit is een organisatievorm die buiten de organisatie, de gemeente, zelf staat. Het is belast met de onderzoeksprogrammering waar men zelf de meeste deskundigheid over heeft. Het bestuur van dit instituut is verantwoordelijk voor de programmering, het kan voorkomen dat de programmering gedelegeerd wordt naar een adviescommissie, die zijn adviezen geeft aan het bestuur. Er bestaan afspraken (in een contract) met de 'moederorganisatie', deze hoeft zich dan alleen nog maar zorgen te maken over de onderzoeksresultaten. Een van de grootste voordelen van een dergelijk instituut is dat er een duidelijke zwaartepunt wordt gecreëerd op een bepaald beleidsterrein, waardoor de kansen op kennisproductie wordt vergroot.

6. *Sectorraad*. Een sectorraad werkt aanvullend op de hierboven genoemde organisatievormen, het is dus niet een geheel nieuwe vorm. Alle reeds besproken modellen bewegen zich voornamelijk op het niveau van projectselectie met betrekking tot een al gekozen onderzoeksthema of onderzoeksterrein. De taak van een sectorraad daarin tegen is juist om voor de betreffende sector aan te geven binnen welke gebieden het onderzoek zich dient te bewegen. Tevens geeft het inzicht over welke hoofdvragen van het beleid de wetenschap (c.q. de onderzoekers in het algemeen) zich moet buigen. Deze raad kan dus gezien worden als een coördinerend orgaan voor diverse onderzoeksprogrammeringen. De raad kan aanwijzingen geven voor de afbakening van terreinen, en waar zich grote lacunes bevinden betreffende onderzoek. Tevens kan de raad een signaalfunctie vervullen, dit is het onder de aandacht brengen van nieuwe problemen of verschuivingen van bestaande problemen.

7 . *Instituutprogramming* betekent dat de onderzoeksprogramming compleet wordt overgelaten aan een onderzoeksinstituut betreffende de projectselectie en aan een besturende bovenbouw voor wat betreft de themakeuze. Alleen op het laatst genoemde niveau kan de gemeente nog invloed uitoefenen, op het basisniveau zijn er alleen maar werkcontacten te zien bij deze vorm. Het grootste voordeel van dit model is dat het onderzoek voor een lange tijd onbelemmerd uitgevoerd kan worden.

Er kan niet eenduidig worden weergegeven hoe onderzoeksprogramming eruit ziet bij gemeenten in Nederland op dit moment, hier is het te versplinterd voor. Bij gemeenten bestaat een verschillend beeld, sommige gemeenten hebben een eigen onderzoeksafdeling, andere gemeenten doen er helemaal niets aan. Organisatiestructuren zijn van origine dynamisch, het is dus moeilijk aan te geven welke vorm het beste past bij welke organisatie. Van Hoesel (2008) beschrijft dat onderzoeksprogramming het beste op projectbasis, in continue vorm, kan bestaan. Dit houdt in dat er binnen een organisatie structureel een onderzoeksprogramming is die in het takenpakket van een of meerdere medewerkers zit. Omdat dit meestal een wezenlijke staffunctie is, moet het niveau van deze medewerkers hoog zijn. Indien er al een onderzoeksafdeling is, kan er binnen die afdeling iemand aangewezen worden die onderzoekskoördinator is. Sommige activiteiten, zoals meta- onderzoeken, kunnen uitbesteed worden in de vorm van onderzoeksprojecten, niet alles hoeft gedaan te worden door de medewerkers van de onderzoeksprogramming. Onderzoeksprogramming hoeft niet groot te worden ingezet (veel vergaderingen, complexe activiteiten, veel personen, moeilijke besluitvormingsprocedures enzovoorts). Een 'lichte' vorm voldoet vaak, dit komt voornamelijk doordat de resultaten van een 'grote' vorm van programming moeilijker te verwerken zijn (Van Hoesel, 2008). Tevens kan er samengewerkt worden met andere onderzoeksafdelingen c.q. programmeringen. Ook is het aan te bevelen nauwe contacten te hebben met adviesorganisaties. Hiermee wordt de kloof tussen wetenschap en/ of onderzoeksinstituten verkleind. De volgende paragraaf gaat hier verder op in.

2.8 Onderzoek en beleid | Kloof wetenschap en praktijk

Het slagen van een onderzoeksprogramming hangt samen met een goede verhouding tussen de wetenschap (die de onderzoeken uitvoeren) en de praktijk (de dagelijkse werkzaamheden van de adviseurs). Hierbij spelen instituten die onderzoek uitvoeren ook een belangrijke rol.

De gemeente Rotterdam bijvoorbeeld heeft contacten lopen met de Erasmus Universiteit, de Technische Universiteit uit Delft en verschillende onderzoeksinstituten. Toch is deze verhouding nog verre van optimaal. De Bruin et al., (1998) geven drie redenen waarom de verhoudingen tussen wetenschap en praktijk moeilijk zijn, deze komen overeen met enkele factoren die in de vorige paragrafen zijn beschreven. Ten eerste kan het concept van 'mandated science'⁴ in een context van belangentegenstellingen niet tot een (gezaghebbende) besluitvorming komen.

⁴ Dit is de beslechting van een dispuut tussen besluitvormers en is gemandateerd aan de wetenschap.

Twee oorzaken liggen hieraan ten grondslag:

1. De informatie uit het onderzoek, c.q. de informatie waarop het onderzoek is gebaseerd, staat ter discussie. Informatie kan verouderd zijn, op een verkeerd niveau aangeleverd worden of niet beschikbaar zijn;
2. Waarden zijn in een onderzoek belangrijk, hier moet dan ook een keuze tussen gemaakt worden. Vaak is deze keuze niet objectief, omdat er aan elke waarde een bepaald 'gewicht' gehangen moet worden.

Ten tweede kan de 'timing' ongebreekkig zijn, dit is al naar voren gekomen in verschillende voorgaande hoofdstukken. Hierbij komen de wetenschappelijke inzichten te vroeg of juist te laat om nog een rol te spelen in besluitvormingsprocessen. Ten derde bereiken onderzoeksresultaten niet, of te laat, de juiste mensen. De gemeente Rotterdam merkt ook op dat onderzoeksinstituten vaak hun eigen stempel drukken op een onderzoek, waardoor de resultaten minder relevant worden. Ook het niveau van onderzoekers laat vaak ten wense over.

2.9 Onderzoek en beleid| Afsluiting

In dit hoofdstuk is getracht de relatie tussen onderzoek en beleid weer te geven. Twee deelvragen lagen hieraan ten grondslag, namelijk welke factoren zijn van invloed bij doorwerking van onderzoek in beleid en wat is onderzoeksprogrammering en hoe kan onderzoeksprogrammering mogelijk een bijdrage leveren aan de doorwerking van onderzoek in beleid? Bij het beantwoorden van deze deelvragen, door vooral verschillende literatuurbronnen te raadplegen, is naar voren gekomen dat verschillende organisatorische en procesmatige factoren invloed hebben op de doorwerking van onderzoek in beleid. Indien de desbetreffende onderzoeksafdeling (c.q. programmering) met de factoren rekening houdt, wordt de kans op doorwerking vergroot. De factoren hebben betrekking op de kenmerken van het onderzoek zelf, de behoeften en interactie met de doelgroep, de kenmerken van de organisatie waar het onderzoek gebruikt wordt, de presentatie en nazorg van het onderzoek en de positie van de organisatie (waar de onderzoeksprogrammering is opgezet) in de institutionele omgeving.

De relatie tussen onderzoek en beleid komt vaak naar voren in modellen, in dit hoofdstuk zijn meerdere modellen van doorwerking beschreven waarin dit naar voren komt. In grote lijnen kunnen er twee modellen onderscheiden worden, het rationele model en het politieke model. Deze modellen zijn vervolgens onder te verdelen in submodellen. Ook zijn er verschillende vormen van doorwerking te zien, die onder te verdelen zijn in instrumentele, conceptuele en politiek- strategische doorwerking. Tevens is in dit hoofdstuk de definitie van onderzoeksprogrammering gegeven op basis van literatuur dat door Van Hoesel (1996) is geschreven. Uit onderzoeksprogrammering komen meerdere activiteiten voort waarmee rekening gehouden dient te worden om onderzoeksprogrammering goed in te richten en de doorwerking van onderzoek te kunnen garanderen. Er zijn zeven mogelijke organisatiemodellen van onderzoeksprogrammering beschreven.

Aan het einde van dit hoofdstuk is er kort aandacht besteed aan de kloof tussen de wetenschap/ onderzoeksinstituten en de praktijk. Hierbij zijn enkele oorzaken genoemd die van invloed zijn volgens de gemeente Rotterdam. In het volgende hoofdstuk zullen enkele aanbevelingen beschreven worden die de kloof kunnen verkleinen.

Het hoofdstuk heeft hiermee de theoretische en empirische basis gelegd voor dit onderzoek. De beschreven modellen van doorwerking, de vormen van doorwerking en de verschillende organisatiemodellen zullen inzicht verschaffen in hoe onderzoeksprogrammering op dit moment gebruikt wordt bij de gemeenten Rotterdam en Amsterdam en hoe de doorwerking van onderzoek in adviezen en beleid plaatsvindt. Tevens zullen deze bijdragen aan het beeld dat verkregen wordt betreffende de rol die onderzoek(-programmering) heeft in (politieke) besluitvormingsprocessen. Deze inzichten zullen resulteren in een advies waarin het model en vorm van zowel doorwerking als wel onderzoeksprogrammering beschreven wordt, die het beste past bij de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam, in het bijzonder de afdeling Sociaal.

Hoofdstuk 3 | Onderzoeksstrategie & Conceptueel model

Hoe zal dit onderzoek ingericht worden en welke theorieën zullen hierbij gebruikt worden

Hoofdstuk 3| Onderzoeksstrategie en conceptueel model

3.1 Onderzoeksstrategie en conceptueel model| Inleiding

Nu duidelijk is geworden hoe de relatie tussen onderzoek en beleid in elkaar zit en wat onderzoeksprogrammering concreet inhoudt, komt in dit hoofdstuk de onderzoeksstrategie en het conceptueel model aan bod. Wetenschappelijk onderzoek gebeurt op een systematische en gestructureerde manier, volgens normen en ideeën. Deze reguleren het wetenschappelijke onderzoeksproces en worden daarom regulatieve ideeën genoemd (Swanborn, 1981). In deze scriptie worden keuzes gemaakt, om zo het onderwerp afgebakend en duidelijk te houden. Er wordt dus voor een strategie, een richting, gekozen. Het vorige hoofdstuk heeft de grondslag gelegd voor deze onderzoeksstrategie en het conceptueel model, die in dit hoofdstuk uitgewerkt wordt.

Dit hoofdstuk is als volgt opgebouwd. In paragraaf 3.2 zal de onderzoeksstrategie aan bod komen. Allereerst zal in paragraaf 3.2.1 kort toegelicht worden wat een onderzoeksstrategie is en waarvoor het dient. Vervolgens zal in paragraaf 3.2.2 de gehanteerde onderzoeksstrategie die in dit onderzoek gebruikt wordt, toegelicht worden. Nadat is uitgelegd welke strategie centraal zal staan in dit onderzoek zal in paragraaf 3.2.3 de methodologische verantwoording aan bod komen. Dit houdt in dat de verschillende methoden en technieken die in dit onderzoek gebruikt zijn, uiteen worden gezet. Onderdeel van deze methodologische verantwoording is het type onderzoek, het design, de instrumenten, de afbakening en de tijdsafbakening. In paragraaf 3.3 komen alle opgedane inzichten (theoretische en empirische) samen in een conceptueel model. In dit model komen alle variabelen aan bod die belangrijk zijn voor dit onderzoek. Een korte operationalisatie van het conceptueel model komt terug in paragraaf 3.4. Het hoofdstuk wordt afgerond met een conclusie in paragraaf 3.5.

3.2 Onderzoeksstrategie en conceptueel model| Onderzoeksstrategie

Een onderzoek kan niet zomaar plaatsvinden. Er moet over nagedacht worden hoe, wat, wanneer, met wat enzovoorts het onderzoek uitgevoerd gaat worden. Deze paragraaf gaat daar verder op in.

3.2.1 Onderzoeksstrategie| *Wat is een onderzoeksstrategie?*

Vaak wordt gesproken over 'soorten onderzoek' bij het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. Ook wordt er gesproken over onderzoeksstrategieën. In de onderzoekspraktijk betekent dit een combinatie van keuzes (wel in samenhang met elkaar), niet alleen met betrekking tot de grondvorm (zoals een experiment of een survey), maar ook met de relatie theorie en praktijk, methode van gegevens verzamelen enzovoorts (Universiteit Utrecht, 2007).

De combinatie die regelmatig gekozen wordt, kan gezien worden als een strategie, het is dus de overkoepelende opzet van het onderzoek (Van Thiel, 2007: 66). Deze strategie kan dan vervolgens aangeduid worden met één term. Een voorbeeld hiervan is een experiment. De strategie staat dus voor het geheel van de keuzes die gemaakt worden bij het verrichten van het onderzoek en dus niet voor de grondvorm. De grondvorm wordt in paragraaf 3.2.3 beschreven (methodologische verantwoording).

3.2.2 Onderzoeksstrategie| *Gehanteerde onderzoeksstrategie*

De strategie, die in deze scriptie wordt gehanteerd, is er één die gericht is op bestaand materiaal. Deze strategie kan uit gaan van verschillende delen en bevat zowel een verklarend deel, een beschrijvend deel en een evaluerend deel. Verklarend in de vorm van waarom onderzoek nog niet optimaal gebruikt wordt binnen de bestuursdiensten van de gemeenten Rotterdam en Amsterdam, beschrijvend in de vorm van hoe de huidige situatie er uit ziet en evaluerend om tot een goede conclusie en aanbevelingen te komen. In de volgende paragraaf worden de methoden verder toegelicht.

3.2.3 Onderzoeksstrategie| *Methodologische verantwoording*

In dit hoofdstuk zal worden uiteengezet welke methoden en technieken bij het onderzoek gebruikt worden. Achtereenvolgens zal het type onderzoek, het design van het onderzoek, het instrumentarium, de variabelen en de tijdsafbakening van het onderzoek behandeld worden.

1. *Type onderzoek*

Zoals reeds is vermeld, zal er gebruik worden gemaakt van verschillende methoden. Dit onderzoek is zowel empirisch- analytisch, en prescriptief van aard. Respectievelijk omdat het onderzoek zich richt op het in kaart brengen van de bestaande situatie met betrekking tot het gebruik van onderzoek bij de advisering binnen de afdeling Sociaal en tot een aanbeveling komt hoe onderzoek als standaard werkzaamheid (ingebod) zijn weg kan vinden. Het uiteindelijke doel is om tot een optimaal gebruikersmechanisme te komen. Het niveau waarop dit plaats vindt, is op meso- niveau. Dit omdat de afdeling Sociaal niet alleen staat met het opstellen van een onderzoeksprogrammering. De andere afdelingen c.q. pijlers (fysiek, veiligheid en economie) zijn reeds bezig om tot een onderzoeksprogrammering te komen. Al deze afdelingen vormen de bestuursdienst van Rotterdam, dus zij zijn van elkaar afhankelijk en hebben veel met elkaar te maken. Tevens speelt de politiek (het bestuur) een grote rol, omdat de politiek 'de baas' is.

2. *Design*

Het design bestaat uit twee gedeelten: het theoretische deel en het empirische deel. Hieronder zijn deze kort beschreven.

Theoretische gedeelte

Het theoretisch kader is de eerste aanzet tot het gebruik van verschillende theorieën. In hoofdstuk twee zijn dan ook meerdere literatuurbronnen gebruikt. Hieruit is gebleken dat er verschillende redenen ten grondslag liggen aan het gebruik van kennis in beleid. De doorwerking van onderzoek in beleid is nog een relatief onduidelijk terrein, dit is ook het geval bij het opzetten van een onderzoeksprogrammering. Uit deze literatuurzoektocht komt vervolgens een conceptueel model, dat in dit hoofdstuk uitgewerkt zal worden.

Empirisch gedeelte

Er is gekozen voor een vergelijkbaar 'casestudy' (gevalstudie), dit omdat deze geschikt is voor onderzoek naar complexe vraagstukken (Havkvoort, 1996: 132) Dit is een studie waarbij één of enkele gevallen van het onderzoeksonderwerp in hun natuurlijke situatie worden onderzocht (Van Thiel, 2007: 97). In dit geval betreft het in eerste geval de bestuursdiensten van Rotterdam en Amsterdam in het geheel (hoe ziet de onderzoeksprogrammering eruit en wat is de rol van onderzoek), om het vervolgens toe te splitsen, met een advies, voor de afdeling Sociaal van de bestuursdienst van Rotterdam. De informatie hierbij zal voornamelijk verzameld worden door middel van interviews. Andere instrumenten die hierbij gebruikt worden, zijn toegelicht bij het punt drie.

3. Instrumentarium

Onder dit kopje zullen de verschillende instrumenten toegelicht worden die in dit onderzoek gehanteerd zijn. Gekozen is voor meerdere methoden van informatie verzamelen en/ of verwerken (een zogenaamde triangulatie, Hakvoort, 1996: 132- 133) zodat er een goed beeld naar voren komt betreffende het gebruik van onderzoek en de inrichting van onderzoeksprogrammering.

Interviews

Gedurende het scriptieonderzoek zijn er interviews gehouden, zodoende wordt er een 'plaatje' van het gebruik van onderzoek geschetst uit de praktijk (informatie uit de eerste hand). Deze interviews zijn semi- gestructureerd van aard, omdat het gesprek aan de hand van een zogenaamde interviewhandleiding plaatsvindt (Van Thiel, 2007: 107). Dit is de vragenlijst die opgenomen is in bijlage één. Aan de hand van deze vragen vindt het gesprek plaats, deze vragen zijn echter niet leidend. Er kan dus van de vragen afgeweken worden. De interviews zullen informeel zijn en iedereen zal vrij zijn om te kunnen praten en hun mening te kunnen geven. De vragen komen voort uit de doelstelling die in hoofdstuk 1.2.1 beschreven is. De interviews zijn uitgewerkt in de lijn van de vragen. Vervolgens zijn de verslagen ter controle terug gestuurd naar de respondenten. Er zijn interviews gevoerd met ⁵:

- *Adviseurs* van de afdeling Sociaal van de bestuursdienst Rotterdam;
- *Hoofd* van de afdeling Sociaal;
- *Onderzoekscoördinatoren* van de directie Beleid (waaronder de afdeling Sociaal valt);

⁵ Voor een compleet overzicht van de gevoerde interviews zie bijlage vier.

- *Onderzoekscoördinatoren* van de vier sociale diensten (Jeugd, Onderwijs en Samenleving, Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Sport en Recreatie en de GGD);
- *Onderzoekscoördinator* Ontwikkelings Bedrijf Rotterdam;
- *Onderzoekscoördinator* dienst Stedenbouw en Volkshuisvesting;
- *Plaatsvervangend directeur* van het Centrum voor Onderzoek en Statistiek van Rotterdam;
- *Onderzoeker* van de Dienst Onderzoek en Statistiek Amsterdam;
- *Onderzoekscoördinator/ beleidsadviseur* van de bestuursdienst Amsterdam;
- *Beleidsadviseur* van de bestuursdienst Amsterdam.

De respondenten zijn geselecteerd in overleg met de onderzoekscoördinator van de afdeling Sociaal. Via het secretariaat zijn de interviewafspraken gemaakt. De contacten met de gemeente Amsterdam zijn tot stand gekomen door middel van een kennismakingsdag met beide bestuursdiensten.

Documentenanalyse

Om goed van start te kunnen gaan met het onderzoek zal er een documentenanalyse plaatsvinden. Verschillende literatuurbronnen worden geraadpleegd. Dit gebeurt al bij de voorbereiding van de interviews, maar zal naarmate de voortgang van het onderzoek door gaan. Omdat de verschillende pijlers allemaal bezig zijn met onderzoeksprogrammering zullen nieuwe documenten gecreëerd worden, deze zullen gedurende het onderzoek bijgehouden worden. Tevens zullen onderzoeken van adviesorganisaties, zoals het Nicis⁶ gelezen worden. Vaak worden in dit soort onderzoeken aanbevelingen gedaan, hier zal dan ook aandachtig naar gekeken worden. Ook is er voorbereidend onderzoek verricht hoe onderzoek in Amsterdam is opgericht. Dit is gedaan door middel van het collegeprogramma te lezen en de internetsite⁷ te raadplegen.

In hoofdlijnen zullen de volgende documenten gebruikt worden:

- *Collegeprogramma's* van de gemeente Rotterdam en Amsterdam;
- *Onderzoeksprogramma's* van de gemeente Rotterdam en Amsterdam;
- *Nicis* onderzoeken naar dit onderwerp (kennismanagement, doorwerking, beleidsonderzoek);
- *Werkplan* onderzoekscoördinator gemeente Rotterdam;
- *Kaderstellende Notitie* van Rotterdam;
- *Notulen* van vergaderingen en overleggen betreffende dit onderwerp;
- *Nieuwsbrieven* van onderzoeksinstituten, gemeenten, rijksoverheid enzovoorts;
- *Knipselkrant*: artikelen die gerelateerd zijn aan het onderwerp.

⁶ Nicis is een maatschappelijk instituut voor steden en biedt praktische oplossingen door onderzoek, kennisdeling en opleiding. De Kennisbank van Nicis bevat veel onderzoeken en praktijkvoorbeelden (www.Nicis.nl).

⁷ Bron: www.os.amsterdam.nl, 29 april 2008.

Observaties

Van Thiel (2007: 68) benoemt observaties als het waarnemen van menselijk gedrag. Bij dit onderzoek zal door middel van observaties aan aanvullende informatie gekomen worden. Deze informatie is niet uitgewerkt, maar in het algemeen opgenomen in het onderzoek. De observaties vinden plaats bij lunchbijeenkomsten, afdelingsoverleggen, presentaties, managementteam overleggen, werkbijeenkomsten, stafoverleggen, wethoudersoverleggen, gesprekken met adviesorganisaties, en kennismakingsbijeenkomsten.

Vragenlijst

Als laatste instrument in dit onderzoek zal de 'vragenlijst' gebruikt worden. Dit is het schriftelijk, telefonisch, digitaal of mondeling vragen stellen aan de hand van een vooraf opgestelde vragenlijst (Van Thiel, 2007: 68). Dit zal vooral toegepast worden na een interview als er nog onduidelijkheid bestaat over een bepaald onderwerp. Deze vragenlijst verschilt dus per gesprek. Tevens zal er, op deze manier, contact plaatsvinden met de gemeente Amsterdam, aangezien het teveel tijd kost om iedere keer af te reizen naar deze gemeente.

4. Afbakening onderzoek

Om een onderzoek goed uit te voeren dient er een goede afbakening te zijn. Dit onderzoek richt zich dan ook in grote lijnen op:

- Doorwerking die speelt bij onderzoek bij de gemeente Rotterdam en Amsterdam. Beide gemeenten maken gebruik van onderzoek die zij zelf uitvoeren, laten uitvoeren of gebruiken van anderen. De doorwerking van deze onderzoeken staan centraal;
- Onderzoeksprogrammering bij de gemeente Rotterdam en Amsterdam. Alle twee de gemeenten zijn bezig met het opzetten van een programmering binnen hun bestuursdiensten;
- In dit onderzoek zal kennismanagement zich alleen richten op de publieke sector;
- Onderzoeksprogrammering wordt opgesteld in samenwerking met andere afdelingen van de directie Beleid, namelijk de afdelingen Sociaal, Economie en Fysiek. De directie Veiligheid zal ook, zij het in mindere mate, omdat het een andere directie is, betrokken worden. De overige directies (zie organigram bestuursdienst Rotterdam, bijlage zeven) hebben voor alsnog geen nut bij een onderzoeksprogrammering, omdat dit niet bij de werkzaamheden van deze directies past;
- Het verbeteren van de werkwijze van de adviseurs van de gemeente Rotterdam afdeling Sociaal, betreffende de condities waaronder onderzoeksprogrammering effectiever zou kunnen zijn en welke factoren een rol spelen waarom onderzoeksprogrammering dit nog niet is. Het gebruik van onderzoek moet ten goede komen van de (strategische) adviezen die de adviseurs geven. Het advies, dat in dit onderzoek wordt gegeven, is opgesteld voor de afdeling Sociaal van de bestuursdienst Rotterdam. Verwacht wordt dat de andere afdelingen van de bestuursdienst dit advies en de implementatie van het gebruikersmechanisme in overweging zullen nemen.

5. Tijdsafbakening

Het uitvoeren van dit onderzoek valt samen met de masterstage. Deze stage is voor de duur van drie maanden (februari, maart en april 2008). In deze periode wordt begonnen met het verzamelen van gegevens, het voeren van gesprekken, het presenteren van de uitkomsten, en het opstellen van een concept gebruikersmechanisme. Na deze stageperiode zal er verder onderzoek worden gedaan op de afdeling Sociaal. In een schema, waarin alleen de belangrijkste punten aan bod komen, ziet het er als volgt uit;

Activiteit	Periode
1. Gesprekken voeren (adviseurs, diensten, onderzoekscoördinatoren)	februari en maart 2008
2. Verzamelen van gegevens	Gehele onderzoeksperiode.
3. Opstellen concept gebruikersmechanisme	maart en april 2008
4. Onderzoek verder uit voeren, waaronder interviews met de gemeente Amsterdam	augustus 2008
5. Uitschrijven en afsluiten onderzoek	oktober 2008

Tabel 2: Tijdsplanning scriptie.

3.3 Onderzoeksstrategie en conceptueel model | Conceptueel model

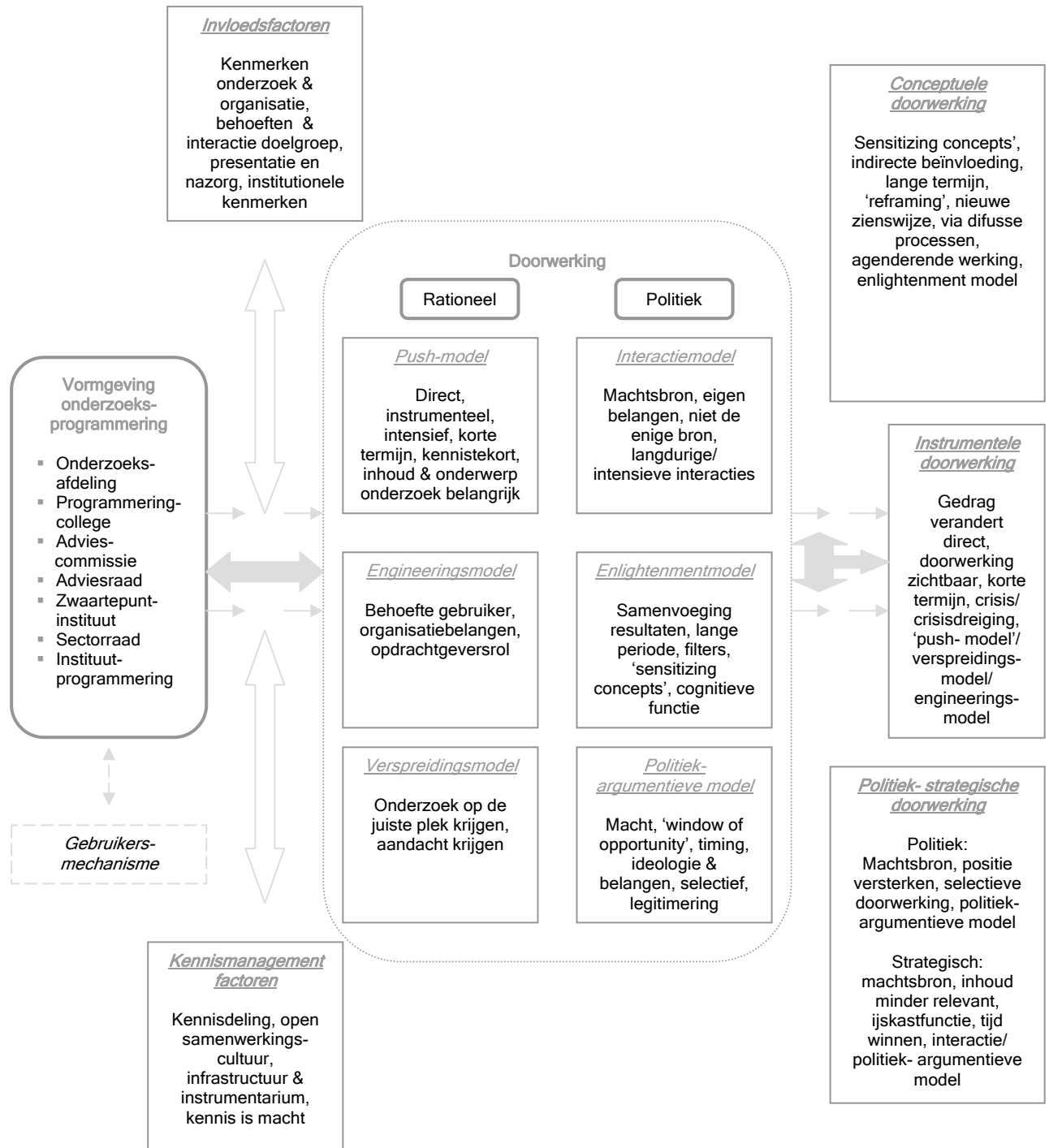
In deze paragraaf wordt het conceptueel model weergegeven dat gebaseerd is op de literatuur uit hoofdstuk twee. De gepresenteerde inzichten komen nu samen in het model, dat de totstandkoming van onderzoeksprogrammering en de mate van doorwerking weergeeft. In het conceptueel model wordt aangetoond welke variabelen er voor het onderzoek relevant zijn en onderzocht gaan worden. Hieronder wordt kort beschreven hoe het conceptueel model is opgebouwd.

Een organisatie begint met het opstarten van een onderzoeksprogrammering. Om dit goed te laten verlopen wordt er gekozen voor een vorm betreffende onderzoeksprogrammering. Deze vorm betreft alleen het onderdeel van de organisatie waar de onderzoeksprogrammering wordt opgezet. Deze gekozen vorm wordt beïnvloed door verschillende factoren, in grote lijnen kunnen deze worden samengevat in invloedsfactoren en kennismanagementfactoren. Dit werkt twee kanten op. Enerzijds kunnen deze factoren druk uitoefenen of er aan onderzoeksprogrammering gedaan gaat worden (bijvoorbeeld past het in de organisatiecultuur?). Anderzijds kan onderzoeksprogrammering de organisatiecultuur veranderen (bijvoorbeeld gaat er anders gedacht worden over het gebruik van onderzoek). Dit heeft allemaal invloed op de vormgeving van onderzoeksprogrammering. Hiernaast is er ook nog het gebruikersmechanisme in te onderscheiden, waarmee onderzoek toegankelijker zal worden en het gebruik zal toenemen. De doorwerking van onderzoek zal hiermee vergroot worden.

Normaliter wordt onderzoeksprogrammering stapsgewijs opgesteld, in eerste instantie wordt een onderzoeksprogrammering opgesteld en vervolgens komen de doorwerkingsmodellen aan bod (waar tussen de invloedsfactoren en kennismanagementfactoren). Hieruit blijkt welke vorm van doorwerking er plaats vindt. Dit proces wordt aangegeven met de kleine pijltjes in het conceptueel model.

Onderzoeksprogrammering brengt met zich mee dat er doorwerking van onderzoek plaatsvindt. De doorwerking van onderzoek heeft ook invloed op de opzet van onderzoeksprogrammering. Veel organisaties maken, in wat voor vorm dan ook, al gebruik van onderzoek, dit kan de vormgeving van onderzoeksprogrammering beïnvloeden.

De doorwerking van onderzoek wordt bepaald door de invloedsfactoren zoals die beschreven zijn in hoofdstuk 2 (paragraaf 2.6). De zes doorwerkingmodellen geven aan hoe de organisatie, waar de onderzoeksprogrammering plaatsvindt, tegen de doorwerking van onderzoek aan kijkt. De doorwerking van onderzoek in beleid wordt gezien door organisaties aan de hand van deze modellen (wat is doorwerking en hoe gebruiken wij dat), aan de andere kant kan de doorwerking van een onderzoek invloed hebben op hoe zij de doorwerking van het onderzoek zien en welk model daar bij past. De doorwerking resulteert vervolgens in verschillende vormen van doorwerking.



Figuur 2: Conceptueel model

3.4 Onderzoeksstrategie en conceptueel model | Operationalisatie conceptueel model

Het operationaliseren van een onderzoek gaat over het waarneembaar of meetbaar maken van theoretische begrippen (Thiel, 2007: 50). Het vertelt 'wat' de onderzoeker gaat onderzoeken. Deze operationalisatie is van belang om de theorie, die beschreven is, en de empirie, wat onderzocht zal worden, te vergelijken. Hierbij zullen overeenkomsten, maar ook verschillen naar voren komen.

Door hier inzicht in te krijgen, wordt er een beeld geschetst van de huidige situatie en kan er een advies gegeven worden ter verbetering. In dit onderzoek is de operationalisatie gedeeltelijk opgenomen in het conceptueel model zelf. In bijlage één is een vragenlijst opgenomen waarin de centrale begrippen worden geoperationaliseerd.

Nu kort de operationalisatie is uitgelegd komt dit hoofdstuk tot een einde. De volgende paragraaf zal dan ook afsluitend zijn.

3.5 Onderzoeksstrategie en conceptueel model | Afsluiting

In dit hoofdstuk is gekozen voor een onderzoeksstrategie, dit is het geheel van keuzes die gemaakt worden bij het verrichten van een onderzoek. Dit onderzoek richt zich op een strategie die uitgaat van bestaand materiaal. Deze strategie gaat uit van verschillende delen, deze zijn het verklarende -, beschrijvende -, en evaluerende deel. Het type onderzoek is empirisch- analytisch en prescriptief van aard. Tevens zijn de verschillende methoden en technieken beschreven. Om de informatie te achterhalen die van belang is voor dit onderzoek, zullen er interviews, documentenanalyses, observaties en vragenlijsten afgenomen en gebruikt worden. Aan het einde van dit hoofdstuk is een conceptueel model weergegeven, deze is gebaseerd op de inzichten die zijn opgedaan in de voorgaande hoofdstukken. Het model gaat voornamelijk uit van empirische en theoretische inzichten die zich richten op de vormgeving van onderzoeksprogrammering, hoe de doorwerking van onderzoek in beleid plaatsvindt en welke factoren hierop invloed hebben. Het volgende hoofdstuk zal hierop verder ingaan, hierin zal namelijk gekeken worden welke rol onderzoeksprogrammering speelt in besluitvormingsprocessen en hoe de situatie betreffende onderzoeksprogrammering en de doorwerking van onderzoek op dit moment is bij de gemeente Rotterdam en Amsterdam.

Hoofdstuk 4| Huidige situatie

Hoe ziet onderzoeksprogrammering bij de gemeenten Rotterdam en Amsterdam eruit

Hoofdstuk 4| Huidige situatie Rotterdam en Amsterdam

4.1 Huidige situatie| Inleidend

Dit hoofdstuk zal zich richten op de huidige situatie betreffende onderzoeksprogrammering en de doorwerking van onderzoek bij de gemeente Rotterdam en Amsterdam. In het vorige hoofdstuk is het conceptueel model beschreven, dit model wordt in dit (en het volgende hoofdstuk) in de praktijk gebracht. In dit hoofdstuk komen twee deelvragen, namelijk deelvragen drie en vier, aan bod. De eerste deelvraag is: hoe ziet de huidige onderzoeksprogrammering eruit binnen de bestuursdiensten van Rotterdam en Amsterdam en draagt onderzoeksprogrammering bij aan de doorwerking van onderzoek in beleid? De laatste deelvraag die in dit hoofdstuk behandeld wordt is: welke factoren spelen een rol bij de bestuursdiensten van Rotterdam en Amsterdam, waardoor doorwerking van onderzoek nog niet optimaal is?

Het hoofdstuk is als volgt opgebouwd. Paragraaf 4.2 beschrijft kort wat een bestuursdienst doet en licht de veranderende rol van de bestuursdienst toe. De gemeente Rotterdam zal als eerste aan bod komen in paragraaf 4.3. Enkele feiten van deze gemeente komen aan bod om een goed beeld te krijgen van de desbetreffende gemeente in paragraaf 4.3.1, waarna paragraaf 4.3.2 de huidige opzet van onderzoeksprogrammering beschrijft. In deze paragraaf wordt dan ook beschreven hoe onderzoeksprogrammering er op dit moment uit ziet bij de bestuursdienst van Rotterdam. In paragraaf 4.3.3 zal aandacht worden besteed aan welke vorm van onderzoeksprogrammering leidend is in de gemeente Rotterdam, dit zal gebeuren aan de hand van het conceptueel model. De huidige opzet en de vorm van onderzoeksprogrammering moeten er voor zorgen dat de doorwerking van onderzoek toeneemt. Daarom zal paragraaf 4.3.4 de modellen en vormen van doorwerking van onderzoek in beleid beschrijven die dominant zijn bij de gemeente Rotterdam. Paragraaf 4.3.5 zal verder ingaan op de verschillende invloedsfactoren die relevant zijn op de doorwerking van onderzoek in beleid. Deze invloedsfactoren beïnvloeden de mate van doorwerking en hebben dus ook invloed op de huidige vorm van onderzoeksprogrammering. Dit omdat met het verbeteren van de opzet van onderzoeksprogrammering, het zogenaamde gebruikersmechanisme, hiermee rekening gehouden kan worden. Nadat de huidige situatie bij de gemeente Rotterdam aan bod is gekomen, komt in paragraaf 4.4. de gemeente Amsterdam aan bod. De opbouw van deze paragrafen zijn hetzelfde als bij de gemeente Rotterdam, alleen zullen deze benoemd worden in paragraaf 4.4 (4.4.1 tot en met 4.4.5). Paragraaf 5 van dit hoofdstuk zal afsluitend zijn.

4.2 Huidige situatie | Veranderende rol bestuursdiensten

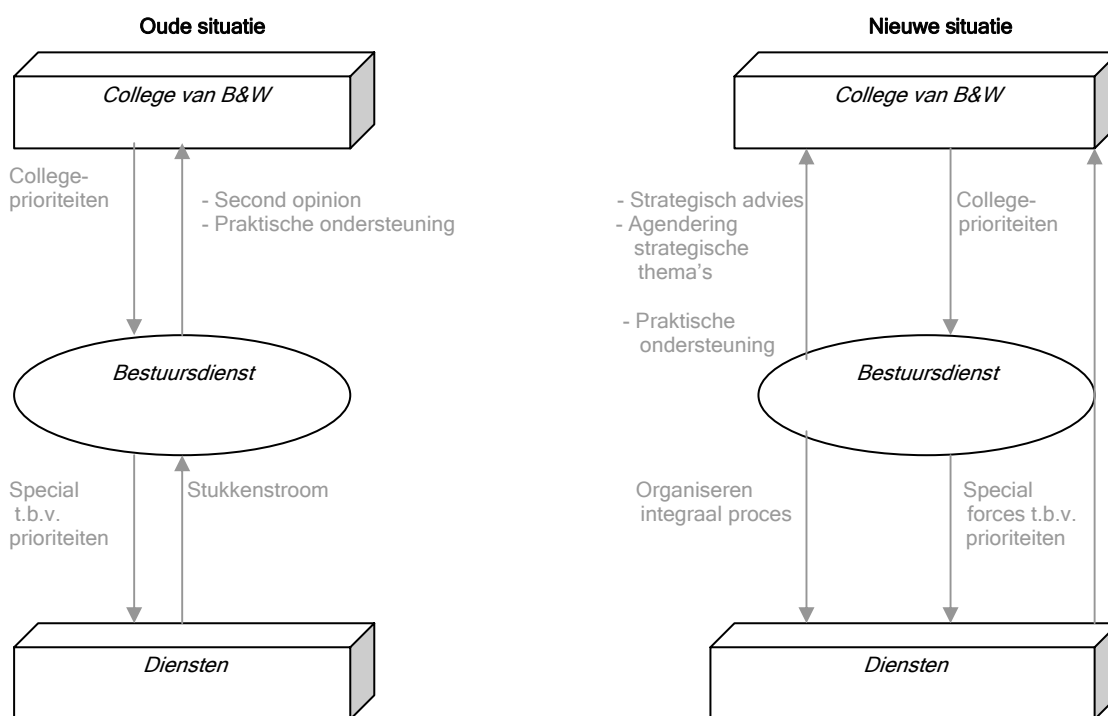
Binnen een grote stad werken er gemiddeld veertig adviseurs bij de bestuursdienst (Van Twist, Peeters & Van der Steen, 2008). De hoogste ambtenaar hierbinnen is de gemeentesecretaris.

De bestuursdienst is een ondersteunende staf die dicht bij de top is geplaatst. Amsterdam noemt haar bestuursdienst ook wel 'de spin in het web'⁸. Hiermee wordt bedoeld dat deze dienst de schakel is tussen het politieke bestuur en de ambtelijke organisatie. De adviseurs geven inhoudelijke ondersteuning aan het college van Burgemeester en Wethouders (B&W). Hierbij kan gedacht worden aan 'second- opinion' advisering aan het college over beleidsstukken, organiseren van de logistiek van de stroom van ambtelijke beleidsstukken en praktische ondersteuning van kleine klussen (Van Twist, Peeters & Van der Steen 2008: 7). Hiernaast houden de adviseurs zich ook bezig met crisismangement, 'damage control' bij politieke incidenten en worden zij ingezet voor het aansturen van beleidsprogramma's.

Tegenwoordig zijn de bestuursdiensten aan veranderingen onderhevig. Volgens Van Twist (2008) is strategisch adviseren de naam van de nieuwe rol. De rol van de bestuursdienst verandert mede doordat het ambtelijk apparaat wordt aangestuurd om de integraliteit van beleid vorm te geven, de zogenaamde concernontwikkeling. In de oude rol waren de adviseurs van de bestuursdienst onderdeel van het 'going concern', door bijvoorbeeld te zorgen voor praktische ondersteuning van het college van B&W. In de nieuwe rol, die van strategische advisering, wordt er verwacht dat er meer integraal wordt geadviseerd over voorgenomen beleid en het inrichten van beleidsprocessen rondom prioriteiten van het college van B&W (Van Twist, Peeters & Van der Steen, 2008: 1). Bij deze nieuwe rol wordt een organisatiemodel gehanteerd waarbij het ambtelijk apparaat meer als één opereert, en dat aan de top van de hiërarchie meer en op elk tijdstip overleg kan plaats vinden over te ontwikkelen en te voeren beleid. Hierdoor kunnen gemeentelijke diensten autonomie verliezen, dat wil zeggen dat zij zeggenschap verliezen over het te voeren beleid. Hierdoor komen zij niet meer onder één wethouder te staan, maar onder meerdere wethouders.

Deze nieuwe weg is reeds ingeslagen bij verschillende grote gemeenten in Nederland. De belangrijkste reden hierachter is dat de analyse en aanpak van veel vraagstukken geen zaken meer zijn die door de diensten alleen kunnen worden aangepakt. Diensten moeten meer gaan samenwerken. Hierdoor worden maatschappelijke vraagstukken eerder gesignaleerd en geanalyseerd. Vervolgens geschiedt de aanpak dan op een samenhangende en grensoverstijgende manier. Bij strategisch adviseren wordt er vanuit gegaan dat er zelfstandig geattendeerd wordt van belangrijke onderwerpen voor de organisatie, het onderzoeken van gehanteerde beleidstheorieën en het kritisch adviseren over beleidsstukken van het bestuur (Van Twist, Peeters & Van der Steen 2008: 10). Onderzoek kan hier een ondersteunende, legitimerende en motiverende kracht bij zijn. Meer informatie betekent ook meer invloed, dit is in paragraaf 2.4.2 behandeld. Onderzoek kan bijvoorbeeld onderbouwd aantonen dat bepaalde beleidsstukken niet in orde zijn of dat gehanteerde beleidstheorieën een langere doorwerkingstijd nodig hebben en er dus niet mee gestopt moet worden als dat blijkt uit een onderzoek van een andere gemeente. Hieronder is in een figuur de oude en nieuwe manier van werken schematisch weergegeven.

⁸ Bron:
http://www.amsterdam.nl/gemeente/diensten_bedrijven/sites/www_bestuursdienst/bestuursdienst/de_bestuursdienst,
26 mei 2008.



Figuur 3: Rolverschiuvingen bestuursdiensten in Nederland (Van Twist, Peeters & Van der Steen, 2008: 9).

Duidelijk weergegeven in dit figuur is het verschil tussen de oude en nieuwe situatie betreffende strategisch adviseren. Toch is er bij de nieuwe situatie ook geen optimale werkwijze (Van Twist, Peeters & Van der Steen, 2008: 9), omdat de dagelijkse werkwijze meestal met zich mee brengt dat strategisch adviseren even moet wachten. De wethouders en directeuren van de gemeentelijke diensten gaan nu eenmaal nog steeds voor. Tevens kan er opgemerkt worden dat er bij de nieuwe situatie alleen maar taken zijn bijgekomen. Dit brengt met zich mee dat er voor al die taken geen tijd en mankracht is, en dat deze taken naar de achtergrond kunnen verdwijnen. De bestaande, veelal diep ingesleten werkvormen komen in het model ook niet terug wat een onvolledig beeld oplevert. Tevens is het figuur sterk afhankelijk van de diensten, het moet helder zijn hoe een dienst functioneert en hoe de besluitvorming in elkaar zit. Dit omdat een dienst sterk is in inhoudelijke aspecten. Het figuur suggereert dat de dienst op orde is, in de praktijk laat dit nog wel eens te wensen over. De afhankelijkheid van verschillende actoren, zowel de adviseur als de persoon zelf, het type dossieronderwerp en de desbetreffende wethouder, komen niet naar voren. Uit dit onderzoek zelf blijkt dat er vanuit de bestuursdienst een behoefte is dat het Management Team (MT) en de directies van afdelingen meer moeten sturen, en minder de 'waan van de dag' moeten laten gelden. Dit komt tevens niet goed naar voren in het figuur.

Nu duidelijk is geworden wat een bestuursdienst van een grote gemeente doet en aan welke veranderingen zij onderhevig is, wordt er in de volgende paragrafen aandacht besteed aan de onderzoeksprogrammering bij de gemeenten Rotterdam en Amsterdam.

4.3 Huidige situatie| Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam

Bij de gemeente Rotterdam is er sinds kort veel aandacht voor onderzoek en de programmering hiervan. In deze paragraaf wordt de onderzoeksprogrammering in al zijn aspecten weergegeven, beginnende met een introductie van de gemeente Rotterdam.

4.3.1 Onderzoeksprogrammering Rotterdam| *Enkele feiten*

In Rotterdam wonen 596.597 mensen (bestuursdienst afdeling Communicatie, 2008). Van deze zijn 324.028 autochtoon (beide ouders in Nederland geboren), de rest bestaat met name uit mensen die afkomstig zijn uit Turkije, Marokko, Suriname en de Nederlandse Antillen. Na 1945 is de Rotterdamse binnenstad opnieuw opgebouwd na het Duitse bombardement in de Tweede Wereldoorlog. Nu is Rotterdam een moderne stad met veel uiteenlopende culturen. De levensader van de stad, de Maas, loopt door de binnenstad. Hier wordt in Rotterdam gretig gebruik van gemaakt, aangezien er verschillende luxe woontorens zijn en deze worden gebouwd aan de rand van deze rivier. Tevens zorgt deze rivier voor veel werkgelegenheid. Nog steeds is de Rotterdamse haven één van de grootste havens ter wereld. Per jaar vindt er ongeveer 320 miljoen ton aan overslag plaats. Vroeger was de haven de belangrijkste economische pijler, tegenwoordig bestaat de economie van Rotterdam voor 63% uit dienstverlening. Veel ICT-, animatie- en nieuwe mediabedrijven vestigen zich in Rotterdam. Tevens zorgt het Erasmus Medisch Centrum voor veel internationale allure op het gebied van onderzoek, zorg en het organiseren van congressen.

De organisatie van de gemeente Rotterdam ziet er als volgt uit⁹. De gemeenteraad staat aan het hoofd van de gemeente. Deze wordt ondersteund door de griffie, de gemeentelijke ombudsman en de gemeentelijke rekenkamer. Onder de gemeenteraad zit het college van B & W en de gemeentesecretaris. Tussen de gemeenteraad en het college zitten de deelgemeenteraden (11) en de bestuurs- en adviescommissies. Onder het college van B&W werken de gemeentelijke diensten (17). Het organogram van de gemeente Rotterdam is opgenomen in bijlage zes. De gemeenteraad bestaat momenteel uit de PvdA, Leefbaar Rotterdam, CDA, SP, VVD, Groenlinks, Christen Unie- SGP en D66. De PvdA is met 18 zetels de grootste partij. Het college van B&W bestaat uit de burgemeester, aftredend burgemeester Opstelten (VVD) en acht wethouders. Binnenkort wordt de huidige burgermeester opgevolgd door de heer Aboutaleb (PvdA). De bestuursdienst bestaat uit vier directies, namelijk de directie Algemene Zaken, Veiligheid, Beleid en Management en Control. Onder deze directies vallen verschillende afdelingen.

Na deze korte introductie van de gemeente Rotterdam wordt in de volgende paragraaf verder ingezoomd op de huidige situatie binnen de gemeente Rotterdam betreffende onderzoeksprogrammering. Paragraaf 4.3.2 is gebaseerd op het werkplan (Werkplan en Ontwikkeling, 2007) van de onderzoekscoördinator van de bestuursdienst, afdeling Fysiek. Dit plan is leidend geweest voor alle onderzoekscoördinatoren.

⁹ Bron: www.rotterdam.nl, 26 september 2008.

4.3.2 Onderzoeksprogrammering Rotterdam| *Huidige opzet*

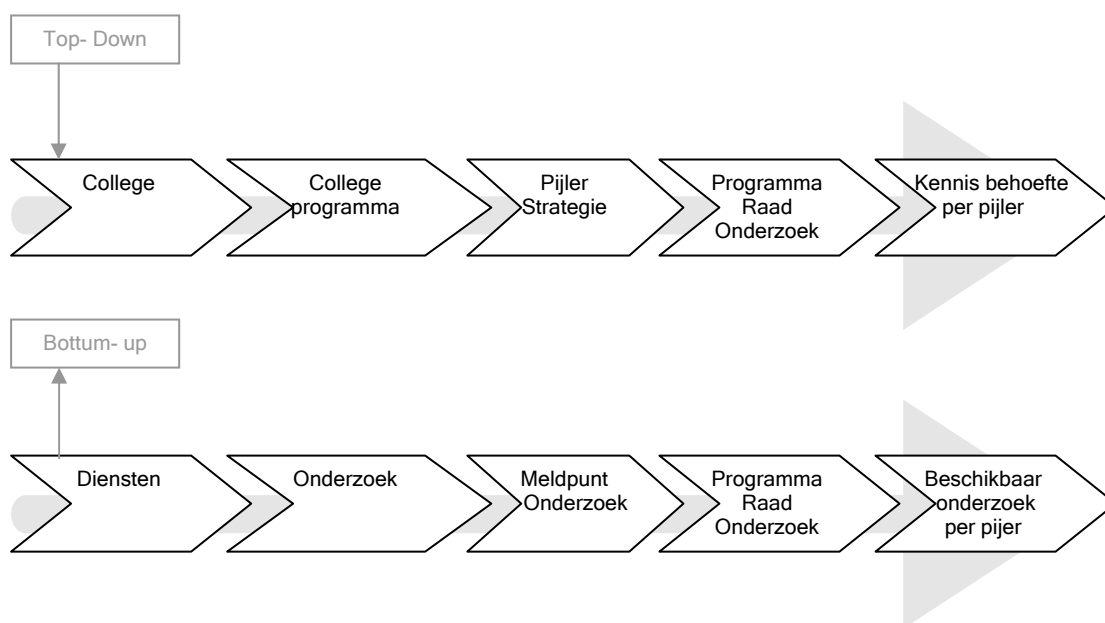
Rotterdam wil een kennisintensief beleid voeren, onderzoeksprogrammering moet hieraan bijdragen (De Jong, 2008). Om onderzoek een betere plek te geven binnen het concern Rotterdam, zijn er binnen elke pijler onderzoekscoördinatoren toegevoegd. De bestuursdienst is verantwoordelijk voor de coördinatie van het onderzoek dat uitgevoerd wordt door de gemeente/ het 'concern' Rotterdam (Wesemann, 2007). De onderzoekscoördinatoren van de bestuursdienst voeren deze taak uit. Elke inhoudelijke pijler, te weten Economie, Fysiek, Veilig en Sociaal, zal een eigen onderzoeksprogrammering kennen. Onderzoeksprogrammering is volgens de gemeente Rotterdam een weloverwogen traject van verzamelen van kennis en het vaststellen van onderzoeksprioriteiten met als doel een effectief beleidsprogramma (De Jong, 2008). Het collegeprogramma 2006- 2010 "Stad van aanpakken" legt sterk de nadruk op het sociaal programma. De strategische opgaven worden gelegd naast het onderzoek van de gemeente Rotterdam zelf en naast het onderzoek dat extern wordt verricht. Hierdoor wordt er inzicht verschaft in de leemten in het onderzoeksprogramma van de gemeente. Onderzoekscoördinatoren spelen een belangrijke rol binnen de concernontwikkeling van de gemeente Rotterdam. Strategisch onderzoek is onlosmakelijk verbonden met het versterken van de strategische rol van de bestuursdienst en de onderzoekscoördinatoren moeten een organisatiebrede onderzoeksagenda organiseren¹⁰. Het concernberaad heeft op 9 februari 2006 het werk van de onderzoekscoördinatie in drie taken c.q. rollen onderverdeeld:

1. Beleids(relevant) onderzoek gebruiken voor het ontwikkelen en/of evalueren van (stedelijke) beleidskaders;
2. Formuleren van onderzoeksvragen gerelateerd aan de bestuurlijke agenda en/of de strategische adviesfunctie;
3. Organiseren van de interactie tussen wetenschap/onderzoek, beleid/bestuur en de praktijk.

Door deze taken duidelijk te stellen wordt tevens beoogd de doorwerking van onderzoek te verbeteren. Indien de taken worden uitgevoerd, zal de doorwerking van onderzoek vergroot worden. Om deze taken goed te verrichten, riep het concernberaad een Satelliet Strategie en Onderzoek en een programmaraad Strategie en Onderzoek met een vertegenwoordiging van alle (belangrijke diensten) in het leven. Door veranderingen op concernniveau is de satelliet opgeheven. De programmaraad functioneert nog steeds. De onderzoekscoördinatoren zijn secretaris van deze raad. De 'outcomedoelstelling' van de Research & Development (R&D) functie was, is en blijft om beleidsonderzoek en beleidsrelevant onderzoek structureel te gebruiken bij het opstellen van strategische/integrale beleidskaders (vergroten rendement onderzoek). Een tweede 'outcomedoelstelling' is het doelmatiger en doeltreffender maken van beleid.

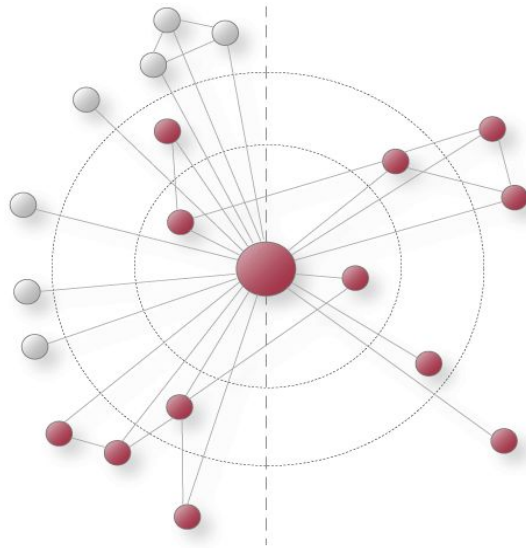
¹⁰ Uitwerking van de kernopgave uit "Richten, Ruimte geven en Rekenschap geven en vragen": versterking van de strategische rol van de bestuursdienst en van de directie Beleid in het bijzonder.

Er zijn twee manieren om onderzoek te gebruiken (Wesemann, 2008), te weten top-down (strategische kennisbehoefte) en bottom-up (beschikbaar onderzoek), zie figuur vier. Top-down, van boven af, betekent dat het college en het collegeprogramma leidend zijn. Hieruit vloeien de onderzoeken die bruikbaar zijn. De programmaraad stelt, per afzonderlijke pijler, vast welke kennisbehoefte bestaat om de opgaven van het collegeprogramma te realiseren. Bottom-up houdt in dat er niet bij het college, maar bij de diensten begonnen wordt. De diensten melden hun onderzoek op het Meldpunt Onderzoek Rotterdam. De programmaraad categoriseert vervolgens het beschikbare onderzoek per pijler. Deze raad onderzoekt dus of het onderzoek de kennisbehoefte afdekt. Is dit niet het geval dan adviseert deze raad over aanvullend onderzoek, de raad faciliteert dus vooral.



Figuur 4: Top-down en Bottom-up onderzoeksprogrammering

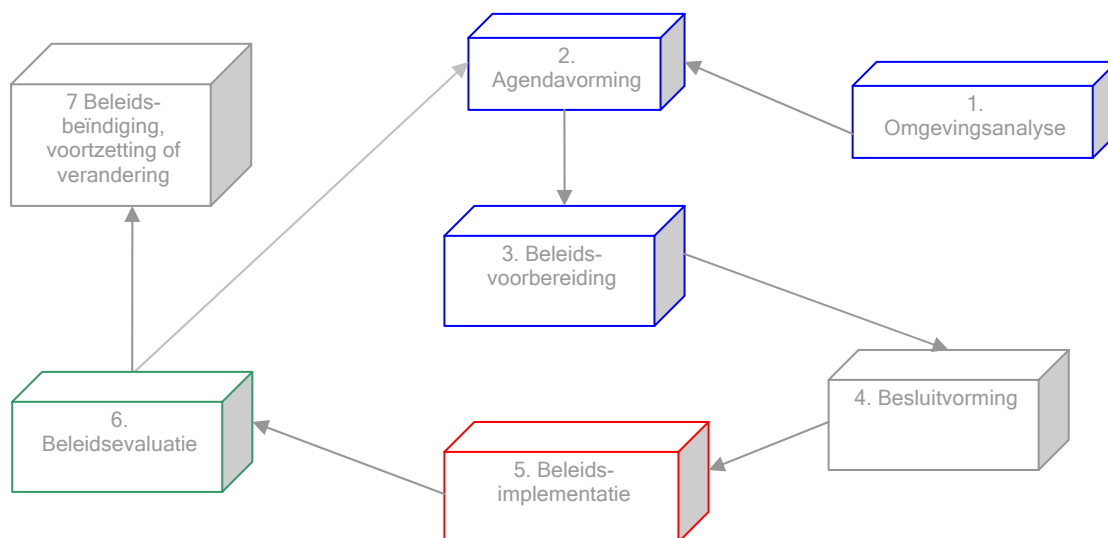
De onderzoekscoördinatoren hebben primair een procesrol, zij zorgen voor samenhang en afstemming tussen onderzoek dat op verschillende plekken binnen en buiten de gemeente wordt uitgevoerd. De onderzoekscoördinatoren worden gezien als kennismanagers. Uit het werkplan Onderzoek en Ontwikkeling (2007) blijkt dat kennismanagement gezien wordt als het creëren, verspreiden en het gebruiken van kennis om doelen te behalen. Hierbij wordt vermeld dat aan de ene kant een goed beeld moet zijn van de huidige kennis die nodig is bij het realiseren van de doelen, maar dat er aan de andere kant ook bewustwording moet komen over hoe met de kennis moet worden omgegaan. Uit dit werkplan komt tevens het aspect netwerksamenleving voort. Het in contact brengen van de juiste mensen en het vormen van netwerken van minder en meer permanente aard vormen de ‘bouwstenen’ van het netwerk denken. De verspreiding van kennis is diffuus, en niet meer lineair zoals het lang wel is geweest.



Figuur 5: Netwerkbenedering waarin onderzoekscoördinatoren zich bevinden (Weseman, 2008).

Figuur vijf toont de omgeving waarin de onderzoekscoördinatoren zich begeven, de grote bol in het midden zijn de coördinatoren (Wesemann, 2008). De eerste grijze cirkel rondom de middenbol is het concern met alle diensten en deelgemeenten. Met deze is veel contact. De tweede grote cirkel is die van de kennisinstellingen en die van de andere grote gemeenten. Onder de kennisinstellingen wordt bijvoorbeeld verstaan de Erasmus Universiteit en het Nicis kennisinstituut. Het contact met deze instellingen is structureel, maar niet zo intensief als in de eerste cirkel. Buiten de laatste cirkel bevinden zich de netwerken waarmee af en toe contact is, zoals de gemeente Amsterdam. Bij dit figuur kan worden toegevoegd dat een netwerk dynamisch van aard is, en dus kan het netwerk veranderen.

De bestuursdienst is verantwoordelijk voor de coördinatie van het onderzoek dat uitgevoerd wordt door de gemeente/het concern Rotterdam. Tevens is de bestuursdienst verantwoordelijk voor een goed besluitvormingsproces. De bestuursdienst heeft binnen het concern de rol om vanuit een strategische agenda beleidskaders te (laten) formuleren, de uitvoering van die kaders te controleren en eventueel te (laten) evalueren. Onderzoek speelt in elk van de stadia van het besluitvormingsproces een specifieke rol (Wesemann, 2008). Hieronder is dat in de beleidscyclus weergegeven.



Figuur 6: Beleidscyclus volgens de gemeente Rotterdam (Bron: Werkplan onderzoekscoördinator 2007, gemeente Rotterdam Bestuursdienst, 2007.)

1. Omgevingsanalyse, agendavorming en beleidsvoorbereiding

In de eerste fase van de cyclus, de omgevingsanalyse, de agendering van zaken en besluitvorming voor te bereiden (1,2 en 3), heeft onderzoek de volgende taken:

- Signalering van maatschappelijke problemen;
- Diagnose van het probleem. Dit is het verzamelen en analyseren van informatie over de oorzaak van het probleem, eventuele oplossingen uitwerken, indicatoren voor monitoring van beleid aandragen en een analyse van verwachte effecten van de voorgestelde beleidsinstrumenten.

Volgens de gemeente Rotterdam wordt er nog te weinig gebruik gemaakt van onderzoek in deze fase. Er zijn verbeteringen waar te nemen, maar er wordt simpelweg nog te weinig gebruik van gemaakt. Dit komt vooral door de werkwijze die gehanteerd wordt. Er wordt weinig geanalyseerd binnen de gemeente, meestal wordt er gelijk aan een oplossing gewerkt. Na deze fase wordt er een besluit genomen (4).

2. Beleidsimplementatie

Tijdens de uitvoering (5) van het beleid moet de bestuursdienst op basis van indicatoren het proces en de gevolgen monitoren en eventueel bijsturen. De dienst moet bijvoorbeeld de 'perverse' gevolgen van beleid registreren. Dit zijn de dingen die optreden bij het uitvoeren van beleid waar niet op gerekend was, en die wellicht niet gewenst zijn.

Volgens de bestuursdienst gaat het monitoren van beleidsuitvoering binnen de gemeente Rotterdam goed, misschien wel te goed. Dit omdat de bestuursdienst van Rotterdam het rapporteren zo langzamerhand tot een doel op zich heeft verheven. Er dient hierbij een balans gezocht te worden.

3. Beleidsevaluatie

De bestuursdienst onderzoekt of het beleid heeft geleid tot de gewenste maatschappelijke effecten. De doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid staan hierbij centraal, maar ook is er oog voor de al eerder genoemde 'perverse effecten' van beleid. Op basis van de evaluatie (6) geeft de bestuursdienst adviezen over voortzetting of beëindiging van beleid. Bij voortzetten van het beleid springt de bestuursdienst weer in de beleidsvoorbereiding.

Beleidsevaluatie wordt het minst goed uitgevoerd van de drie fases, volgens Wesemann (2007). Meer dan bij de eerste fase, omdat de diensten evaluatie niet direct even enthousiast ontvangen en zorgvuldig zullen oppakken, dit omdat zij het eigen functioneren moeten gaan en/ of laten beoordelen. Dat kan bedreigend zijn. Hier ligt een taak van de bestuursdienst/ de onderzoekscoördinatoren. Zoals ook het geval is bij kopje twee, wordt er veel gewerkt met cijfers, kwalitatieve aspecten van zowel de implementatie en de evaluatie van beleid zouden meer aan bod moeten komen. Uit de beleidsevaluatie kan blijken of het beleid wordt voortgezet, wordt aangepast of wordt beëindigd (7).

Momenteel worden vooral onderzoeken gebruikt die bekend zijn binnen de gemeente en/ of bij de adviseurs. Alle onderzoeken die intern, dus door gemeentelijke organisaties worden uitgevoerd, moeten in het Meldpunt Onderzoek Rotterdam komen. Dit is een website waarop informatie staat betreffende de onderzoeken¹¹. Indien een onderzoek relevant is, kan die bij de desbetreffende persoon opgevraagd worden. De huidige situatie is dat het meldpunt nog niet 'up to date' is. De komende jaren wil de gemeente hier een verbeteringsslag slaan. De overige onderzoeken komen momenteel van de adviseurs zelf. De adviseurs worden geacht professionals (dit zijn mensen die voor hun levensonderhoud zich bezig houden met een speciale bezigheid, activiteit, studie of wetenschap¹²) te zijn, hierdoor hebben zij veel kennis over hun portefeuille en zijn zij op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Onderzoeken die zij relevant vinden, komen zij dan ook vaak tegen in hun werkzaamheden. Deze onderzoeken worden vaak niet gedeeld met collega's. Tevens zijn er contacten met andere afdelingen en onderzoeksinstituten. Dit is niet formeel vastgelegd, en vindt vaak op een informele manier plaats. Uiteraard worden er onderzoeken in samenwerking met instituten uitgevoerd, zoals het Nicis, maar dit betreft de uitvoering van het onderzoek. Het gebruik van kennis van en samenwerking met andere afdelingen of instituten is minimaal.

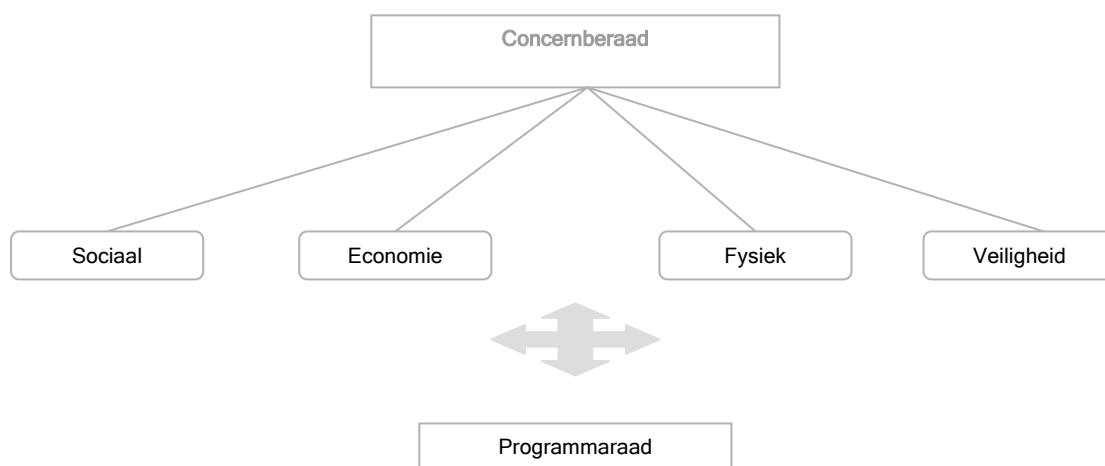
In deze paragraaf is geprobeerd een beeld te schetsen over de huidige opzet van onderzoeksprogrammering bij de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam. De volgende paragraaf gaat in op de vorm van onderzoeksprogrammering naar aanleiding van wat hierboven is beschreven. Hierbij zullen de beschreven kenmerken uit het conceptueel model naar voren komen.

¹¹ Website MOR: <http://www.rotterdam.nl/smartsite.dws?id=575085>, 2 juni 2008.

¹² Bron: <http://www.aat-ned.nl/wwwopac.exe?database=aat&language=1&TAB=%250=6767>, 7 juli 2008.

4.3.3 Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam| *Huidige vorm onderzoeksprogrammering*

Uit verschillende interviews, gesprekken en documenten blijkt volgens dit scriptieonderzoek dat de gemeente Rotterdam als vorm voor onderzoeksprogrammering een adviesraad¹³ heeft. Doel van deze raad, met betrekking tot onderzoek, is het beheren van de kennis en deze kennis op een zodanige manier verspreiden dat iedereen die er tot gemachtigd is, er gebruik van kan maken. Deze aandacht voor het beheren van de kennis komt voort uit het feit dat ontwikkelingen elkaar snel opvolgen, waardoor kennis een pré is¹⁴. Tevens loopt de gemeente Rotterdam tegen problemen aan die simpelweg te moeilijk zijn om zonder enige vorm van onderzoek te bevatten en oplossingen voor kan ontwikkelen. Door een onderzoeksprogrammering op te richten wordt er beoogd de doelmatigheid en de doeltreffendheid te vergroten van het beleid dat gevoerd wordt. De bestuursdienst, waarbinnen de onderzoekscoördinatoren (vaak ook adviseurs) werken, heeft als primair doel te adviseren over beleid. Dit is één van de kenmerken van een adviesraad. De samenstelling van deze raad bestaat uit verschillende personen, met uiteenlopende belangen. Binnen de gemeente Rotterdam kan er gesteld worden dat de adviesraad de zogenaamde programmaraad is. In deze programmaraad zitten de onderzoekscoördinatoren van de bestuursdienst en van de diensten, geleid door de directeur van de directie Beleid. De onderzoekscoördinatoren hebben meestal ook een andere functie, zoals adviseur bij de bestuursdienst. Tevens vertegenwoordigen zij allen een andere dienst of afdeling waar de belangen uiteenlopend zijn. Figuur zeven geeft de structuur weer van hoe de situatie in elkaar zit.



Figuur 7: Weergave besluitvormingsstructuur adviesraad (programmaraad) gemeente Rotterdam

¹³ Zie voor de uitleg adviesraad paragraaf 2.7.3, kopje 4.

¹⁴ Dit zijn kennismanagementaspecten zoals beschreven is in paragraaf 2.3

Het concernberaad is het hoogste orgaan waar binnen besluiten worden genomen met betrekking tot onderzoeksprogrammering. In deze raad zitten alle directeuren van de diensten van de gemeente Rotterdam met de gemeentesecretaris als voorzitter. In het concernberaad komen alle lijnen samen. Hieronder 'hangen' de zogenaamde satellieten, dit zijn de afdelingen van de directie Beleid. Hierin zitten de directeuren van de diensten, deze komen van deze afdelingen en zitten ook in het concernberaad. In de satellieten participeren ook andere, voor het desbetreffende onderwerp, betrokkenen. De satellieten kunnen gezien worden als een agenderende denktank¹⁵. In de verschillende satellieten wordt strategische denkkraft georganiseerd. Dit houdt in dat er per jaar een beperkt aantal thema's wordt uitgekozen, waarvoor beleidsateliers worden georganiseerd. Vervolgens zit daaronder de programmaraad Onderzoek¹⁶ die het beleid van onderzoeksprogrammering uitstippelt en vervolgens vaststelt en ter goedkeuring naar de satellieten en het concernberaad stuurt. Vooralsnog heeft dit in de gemeente Rotterdam nog niet plaatsgevonden. Het besluit om een onderzoeksprogrammering te starten is niet verder gekomen dan de satellieten. Aangezien de directeuren van deze satellieten ook in het concernberaad zitten, is er besloten om te starten met de opzet van een onderzoeksprogrammering. De financiële middelen om de onderzoeksprogrammering op te stellen komen van de satellieten zelf, die vervolgens het geld krijgen van de gemeente. De programmaraad houdt de financiële situatie wel in de gaten en evalueert de stand van zaken met betrekking tot onderzoeksprogrammering. Omdat er verschillende vertegenwoordigers zijn binnen de programmaraad, is er sprake van een grote vertrouwensbasis, aangezien iedereen de onderzoeksprogrammering binnen zijn eigen satelliet in orde wil hebben. De programmaraad beschikt over een grote infrastructuur, omdat alle afdelingen van de bestuursdienst en alle diensten vertegenwoordigd zijn. Veelal beschikken deze mensen ook over een uitgebreide infrastructuur en netwerk betreffende hun andere werkzaamheden. Bijvoorbeeld is de onderzoekscoördinator van de afdeling Sociaal ook adviseur. Tevens stelt elke satelliet een onderzoeksprogrammering op, wel in samenspraak met de andere satellieten. Elke satelliet heeft in het algemeen verschillende onderzoeksonderwerpen, maar maakt wel gebruik van dezelfde structuur. De verschillende afdelingen kunnen onderzoeken bij elkaar raadplegen om onderzoeken uit te wisselen, te leren van elkaar, zienswijze te verbreden enzovoorts. Er is dus sprake van een open samenwerkingscultuur en er wordt een gezamenlijk instrumentarium ontwikkeld. De kennis wordt dus gedeeld en is een aspect dat voort komt uit kennismanagement. Hierbij kan opgemerkt worden dat hier wel nog een verbeterlag gemaakt kan worden.

Kijkend naar het conceptueel model kunnen er enkele nadelen voor komen, zo ook hier. Omdat een adviesraad in de eerste plaats een opdracht heeft tot beleidsadvisering (kenmerkend voor een bestuursdienst) en pas op de tweede plaats een opdracht heeft tot onderzoeksprogrammering, kan dit resulteren in een minder objectief onderzoek (Van Hoesel, 1984: 156). Dit komt voort uit het feit dat de mensen die de programmering opzetten ten eerste adviseur zijn.

¹⁵ Bron: Nieuwsbrief Satelliet Sociaal, 19 juli 2007.

¹⁶ In het vervolg zal het kortweg programmaraad genoemd worden.

Dit kan vervolgens leiden tot een minder effectieve programmering omdat er te weinig tijd voor is, de belangen te verschillend zijn tussen de mensen die betrokken zijn bij de programmering en ondeskundigheid op het gebied van het opzetten van een dergelijke programmering. Al deze kenmerken komen voor bij de gemeente Rotterdam, vooral het gebrek aan tijd. Het feit dat adviseurs de programmering opzetten heeft tevens voordelen. Adviseurs hebben veel kennis over uiteenlopende onderwerpen en weten hoe beleid tot stand komt. Een kritische doorlichting van beleid is hen dan ook niet vreemd, en zij beschikken over veel veldkennis. Doordat deze adviseurs het nut en noodzaak inzien van een gedegen programmering kunnen zij anderen overhalen tot het gebruik van onderzoek, maar wordt er ook tijd en geld vrijgemaakt waarmee zij de programmering kunnen opstellen.

De vorm die de gemeente hanteert betreffende onderzoeksprogrammering heeft uiteraard grote gevolgen voor de doorwerking van onderzoek in beleid. Indien een 'verkeerde' vorm is gekozen dan kan de doorwerking zo worden beïnvloed dat deze afneemt. Nu in deze paragraaf duidelijk is geworden welk vorm van onderzoeksprogrammering er bij de gemeente Rotterdam is, licht de volgende paragraaf het model van doorwerking toe.

4.3.4 Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam | *Huidige modellen en vormen van doorwerking*

Gesteld kan worden dat in de gemeente Rotterdam bij de bestuursdienst een combinatie te zien is van twee doorwerkingmodellen. De twee modellen die relevant zijn binnen de bestuursdienst zijn het rationele 'push'- model en het politiek- argumentatieve model. In deze paragraaf worden tevens de bijbehorende vormen van doorwerking behandeld.

'Push'- model

Het eerste model wat onderscheiden kan worden binnen de gemeente Rotterdam is het 'push'- model. Bij de gemeente Rotterdam wordt onderzoek vaak gebruikt, of uitgevoerd, om oorzaak- gevolg en doel- middel relaties beter in beeld te krijgen. Onderzoek brengt hierbij de alternatieven in beeld, waarna een rationele beslissing wordt genomen over hoe het probleem op te lossen. Een voorbeeld hiervan is het probleem betreffende de zogenaamde 'dark-numbers' binnen de gemeente Rotterdam. Dit zijn burgers die van de 'rader' af verdwijnen, dit kunnen jongeren zijn zonder baan, school, uitkering, maar ook jonge vrouwen die door vele schulden thuis zitten zonder werk, zonder schoolopleiding, zonder motivatie, en zonder recht op een uitkering, die niets meer te maken hebben met instanties. De gemeente Rotterdam heeft dit geconstateerd en in kaart gebracht, voor zover dit mogelijk is. Hierna werd er geconcludeerd dat er een fout in het beleid zat en wordt er op dit moment nagedacht over waarom deze 'dark- numbers' er zijn en hoe het probleem op te lossen. Onderzoek speelt hier een belangrijke rol in, het kan namelijk antwoord geven op wat leidt tot het probleem en welke alternatieve oplossingen er voor handen zijn. Vaak wordt dit gedaan aan de hand van de beleidscyclus: waar vindt het probleem plaats en hoe op te lossen in elke fase van de cyclus. De mate van doorwerking van onderzoek is sterk afhankelijk van de inhoud (kwaliteit) van het onderzoek.

Indien de kwaliteit hoog is, wordt het onderzoek vaak op korte termijn gebruikt om het probleem aan te pakken. Het onderzoek wordt dus als een instrument ingezet, en biedt een oplossing voor een bestaand probleem. Het onderzoek moet dus zo zijn opgesteld dat het hanteerbaar is voor het specifieke beleidsprobleem, hierbij kan ook gedacht worden aan leesbaarheid en aard van het onderzoek. Bij dit soort problemen bestaat een kennistekort, bijvoorbeeld bij het bovengenoemde probleem, waarbij geen zicht was op hoeveel mensen het betreft binnen de gemeente, waardoor dit komt en hoe het oplosbaar is. Onderzoek biedt antwoord op deze vragen. Het 'push'- model van doorwerking die bij de gemeente Rotterdam dominant is, komt mede voort uit het feit dat de vorm van onderzoeksprogrammering een adviesraad is. Bij een adviesraad is het van belang dat er behoefte is aan een onderbouwing van de adviezen door middel van onderzoek (Van Hoesel, 1984: 157). Het 'push'- model realiseert dit door middel van de rationele zienswijze. Tevens is het kenmerkend dat bij de adviesraad snelle resultaten gewenst zijn en dat onderzoek als een instrument beschouwd kan worden.

Uit interviews met de onderzoekscoördinatoren van de afdelingen is gebleken dat er in ieder geval, onder alle omstandigheden, sprake is van instrumentele doorwerking. Deze vorm van doorwerking past dan ook het beste bij het 'push'- model. Indien onderzoek goed past bij het beleidsprobleem, verandert het gedrag van individuen of organisaties vrijwel direct. De aanbevelingen van het onderzoek worden in grote mate overgenomen, binnen de gemeente Rotterdam gebeurt dit nooit volledig omdat de situatie alweer veranderd is of dat het aangepast moet worden aan het huidige beleid. Wil een onderzoek goed doorwerken, dan moet het flexibel zijn en dus gemakkelijk aan te passen zijn voor specifieke beleidsproblemen. Dit blijkt ook uit verschillende literatuurbronnen (o.a. Bekkers et al., 2004; Korsten, 1983; Hoppe, 2002; Weis, 1986; De Lange, 1995). Een voorbeeld hiervan is een onderzoek naar de veiligheid in de gemeente (Veiligheidsindex 2005, 2006, 2007, 2008, directie Veiligheid), waarbij de doorwerking goed zichtbaar was. Indien in een bepaalde wijk de veiligheid als meer dan onvoldoende wordt beschouwd door de inwoners, heeft dit direct effect, omdat de gemeenteraad vragen gaat stellen, de wethouders maken plannen ter verbetering, het ambtelijk apparaat wordt in werking gesteld om oplossingen te verzinnen, onderzoeken worden ingesteld en opgezocht enzovoorts. Vaak leidt onderzoek dus ertoe dat het probleem op de agenda komt te staan (kenmerk van conceptuele doorwerking, deze komt dus ook voor, dan wel in minder mate).

Politiek- argumentatieve model

Het tweede model dat te onderscheiden is binnen de gemeente Rotterdam is het politiek-argumentatieve model van doorwerking. De bestuursdienst zit dicht op het politieke bestuur, zij adviseren deze (zie paragraaf 4.2), dit heeft natuurlijk invloed op de doorwerking van onderzoek. Onderzoek wordt gebruikt om belangen te verwezenlijken en/ of te onderbouwen. Kennis wordt in dit model gezien als macht, dit komt ook voor binnen de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam. Onderzoek wordt vaak alleen gebruikt als het past bij de denkwijze van de desbetreffende persoon. Regelmatig wordt onderzoek gebruikt op het moment dat het uitkomt in de ogen van de gebruiker, de 'timing' is dus relevant.

Indien een wethouder bijvoorbeeld graag een probleem wil aanpakken maar niet voldoende steun heeft in het college van Burgemeester en Wethouders en/ of de gemeenteraad, kan de wethouder onderzoek gebruiken om aan te tonen dat het probleem substantieel is en dat het aangepakt dient te worden. De adviseur, die de wethouder hierin voorlicht, kan hiermee invloed verkrijgen, omdat hij de wethouder kan 'sturen' richting bepaalde oplossingen door middel van onderzoeken te gebruiken. De politieke belangstelling heeft invloed op de doorwerking en het gebruik van onderzoek, zeker als het onderwerp veel politieke aandacht heeft, zoals veiligheid. Het onderzoek kan ook een legitimerende functie hebben, omdat ook eerder genomen standpunten gesteund kunnen worden door met onderzoek deze punten te onderbouwen. De adviesraad, het organisatiemodel betreffende onderzoeksprogrammering bij de gemeente Rotterdam, die ten eerste een opdracht heeft tot beleidsadvisering past goed bij het politieke- argumentatieve model van doorwerking. Zoals eerder beschreven, is de eerste opdracht van een adviesraad beleidsadvisering, in dit geval is dat vooral de wethouder. Feit is dat de adviezen en de daarbij behorende onderzoeken tot meer macht kunnen leiden (voorsprong in kennis e.d.). Omdat de bestuursdienst dicht tegen de politiek aan zit, is dit de hoofdtak. Om het advies te onderbouwen, en wellicht om meer invloed te kunnen uitoefenen, wordt onderzoek gebruikt. In veel gevallen wordt er dan ook van de bestuursdienst verwacht dat zij met onderzoeken komen die de desbetreffende wethouder een voorsprong in kennis kunnen geven.

De politiek- strategische vorm van doorwerking is tevens dominant bij de gemeente Rotterdam. Kennis wordt als machtsbron gebruikt en onderzoek kan de kennis vergroten. Hierdoor wordt de positie van de adviseur van de bestuursdienst versterkt. Dit, omdat hoe meer de adviseur weet, hoe beter hij adviezen kan geven. Hierdoor neemt zijn invloed toe. Het selectief gebruik komt zeker voor. Uitkomsten van gesprekken met verschillende adviseurs onderbouwden dit, er wordt openlijk gezegd dat onderzoek veelal alleen gebruikt werd als het paste bij het beleid, de zienswijze enzovoorts. Regelmatig worden onderzoeken, die relevant zijn en een nieuwe blik werpen op een probleem, genegeerd omdat het niet past binnen de opvattingen. Opmerkelijk is dat de onderzoeken wel bewaard worden, zodat deze, op een later moment als het wel 'uitkomt', gebruikt kunnen worden. De inhoud van een dergelijk onderzoek is minder belangrijk, het moet de positie versterken of er moet tijd mee gewonnen worden. Bij deze vorm van doorwerking komt interactie voor¹⁷, indien dit langdurig plaatsvindt is de kans op doorwerking het grootst. Dit is een kenmerk van het interactiemodel, maar deze gaat uit van langdurige interacties, wat nog niet het geval is bij de gemeente Rotterdam. Desalniettemin is er interactie met uiteenlopende partijen. Deze partijen lopen uiteen van eigen diensten zoals het Centrum voor Onderzoek en Statistiek tot aan advies organisaties zoals het Nicis en universiteiten. Gebleken is dat hier nog wel wat haken en ogen aan vast zitten als het om een organisatie gaat die niet geallieerd is aan de gemeente Rotterdam. Het Nicis instituut bijvoorbeeld is veelal dominant bij het opstellen van de onderzoeksvraag, waardoor het onderzoek minder relevant kan worden voor de gemeente Rotterdam en hierdoor wellicht afhaakt.

¹⁷ Zie paragraaf 2.5

4.3.5 Onderzoeksprogrammering gemeente Rotterdam | *Invloedsfactoren*

Nu de verschillende modellen en vormen van doorwerking duidelijk zijn geworden in de vorige paragraaf zullen in deze paragraaf de verschillende factoren beschreven worden, die van invloed zijn op de doorwerking van onderzoek in beleid bij de gemeente Rotterdam. In de vorige paragraaf zijn al enkele factoren (zoals kwaliteit onderzoek, aansluiting onderzoek bij beleidsproblemen, onderzoek als machtsbron, 'timing' van het onderzoek en de politieke belangstelling voor een onderzoek) de revue gepasseerd die de doorwerking van onderzoek bij de bestuursdienst beïnvloeden (zowel positief als negatief). In deze paragraaf worden de meest belangrijke factoren behandeld.

Vaak is de aansluiting van het onderzoek met het type beleidsprobleem van invloed. De bestuursdienst van de gemeente Rotterdam heeft vaak te maken met (on-) tembare wetenschappelijke problemen¹⁸. Het is duidelijk welke maatstaven (waarden) belangrijk zijn, maar er is een grote onzekerheid betreffende kennis. Binnen de gemeente Rotterdam is veel onderzoek uitgevoerd en aanwezig, maar de afstemming is vooralsnog minimaal. Dit brengt met zich mee dat langs elkaar heen wordt gewerkt en er onduidelijkheid bestaat of het probleem vatbaar is voor een oplossing, omdat de verschillende uitkomsten van onderzoeken niet met elkaar verbonden zijn. Hierdoor zijn er verschillende onderzoeksresultaten en weet men niet welke kloppen. Dit is één van de belangrijkste redenen om onderzoeksprogrammering bij de bestuursdienst op te zetten. Het 'push'- model van doorwerking waarbij een tekort aan kennis een van de kenmerken is, sluit aan bij deze factor. Tevens is het onderwerp van een onderzoek bij dit model belangrijk. Als een beleidsprobleem niet goed aansluit bij een onderzoeksonderwerp zal dit invloed hebben op de doorwerking.

De behoefte naar onderzoek is ook van invloed. Regelmatig wordt er binnen de gemeente Rotterdam te snel een onderzoek uitgevoerd, het motto is dan 'niet lullen, maar poetsen'. Hierdoor wordt er niet goed nagedacht over het onderzoek, zijn de resultaten voorspelbaar en alleen bruikbaar voor degene die het onderzoek hebben aangevraagd en wordt er niet gekeken of er al soortgelijke onderzoeken zijn. Onderzoek wordt hierbij als een instrument ingezet, wat goed bij het 'push'- model past.

Tevens dient een onderzoek makkelijk leesbaar te zijn voor de adviseurs en moet er het liefst een samenvatting voor handen zijn. Dit is vaak (nog) niet het geval. Door het gebrek aan tijd worden onderzoeken dan opzij gelegd, omdat de primaire taak adviseren is (kenmerk adviesraad). Veel adviseurs, die werken bij de bestuursdienst, werken al lang binnen een publieke organisatie. Zij vinden dat zij hun werk goed doen. Nu opeens moeten zij meer onderzoek gaan gebruiken. Veel adviseurs vinden dat het zo goed gaat en dat de organisatiecultuur (het niet specifiek hoeven gebruiken van onderzoek) niet hoeft te veranderen. De organisatiecultuur betreffende onderzoek is dus ook van belang. Vaak ontbreekt de discipline om onderzoek op te zoeken en te gebruiken. Opvallend is dat veel oudere adviseurs minder welwillig tegenover het gebruik van onderzoek aan kijken. Hier zal een omslag in gemaakt moeten worden.

¹⁸ Zie paragraaf 2.6.1

Vooral de onderliggende basisveronderstellingen spelen een grote rol, omdat zij al zo lang werken volgens hun eigen percepties en overtuigingen.

Lange tijd is het gebruik van onderzoek genegeerd. Nu met de komst van de onderzoekskoördinatoren op elke afdeling c.q. satelliet schiet het op. Dit komt door de bedrevenheid en het geloof in het nut van het gebruiken van onderzoek. Door deze eigenschappen kunnen de onderzoekskoördinatoren anderen overtuigen en beslissingen in de goede richting sturen. Het gedrag van adviseurs kan hierdoor snel veranderen, wat een kenmerk is van instrumentele doorwerking. De samenstelling van de mensen rondom onderzoeksprogrammering is dus belangrijk. Steeds meer gaat professionalisering een rol spelen. Zeker bij de bestuursdienst waar over het algemeen veel professionals werken die veel verstand hebben van hun terrein. Sinds enkele jaren zijn er professionals die zich richten op het gebruik van onderzoek: de onderzoekskoördinatoren.

Ook de geringe samenwerking, en het langs elkaar heen werken met andere diensten binnen de gemeentelijke organisatie, kan als een factor beschouwd worden die de doorwerking beïnvloedt. Tot nu toe is er sprake van overleg, maar dit gebeurt niet structureel. De uitkomsten hiervan zijn mager en dienen naar een hoger niveau getild te worden. Tevens dienen de desbetreffende diensten het MOR beter te vullen om een goed overzicht te krijgen van alle onderzoeken die gebruikt en uitgevoerd worden binnen de gehele gemeente Rotterdam.

Er zijn naast deze factoren ook nog factoren op te noemen die te maken hebben met kennismanagement. Eén van de meest belangrijke, en deze is al behandeld, is dat kennis macht is. Hiernaast is een voorwaarde voor het succesvol gebruiken (doorwerking) van een onderzoek dat deze gemakkelijk gedeeld kan worden. Er moet dus sprake zijn van kennisdeling. Op dit moment vindt dit onvoldoende plaats binnen de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam, hierdoor is de doorwerking minder. Gevolg hiervan is dat er nog geen optimale (open) samenwerkingscultuur is, zeker niet met andere diensten en afdelingen binnen de gemeente. Hiervoor zal een instrumentarium ontwikkeld worden (zie hoofdstuk vijf).

Samenvattend zijn de volgende factoren het meest van invloed op de doorwerking van onderzoek bij de gemeente Rotterdam.

<i>Factoren die de doorwerking beïnvloeden</i>	<i>Kenmerken</i>
Kennis wordt gebruikt als machtsbron	Eigen positie versterken, andere positie onderuit halen, standpunten doordrukken enz.
Politieke belangstelling	Aandacht betekent middelen, mensen enz.
Legitimerende functie	Eigen standpunten ondersteunen
Aansluiting type beleidsprobleem	Ontembare wetenschappelijke problemen
Behoeft naar onderzoek	Goed nadenken voordat er wordt overgegaan tot het uitvoeren van een onderzoek
Kwaliteit	Onderzoek moet begrijpelijk zijn opgesteld (leesbaarheid) en moet een minimale kwaliteit hebben om nuttig te zijn

Samenstelling mensen	Gemotiveerde mensen rondom de programmering hebben grote invloed op het succes
Samenwerking met andere diensten, afdelingen, organisaties enz.	Het delen van kennis en onderzoek voorkomt onnodige problemen
'Timing'	Een onderzoek heeft meer kans op doorwerking als het op een tijdstip wordt gepresenteerd als het onderwerp in de belangstelling staat
Kennisdeling	Hoe meer kennis er gedeeld wordt hoe 'slimmer' de organisatie wordt.
Open samenwerkingscultuur en instrumentarium	Indien er geen gemakkelijke manier is om kennis te delen zal dit minder plaatsvinden. Tevens speelt de cultuur (wil men wel kennis delen, want dit kan minder invloed betekenen) een belangrijke rol

Tabel 3: Factoren die de doorwerking van onderzoek beïnvloeden bij de gemeente Rotterdam.

In deze paragraaf zijn de modellen van doorwerking beschreven die relevant zijn bij de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam. Naar aanleiding van deze modellen kunnen er vormen van doorwerking ontstaan. In de volgende paragraaf wordt er dieper ingegaan op de deze vormen.

4.4 Huidige situatie| Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam

In de vorige paragraaf is de huidige situatie betreffende onderzoeksprogrammering van de gemeente Rotterdam beschreven, in deze paragraaf zal dit beschreven worden met betrekking op de gemeente Amsterdam.

4.4.1 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam| *Enkele feiten*

Het officiële inwonersaantal van de gemeente Amsterdam per 1 januari 2008 is 747.290 (Dienst Onderzoek en Statistiek, 2008). Van dit aantal is 48% allochtoon (een persoon van wie tenminste één ouder in het buitenland geboren is). Amsterdam heeft een economie, die meer dan Rotterdam, gericht is op toerisme. Elk jaar komen meer toeristen naar Amsterdam, de stad staat dan ook in de top tien van populaire vakantiebestemmingen binnen Europa. Per jaar overnachten ongeveer 4 miljoen toeristen in Amsterdam. In Amsterdam werken 410.000 mensen in de zakelijke dienstverlening, en zijn er 58.000 vestigingen van bedrijven. Meer dan de helft van deze bedrijven betreffen eenmanszaken. Amsterdam heeft het grootste vliegveld van Nederland, namelijk Amsterdam Airport Schiphol. Op Schiphol werken plus minus 59.000 mensen, en is één van de belangrijkste 'banenmotors' van Nederland (Regioplan, 2007). Per jaar vinden er 425.000 vliegbewegingen plaats.

Het organogram (zie bijlage vijf) laat zien dat de organisatie verschilt met die van Rotterdam. Bij de gemeente Amsterdam is er een structuur die (meer) gericht is op de deelgemeenten, de zogenaamde stadsdelen. De stadsdeelraden staan in het organogram naast de gemeenteraad.

In de gemeenteraad zijn de PvdA, VVD, D66, CDA, Leefbaar Amsterdam, Groenlinks en de D66 vertegenwoordigd (Dienst Onderzoek en Statistiek, 2006). De PvdA is de grootste partij. Naast deze partijen zijn ook enkele kleine partijen vertegenwoordigd, zoals Amsterdam Anders- De Groenen en Mokum Mobiel. Het organogram onder de gemeenteraad komt overeen met dat van Rotterdam, het college van B&W en de diensten werken onder de gemeenteraad. Het college staat onder leiding van burgemeester Cohen (PvdA), en telt 6 wethouder en een gemeentesecretaris. De stadsdeelraden hebben een dagelijks bestuur en daaronder functioneren de stadsdeelorganisaties (14).

De bestuursdienst in Amsterdam is onderverdeeld over acht directies, deze zijn de directie Bestuurs-, en Managementondersteuning, Stedelijke Bestuursadvisering, Juridische Zaken, Concern Financiën, Concern Organisatie, Communicatie, Openbare Orde en Veiligheid en de Adviesgroep Amsterdam. In Amsterdam wordt de positie van de bestuursdienst beschreven als een stafdienst die een schakel is tussen het politieke bestuur en de ambtelijke organisatie¹⁹. Dit houdt in dat de bestuursdienst als intermediair functioneert tussen het gemeentelijke bestuur, gemeentelijke diensten, bedrijven en stadsdelen.

In deze paragraaf is een kort overzicht gegeven van de belangrijkste feiten en gegevens. De volgende paragraaf zal de huidige opzet van onderzoeksprogrammering bij de gemeente Amsterdam toelichten.

4.4.1 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam | *Huidige opzet*

De gemeente Amsterdam acht het uitvoeren en het gebruik van onderzoek hoog. In 1894 is de Dienst Onderzoek en Statistiek (O+S) opgericht²⁰. Deze dienst is hét onderzoeksbureau van de gemeente Amsterdam. Het bureau levert door middel van onderzoek informatie die helpt bij het ontwikkelen en evalueren van beleid. De opdrachtgevers van O+S zijn onder andere het politieke bestuur, stadsdelen, bestuursdienst, gemeentelijke diensten en bedrijven in de buurt van Amsterdam. Veertig procent van het totale budget van O+S staat vast, dit zijn projecten die altijd worden uitgevoerd door O+S. Voorbeelden hiervan zijn de jaarboeken, de staat van Amsterdam enzovoorts. Voor vijftig procent van het budget moet de dienst concurreren met andere onderzoeksorganisaties. Hiervoor brengt O+S dan ook offertes voor uit. O+S voert dus niet alle onderzoeken van de gemeente Amsterdam uit, ook andere organisaties kunnen onderzoeken uitvoeren, zoals de DSP- groep, Regioplan, Ecorys en verschillende universiteiten. Voor de overige tien procent voert de dienst onderzoeken uit voor andere gemeenten, televisiezender AT5 enzovoorts. Bij negentig procent van de opdrachten is de gemeente zelf de opdrachtgever, de overige tien procent variëren de opdrachtgevers dus. De opdrachten zijn verschillend van aard, van het in kaart brengen van basisstatistieken tot telefonische enquêtes.

¹⁹ Bron: http://www.amsterdam.nl/gemeente/diensten_bedrijven/sites/www_bestuursdienst/bestuursdienst/de_bestuursdienst/positie, 29 mei 2008.

²⁰ Bron: <http://www.os.amsterdam.nl/overos/>, 9 mei 2008.

Daarnaast beschikt O+S over een omvangrijke database met gegevens over Amsterdam. Een voorbeeld hiervan zijn de gegevens over hoe de bevolking is samengesteld of hoe de leefbaarheid ervaren wordt in de stad. Sinds 2001 heeft O+S een ISO- certificering, hiermee wordt bevestigd dat de werkprocedures van de dienst goed zijn. O+S heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente Amsterdam, vergelijkbaar met het CBS binnen de Rijksoverheid.

Kerntaken van de dienst zijn het vervaardigen van basisstatistieken en basismonitoren. Tevens heeft O+S een advies- en regierol ten aanzien van monitoring en onderzoek. Dit maakt deze dienst belangrijk voor onderzoek, namelijk het aansturen en regisseren van al het onderzoek binnen de gemeente Amsterdam, het heeft dus ook de leiding over onderzoeksprogrammering gemeente breed. De inventarisatie van alle onderzoeken, die gebruikt en momenteel uitgevoerd worden binnen de gemeente Amsterdam, is afgerond, er zijn 313 onderzoeken²¹. De dienst heeft ongeveer vijftig medewerkers die zich inzetten voor onderzoek in Amsterdam.

In juli 2007 heeft het college van Burgemeester en Wethouders besloten dat O+S een onderzoeksprogramma en een onderzoeksprogrammering gaat opstellen. Dit gaat uit van een stapsgewijze opzet, die moet leiden naar een integraal onderzoeksprogramma. Het is de bedoeling dat de diensten zelf, in samenwerking met O+S, een onderzoeksprogrammering opzetten. De opzet (c.q. de rollen) die beschreven is in het werkplan 'Onderzoeksprogramma gemeente Amsterdam' (2008)²² bestaat uit:

1. Inventarisatie en inhoudelijke afstemming van onderzoek in 2007 en 2008;
2. Standaardisatie door middel van een eenduidig format voor het aanmelden van onderzoek en een opzet van een onderzoeksprogramma met uitgewerkte thema's in 2008;
3. Meerjarig onderzoeksprogramma in 2009. De opzet voor het onderzoek wordt in september 2008 gepresenteerd aan het college van B en W.

Het onderzoeksprogramma heeft als doel informatie en kennis effectiever en efficiënter te gebruiken binnen de gemeente Amsterdam. Dit is tevens een eerste stap om doorwerking van onderzoek te verbeteren.

Door kennis beter en vaker te delen moeten onder andere dubbelingen en 'witte vlekken' op onderzoeksterreinen voorkomen worden, dit is een aspect dat voortkomt uit kennismanagement. Dit moet uiteindelijk voor zowel de gemeente als voor externe partijen, zoals burgers, leiden tot een doeltreffend(er) en doelmatig(er) beleids- en besluitvormingsproces. Hierbij heeft O+S een faciliterende rol bij kennisdeling tussen de diensten en bewaakt de voortgang van het proces. Het creëren van netwerken tussen betrokken diensten is een belangrijk onderdeel.

²¹ Hier kan bij worden opgemerkt dat dit nummer niet volledig is. Niet alle stadsdelen en diensten hebben meegewerkt.

²² Dit werkplan wordt in deze gehele paragraaf gehanteerd om een helder beeld te schetsen betreffende de huidige opzet van onderzoeksprogrammering bij de gemeente Amsterdam.

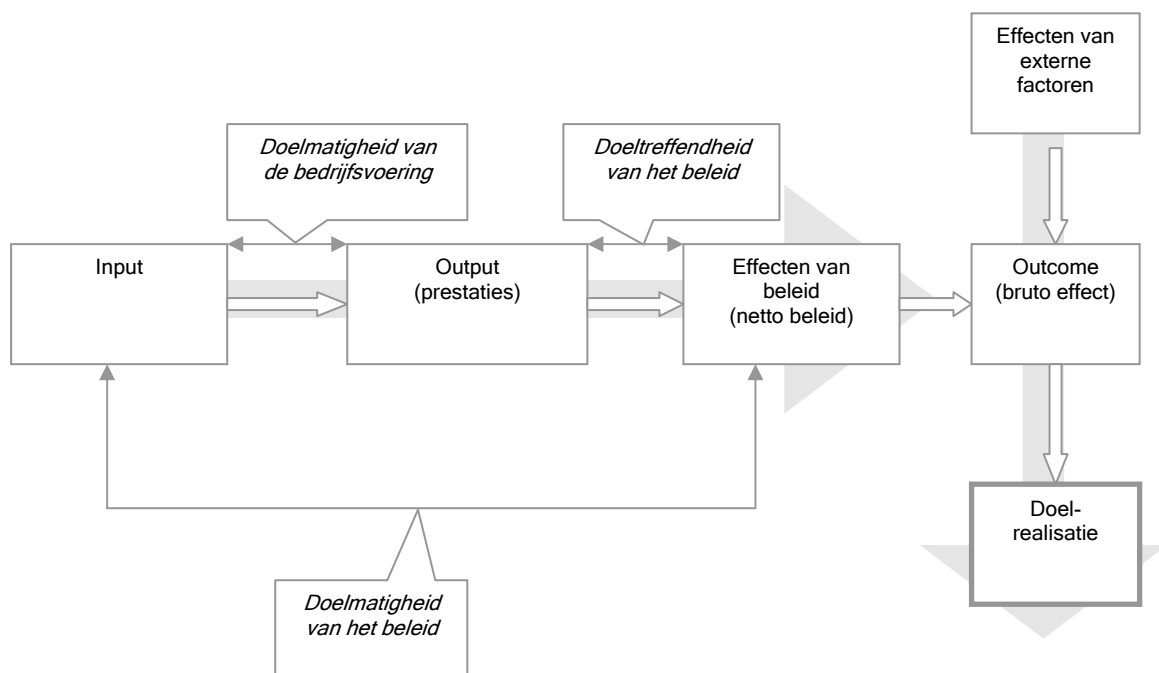
Hierdoor ontstaan er specifieke domeinonderzoeken van de ene dienst, die in de toekomst ook door andere diensten gebruikt zal worden. Bij de inventarisatie zullen ook externe onderzoeken (onderzoeken die door niet gemeentelijke organisaties worden uitgevoerd) die door de gemeente zijn aangevraagd opgenomen worden. Een infrastructuur en instrumentarium zijn hiervoor nog in ontwikkeling. Het doel is om in de toekomst intelligenter te gaan samenwerken, terwijl de specifieke beleidsdomeinen onder de verantwoordelijkheid van de dienst zelf vallen.

In 2007 is er een werkwijze vastgesteld om tot een onderzoeksprogramma te komen. Deze werkwijze houdt in dat:

1. Elke dienst heeft een onderzoekscoördinator aangewezen en de stadsdelen hebben gezamenlijk twee vertegenwoordigers afgevaardigd;
2. Elke dienst en stadsdeel stelt twee keer per jaar een overzicht van onderzoeksprojecten op. Dit overzicht wordt gemaakt aan de hand van een vaststaand format;
3. Elk half jaar vindt er een overleg plaats tussen de onderzoekscoördinatoren en O+S, waarbij onderzoek inhoudelijk wordt afgestemd. In dit overleg en door middel van periodieke rapportages aan de portefeuillehouder van O+S wordt de voortgang bewaakt van de uitvoering van de afspraken.

O+S heeft dus van het college van B&W de opdracht gekregen om een integraal gemeentelijk onderzoeksprogramma voor te bereiden en op te stellen. In 2006 voerden O+S met verschillende gemeentelijke diensten overleg om de aanpak te bespreken. Toen der tijd zorgde dit voor overwegend positieve reacties. In 2007 is er een eerste versie van het onderzoeksprogramma verschenen. De fase van voorbereiding werd hiermee afgerond en het aantal deelnemende organisaties nam gestaag toe. Dit komt vooral doordat er nu meer inzicht is op de inhoud en op het nut van een dergelijk programma. Een deel van de organisaties heeft een onderzoekscoördinator aangewezen, en een deel heeft een inventarisatie gedaan van het onderzoek op het desbetreffende beleidsterrein. Er zijn tevens organisaties te vinden die geen van beiden hebben gedaan.

De gemeente Amsterdam maakt bij het opstellen van haar onderzoeksprogramma gebruik van de beleidscyclus. Deze beleidscyclus is rationeel van aard omdat hier een stapsgewijze aanpak in te onderscheiden is. Er wordt per stap goed nagedacht wat te doen. Na het wegen van de verschillende alternatieven wordt er een beslissing genomen. O+S heeft op basis van de inventarisaties van onderzoek de indruk gekregen dat onderzoek vooral betrekking heeft op het begin en op het einde van de beleidscyclus. De beleidscyclus, volgens de gemeente Amsterdam, is weergegeven in figuur acht.



Figuur 8: Beleidscyclus volgens de gemeente Amsterdam (Bron: Werkplan Onderzoeksprogramma Amsterdam 2008 en Regeling Periodiek Evaluatieonderzoek en Beleidsinformatie, 2006).

Uit de inventarisatie blijkt dat een groot aantal metingen plaats vindt op het niveau van maatschappelijke effecten, dit zijn de outcome's. Als het gaat om de resultaten van het beleid, dit zijn de output's, worden ook veel metingen gedaan. De metingen waarbij een relatie wordt gelegd tussen de verschillende niveaus (bijvoorbeeld doeltreffendheids- en doelmatigheidsmetingen), komen een stuk minder voor.

Met de input worden de apparaatskosten en de beleidsuitgaven bedoeld. De output, de prestaties van het beleid, zijn de resultaten die voortkomen uit het beleid (acties om het doel te realiseren). De effecten van het beleid, het zogenaamde netto effect, zijn de effecten van het beleid gecorrigeerd voor externe factoren. De outcome, het zogenaamde bruto effect, is het maatschappelijk resultaat. Dit is de mate waarin doelstellingen, al dan niet dankzij het beleid, zijn gerealiseerd. De doelmatigheid van de bedrijfsvoering is de relatie tussen de input (kosten) en de output (acties), en de doeltreffendheid is de mate waarin de doelstelling dankzij de output is verwekelijkt. De doelmatigheid van het beleid is de relatie tussen netto-effecten en de input.

Volgens de gemeente Amsterdam zijn voor een adequate beleids- en besluitvorming doeltreffendheids- en doelmatigheidsmetingen essentieel. De dienst O+S stelt hierom een kader voor om te onderzoeken in hoeverre het mogelijk is om tot meer doeltreffendheidsonderzoeken te komen. Doelmatigheidsonderzoek, dat zicht richt op de efficiëntie van beleid, kan in een later stadium ontwikkeld worden en heeft nu dus nog geen prioriteit.

De gemeente wil dat aan het begin van de beleidscyclus systematisch vooruit wordt gedacht over wat de mogelijke effecten kunnen zijn van een gekozen beleid. Vragen die hierbij naar voren komen zijn: Waarom denkt men dat het beleid zal werken? Welke effecten kunnen er optreden? Welke omstandigheden kunnen deze effecten beïnvloeden? enzovoorts. Als hier van te voren over is nagedacht, is het beleid achteraf beter meetbaar. Bij het beantwoorden van deze vragen kan er gebruik worden gemaakt van onderzoek.

Een doeltreffendheidmeting, waarmee begonnen wordt in de gemeente Amsterdam, is een meting waarbij een relatie gelegd wordt tussen het proces- en resultaatniveau. Althans dat wordt geprobeerd. Zo'n meting geeft inzicht in de effectiviteit van beleid. 'Wat is er bereikt?' en 'Wat is daarvoor gedaan?' zijn twee vragen waar antwoord op gezocht wordt bij deze meting. Er wordt gekeken naar de beleidsinspanningen en of deze tot het gewenste resultaat hebben geleid, waarbij deze gecorrigeerd wordt door de invloed van externe factoren.

Een doelmatigheidsmeting, die in de toekomst uitgevoerd zal worden bij de gemeente Amsterdam, legt de relatie vast tussen de ingezette middelen en de resultaten. Zo wordt het beleid beoordeeld naar haar efficiëntie. O+S constateerde in 2003 dat effectinformatie niet systematisch aan doelstellingen en resultaten wordt gekoppeld ('Prestatiemeting: theorie en praktijk', 2003). Sinds dit bekend werd in 2003 is er veel vooruitgang geboekt en wordt er in toenemende mate aandacht besteed aan dit onderwerp.

Toch zijn er veel onderzoeken, zoals Basismeetset en Stadstat, die nog geen aandacht besteden aan doeltreffendheid en doelmatigheid van het beleid. De onderzoeken meten wel of iets verandert in de stad, maar niet of dit het directe of indirecte gevolg is van het gevoerde beleid van de gemeente Amsterdam. Hierbij is van te voren niet systematisch in beeld gebracht wat de desbetreffende beleidsmaatregel voor effect zou moeten hebben. Dit maakt het achteraf meetbaar maken moeilijk.

De huidige opzet van onderzoeksprogrammering binnen de bestuursdienst Amsterdam is in deze paragraaf uiteen gezet. De volgende paragraaf gaat verder in op de vorm die voortvloeit uit de opzet.

4.4.3 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam | *Huidige vorm onderzoeksprogrammering*

De gemeente Amsterdam staat aan het begin van het opzetten van een onderzoeksprogrammering. De bestuursdienst zelf heeft alleen per afdeling een onderzoekscoördinator, niet full-time, die zich vooral bezig houdt met het verzamelen van onderzoeksvragen en onderzoeken die gebruikt worden en/ of worden uitgevoerd. Deze worden geïnventariseerd door de onderzoekscoördinator en vervolgens zet hij het in een format. Hierna wordt het format naar het O+S gestuurd. Dit vindt twee keer per jaar plaats. Af en toe attendeert de onderzoekscoördinator adviseurs op een relevant onderzoek.

Binnen de bestuursdienst, waarbinnen de onderzoekscoördinator functioneert, beheert de coördinator een overzicht waar alle onderzoeken van de gemeentelijke diensten van de gemeente Amsterdam ontstaan. Dit overzicht is bekend bij de adviseurs. Indien een adviseur een onderzoek nodig heeft, neemt hij contact op met de onderzoekscoördinator, of gelijk met de desbetreffende dienst om het onderzoek op te vragen. De rol van een onderzoekscoördinator binnen de gemeente Amsterdam is dus nog klein, de dienst O+S doet het overgrote deel. De dienst O+S heeft dus voornamelijk een coördinerende rol. In eerste instantie heeft de dienst het programma opgesteld, maar het is de bedoeling dat de afzonderlijke diensten een eigen programmering opstellen, dus ook de bestuursdienst. De dienst O+S zal hierbij adviseren en ondersteunen. Momenteel vinden er gesprekken plaats met diensten uit het sociale domein (o.a. Directie Maatschappelijk Ontwikkeling, GGD en Dienst Zorg en Samenleven) en het ruimtelijke domein (o.a. Dienst Ruimtelijke Ordening en Dienst Wonen) om tot een onderzoeksprogrammering te komen.

De dienst O+S coördineert de onderzoeksprogrammeringsactiviteiten van de gehele gemeente. Dit is een groot verschil met de gemeente Rotterdam waar de onderzoeksprogrammering voor als nog zich alleen richt op de bestuursdienst. De dienst O+S doet dit niet alleen, maar in samenwerking met het sociale domein en het ruimtelijke domein. De vorm van onderzoeksprogrammering die het beste hierbij past, is de gemeentelijke onderzoeksafdeling²³. Veel van de onderzoeken worden door de dienst O+S uitgevoerd of uitgezet. Bij het verzamelen van alle onderzoeken die uitgevoerd en/ of gebruikt worden in Amsterdam, bleek dat deze vorm een nadeel heeft. De dienst O+S heeft geen wettelijk gezag of iets dergelijks, het moet uitgaan van de welwillendheid van de diensten en stadsdelen. Regelmatig loopt het programma hierbij vertraging op, dit omdat de onderzoeken niet gelijk worden aangeleverd. Vaak moet er meerdere keren contact gezocht worden om de inventarisatie compleet te krijgen. Na verloop van tijd en na intensief communiceren, worden de directeuren van de diensten en de stadsdeelsecretarissen enthousiaster over onderzoeksprogrammering. Zij geven aan dat zij het nut er van in zien en dat zij gebruik zullen maken van de inventarisatie.

De gemeente Amsterdam geeft de volgende redenen aan om voor deze vorm te kiezen. Onderzoek en het gebruik ervan staat nog in de 'kinderschoenen', met het opstellen van een onderzoeksprogramma wordt de eerste stap gezet. De dienst O+S was hiervoor de logische keuze, omdat deze ervaring heeft met onderzoek. Het is niet uit te sluiten dat in de toekomst een andere vorm van onderzoeksprogrammering gerealiseerd wordt. Een ander voordeel waarom voor deze vorm gekozen is, is dat er sprake is van een flexibele infrastructuur. Dit omdat menskracht altijd kan worden ingezet. Bij de dienst O+S werken medewerkers (onderzoekers) full- time aan onderzoek. Indien er meer menskracht nodig is, kan dit eenvoudig worden ingezet. Dit kan wel ten koste gaan van andere onderzoekstaken (Van Hoesel, 1984: 152). Tevens is het overzichtelijk om alle onderzoeksactiviteiten bij één dienst te plaatsen die een goed instrumentarium en een betrouwbaar infrastructuur heeft. Er wordt binnen de gemeente Amsterdam gewerkt aan een open samenwerkingscultuur (kennismanagementaspect). Alle verzamelde onderzoeken worden in een format gezet, zoals

²³ Zie paragraaf 2.7.3.

al eerder is vermeld. Diensten, afdelingen en stadsdelen kunnen hiervan gebruik maken door contact op te nemen met de dienst O+S. De verzamelde onderzoeken zijn openbaar en kunnen via de dienst O+S worden opgevraagd. Dit is nog geen optimale situatie, omdat hier tijd bij verloren gaat. Wel is het overzicht van de inventarisatie bekend bij alle diensten en stadsdelen. Zij weten dus wat er speelt binnen de gemeente. Momenteel wordt er nagedacht over een database waar alle onderzoeken in komen, en waar de diensten en stadsdelen gemakkelijk bij kunnen.

Zoals gebleken uit het conceptueel model, kleven er nadelen aan deze vorm van onderzoeksprogrammering. De gemeente Amsterdam en de dienst O+S hebben ook met soortgelijke problemen te maken. Bij een gemeentelijke onderzoeksafdeling dient het beleid doorgelicht te worden, het probleem hierbij is dat het doorlichten moeilijker gaat door 'buitenstaanders' (medewerkers dienst O+S), in plaats van bijvoorbeeld adviseurs van de bestuursdienst. Een formele inbreng is dan ook bijna altijd noodzakelijk (Van Hoesel, 1984: 152). De dienst O+S zal dan ook in samenspraak het verdere programma opstellen. Eveneens is gebleken, dat indien er een onderzoek uitgevoerd dient te worden, er meestal een compleet nieuw ontwerp gemaakt wordt.

Uiteraard zijn er ook veel voordelen op te noemen waarom de gemeente Amsterdam deze vorm heeft gekozen. De flexibele inzet van mensen is daar één van, als er bij een onderzoek meer mensen nodig zijn, zijn deze makkelijk te vinden binnen de organisatie. Tevens is er sprake van een overzichtelijke structuur, alles wat met onderzoek te maken heeft ligt bij de dienst O+S. Een ander groot voordeel is dat de dienst O+S veel onderzoeken zelf uitvoert en er dus een directe koppeling is met de uitvoering van het onderzoek. Er is daardoor veel kennis aanwezig en het is duidelijk waar deze kennis zich bevindt.

Nu de vorm van de onderzoeksprogrammering behandeld is, wordt in de volgende paragraaf het model van doorwerking beschreven en de factoren die van invloed zijn op de doorwerking van onderzoek. Dit model is gebaseerd op de structuur die de gemeente Amsterdam aanhoudt.

4.4.4 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam | *Huidige modellen en vormen van doorwerking*

Naar aanleiding van paragraaf 4.4.2 waarin de beleidscyclus verwerkt is in een model dat de gemeente Amsterdam hanteert bij haar onderzoeksprogrammering, kan er verondersteld worden dat een rationeel model van doorwerking van toepassing is. Dit omdat de beleidscyclus stapsgewijs werkt en per fase de alternatieven gewogen worden. Naar aanleiding van reeds beschreven bevindingen past het rationele engineeringmodel het beste bij de gemeente Amsterdam. Ook bij de gemeente Amsterdam zijn aspecten van een politiek model te vinden, namelijk het politiek-argumentatieve model.

Engineeringmodel

Kenmerken van het engineeringmodel zijn te vinden in de vorm dat al het onderzoek op één plek (of persoon) samenkomt. Dit past ook bij de organisatiecultuur van de gemeente Amsterdam. De dienst O+S gaat over het meeste onderzoek, dus daar hoort ook onderzoeksprogrammering thuis, vindt de gemeente Amsterdam. Het onderzoek dat wordt uitgevoerd of wordt opgezocht (bestaand onderzoek), gebeurt naar de wensen van de gebruiker. De gebruikers zijn de klanten, waaronder de bestuursdienst, van de dienst O+S. De behoefte van de gebruiker staat centraal en het onderzoek wordt daarop afgestemd. De inventarisatie van alle onderzoeken is in volle gang, dit brengt met zich mee dat het incompleet is. Hierdoor kan er nog niet optimaal gebruik worden gemaakt van de onderzoeken. Tevens werken, zoals eerder vermeld, verschillende stadsdelen en diensten op een zodanige manier mee dat er vertraging ontstaat. De diensten en stadsdelen werken vrijblijvend mee, indien zij niet mee werken heeft dit geen consequenties. Gebleken is dat het besef van de noodzaak van een goede onderzoeksprogrammering langzaam zichtbaar wordt. Het is duidelijk dat de organisatiecultuur hier een rol speelt, en om het gebruik van onderzoek en de doorwerking te kunnen vergroten dient hier een verandering in plaats te vinden. Door intensief te communiceren en in samenspraak een programma en de programmering op te stellen is er nu een verandering te zien in de organisatiecultuur. Een andere reden dat onderzoek nog niet optimaal gebruikt wordt, is dat er geen gebruiksvriendelijk systeem is waarbij onderzoek snel kan worden geraadpleegd. Hier wordt wel over nagedacht (database opzetten). Tevens spelen de organisatiebelangen een rol bij dit model. De dienst O+S gaat over onderzoek en wil dus ook het onderzoeksprogramma opstellen en beheren. Dat het engineeringmodel dominant is komt voort uit het feit dat de gemeente Amsterdam een gemeentelijke onderzoeksafdeling als organisatiemodel heeft. Dit model gaat uit van een duidelijke structuur (Van Hoesel, 1984: 152), dit is dan ook het geval bij de gemeente Amsterdam. Eveneens zijn er geen tegenstellende belangen binnen de dienst O+S, waardoor de doorwerking groter kan zijn. Het gegeven dat bij een adviesraad een directe koppeling is met de uitvoering van het onderzoek past goed bij het engineeringmodel. Dit omdat het onderzoek naar de wensen van de klant wordt verricht en O+S daar dus direct invloed op kan uitoefenen.

De vorm van doorwerking die bij de gemeente Amsterdam dominant is, is instrumentele doorwerking van onderzoek. Deze vorm berust bij de gemeente Amsterdam in grote lijnen op dezelfde redenen als bij de gemeente Rotterdam. Toch is er een verschil te onderscheiden. Uiteraard dat het model van doorwerking gebaseerd is op het engineeringmodel, waarbij de behoefte van de gebruiker meestal voorop staat. Dit is het geval bij de gemeente Amsterdam, zoals eerder is gebleken. O+S is een onafhankelijke dienst die wordt ingehuurd door gemeentelijke diensten om onderzoek te verrichten. Deze gemeentelijke diensten zijn dus de potentiële gebruikers, en het onderzoek wordt naar de wensen van deze diensten afgestemd. Ook wordt onderzoek vaker gebruikt in crisissituaties. Vindt dit plaats dan wordt de dienst O+S geraadpleegd. Voor alsnog vindt direct gebruik van onderzoek sporadisch plaats, onderzoek wordt meer gebruikt om de algemene kennis te vergroten. Dit komt voornamelijk

doordat er geen gebruikersvriendelijk systeem is om onderzoeken te vinden en te gebruiken. Wel zijn de eerste stappen hiertoe gezet. Al het onderzoek (de inventarisatie) wordt verspreid onder de diensten en de stadsdelen. Deze hebben hiertoe dus wel toegang.

Politiek- argumentatieve model

Kennis en informatie gelden net zoals in de gemeente Rotterdam als machtsbron. Meer kennis verschaft meer macht en versterkt de positie. Dit is ook het geval bij de bestuursdienst van Amsterdam. Daarom heeft de bestuursdienst van Amsterdam ook profijt bij een goede onderzoeksprogrammering. Voor alsnog wordt dit overgelaten aan de dienst O+S, wel hebben zij een overzicht van alle onderzoeken. Hier kleven de nodige nadelen aan, namelijk dat onderzoek niet snel opvraagbaar is, dat onderzoek niet zelf beheerd wordt en dat het gebruik van onderzoek hierdoor niet genoeg leeft. Er zijn enkele voorbeelden op te noemen waaruit blijkt dat onderzoek gebruikt wordt om invloed uit te oefenen. Een voorbeeld hiervan zijn de borden in de binnenstad waarop wordt aangegeven dat het verboden is om te blowen. Veel mensen vonden dit onzin en betuttelend, maar uit onderzoek, uitgevoerd door de dienst O+S, bleek dat het wel degelijk effect had. De desbetreffende bestuurder nam dit onderzoek als motivatie mee, en zodoende werd het beleid gehandhaafd (legitimering van het bestaande beleid). Dit vond plaats op het juiste moment ('window of opportunity'). Een ander voorbeeld is dat gedurende de inventarisatie van al het onderzoek binnen de gemeente Amsterdam O+S erachter kwam dat er gedacht zou kunnen worden dat O+S een concurrentievoorsprong zou kunnen ontwikkelen. Doordat zij inzicht hebben op de onderzoeken die er spelen, en zo kunnen inspringen op de 'leegte', waardoor er beter ingespeeld kan worden op ontwikkelingen. Hierdoor zou O+S meer opdrachten binnen kunnen halen en zo dus meer invloed kunnen hebben. Gebleken is dat de diensten en andere gemeentelijk instellingen dit niet zo ervaren. Deze kenmerken passen goed bij het politiek- argumentatieve model van doorwerking. Het politiek- argumentatieve model heeft in mindere mate invloed uitgeoefend op de vorm van het gehanteerde organisatiemodel, namelijk de gemeentelijke onderzoeksafdeling. De meeste onderzoeken die worden uitgevoerd binnen de gemeente Amsterdam worden door de dienst O+S uitgevoerd. De politiek heeft hier invloed op, zij bepalen in grote lijnen welke onderzoeken de dienst O+S mag uitvoeren. Er is dus sprake van concurrentie met andere onderzoeksorganisaties. Er is geen dergelijke sterk verband dat dit model van doorwerking veel invloed heeft gehad op de keuze van het organisatiemodel.

De vorm van doorwerking die hierbij leidend is, is de politieke- strategische doorwerking van onderzoek. Dit is gebaseerd op het feit dat adviseurs, maar ook de politieke bestuurders die worden geadviseerd door de adviseurs, gebruik maken van onderzoek als het past binnen hun denkkader. Indien een onderzoek hier niet bij aansluit dan laten zij het rechts liggen, dit is het zogenaamde selectieve gebruik van onderzoek. Onderzoek wordt dus vaak gebruikt om de eigen positie te versterken, en hierdoor is de inhoud minder belangrijk. De rol van de dienst O+S is bij deze vorm van doorwerking groot. De bestuursdienst, de politiek, of de gemeente in het geheel maakt gebruik van onderzoek die O+S uitvoert. Hierdoor kan gezegd worden dat er aandacht aan het desbetreffende onderwerp wordt besteed. Het kan hier dus minder om de inhoud gaan, maar meer om het proces.

Ook kan onderzoek gebruikt worden om een probleem uit te stellen, zolang het onderzoek nog loopt kunnen er namelijk geen beslissingen genomen worden.

Nu in deze paragraaf helder is geworden welke modellen en vormen dominant zijn bij de gemeente Amsterdam zal de volgende paragraaf de verschillende invloedsfactoren behandelen, aansluitend op de factoren die in deze paragraaf al beschreven zijn.

4.4.5 Onderzoeksprogrammering gemeente Amsterdam | *Invloedsfactoren*

Bij de gemeente Amsterdam zijn enkele factoren van invloed die de doorwerking van onderzoek beïnvloeden, naast de al reeds beschreven factoren hierboven zoals de organisatiecultuur.

Een belangrijke factor is de geringe medewerking van diensten en stadsdelen. Hierdoor kan de onderzoeksprogrammering niet goed tot stand komen, waardoor niet alle gegevens aanwezig zijn. Uiteindelijk is gebleken dat de medewerking wel tot stand komt, hier gaat echter wel tijd overheen. De doorwerking van onderzoek wordt hierdoor minder. Een andere factor is dat verschillende onderzoeken niet aansluiten bij de kenmerken van het beleidsprobleem dat bij de bestuursdienst speelt. Er is een grote onzekerheid over de benodigde kennis, dit zal eerst in kaart moeten worden gebracht. Bij de gemeente Amsterdam spelen (on-)tembare ethische problemen een grotere rol dan in Rotterdam. Amsterdam staat bekend om zijn tolerante drugs-, en prostitutiebeleid. Bij deze onderwerpen spelen ethische belangen, die gevolgen hebben voor politieke beslissingen, een grote rol. Een voorbeeld hiervan is of het ethisch verantwoord is om vrouwen uit Nederland en uit het buitenland hier te laten werken in het prostitutiecircuits, aangezien deze vrouwen vaak uit de mensenhandel komen. De kennis is voorhanden, in de zin van waar komen zij vandaan, welke problemen zijn er en welke alternatieven zijn er om het probleem op te lossen, maar de normatieve maatstaven zijn onderhevig aan discussie. Moet de overheid wel ingrijpen en is het de eigen verantwoordelijkheid van die vrouwen of moeten zij beschermd worden tegen exploitanten en misschien zichzelf? Dit zijn normatieve en ideologische kwesties die een rol spelen bij dit soort problemen, en passen bij het politiek-argumentatieve model van doorwerking.

De contacten en interactie tussen de onderzoekers en de gebruikers zijn van invloed op de doorwerking van onderzoek. O+S voert en inventariseert onderzoek binnen de gemeente Amsterdam. Tevens voeren zij onderzoek uit voor de bestuursdienst. Afstemming is cruciaal, anders kan het voorkomen dat het onderzoek niet meer aan de wensen voldoet en de resultaten niet meer bruikbaar zijn. Afspraken hierover dienen in een vroeg stadium helder te worden, dit ook omdat uit het engineeringmodel gebleken is dat de behoefte van de gebruiker centraal staat. Om dit te garanderen moeten deze afspraken gemaakt worden. Betreffende de opslag van alle onderzoeken heerst nog onduidelijkheid. O+S heeft veel van de onderzoeken in huis, maar het gebruik daarvan is nog te gering. Indien een adviseur van de bestuursdienst een onderzoek wil raadplegen dan moet de dienst O+S hiervoor ingelicht worden. De dienst O+S kijkt vervolgens of zij het onderzoek hebben en sturen deze vervolgens door. Hierbij gaat tijd verloren, wat de doorwerking niet ten goede komt.

Ook is dit geen gebruiksvriendelijk systeem, het is de vraag of de adviseur de volgende keer weer een onderzoek zal aanvragen.

Ook bij de gemeente Amsterdam zijn factoren te onderscheiden die te maken hebben met kennismangement. Onderzoek wordt gebruikt als machtsbron, dit is hierboven reeds aan bod gekomen. Wil onderzoekprogrammering succesvol zijn, dan moet er sprake zijn van kennisdeling. Momenteel inventariseert de dienst O+S de onderzoeken, deze dienst moet dus zorgen dat de onderzoeken bij de gebruikers komen of deze op een zodanige manier beschikbaar stellen dat de gebruikers deze gemakkelijk kunnen raadplegen. Is dit niet het geval dan zal het gebruik van onderzoek minimaal zijn. Belangrijk hierbij is dat er een cultuur ontstaat waarin het gebruikelijk is om informatie met elkaar te delen. Een voorwaarde hierbij is dat dit op een gemakkelijke manier kan plaatsvinden, er dient dus een instrumentarium ontwikkeld te worden.

Kort weergegeven zijn de volgende factoren het meest van belang bij de doorwerking van onderzoek in beleid.

<i>Factoren die de doorwerking beïnvloeden</i>	<i>Kenmerken</i>
Organisatiecultuur	Dienst O+S dé plek voor onderzoek
Onderzoek wordt gebruikt als machtsbron	Eigen positie versterken
Legitimerende functie	Eigen standpunten ondersteunen
Aansluiting kenmerken onderzoek bij beleidsprobleem	(On-) tembare ethische problemen, wensen van gebruiker staan centraal
Contacten en interactie	Indien niet optimaal is de doorwerking geringer
Kennisdeling	Dienst O+S moet de onderzoeken beschikbaar stellen en andere afdelingen, diensten enz. moeten O+S op relevante onderzoeken wijzen. Alle relevante onderzoeken moeten aanwezig zijn.
Cultuur en instrumentarium	Het moet gebruikelijk zijn om kennis te delen en hiervoor moet een instrument aanwezig zijn die dit gemakkelijk tot stand brengt

Tabel 4: Factoren die de doorwerking van onderzoek beïnvloeden bij de gemeente Amsterdam

In deze paragraaf is duidelijk geworden hoe de huidige situatie betreffende onderzoeksprogrammering eruit ziet binnen de twee gemeenten. De volgende paragraaf zal dit hoofdstuk afsluiten.

4.5 Huidige situatie | Afsluiting

De huidige situatie met betrekking tot onderzoeksprogrammering is in dit hoofdstuk aan bod gekomen. Er is gericht gekeken naar hoe de situatie op dit moment is bij de gemeente Rotterdam en Amsterdam. Het conceptueel model uit hoofdstuk drie is hierbij leidend geweest. Gebleken is dat de bestuursdiensten van Nederlandse gemeenten onderhevig zijn aan verandering.

De grootste verandering die momenteel plaatsvindt, is dat het strategisch adviseren aan belang toe neemt. Geconcludeerd kan worden dat onderzoek hier een motiverende, ondersteunende en legitimerende in kan spelen.

In dit hoofdstuk is getracht uiteen te zetten hoe onderzoeksprogrammering is opgesteld bij de twee gemeenten. Het significante verschil hierbij is dat onderzoeksprogrammering bij de gemeente Rotterdam bij de bestuursdienst zelf is geplaatst (de vorm van een adviesraad), waarbij de coördinatie van onderzoeksprogrammering bij de gemeente Amsterdam bij het onderzoeksbureau O+S onder is gebracht (vorm van een gemeentelijk onderzoeksafdeling). Beide gemeenten hebben verschillende redenen om voor deze vormen te kiezen en proberen met hun onderzoeksprogrammering de doorwerking van onderzoek te verbeteren. Gesteld kan worden dat dit ook feitelijk gebeurt, omdat er voorheen minder of geen gerichte aandacht aan werd besteed. Onderzoeksprogrammering brengt het gebruik van onderzoek onder de aandacht, en het gebruik hiervan zal dan toenemen. Enkele factoren zijn er per gemeente opgenoemd die kunnen verklaren dat de doorwerking van onderzoek nog niet optimaal is. Bij de gemeente Rotterdam zijn dit hoofdzakelijk het type beleidsproblemen die wel of niet aansluiten bij een onderzoek, leesbaarheid van het onderzoek moet goed zijn, evenals de organisatiecultuur en de samenstelling en motivatie van de mensen die onderzoeksprogrammering opzetten. Factoren die bij de gemeente Amsterdam zijn gevonden, zijn dat niet alle diensten en stadsdelen even goed meewerken, ethische problemen die politieke consequenties hebben, contacten en interacties met de dienst O+S verlopen niet optimaal en niet alle relevante externe onderzoeken zijn in huis.

Tevens heeft dit hoofdstuk aangetoond dat de gemeente Rotterdam in een verder stadium is dan de gemeente Amsterdam die in de beginfase verkeert. De doorwerking, en het model dat daarbij hoort, verschillen maar hebben ook overeenkomsten per gemeenten. Uit dit hoofdstuk is naar voren gekomen dat de gemeente Rotterdam het 'push'- model hanteert, waarbij de gemeente Amsterdam de meeste kenmerken van het engineeringsmodel in huis heeft. Beide gemeente hebben tevens met het politiek- argumentatieve model overeenkomsten.

In dit hoofdstuk is antwoord gegeven op de volgende twee deelvragen: hoe ziet de huidige onderzoeksprogrammering eruit binnen de bestuursdiensten van Rotterdam en Amsterdam en draagt onderzoeksprogrammering bij aan de doorwerking van onderzoek in beleid, en welke factoren spelen een rol bij de twee bestuursdiensten, waardoor doorwerking van onderzoek nog niet optimaal is. Nu antwoord gegeven is op deze vragen zal het volgende hoofdstuk de laatste vraag behandelen van dit onderzoek. In het volgende hoofdstuk zal dan ook een advies gegeven worden hoe onderzoeksprogrammering verbeterd kan worden binnen de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam, afdeling Sociaal.

Hoofdstuk 5| Naar een gewenste situatie

Een advies betreffende een gebruiksmechanisme om het gebruik van onderzoek te verbeteren bij de afdeling Sociaal van de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam

Hoofdstuk 5| Gewenste situatie

5.1 Gewenste situatie| Inleidend

Dit hoofdstuk zal het uiteindelijke advies weergegeven worden in de vorm van een gebruikersmechanisme. Dit is een constructie waarmee de adviseurs onderzoek gemakkelijk kunnen gebruiken, en is dus een belangrijk onderdeel van de onderzoeksprogrammering. Het mechanisme is één van de eerste stappen om onderzoeksprogrammering van de grond te krijgen binnen de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam. Het toekomstbeeld is om alle (beleids-) afdelingen en wellicht ook de diensten gebruik te laten maken van dit mechanisme. Met het mechanisme wordt bedoeld dat het eenvoudig moet worden om onderzoeken op te vragen, toe te voegen, aan te vragen, samenvattingen te vinden enzovoorts. Indien een dergelijke constructie bestaat zal dit de doorwerking van onderzoek kunnen verbeteren, omdat onderzoek simpelweg meer gebruikt zal worden. Er zal in dit hoofdstuk dan ook regelmatig teruggekoppeld worden naar het conceptueel model, om met name de zwakke en sterke eigenschappen van het mechanisme in het licht te houden van de beschreven theorie. Dit advies is gericht op de afdeling Sociaal van de bestuursdienst Rotterdam. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de laatste deelvraag van dit onderzoek: hoe zou onderzoeksprogrammering ingericht kunnen worden bij de bestuursdienst Rotterdam, afdeling Sociaal, om de doorwerking van onderzoek in beleid te vergroten?

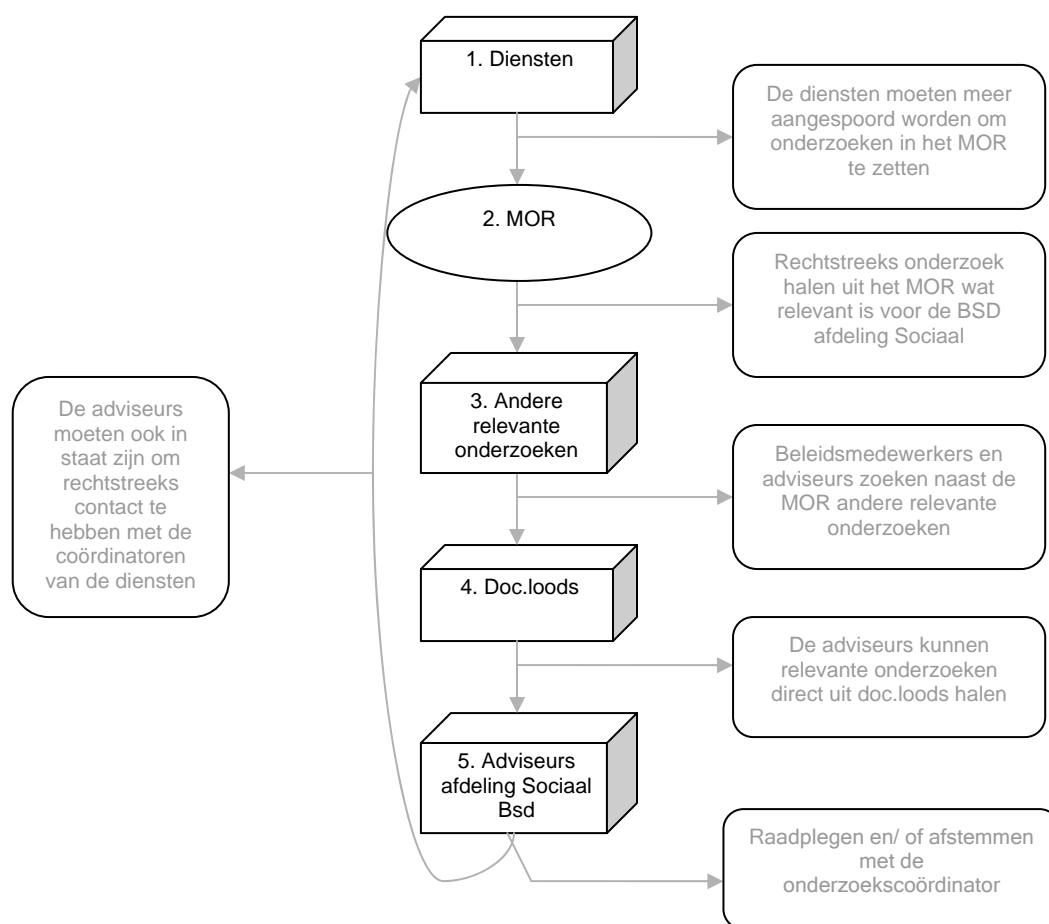
Dit hoofdstuk ziet er als volgt uit. Paragraaf 5.2 behandelt de opzet van het gebruikersmechanisme voor de onderzoeksprogrammering van de afdeling Sociaal van de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam. Vervolgens wordt in paragraaf 5.3 het gehanteerde documentatiesysteem, genaamd doc. loods, toegelicht. In paragraaf 5.3.1 wordt er uiteengezet wat doc. loods is, waarna paragraaf 5.3.2 verder ingaat op de structuur die er wordt aangemaakt om de onderzoeken goed te kunnen archiveren. Paragraaf 5.3.3 behandelt relevante onderwerpen die te maken hebben met het documentatiesysteem. De gemeente Rotterdam is voor een onderzoeksprogrammering ook afhankelijk van anderen, zoals onderzoeksinstituten en de wetenschap. In paragraaf 5.4 is er een reflectie van het gebruikersmechanisme. Aan het einde van dit hoofdstuk wordt er in paragraaf 5.5 afgesloten.

5.2 Gewenste situatie| Opzet gebruikersmechanisme onderzoek afdeling Sociaal

Het doel van het gebruikersmechanisme is reeds aan bod gekomen, namelijk het vergroten van het gebruik van onderzoek door de adviseurs om zo de doorwerking van onderzoek te verbeteren. Het gebruikersmechanisme is het instrumentarium om dit ten minste te vergroten. De gemeente Rotterdam wil een virtuele organisatie opzetten voor het gebruik van onderzoek. Een virtuele organisatie is volgens Bekkers en Homburg (2005: 336) niet eenduidig weer te geven, omdat het concept zelf vormloos is.

Door het web van relaties tussen verschillende organisaties verdwijnen de traditioneel, juridisch en/of historisch bepaalde organisatiegrenzen, omdat afhankelijkheden worden beïnvloed en taken verschuiven (Bekkers & Homburg, 2005: 345). Dit kan vervolgens leiden tot een nuancering van deze grenzen zodat nieuwe organisatiepatronen ontstaan die gangbare organisaties doorkruisen, overstijgen of doen verdwijnen. Dit soort organisatiepatronen zijn virtuele organisaties. In dit advies wordt de virtuele organisatie aangeduid als een organisatie in cyberspace (Bekkers & Homburg, 2005: 337). Het gaat hier om een door computers en netwerken gecreëerde ruimte, waar kennis en informatie door middel van communicatie gedeeld wordt, een platformorganisatie dus, hierbij speelt vaak een website een belangrijke rol, namelijk het in banen lijden van de interactie en communicatie. Dit is hier ook het geval, alleen wordt er geen gebruik gemaakt van een website maar van een documentatiesysteem. Het gebruikersmechanisme zal de adviseurs attenderen op relevant onderzoek door middel van communicatie. Hierbij wordt de 'harde organisatie' gezien als de ICT toepassingen waarvan het gebruikersmechanisme gebruik maakt, en de 'zachte organisatie' als de medewerkers en dergelijke.

Hieronder is in een figuur weergegeven hoe de opzet van het gebruikersmechanisme er uit zou kunnen zien bij de afdeling Sociaal.



Figuur 9: Opzet gebruikersmechanisme afdeling Sociaal, bestuursdienst gemeente Rotterdam

Uit het figuur blijkt dat de diensten (1) idealiter in eerste instantie al hun onderzoeken in het Meldpunt Onderzoek Rotterdam (MOR) (2) moeten zetten. Het MOR is een verzamelplaats waar alle onderzoeken van de gemeente Rotterdam samenkomen zodat het duidelijk is welke onderzoeken er uitgevoerd worden, er geen overlappingsen zijn en dat onderzoek gemakkelijk opgevraagd kan worden. Hierin moet nog een grote slag geslagen worden, aangezien het MOR verre van gevuld en up to date is. Het MOR is beschikbaar voor alle adviseurs en beleidsmedewerkers²⁴ van de gemeente Rotterdam. Het MOR is dus een 'vulsysteem' voor doc. loods dat verder op in het schema behandeld wordt²⁵. Doc. loods is het documentatiesysteem waar de gemeente Rotterdam mee werkt (zie paragraaf 5.3). In eerste instantie was het de bedoeling dat alle relevante onderzoeken die in het MOR staan, over werden gezet in doc. loods. Na een inventarisatie is gebleken dat dit teveel (werk) is. De onderzoeken in het MOR worden vaak niet volledig gepubliceerd, vaak zijn er enkel summiere samenvattingen beschikbaar. Het onderzoek kan opgevraagd worden bij een contactpersoon die erbij vermeld staat. Gekozen is om een overzicht van alle relevant lopende onderzoeken te publiceren in doc. loods. Indien een adviseur een interessant onderwerp ziet, kan die dat opvragen bij de onderzoekskoördinator of de beleidsassistent onderzoek. Deze vraagt vervolgens het onderzoek op bij de desbetreffende contactpersoon bij het MOR en zet deze vervolgens in doc. loods. De lijst met onderzoeken zal om de drie maanden worden geupdated. Als het MOR eenmaal goed opgezet is, kunnen de adviseurs en beleidsmedewerkers van de afdeling Sociaal de onderzoeken uit het MOR halen welke relevant zijn voor de afdeling. Ook zal er gezocht worden op andere relevante 'opslagplaatsen' van onderzoeken die buiten het MOR vallen (3). Hierbij kan je denken aan wetenschappelijke instituten, onderzoeken bij of van andere gemeenten en onderzoeken van adviesbureaus. In doc. loods is een nummer (een mapje) gereserveerd voor relevant pijloverstijgend onderzoek (67447)²⁶. Hierbinnen moet een structuur aangebracht worden die door alle pijlers gebruikt wordt (zie paragraaf 5.3). Dat kost nog enig overleg. Het is de bedoeling dat de onderzoeken die van belang zijn in doc. loods komen te staan(4). Dat zal dan ingevoerd worden door de onderzoekskoördinatoren en aangewezen beleidsmedewerkers. Het is de bedoeling dat doc .loods goed beheerd wordt en ook up to date blijft. Dat betekent dat zoveel mogelijk relevant onderzoek wordt opgeslagen en onderzoek dat zijn waarde heeft verloren weer wordt verwijderd. De onderzoeken zullen in doc. loods ondergebracht worden in een archiefstructuur, hiervoor zullen ook nummers worden aangemaakt. De onderzoeken worden per onderwerp gestructureerd. De adviseurs kunnen dan rechtstreeks zoeken op onderwerpen die passen bij hun portefeuille.

²⁴ Beschikbaar onder <http://cos.rotterdam.nl> en dan via ONOR/MOR.

²⁵ Daarom is het MOR weergegeven met een rondje.

²⁶ Andere doc.loods nummers m.b.t. onderzoek zijn:

24633 Pijler Economie
24635 Pijler Sociaal
28380 Pijler Fysiek
51974 Pijler veilig
30722 Samenwerking met Nicis
18844 Programmaraad Onderzoek - Doel en rol

Rechtstreeks contact met de diensten en afstemming en/ of raadplegen van de onderzoekscoördinator moet ook mogelijk zijn (5). De adviseurs moeten contact houden met de diensten om zodoende op de hoogte te blijven van bijvoorbeeld aankomende onderzoeken. Bij dit figuur kan worden opgemerkt dat niet iedere adviseur even veel onderzoek gebruikt. Sommige portefeuilleonderwerpen behoeven nu eenmaal meer onderzoek dan andere.

Het gebruikersmechanisme an sich richt zich vooral op het verspreidingsmodel van doorwerking. Het is de bedoeling dat het onderzoek, dat relevant wordt geacht door de onderzoekscoördinatoren, onder de aandacht komt van de adviseurs. De doorwerking is in grote mate afhankelijk van de 'timing' waarop het wordt aangeboden bij de mogelijke gebruikers (Bekkers et al., 2004: 16). Belangrijk is dat enkele factoren hier invloed op kunnen hebben. Leesbaarheid en de vormgeving van een onderzoek zijn cruciaal. Voldoet het onderzoek niet aan de minimale eisen dan haakt een adviseur snel af, en is de doorwerking weg. Kenmerkend van dit model van doorwerking is dat de adviseurs onderzoek rechtstreeks kunnen krijgen, dat is hier het geval, aangezien zelf op zoek gaan naar relevante onderzoeken minimaal is.

Als onderdeel van de gehele programmering, is het gebruikersmechanisme opgezet door goed te kijken welke factoren invloed uitoefenen op de succesvolle doorwerking van onderzoek in beleid. Het doel is een open samenwerkingscultuur en instrumentarium (kennismanagement aspect) te creëren zodat een kennisdeling tot stand komt. De organisatiecultuur is hierbij van invloed. Momenteel is de cultuur zo, dat alles geïntegreerd wordt in één systeem, daarom is het mechanisme hier op gebaseerd. Door hiervan gebruik te maken is er één medium waar interactie plaatsvindt over onderzoek. Geïventariseerd is wat de adviseurs het meest belangrijk vinden als potentiële gebruiker van het mechanisme. Gebleken is dat gemakkelijke toegang, daadwerkelijke bruikbaarheid en kwaliteit van het onderzoek als meest belangrijk worden gezien. De behoefte van de gebruiker staat dus centraal. Het gebruikersmechanisme wordt als instrument ingezet, instrumentele doorwerking van onderzoek in beleid is dus zichtbaar. Indien een onderzoek bruikbaar is, verandert het gedrag van de adviseurs direct en de doorwerking is zichtbaar. Vooral in crisissituaties wordt er gebruik gemaakt van het mechanisme, om snel relevante onderzoeken te zoeken en vervolgens te gebruiken.

Nu het algemene plaatje betreffende de opbouw van het gebruikersmechanisme duidelijk is geworden, zal de volgende paragraaf verder ingaan op het documentatiesysteem van de gemeente Rotterdam. Dit is het zogenaamde doc. loods, en is voor de onderzoeksprogrammering zeer belangrijk, omdat in dit systeem al het onderzoek komt te staan.

5.3 Gewenste situatie| Gehanteerd documentatiesysteem

Sinds enkele jaren wordt doc. loods gebruikt binnen de gemeente Rotterdam. Dit is een documentatiesysteem waar op den duur alle gemeentelijke diensten gebruik van zullen gaan maken.

Doc. loods zal gebruikt worden als opslagplaats van de beleidsrelevante onderzoeken. In deze paragraaf zal eerst uitgelegd worden wat doc. loods is, welke structuur er zal worden aangemaakt binnen doc. loods en enkele algemene gebruikersonderwerpen die van belang zijn.

5.3.1 Gebruikersmechanisme| *Doc. Loods*

Doc. loods is hét systeem waarmee de gemeente Rotterdam het digitaal werken mee gaat ondersteunen (Handboek Doc.Loods, 2008). Doc. loods is een toepassing van het programma Hummingbird DM5 van de organisatie Opentext. Voor de productie van documenten wordt in Word gebruik gemaakt van een gekoppeld sjablonenprogramma. De afhandeling van de werkprocessen (serie van onderling afhankelijke activiteiten die er gezamenlijk voor zorgen dat een bepaalde dienst wordt geleverd) binnen de gemeente Rotterdam wordt ondersteund door dit systeem. Alle taken, zaken en documenten zullen digitaal aangeboden worden door doc. loods. In de digitale werkvoorraad kunnen de medewerkers zien wat zij moeten doen. Indien een document wordt opgeslagen in het tekstverwerkingsprogramma Word, dan wordt deze ook automatisch opgeslagen in doc. loods. Dit gebeurt zonder extra handelingen. Alle informatie die van belang is voor het werkproces wordt digitaal opgeslagen en kan ten allen tijde opgevraagd worden. De papieren informatie, die nog in de organisatie aanwezig is, zal de status van kopie of werkmateriaal krijgen. Tevens kunnen alle belangrijke e-mails opgeslagen worden in het systeem. Hierdoor zijn de belangrijkste documenten en e-mails nooit meer zoek. Doordat er integraal gewerkt wordt met doc. loods, zal er geen onduidelijkheid meer bestaan over de laatste versie van een bepaald document, dit is namelijk duidelijk te zien binnen het systeem aan de datum van publicatie. Door het gebruik van doc. loods is men altijd op de hoogte van de kennis die in de organisatie aanwezig is en dus opgeslagen is. Van achter de bureaustoel kunnen medewerkers het systeem raadplegen en volledige dossiers inzien, indien zij daartoe gemachtigd zijn. Het verspreiden van informatie en het delen van kennis kan dus door dit systeem aanzienlijk verbeterd worden.

Het belangrijkste uitgangspunt van doc. loods is zaakgewijs werken, Rotterdam heeft er voor gekozen om op deze manier te gaan werken. Dit betekent dat alle documenten die te maken hebben met de afhandeling van een zaak, bijvoorbeeld een vergunningverstrekking, aan elkaar worden gekoppeld. Dit heeft een aantal voordelen, namelijk bewaking van de kwaliteit en doorlooptijd, beoordeling van alle documenten in de juiste context en de gezamenlijke afhandeling van zaken over andere directies en afdelingen heen. Er hoeft dus niet meer gezocht te worden naar allerlei dossiers die te maken hebben met het onderwerp: alle documenten die van belang zijn, zijn in één opslag te vinden. Een document kent verschillende vormen: een gescande brief, een notitie, een e-mail, een brief enzovoorts. Een document is altijd onderdeel van een zaak. Een zaak, een kwestie die de gemeente Rotterdam moet afhandelen, is een soort 'bak' die alle documenten bevat, die te maken hebben met de eenmalige uitvoering van een bepaald werkproces. Een voorbeeld van een zaak is een ingewikkelde juridische kwestie die een heel traject langs diensten volgt: juridische adviseurs, college van B & W, commissies en gemeenteraad.

Eigenschappen van een zaak zijn dat het een herkenbaar begin en einde heeft, dat iedere medewerker verantwoordelijk kan zijn voor de afhandeling van een zaak, alle documenten of koppelingen bevat die te maken hebben met de zaak en dat als de zaak is afgehandeld, de documenten onveranderlijk opgeslagen worden. Een zaak is vervolgens weer opgenomen in een dossiermap. Deze map is een verzameling van vergelijkbare zaken.

Binnen de gemeente Rotterdam wordt er veel op projectbasis gewerkt. Zaakgewijs werken en projecten gaan goed samen. Binnen projecten zijn allerlei zaken te onderscheiden. In de meeste gevallen zullen medewerkers de beschikking krijgen over een projectdossier. Deze kan op een logische manier worden onderverdeeld in een aantal herkenbare dossiermappen die de projectonderdelen bevatten. Binnen die projectonderdelen wordt er weer gewerkt met zaken. Immers, binnen een lopend project zullen ook verschillende zaken worden afgehandeld.

Betreffende onderzoeksprogrammering zal doc. loods een grote rol gaan spelen. Doc. loods zal het systeem worden waarin alle onderzoeken worden opgeslagen. Er is voor doc. loods gekozen, omdat op den duur alle gemeentelijke diensten van Rotterdam met dit systeem moeten gaan werken. Er is over nagedacht om een website te ontwikkelen voor onderzoek, maar dan wordt er weer een nieuw medium ontwikkeld naast de al bestaande. Hiermee kan het overzicht verloren gaan. Tevens werkt iedere adviseur met dit systeem, dus er zal niet al teveel uitleg over hoe onderzoek via doc. loods gebruikt kan worden nodig zijn. Nadeel hiervan is dat de gemeente Rotterdam afhankelijk wordt van het systeem. Er wordt zoveel geïntegreerd dat er sprake kan zijn van een 'lock in'. Doordat het systeem zoveel wordt gebruikt kan dit een samenwerkingsverband met een andere leverancier, die misschien wel een beter systeem heeft, in de weg staan.

In deze paragraaf is duidelijk geworden wat doc. loods is en waarom hiervoor gekozen is. Binnen doc. loods zal een structuur aangemaakt worden om onderzoeken te kunnen opslaan. De volgende paragraaf gaat hier verder op in.

5.3.2 Gebruikersmechanisme | *Opzet structuur onderzoeksprogrammering doc. loods*

Voor de archiefvorming is een aantal basisafspraken nodig. Indien deze niet gerealiseerd worden, kan de structuur onoverzichtelijk en gebruiksonvriendelijk worden. Het doel van het archief is dat alle adviseurs in ieder geval gebruik gaan maken van de onderzoeken die hun worden aangeboden betreffende hun eigen portefeuille. De adviseurs moeten ook in staat zijn om onderzoeken te raadplegen buiten hun portefeuille om. Tevens moet het mogelijk zijn om bij andere afdelingen onderzoeken in te zien. Onderzoeken kunnen namelijk portefeuilles en/of afdelingen overlappen. Met bovengenoemde als basis is in doc. loods een archief ontwikkeld op basis van portefeuilleonderdelen van de adviseurs. Er is hiervoor gekozen, zodat na een collegewisseling niet alle onderwerpen herzien hoeven te worden, deze onderwerpen zijn namelijk niet (geheel) gebaseerd op collegeprioriteiten.

De portefeuilleonderdelen zijn tot trefwoorden benoemd. Hiervoor zijn in doc. loods zaaknummers aangemaakt. In tabel drie zijn deze weergegeven.

Zaaknummers voor onderzoekscoordiatie Sociaal		
	Naam dossier/zaak	Zaaknummer
	Verzamelzaak	24635
1	Algemeen	152088
2	Armoede/schuldhelpverlening	152090
3	Burgerparticipatie	152093
4	Emancipatie	152098
5	Gebiedsgericht werken	152106
6	GSB	152108
7	Huiselijk Geweld	152124
8	Jeugd/Risicojeugd	152136
9	Krachtwijken/WWI/Pact op Zuid	152141
10	Lokale Zorg Netwerken	152155
11	Maatschappelijke opvang	152158
12	Natuur/milieu-educatie/dierenwelzijn	152165
13	Onderwijs	152167
14	Openbare Geestelijke gezondheid	152189
15	Openbare Volksgezondheid/GIDS	152190
16	Overige (waaronder gemeente archief /burgerzaken)	152193
17	PGA/Nazorg gedetineerden	152196
18	Recreatie (wijk)	152197
19	Rotterdam idee/Mensen maken de stad	152199
20	Sociale Index	152200
21	Sport	152201
22	WAPS	152203
23	Welzijn	152206
24	WMO	152208
25	WWB-inkomen (inclusief handhaven)	152210

Tabel 5: Indeling documentatiesysteem doc.loods voor de afdeling Sociaal, bestuursdienst Rotterdam

Om een systeem te realiseren dat toegankelijk is voor de adviseurs, is er een documentsoort binnen doc. loods aangemaakt, genaamd onderzoek. Onder deze documentsoort worden alle onderzoeken opgeslagen.

De reden dat deze documentsoort is aangemaakt, is dat er dan gemakkelijk gezocht kan worden binnen alle beschikbare onderzoeken die zijn opgeslagen. Met een simpele zoekopdracht binnen de documentsoort onderzoek, worden snel en gemakkelijk de onderzoeken gevonden. Er kan dus gezocht worden naar bijvoorbeeld WMO binnen de documentsoort onderzoek. Hierdoor krijg je alleen de onderzoeken die te maken hebben met de WMO, en niet alle documenten van de gemeente Rotterdam waar WMO in staat.

Het opslaan in doc. loods zal alleen door de aangewezen persoon (zal in veel gevallen een beleidsondersteuner zijn) binnen de directieafdelingen van beleid worden gedaan, omdat anders het overzicht verloren kan gaan. Indien een onderzoek toch opgeslagen moet worden, kan dit in het zaaknummer van de verzamelzaak gebeuren, zodat de ondersteuner dit onderzoek later kan toevoegen. De ondersteuner dient wel een melding te krijgen, bijvoorbeeld in de vorm van een e-mail, dat er een onderzoek in de verzamelzaak is gezet.

Documentsoort

Zoals hierboven is beschreven, is er een documentsoort "onderzoek" aangemaakt. Binnen deze documentsoort kunnen verschillende 'typen' documenten opgeslagen worden. Hieronder zijn deze weergegeven.

1. Onderzoeken

Interne en externe onderzoeken die relevant zijn, worden onder de portefeuille onderwerpen opgeslagen in doc. loods. De externe onderzoeken worden opgeslagen bij binnenkomend, zodat het duidelijk is dat het onderzoek extern is. Interne onderzoeken worden opgeslagen in intern.

2. Samenvattingen

De meeste adviseurs hebben weinig tijd, een samenvatting van een onderzoek is dus handig. Gelukkig hebben veel onderzoeken een samenvatting. Deze samenvatting zal worden gekopieerd en in een apart document worden opgeslagen. De samenvattingen krijgen dezelfde naam als het onderzoek, zodat het duidelijk is van welk onderzoek de samenvatting afkomstig is. Indien er geen samenvatting voor handen is, zal er een samenvatting gemaakt worden. Dit zal dan in overleg gedaan worden door ofwel een beleidsmedewerker/ondersteuner of een werkstudent.

3. Rapporten

Naast relevante onderzoeken worden er ook veel relevante rapporten gepubliceerd. De adviseurs hebben aangegeven dat zij deze rapporten ook in het systeem willen hebben. Met rapporten worden bijvoorbeeld de gegevens betreffende de samenstelling van de Nederlandse bevolking bedoeld.

4. Notities

Soms staan er in vakbladen artikelen die erg belangrijk zijn. Deze artikelen worden opgeslagen. Er is geen documentsoort 'artikel', en er is te weinig draagvlak om een documentsoort aan te vragen. Er is gekozen om deze artikelen op te slaan met het documentsoort notitie. De verschillende typen documenten die opgeslagen kunnen worden zijn nu in beeld gebracht.

In deze paragraaf is uiteengezet hoe de structuur binnen doc. loods het beste kan worden opgezet. Naast deze structuur zijn er enkele onderwerpen betreffende de opzet die in de volgende paragraaf beschreven worden.

5.3.3 Gebruikersmechanisme| *Relevante documentsysteem aspecten*

Indien het gebruik van onderzoek goed gebruikt gaat worden binnen doc. loods, zullen er enkele dingen moeten gebeuren. Hieronder zijn de meest belangrijke onderwerpen weergegeven.

Autorisatie

Niet iedereen binnen de gemeente Rotterdam mag de verschillende onderzoeken inzien die de afdeling Sociaal van de bestuursdienst gebruikt bij het uitvoeren van het werk. Er komen bijvoorbeeld onderzoeken in te staan van diensten, die nog niet zijn goedgekeurd of publiekelijk gemaakt mogen worden. Als iedereen de onderzoeken mag zien, is de kans hierop groter. Voor alsnog zullen alleen de medewerkers van de bestuursdienst (alle afdelingen) de onderzoeken mogen inkijken, in de toekomst kan dit uitgebreid worden met bijvoorbeeld diensten en beleidsafdelingen die er belang bij hebben.

Registreren

Om onderzoek gemakkelijk te kunnen zoeken binnen doc. loods, is er besloten om op één manier de onderzoeken op te slaan. Allereerst zal de afdeling waarbinnen het onderzoek wordt opgeslagen vermeld worden, hierna het trefwoord (dus het portefeuilleonderwerp), het jaartal van de publicatie en de titel van het onderwerp. Ter illustratie: (Sociaal) WMO: 2008: Burgerparticipatie.

Verwijzen

Als na verloop van tijd het systeem gevuld is, zal zodra er een nieuw onderzoek opgeslagen is, een verwijzing naar de desbetreffende adviseurs gestuurd worden. Deze verwijzing wordt verstuurd via doc. loods waarop geklikt kan worden, zodat gelijk het onderzoek in het scherm komt.

Zoekopdracht

In de computers van de adviseurs zal door de ondersteuning een vaste zoekopdracht naar zijn of haar trefwoorden worden gezet. Bij het aanklikken in doc. loods op deze vaste zoekopdracht verschijnt het zaaknummer met de betreffende onderzoeken.

Zaak Algemeen

Om de adviseurs weg wijs te maken binnen het systeem, en om algemene informatie op te slaan, zal er een zaaknummer algemeen aangemaakt worden. Hierin wordt alle relevante informatie opgeslagen, zoals de werkwijze, het overzicht van de onderzoeken, enzovoorts.

Linken

Links naar websites waarop relevante onderzoeken gepubliceerd zijn, zijn handig, maar niet voor in doc. loods. Na verloop van tijd vervallen deze links, en is het onderzoek weg. Het kost veel tijd om het onderzoek terug te vinden, als dat überhaupt lukt. Het werken met links is dus niet aan te bevelen.

Indien een adviseur een link heeft naar een relevant onderzoek, dient hij deze op te sturen naar de beleidsmedewerkers van de afdeling Sociaal. De beleidsmedewerkers zullen het onderzoek opslaan in doc. loods.

5.4 Gewenste situatie| Reflectie gebruikersmechanisme

In de vorige paragrafen is uiteengezet hoe het gebruikersmechanisme met betrekking tot onderzoek het beste ingericht kan worden. Deze paragraaf reflecteert hierop en zal ingaan op de voordelen en de toegevoegde waarde, maar ook op de nadelen van het mechanisme die kunnen optreden.

Het meest belangrijke van het gebruikersmechanisme is de gemakkelijke toegang tot onderzoek, dit is een belangrijke toegevoegde waarde. Tevens moet door het mechanisme onderzoek meer gaan leven, dit zal tot stand komen doordat onderzoek meer gebruikt wordt omdat de adviseurs op relevant onderzoek gewezen worden door medewerkers van de onderzoeksprogrammering. Het mechanisme neemt dus veel werk uit handen van de adviseurs, wat veel kostbare tijd scheelt. Belangrijk hierbij is om niet te 'verslappen' na de invoering van het mechanisme. Onderzoeksprogrammering is meer dan alleen het mechanisme, er dient verder gewerkt te worden aan contacten en interactie tussen de gemeente en de onderzoeksinstellingen, diensten moeten meer betrokken worden bij onderzoeksprogrammering, adviseurs moeten zichtbaar onderzoek gebruiken in hun adviezen enzovoorts. Het mechanisme is wel heel belangrijk als 'doorgeef luik' en zet aan tot verdere stappen om tot een professionelere onderzoeksprogrammering te komen.

Voordelen van het mechanisme zijn vooral de eerder genoemde toegankelijkheid en de snelheid waarmee onderzoek gezocht kan worden. Het mechanisme maakt gebruik van doc. loods dat door heel de gemeente gebruikt wordt om met documenten te werken. Hierdoor zullen onderzoeken gedeeld worden met andere afdelingen binnen de bestuursdienst en wellicht in de toekomst met de gemeentelijke diensten. Tevens is het mechanisme zo opgezet dat het overzichtelijk is. Alleen de meest relevante onderzoeken, die gezocht worden op onderwerpen, opgesteld zijn in samenspraak met de adviseurs en aangegeven worden door de adviseurs zelf, komen er in. Door het mechanisme wordt er werk uit handen genomen van de adviseurs, omdat zij niet zelf actief op zoek hoeven te gaan maar wel kunnen aangeven welke onderzoeken relevant zijn. Vervolgens gaat een beleidsondersteuner op zoek naar het onderzoek en zet deze vervolgens in het mechanisme.

Aan het mechanisme kleven ook de nodige nadelen. Uit gesprekken is gebleken dat veel adviseurs doc. loods geen prettig systeem vinden. Toch is er voor gekozen omdat iedereen hiermee moet gaan werken, en zodoende er één systeem gebruikt wordt. Als alles gebaseerd is op doc. loods loopt de gemeente een risico. Indien het systeem uitvalt dan lopen veel werkzaamheden vast, waaronder onderzoeksprogrammering. Volgens enkele adviseurs is doc. loods te technisch, en kan het een stuk eenvoudiger. Het succes hangt af van of de adviseurs het mechanisme echt gaan gebruiken, de eerste ervaringen waren echter positief.

Een ander nadeel is dat het gebruik van onderzoek en dus het gebruik van het mechanisme vrijblijvend is. Er wordt niet gecontroleerd of een adviseur onderzoek gebruikt in zijn adviezen. Meten van het succes van het mechanisme is dus moeilijk.

5.5 Gewenste situatie| Afsluiting

Dit hoofdstuk heeft antwoord gegeven op de deelvraag: hoe zou onderzoeksprogrammering ingericht kunnen worden om de doorwerking van onderzoek in beleid te vergroten? Hierbij is een advies gegeven over hoe een gebruikersmechanisme ingericht kan worden. Het doel hiervan is het vergroten van het gebruik van onderzoek door de adviseurs van de bestuursdienst van de afdeling Sociaal. Het gebruikersmechanisme moet dit tot stand brengen, het is het instrumentarium. Dit zal gebeuren in de vorm van een virtuele organisatie. Hiermee is de onderzoeksprogrammering niet klaar, het mechanisme is één van de onderdelen. In een figuur is weergegeven hoe de opzet van het gebruikersmechanisme vorm kan krijgen.

Het gebruikersmechanisme dat in dit hoofdstuk beschreven is, past goed bij de gekozen vorm die de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam hanteert, namelijk de adviesraad. Door het opstellen van het gebruikersmechanisme zal de structuur, zoals bij een adviesraad hoort, geen gevolgen hebben. Doordat het mechanisme in staat is om de adviseurs ook zelf onderzoeken te laten toevoegen, en dus een actieve rol laat spelen, wordt de behoefte van vakinhoudelijke onderzoeken in het mechanisme gewaarborgd. Verwacht wordt dat de adviseurs niet vaak zelf op zoek gaan naar onderzoeken, maar in hun werkzaamheden lopen zij tegen veel onderzoeken aan die relevant kunnen zijn. Hiernaast wordt er vanuit gegaan dat de bestuursdienst over voldoende vakbekwame personen beschikt zodat zij deze actieve rol succesvol kunnen uitvoeren. Kenmerkend van de adviesraad is dat er te weinig 'know how' is betreffende specifieke probleemgebieden (Van Hoesel, 1984: 157). Het mechanisme moet dit opvangen doordat de adviseurs door hun eigen actieve rol inzien welke kennis er ontbreekt. Het 'push'- model, dat dominant is bij de bestuursdienst, past goed bij het gebruikersmechanisme. Door het mechanisme alleen maar te vullen met beleidsgerichte kennis wordt de kwaliteit van de adviezen verbeterd. Dit doordat de adviseurs snel de relevante informatie kunnen vinden, het gebruik is dus direct en instrumenteel (heeft ook een instrumentele vorm van doorwerking). De adviseurs zoeken specifieke informatie en moeten een antwoord geven op een concreet probleem. Nadeel hiervan is dat langlopende onderzoeken veelal niet gelezen worden, omdat resultaten gebruikt moeten worden op het moment wanneer het beleidsprobleem zich voordoet. Er wordt niet gewacht op resultaten die er nog niet zijn. Tevens kunnen interessante onderzoeken niet gebruikt worden, omdat het onderwerp (nog) niet past binnen de huidige beleidsproblemen. Onderwerpen kunnen te breed zijn of te veel gericht zijn op kwantitatieve aspecten, waardoor het niet gelezen wordt. Wanneer het onderwerp wel relevant blijkt te zijn, kan er al tijd verloren zijn gegaan. Hiermee kan een voorsprong verspild worden.

Ook het politiek- argumentatieve model is aanwezig bij de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam. Dit model is minder relevant voor het gebruikersmechanisme. Uiteraard worden de onderzoeken gebruikt als machtsbron, maar het mechanisme wordt meer als instrument gebruikt. Hierbij moet wel rekening gehouden worden dat niet alle gemeentelijke diensten toegang mogen krijgen tot het mechanisme. Het kan voorkomen dat er onderzoeken in komen te staan die niet voor iedereen toegankelijk mogen zijn. Is dit wel het geval dan kan dit de machtsverhoudingen beïnvloeden. Het zou natuurlijk pijnlijk zijn als een nog niet naar buiten gebracht onderzoek, waar belangrijke uitkomsten in staan, onder de aandacht komt van bijvoorbeeld een gemeenteraadlid.

Het eerste belangrijke onderdeel uit dit figuur is dat de diensten het Meldpunt Onderzoek Rotterdam (MOR) moeten gaan vullen. Aangezien dit nog niet optimaal gebeurt, zal het gebruikersmechanisme hier niet te zwaar op leunen. Relevante onderzoeken uit het MOR en andere (externe) relevante onderzoeken zullen in doc. loods gezet worden. Doc. loods is het documentatiesysteem waar de gemeente Rotterdam mee werkt. De onderzoeken zullen hierin komen te staan, zodat op den duur dit systeem door iedereen binnen de gemeente Rotterdam gebruikt zal worden. Betreffende de structuur binnen doc. loods zijn er enkele basisafspraken nodig. De indeling van onderzoek binnen doc. loods is gebaseerd op portefeuilleonderwerpen van de adviseurs, deze zijn in overleg opgesteld. Dit houdt in dat deze niet gebaseerd zijn op collegeprioriteiten en dus langer 'houdbaar' zijn. Tevens is er een documentsoort 'onderzoek' aangemaakt, zodat het duidelijk is waar de onderzoeken staan, makkelijk opgezocht kunnen worden en onderscheid gemaakt kan worden in de 'typen' documenten (4 typen) die bestaan binnen onderzoek. Binnen doc. loods zijn er enkele documentsysteem aspecten te onderscheiden die belangrijk zijn bij het gebruik daarvan.

Het advies voor een gebruikersmechanisme is in dit hoofdstuk aan bod gekomen. Het volgende hoofdstuk zal antwoord geven op de centrale vraag met de daarbij behorende deelvragen. Tevens zullen er aanbevelingen gegeven worden.

Hoofdstuk 6 | Conclusies & Aanbevelingen

De centrale vraag en de deelvragen beantwoord

Hoofdstuk 6| Conclusies en aanbevelingen

6.1 Conclusie en aanbevelingen| Inleidend

In de voorgaande hoofdstukken is getracht antwoord te geven op de deelvragen die aan het begin van dit stuk zijn opgesteld. In dit laatste hoofdstuk worden de opgedane inzichten, antwoorden op de centrale vraag en de deelvragen kort weergegeven. Hierbij worden ook conclusies getrokken. Paragraaf 6.2 zal de antwoorden op de doelstelling en de deelvragen beschrijven. Vervolgens zal paragraaf 6.3 enkele aanbevelingen beschrijven die gebaseerd zijn op de bevindingen uit dit onderzoek.

6.2 Conclusie en aanbevelingen| De centrale vraag en deelvragen beantwoord

Dit onderzoek heeft zich gericht op onderzoeksprogrammering, bij twee verschillende gemeenten is gekeken hoe onderzoeksprogrammering tot nu toe is ingericht. De doelstelling die in hoofdstuk één beschreven is: 'Vaststellen hoe onderzoeksprogrammering er uit kan zien binnen de bestuursdienst Rotterdam, teneinde verbeteringen te bewerkstelligen in de werkwijze van de adviseurs van deze dienst, in het bijzonder bij de afdeling Sociaal'. Om deze doelstelling gerealiseerd te krijgen is er een centrale vraag opgesteld, die hieronder is weergegeven.

Onder welke condities zou onderzoeksprogrammering bij de bestuursdienst Rotterdam, in het bijzonder bij de afdeling Sociaal, succesvol zijn?

Een zestal deelvragen zijn geformuleerd om de centrale vraag te beantwoorden. Hieronder komen de vragen, en de antwoorden op deze vragen, aan bod.

1. Welke factoren zijn van invloed op de doorwerking van onderzoek in beleid?

In dit onderzoek zijn de factoren beschreven die van invloed zijn op de doorwerking van onderzoek in beleid, dit is naar voren gekomen uit verschillende literatuurbronnen en uit empirisch onderzoek. Gebleken is dat de kenmerken van het onderzoek er toe doen. Hierbij kan gedacht worden aan de aansluiting van het onderzoek met het beleid of de kwaliteitseisen waaraan het onderzoek minimaal dient te voldoen. Een onderzoek wordt gebruikt door de doelgroep (vaak de opdrachtgevers). De behoefte van deze doelgroep moet een rol spelen in het onderzoek om de doorwerking van onderzoek te garanderen. Een afstemming met het onderzoeksprogramma en goede contacten met de onderzoekers zijn enkele voorwaarden die hierbij een rol kunnen spelen. Interactie met de doelgroep is dus ook een factor. Tevens spelen de kenmerken van een organisatie een rol. De organisatiecultuur, de samenstelling van de mensen rondom onderzoeksprogrammering en de afstemming met andere organisaties of interne afdelingen hebben hierop invloed. De presentatie en nazorg van een onderzoek is een volgende factor. De verspreiding, vormgeving en overdracht moeten in orde zijn om de doorwerking te garanderen.

Ook de nazorg, het onder de aandacht houden van het onderzoek, speelt een grote rol. Een laatste factor zijn de institutionele kenmerken. De 'timing', het op het juiste moment een onderzoek uit brengen, en de mate van professionalisering zijn hierbij van invloed.

2. Wat is onderzoeksprogrammering en hoe kan onderzoeksprogrammering mogelijk een bijdrage leveren aan de doorwerking van onderzoek in beleid?

Naar aanleiding van dit onderzoek kan er geconcludeerd worden, dat de relatie tussen onderzoek en beleid intensiever wordt, en dat onderzoek en beleid met elkaar verweven zijn. Er is steeds meer vraag naar toepasbare informatie en kennis, in een samenleving die dynamisch van aard is (de zogenaamde kennismaatschappij). Het managen van kennis heeft te maken met het managen van de productiefactor kennis, waarbij getracht wordt het rendement te optimaliseren door het organiseren van kennisdeling, het bevorderen van een open samenwerkingscultuur en het leveren van een infrastructuur en het instrumentarium om deze processen en cultuur te faciliteren'. Hierbij worden er hoge eisen gesteld aan de dienstverlening. Onderzoek kan in al deze aspecten bijdragen, indien de doorwerking optimaal is. Beleid kan dus bijna niet meer los gezien worden van onderzoek. Hiernaast is kennis macht, tevens heeft onderzoek een legitimerende functie (het ondersteunen van reeds ingezet beleid).

Gebleken is dat onderzoeksprogrammering vaak te maken heeft met doelmatigheid, doorwerking en samenhang. Het financiële aspect heeft betrekking op de doelmatigheid, namelijk de toekenning en het besteden van het onderzoeksbudget. Onderzoeksprogrammering wordt geacht de doorwerking van onderzoek te vergroten, dit is het daadwerkelijke gebruik van onderzoek. Dit komt doordat het instellen van een onderzoeksprogrammering de onderzoeksresultaten vertaalt naar het beleidsproces en/ of de praktijk. Binnen veel gemeenten lopen er meerdere onderzoeken en projecten. Om geen dubbele werkzaamheden uit te voeren wordt er door onderzoeksprogrammering samenhang aangebracht door de onderzoeken en dergelijke te inventariseren en in kaart te brengen. Tevens kan er dan van elkaars onderzoeken geleerd worden, indien alle onderzoeken openbaar gemaakt worden.

De definitie van onderzoeksprogrammering in dit onderzoek is: 'alle voorbereidende en evaluerende activiteiten die betrekking hebben op het gehele onderzoek c.q. datgene waaraan alle onderzoekprojecten onderworpen zijn'. Onderzoeksprogrammering wordt vaak gezien als aansturing. Dit is waar, alleen heeft onderzoeksprogrammering meer aandacht voor een bewuste aangebrachte systematiek van het gebruiken, inventariseren, verspreiden enzovoorts van onderzoek. Een systematiek brengt een structuur in een reeks onderzoeken.

De relatie tussen onderzoek en beleid, en de doorwerking van het onderzoek, zijn weergegeven in verschillende modellen. Deze modellen zijn op te splitsen in rationale en politieke modellen, hierbinnen zijn weer verschillende modellen te onderscheiden met elk hun eigen kenmerken. Een logische samenhangende en geordende reeks beleidsprocessen vormen de basis van de rationale modellen.

Deze modellen gaan uit van meerdere actoren, maar één centrale actor neemt de belangrijke beslissingen. Doelen staan vast en dienen gehaald te worden, nadat alle alternatieven overwogen zijn. Het beste alternatief wordt gekozen om zodoende het doel te halen. Bij de politieke modellen is beleid het antwoord op maatschappelijke conflicten en onderhandelingen tussen verschillende maatschappelijke groeperingen. Elke groep die participeert in het maken van beleid, heeft zijn eigen belangen en probeert deze zo goed mogelijk te bereiken in de 'arena' waar het zich afspeelt. Er zijn drie verschillende vormen van doorwerking behandeld, deze zijn de instrumentele, conceptuele en politiek- strategische doorwerking. Opgemerkt kan worden dat onderzoeksprogrammering in principe de doorwerking van onderzoek vergroot. Door het gebruikmaken van onderzoek neemt de doorwerking toe, in vergelijking met het helemaal niet gebruiken van onderzoek. Gesteld kan worden dat doorwerking moeilijk te meten is, binnen de gemeente Rotterdam zijn er ook geen criteria opgesteld om dit te kunnen meten. Tevens is doorwerking lastig te sturen, omdat bijvoorbeeld het veranderen van een organisatiecultuur niet direct plaats kan vinden. Toch kan er rekening gehouden worden met al de factoren die in dit onderzoek zijn beschreven. Hierdoor wordt de kans op doorwerking vergroot als deze in positieve vorm aanwezig zijn.

3. Hoe ziet de huidige onderzoeksprogrammering eruit binnen de bestuursdiensten van de gemeente Rotterdam en Amsterdam en draagt onderzoeksprogrammering bij aan de doorwerking van onderzoek in beleid?

Binnen de gemeente Rotterdam wordt de onderzoeksprogrammering opgesteld binnen de bestuursdienst zelf, waarbij de gemeente Amsterdam de onderzoeksprogrammering in handen is van de Dienst O+S. Beide gemeenten proberen met hun onderzoeksprogrammering de doorwerking van onderzoek te verbeteren. Gesteld kan worden dat dit ook feitelijk gebeurt, omdat er voorheen minder of geen gerichte aandacht aan werd besteed. De bestuursdienst van de gemeente Rotterdam bestaat uit vier directies, waarvan er bij twee gestart is met het opstellen van een onderzoeksprogrammering. De bestuursdienst van de gemeente Rotterdam is verantwoordelijk voor de coördinatie van het gehele onderzoeksprogramma voor de hele gemeente. Momenteel wordt onderzoeksprogrammering alleen opgesteld binnen de bestuursdienst. In elke fase van de beleidscyclus speelt onderzoek een rol, volgens de gemeente Rotterdam. De rol van de onderzoekscoördinatie is voornamelijk een procesrol: beleids(-relevant) onderzoek gebruiken voor het ontwikkelen en/of evalueren van (stedelijke) beleidskaders; het formuleren van onderzoeksvragen gerelateerd aan de bestuurlijke agenda en/of de strategische adviesfunctie en het organiseren van de interactie tussen wetenschap/onderzoek, beleid/bestuur en de praktijk. Er zijn volgens de gemeente Rotterdam twee manieren hoe onderzoek gebruikt kan worden, namelijk top- down (het college van Burgemeester en Wethouders is het beginpunt) of bottom- up (de diensten zijn het beginpunt).

De bestuursdienst van Amsterdam heeft acht directies, maar deze zijn (nog) niet allemaal actief bezig met het opstellen van een onderzoeksprogrammering. Het onderzoeksbureau O+S coördineert de gehele onderzoeksprogrammering van de gemeente.

Dit is een onafhankelijke dienst die voor ongeveer negentig procent wordt ingehuurd door de gemeente om onderzoek uit te voeren (het ontwikkelen en evalueren van beleid). Tevens heeft de dienst een advies en procesrol ten aanzien van het monitoren van onderzoek. Uit dit onderzoek is gebleken dat O+S en de gemeente in de beginfase zitten van het opstellen van een onderzoeksprogrammering. De rol van O+S hierin is het inventariseren en het inhoudelijke afstemmen van onderzoek in 2007 en 2008, standaardiseren door middel van een eenduidig format voor het aanmelden van onderzoek en een opzet van een onderzoeksprogramma met uitgewerkte thema's in 2008 en het opstellen van een meerjarig onderzoeksprogramma in 2009. Het onderzoeksprogramma heeft als doel informatie en kennis effectiever en efficiënter te gebruiken binnen de gemeente Amsterdam.

De vorm van onderzoeksprogrammering, die bij de gemeente Rotterdam leidend is, is de adviesraad. Hoofdzakelijk is dit gebaseerd op het feit dat er veel informatie beheerd en verspreid wordt, zodat iedereen er goed gebruik van kan maken. De programmaraad speelt hier een belangrijke rol in. In de programmaraad zitten alle onderzoekscoördinatoren van de diensten en de afdelingen van de bestuursdienst. Er zijn dus veel verschillende belangen vertegenwoordigd in deze raad. De programmaraad kijkt of de kennisbehoefte voldoende is, zo niet dan geeft deze raad een advies tot het doen van onderzoek. De raad heeft vooral dus een faciliterende rol.

De gemeente Amsterdam heeft als vorm voor onderzoeksprogrammering een gemeentelijke onderzoeksafdeling. Dit is O+S, die onafhankelijk is, maar veel opdrachten uitvoert voor de gemeente. O+S coördineert de gehele onderzoeksprogrammering van de gemeente. Een nadeel hiervan is dat het een dienst is die ver weg staat van de ambtelijke wereld, of in ieder geval op afstand staat. Tevens kunnen zij ook weinig invloed uitoefenen als zij gegevens willen ontvangen van bijvoorbeeld diensten. Hiertoe moeten zij bij hun opdrachtgever zijn, die dan vervolgens actie kan ondernemen. Ook de manier van raadplegen van onderzoek is niet gebruiksvriendelijk.

De huidige modellen van doorwerking bij de twee gemeenten verschillen van elkaar. Volgens deze scriptie staat bij de gemeente Rotterdam het 'push'- model centraal, waarbij onderzoek de alternatieven in beeld brengt om vervolgens hieruit de beste oplossing te kiezen (rationeel dus, mede doordat de bestuursdienst de beleidscyclus gebruikt bij onderzoeksprogrammering). Onderzoek wordt als een instrument ingezet om een bepaald beleidsprobleem op te lossen. Bij dit model past instrumentele vorm van doorwerking. Tevens is er een politiek model van doorwerking te onderscheiden: het politiek- argumentatieve model. De bestuursdienst zit dicht op het politieke bestuur, daarom wordt onderzoek gebruikt om invloed uit te oefenen en de eigen positie te versterken. Onderzoek wordt hierbij gebruikt om belangen te onderbouwen, te verwezenlijken en/ of te legitimeren, dit past goed bij de politieke- strategische vorm van doorwerking.

Amsterdam daarentegen heeft de meeste kenmerken van een engineeringsmodel en instrumentele doorwerking. Dit omdat alle onderzoeken op één plek samenkomen, namelijk bij O+S.

Dit past goed bij de organisatiecultuur die er vanuit gaat dat het onderwerp onderzoek bij O+S ligt. De behoefte van de gebruiker, in dit geval de opdrachtgever van een onderzoek, staat centraal. Het onderzoek wordt hierop afgestemd. Ook de gemeente Amsterdam heeft kenmerken van het politiek- argumentatieve model en politiek - strategische doorwerking. De redenen berusten op dezelfde als die van Rotterdam, met het verschil dat de invloed van O+S, als onderzoeksbureau, groter is.

4. Welke factoren spelen een rol bij de bestuursdiensten van de gemeenten Rotterdam en Amsterdam, waardoor de doorwerking van onderzoek nog niet optimaal is?

Dit onderzoek heeft de factoren die van invloed zijn op de doorwerking bij de twee gekozen gemeenten in kaart gebracht. Er zijn veel factoren op te noemen, teveel voor dit onderzoek, daarom is er gekozen om alleen de meest belangrijke en meest relevante factoren te beschrijven.

Eén factor die de doorwerking van onderzoek beïnvloedt, en te zien is bij de gemeente Rotterdam, is vooral dat het type beleidsprobleem aansluit bij de onderzoeken. Is dit niet het geval dan is de kans op (directe) doorwerking kleiner. Er zijn ook nog andere factoren op te noemen die relevant zijn. Een onderzoeksrapport moet leesbaar en dus begrijpbaar zijn. Een adviseur moet een onderzoek op een snelle en toegankelijke manier kunnen lezen, de adviseur moet niet eerst het onderzoek 'ontcijferen'. De organisatiecultuur speelt net zoals in veel organisaties een belangrijke rol. Er dient een omslag in het denken gemaakt te worden, en dit is geen gemakkelijke zaak. Bij de bestuursdienst van de gemeente Rotterdam begint nu het besef te ontstaan dat onderzoek en het gebruik hiervan wel degelijk belangrijk is voor het adviseren. Dit is tot stand gekomen door veel te praten en mensen te motiveren om onderzoeken te lezen en te gebruiken. Hier zijn echter wel jaren over heen gegaan, en het zal nog jaren duren voordat het gebruik van onderzoek helemaal is 'ingeburgerd'. Deze resultaten zijn in grote mate te danken aan de inzet van de onderzoekscoördinatoren. Zij hebben veel invloed op de wijze waarop onderzoek wordt ingezet. Door het zelf geloven dat onderzoek relevant is, door een gebruikersmechanisme op te stellen en door veel over onderzoek te communiceren kan er gesteld worden dat de resultaten tot nu toe goed zijn. De samenstelling van de mensen rondom onderzoeksprogrammering is dus van groot belang. Hiertoe worden niet alleen de onderzoekscoördinatoren gerekend, maar ook de ondersteuning, de hoofden, de directeuren enzovoorts.

Eén van de belangrijkste factoren die van invloed is op de doorwerking van onderzoek bij de gemeente Amsterdam, is de medewerking van stadsdelen en diensten. Bij de inventarisatie van onderzoeken is gebleken dat niet iedere dienst of staddeel gemakkelijk meewerkt. Hierdoor loopt het opzetten van een onderzoeksprogramma onnodige vertraging op. De dienst O+S heeft echter geen middelen tot zijn beschikking om druk uit te oefenen. Zij kunnen dit wel aangeven bij de opdrachtgever: de gemeente Amsterdam. In de gemeente spelen meerdere ethische problemen waar de stad mee worstelt.

Normatieve aspecten spelen hierbij een grote rol. Deze zijn niet eenvoudig te verklaren met onderzoek. De contacten en interactie met de gebruikers is ook nog een punt van aandacht. O+S is een dienst die niet in het gemeentehuis zit, de afstand is figuurlijk en letterlijk groot. Tevens is het van invloed dat O+S niet alle onderzoeken, zoals alle relevante externe onderzoeken van niet gemeentelijke onderzoeken, in huis heeft.

5. Hoe zou onderzoeksprogrammering ingericht kunnen worden bij de bestuursdienst Rotterdam, afdeling Sociaal, om de doorwerking van onderzoek in beleid te vergroten?

Binnen deze afdeling is ervoor gekozen om een gebruikersmechanisme op te stellen die de adviseurs in staat moet stellen gemakkelijk onderzoek te kunnen raadplegen, toe te voegen en te gebruiken. De doorwerking zal op deze manier toenemen. Hiermee moet het doel, namelijk het vergroten van het gebruik van onderzoek, gerealiseerd worden. In dit onderzoek is dit gebruikersmechanisme als advies opgesteld, intussen is het mechanisme goedgekeurd en wordt het op dit moment ingevoerd.

Het mechanisme maakt gebruik van doc. loods, dit is het documentatiesysteem van de gemeente Rotterdam. Hiervoor is gekozen omdat in de loop van de tijd iedereen (inclusief de diensten) binnen de gemeente Rotterdam hiervan gebruik gaat maken, zodat iedereen, die gemachtigd is, toegang heeft tot de onderzoeken. Tevens zijn al veel adviseurs, zo niet alle, bekend met het systeem en zal er geen nieuw medium ontwikkeld worden. Het Meldpunt Onderzoek Rotterdam zal gebruikt worden om onderzoeken te inventariseren. Onderzoeken hieruit, en onderzoeken die extern worden aangeleverd en gezocht, zullen in doc loods gezet worden. Een ander voordeel van doc. loods is het zaakgewijs werken, dit betekent dat alle documenten, die met elkaar te maken hebben, gekoppeld worden. Dit maakt het systeem zeer overzichtelijk.

Uit deze scriptie is gebleken dat het gebruikersmechanisme goed past bij het organisatiemodel, namelijk de adviesraad. Dit vooral omdat de adviseurs een actieve rol kunnen spelen, vakinhoudelijke onderzoeken centraal staan, er vanuit wordt gegaan dat voldoende vakinhoudelijke medewerkers onderzoeksprogrammering tot een succes kunnen brengen en door het gebruikersmechanisme moet er inzicht verschaft worden in zogenaamde 'witte vlekken'. Nadeel van het mechanisme is dat het de adviseurs tijd kost en dat het volgens sommigen een technisch verhaal is. Het mechanisme richt zich op het verspreidingsmodel van doorwerking. Onderzoek moet onder de aandacht komen van de adviseurs. "Timing" en kwaliteit van de onderzoeken zijn hierbij belangrijk. Het mechanisme wordt als instrument gebruikt en daarom is er sprake van instrumentele doorwerking van onderzoek in beleid.

Het 'push'- model van doorwerking is dominant geweest bij het opstellen van gebruikersmechanisme. Dit komt hoofdzakelijk omdat in het mechanisme alleen beleidsgerichte kennis wordt opgeslagen en omdat onderzoeken snel en gemakkelijk opgevraagd dienen te kunnen worden. Nadeel hiervan is dat lang lopende onderzoeken en onderzoeken die nu nog niet relevant zijn maar later wel, genegeerd worden.

Aan dit alles liggen enkele factoren ten grondslag die het gebruikersmechanisme beïnvloed hebben. De behoefte van de gebruiker heeft overduidelijk centraal gestaan om een open samenwerkingscultuur en instrumentarium te ontwikkelen. Hiernaast heeft de organisatiecultuur (doc. loods hét systeem) ook een rol gespeeld. Dit alles heeft er toe geleid dat de interactie met de doelgroep goed verlopen is en nu via één medium gaat plaats vinden. Doc. loods zal zo worden ingericht dat de adviseurs op een gemakkelijke manier onderzoeken kunnen gebruiken. De structuur zal dan ook gebaseerd zijn op portefeuilleonderwerpen die in overleg met de adviseurs zijn opgesteld. Binnen doc. loods is een geheel nieuwe documentsoort aangemaakt, genaamd onderzoek. Alle documenten met betrekking tot onderzoek komen hier in te staan.

Terugkomend op de centrale vraag zijn de condities waaronder onderzoeksprogrammering succesvol kan zijn de factoren die van invloed zijn op de doorwerking. Indien met deze factoren rekening gehouden wordt, is de kans op doorwerking groter, wat het doel van onderzoeksprogrammering onder andere is. Niet alle factoren zijn even belangrijk als voorwaarden voor succes. De meest belangrijke zijn dat er (politieke) belangstelling moet zijn voor het onderwerp. Er moet een besef zijn dat het opstellen van een dergelijke programmering effect en nut heeft. Indien dit niet het geval is zullen er geen middelen beschikbaar gesteld worden. Tevens moet er gewaarborgd worden dat de onderzoeken die beschikbaar worden gesteld aansluiten bij het beleidsprobleem. Hierdoor wordt het gebruik vergroot. Hierbij moet goed in kaart worden gebracht welke behoeftes er zijn naar welk soort onderzoek. Het onderzoek dat vervolgens gepubliceerd wordt in het mechanisme moet aan bepaalde eisen voldoen, de kwaliteit van het onderzoek is dus belangrijk. Een andere voorwaarde is dat een professionele en gemotiveerde groep mensen zich bezig moet houden met onderzoeksprogrammering. Deze mensen maken het tot een succes of niet. Samenwerking met onderzoeksinstituten, afdelingen binnen de gemeente en diensten moet gestimuleerd worden. Hierdoor wordt er niet langs elkaar heen gewerkt en kan er geleerd worden van elkaar. Een laatste conditie is dat er gewerkt moet worden aan een cultuur waar het gebruik van onderzoek gewoon wordt en waar kennis op een gemakkelijke manier met elkaar gedeeld wordt. Aan deze condities wordt hard gewerkt en rekening gehouden.

Er kan geconcludeerd worden dat het opzetten van onderzoeksprogrammering succesvol is. Afgelopen jaar is er een gebruikersmechanisme ontwikkeld in samenspraak met de adviseurs en afdelingshoofden. Hieruit zijn ook de verschillende condities naar voren gekomen die nodig zijn om onderzoeksprogrammering te laten werken. Het mechanisme is onlangs ingevoerd en in gebruik genomen. Verschillende beleidsmedewerkers zijn het mechanisme aan het vullen met relevant onderzoek, vaak aangegeven door adviseurs. Het gebruikersmechanisme dat is opgesteld in deze scriptie heeft enkele voordelen. De toegankelijkheid is goed en de snelheid waarmee onderzoeken gevonden kunnen worden is hoog. Door gebruik te maken van doc. loods en het in te delen zoals is voorgesteld zal de opslag overzichtelijk blijven. Door dit zo te regelen wordt er veel werk uit handen genomen van de adviseurs. Tevens is het mogelijk om in de toekomst ook de gemeentelijke diensten toegang te verlenen aan het mechanisme, naast de afdelingen van de bestuursdienst. Hierdoor wordt er één integraal mechanisme ontwikkeld.

Nadelen van het mechanisme is dat adviseurs doc. loods een omslachtig systeem vinden en dat het een technisch ingewikkeld verhaal is. Dit is mede het geval doordat er nog niet goed en nog niet voldoende met doc. loods gewerkt wordt. Omdat doc. loods hét documentatiesysteem is van de gemeente Rotterdam, is het de bedoeling dat er veel gewerkt gaat worden met doc. loods. Een gevaar hiervan is de afhankelijkheid, deze neemt toe en in het geval van een crisissituatie kan alles verloren gaan en/ of kan er niet goed gewerkt worden. Het succes van het gebruikersmechanisme hangt af van de adviseurs, en hoeveel zij er gebruik van zullen maken. Dit blijft vrijblijvend, adviseurs worden niet afgerekend op het feit of zij onderzoeken gebruiken ter onderbouwing van hun adviezen. Het meten van hoeveel een adviseur gebruik maakt van onderzoek blijft lastig. Het gebruik van onderzoeksprogrammering moet dus gezien worden als een kans en niet als een verplichting in de vorm van 'we moeten het gebruiken, dus we doen het maar'. Het is een kans om de adviezen beter te onderbouwen, de kwaliteit te verhogen en om meer kennis te delen met elkaar. Hierdoor zal ook de doorwerking van onderzoek toenemen.

De centrale vraag is hiermee beantwoord. De condities waarbinnen onderzoeksprogrammering succesvol zou kunnen zijn, zijn benoemd in meerdere aspecten. Om een compleet beeld te krijgen is de huidige vorm van onderzoeksprogrammering bij twee gemeenten aan bod gekomen. De factoren die de doorwerking van onderzoek beïnvloeden, en waarmee rekening gehouden moet worden zijn de revue gepasseerd. Tevens is een compleet gebruikersmechanisme opgezet die het gebruik van onderzoek moet vergroten. Hiermee is ook de doelstelling beantwoord. Indien de adviseurs onderzoek meer gaan gebruiken en ook toepassen in hun adviezen (doorwerking) zal de werkwijze verbeteren. Nu de conclusies duidelijk zijn geworden zal de volgende paragraaf aandacht besteden aan enkele aanbevelingen die op basis van dit onderzoek zijn opgesteld.

6.3 Conclusie en aanbevelingen| Aanbevelingen

Hieronder is een aantal aanbevelingen beschreven naar aanleiding van dit onderzoek. Eerst zullen er enkele aanbevelingen beschreven worden die algemeen van aard zijn, om vervolgens over te gaan naar de gemeenten Amsterdam en Rotterdam.

- Bestuursdiensten gaan strategisch adviseren. Dit is een kans om onderzoek meer te gaan gebruiken en deze moet met beide handen gepakt worden. Strategisch adviseren richt zich meer op de collegedoelstellingen en meer op integraal adviseren. Dit zijn veelal brede onderwerpen waar veel onderzoek over te vinden is. Eveneens dient een altijd advies goed onderbouwd te worden, onderzoek leent zich hier uitstekend voor;
- In de gemeente Amsterdam is het opstellen van een onderzoeksprogrammering in de beginnende fase, de eerste stappen in de goede richting zijn gezet. Een aanbeveling is om het onderzoeksprogramma een hogere prioriteit te geven. Dit moet gedaan worden door zowel de politiek alsmede door de ambtelijke top.

Hierdoor kan er druk uitgeoefend worden, waardoor het proces een stuk gemakkelijker en professioneler zal verlopen;

- De dienst O+S coördineert de onderzoeksprogrammering binnen de gemeente Amsterdam. Uit dit onderzoek is gebleken dat dit, naast voordelen, ook significante nadelen met zich mee brengt. De gemeente Amsterdam moet zich afvragen of O+S wel de geschikte plaats is om al het onderzoek te laten samenkomen. Om de doorwerking van onderzoek te verbeteren, en om een gemakkelijk hanteerbaar gebruikersmechanisme in te voeren (die er nu nog niet is), is het verstandig om onderzoeksprogrammering sneller onder te brengen bij de bestuursdienst;
- Om het gebruikersmechanisme bij de gemeente Rotterdam overzichtelijk te houden moet het zo zijn dat degene die vult beheert. Dit brengt met zich mee dat degene overzicht houdt en zodoende niet meer relevant onderzoek kan verwijderen. Indien iedereen kan vullen, wordt het een chaos. Uiteraard kunnen adviseurs onderzoeken wel blijven aanleveren aan degene die hierover gaat;
- Nu er een gebruikersmechanisme succesvol is opgesteld en in werking is, moet er opgepast worden dat de aandacht niet gaat verslappen. Het moet onder de aandacht blijven wil de doorwerking van onderzoek optimaal zijn. Hierdoor moet er veel energie in gestoken worden. De beste manier is de persoonlijke benadering, dus gewoon langs gaan. Een andere optie is om een 'button' te maken op de internetsite van de bestuursdienst. Hiermee kunnen nieuwe onderzoeken geplaatst worden, en gelinkt worden naar doc. loods waar het onderzoek is opgeslagen. Doc. loods blijft voor vele een ingewikkeld programma, het is dus noodzaak om de inrichting en de attendering zo makkelijk mogelijk te maken. Met deze manieren wordt dit beoogd.
- Binnen de gemeente Rotterdam is er nu aandacht voor onderzoeksprogrammering. Toch is dit vooral op de afdelingen zelf. Wil de gemeente Rotterdam onderzoeksprogrammering invoeren voor een langere tijd, en de successen halen die hierbij horen, dan dient er meer aandacht gecreëerd te worden bij het Management Team en bij de directies. Hierdoor wordt ook een signaal afgegeven dat in de top ook het besef bestaat dat onderzoek een belangrijk aspect is van het werk van de bestuursdienst. Deze ambtelijke top kan hierdoor gemotiveerd en onderbouwd de politiek voorzien van argumenten waarom onderzoeksprogrammering nuttig is. Dit is zeker handig bij wisselingen in het college of van burgemeester (zoals onlangs is gebeurd in de gemeente Rotterdam). Tevens is het aan te bevelen om het gebruik van onderzoek als criterium te gebruiken in een functioneringsgesprek van de adviseurs;

- De diensten van de gemeente Rotterdam moeten meer betrokken worden bij de onderzoeksprogrammering. Tot nu toe is dit wel gebeurd, maar op een bescheiden manier. Het is aan te bevelen om de diensten, wanneer mogelijk, toegang te verlenen tot het gebruikersmechanisme. Hierdoor wordt de kennis echt gedeeld en weten beide partijen welke onderzoeken relevant zijn voor een ieder en kan iedereen van elkaar leren;

- Zoals in dit onderzoek is beschreven is er een kloof tussen wetenschap en praktijk. Dit kan in grote mate opgevangen worden door regelmatig contact te hebben met elkaar. Dit gebeurt nu sporadisch. Het is verstandig om dit in een programma om te zetten, zodat het vast staat wanneer er contact plaatsvindt. Tevens kan het contact met een universiteit versterkt worden als de gemeente Rotterdam ruimte biedt voor onderzoek dat wordt uitgevoerd door de universiteit. Wellicht een onderzoeker (promovendus) aannemen, die een relevant onderzoek voor zowel de gemeenten als voor de universiteit uitvoert.

Onderzoeksprogrammering| Literatuurlijst

Alle gebruikte bronnen op een rij

- Beer, J.F. de (2000). *Evaluatie en actie: de eerste vier jaar RVZ*. Zoetermeer: RVZ
- Bekkers, V.J.J.M., Fenger, H.J.M., Homburg & V.M.F. & Putters, K. (2004). *Doorwerking van strategische beleidsadviesing*. Amsterdam: Rozenberg Publishers.
- Bovens, M.A.P., 't Hart, P., Twist van, M.J.W. & Rosenthal, U. (2001). *Openbaar bestuur; Beleid, Organisatie en Politiek*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Bruijn de, J.A., Heuvelhof ten, E.F., Veld in 't, R.J. (1998). *Procesmanagement. Over procesontwerp en besluitvorming*. Schoonhoven: Academic Service.
- Duivenboden van, H., Lips, M., Frissen, P. (redactie) (1999). *Kennismanagement in de publieke sector*. 's- Gravenhage: Elsevier bedrijfsinformatie bv.
- Dye, T.R. (1989). *Understanding Public Policy*. Pretentice Hall, Englewood Cliffs.
- Groot, T.L.C.M., Helden van, G.J. (1999). *Financieel management van non- profit organisaties*. Groningen: Wolters- Noordhoff.
- Hakvoort, J.L.M. (1996). *Methoden en technieken van bestuurskundig onderzoek*. Delft: Eburon.
- Hoesel van, P.H.M. (2003). *Beleidsonderzoek als professie (oratie)*. Zoetermeer: EIM.
- Hoesel van, P.H.M. (1996). *Onderzoeksprogrammering*. Zoetermeer: EIM.
- Hoesel van, P.H.M. (1984). *Programmering van beleidsonderzoek*. Amsterdam: SISWO.
- Hoesel van, P.H.M. (1984). *Programmering van sociaal- wetenschappelijk beleidsonderzoek*. 's- Gravenhage: Staatsdrukkerij.
- Hoesel van, P.H.M., Leeuw, F.L. & Mevissen, J.W.M. (redactie) (2005). *Beleidsonderzoek in Nederland*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Hoogerwerf, A. (redactie) (1993). *Overheidsbeleid; een inleiding in de beleidswetenschap*. Alphen aan den Rijn: Samson H.D. Tjeenk Willink.
- Hoogerwerf, A. (redactie) (1998). *Het ontwerpen van beleid. Een handleiding voor de praktijk en resultaten van onderzoek*. Alphen aan den Rijn: Samson.

Hoppe, R. (2002). *Van Flipperkast naar grensverkeer. Veranderende visies op de relatie tussen wetenschap en beleid*. Den Haag: Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid.

Hoppe, R. & Huijs, S. (2003). *Werk op de grens tussen wetenschap en beleid: paradoxen en dilemma's*. Den Haag: Raad voor Ruimtelijk, Milieu en Natuuronderzoek (RMNO).

Klingemann, H.D. & D. Fuchs, *Citizens and the State*, Oxford: University Press, 1995.

Kolthoff, E.W. (2007). *Ethics and New Public Management. Empirical Research into the Effects of Businesslike Government on Ethics and Integrity*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

Korsten, A.F.A. (1983). *Wat is goed genoeg? Benutting van onderzoek in overheidsbeleid*. Amsterdam; Uitgeverij Kobra.

Lane, J.E.. (2000). *New Public Management*. London: Routledge.

Lange, M.A. de (1995). *Besluitvorming rond strategisch ruimtelijk beleid: verkenning en toepassing van doorwerking als beleidswetenschappelijk begrip*. Amsterdam: Thesis Publishers.

Larson, M.S. (1977). *The rise of professionalism*. Berkeley: University of California Press.

Lips, M., Bekkers, V, Zuurmond, A. (redactie) (2005). *ICT en openbaar bestuur: Implicaties en uitdagingen van technologische toepassingen voor de overheid*. Utrecht: Lemma.

Mackenzie Owen, J. (2001). *Kennismanagement*. Amsterdam: Kluwer.

Ministerie van Economische Zaken (1993). *Concurreren met kennis*. Den Haag.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge- Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press.

Oijen, P.M.M. van, Snellen, I.Th.M. & Westerlaak, J.M. van (1984). *Ambtenaren en onderzoekers: een vergelijkende studie naar de samenwerking tussen onderzoek en beleid bij 45 onderzoeksprojecten in opdracht van 10 departementen*.

Oldenkamp, J.H. & Boersma, S.K.H (2004). *Trendonderzoek 2003/ 2004 Kennismanagement. Onderzoeksrapport Capgemini Consulting Services*. Utrecht.

Osborne, D., Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison Wesley.

- Patton, M.Q. (1990). *Utilization-focused evaluation* (7e ed.). Newbury Park: Sage publications.
- Putters, K. (2001). *Management van beleidsadvisering: een onderzoek naar de effectiviteit van de strategische beleidsadvisering van de RVZ*. Zoetermeer: RVZ.
- Putters, K. (2007). *Spelen met doorwerking. Bijdragen aan beleid of tegenspel bieden?* Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Regeer, J. & Bunders, F. G. (2007). *KennisCoCreatie Samenspel tussen wetenschap en praktijk. Complexe, maatschappelijke vraagstukken transdisciplinair benaderd*. Den Haag: Raad voor Ruimtelijk, Milieu en Natuuronderzoek (RMNO).
- Rieken, J. (1990). *Management van de gehele beleidscyclus. Een bedrijfs- en bestuurskundige analyse*. Alphen aan den Rijn: Samson H.D. Tjeenk Willink.
- Schein, E.H. (2000). *De bedrijfscultuur als ziel van de onderneming*. Schiedam: Scriptum.
- Schnabel, P. (2003). *Is er een toekomst voor beleidsonderzoek?. In: Verslag van het gelijknamige congres van Vereniging voor Beleidsonderzoek*.
- Snel, E. (1996). Voorbij 'engineering' en 'enlightenment': nieuwe visies op het theorie-praktijk-probleem in de sociologie. *Beleid & Maatschappij*, jrg. 23, nr. 3, 109-120.
- Stone, D. (1996). *Capturing the Political Imagination: Think Tanks and the Policy Process*. London: Frank Cass & Co.
- Straathof, A.J.M., & Bidders, M.A.S. (1996). 'Cultuurverandering door mentaliteitsomgeving'. In: *Methoden, technieken en analyses voor personeelsmanagement*, 46, 101-120.
- Thiel van, S. (2007). *Bestuurskundig onderzoek; een methodologische inleiding*. Bussum: Coutinho.
- Tijssen, I. (1988). *Kwaliteit noodt tot meer gebruik: bruikbaarheid van sociaal-wetenschappelijke onderzoeksresultaten volgens arts-bestuurders: een wetenschappelijke proeve op het gebied van geneeskunde en tandheelkunde*. Nijmegen: Quickprint.
- Twist van, M., Peeters, R. & Steen van der, M. (2008). *Verschuivende verwachtingen: Kwestie van vervanging of verdichting; Dilemma's rondom rolverandering en strategie bij de bestuursdienst*.
- Veld in 't. R. (2000). *Willens en Wetens*. Den Haag: Lemma.

Veldt van der, B. (2006). *Kwalitatief hoogstaand kennismanagement in kennisintensieve organisaties*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.

Weggeman, M. (1997). *Kennismanagement. Inrichting en besturing van kennisintensieve organisaties*. Schiedam: Scriptum.

Weggeman, M. (1997). *Organiseren met kennis*. Schiedam: Scriptum.

Weiss C.H. (1986). *The many meanings of research utilization*. In: Bulmer M. et al. *Social Science and Social Policy*. London: Allen & Unwin.

Weiss, C.H. & Bucuvalas, M.J. (1980). *Social science research and decision-making*. New York: Columbia University Press.

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Van oude en nieuwe kennis. De gevolgen van ICT voor het kennisbeleid*, Den Haag, 2002.

Wolff- Albers, A.D. (1999). *Een strategie voor de Sociale Wetenschappen*. Amsterdam: Overlegcommissie Verkenningen.

Literatuurlijst | Geraadpleegde documenten

Collegeprogramma Rotterdam 2006- 2010. *Alle Rotterdammers doen mee!*. Rotterdam, 2006.

Collegeprogramma Amsterdam 2006- 2010. *Mensen maken Amsterdam*. Amsterdam, 2006.

Dienst Onderzoek en Statistiek. *Prestatiemeting: theorie en praktijk, 2003*. Amsterdam, 2003.

Handboek. *Handboek doc. Loods 2008*. Rotterdam, 2008.

Nieuwsbrief Satelliet Sociaal 19 juli 2007. Gemeente Rotterdam.

Notitie. *Kaderstellende notitie*. Rotterdam, 2008.

Notitie. *Onderzoeksattendering Bestuursdienst Rotterdam, afdeling Sociaal t.b.v het Management Team*. Rotterdam, 2008.

Meting. *Prestatiemeting: theorie en praktijk, 2003*. Dienst Onderzoek en Statistiek, 2003.

Regeling. *Regeling Periodiek Evaluatieonderzoek en Beleidsinformatie 2006*. Den Haag, 2006.

Werkplan. *Werkplan en Ontwikkeling*. Rotterdam, 2006.

Bestuurskunde. nl. *Besturen van culturen*.

[<http://www.bestuurskunde.nl/publicaties/bestuurskunde.php?artikel=2003,12,12,8,6>,] 16 mei 2008.

Bron afbeelding voorkant scriptie. *Zoom. nl Gallery. Gemaakt door Sjaak Boot*. [<http://gallery.zoom.nl/image/468757/stadhuis-rotterdam.html>,] 28 juli 2008.

Capgemini. *Trendonderzoek. 2003/ 2004. Kennismanagement*.

[<http://www.johanoldenkamp.nl/Mijn%20PDFjes/TO0304KM.PDF>,] 2 juni 2008.

Dienst Onderzoek en Statistiek. *Verkiezingen 2006 Gemeenteraad Amsterdam*.

[http://www.os.amsterdam.nl/pdf/2006_gemeenteraad_definitieve_uitslag.pdf,] 12 mei 2008.

Gemeente Amsterdam. *De bestuursdienst*.

[http://www.amsterdam.nl/gemeente/diensten_bedrijven/sites/www_bestuursdienst/bestuursdienst/de_bestuursdienst,] 11 mei 2008.

Gemeente Rotterdam. *Bestuursdienst*. [<http://bestnet/>,] 5 juli 2008.

Gemeente Rotterdam. *Centrum voor Onderzoek en Statistiek*.

[<http://cos.rotterdam.nl/smartsite.dws?id=225138>,] 8 juni 2008.

Ministerraad België. *Spelen met doorwerking*.

[[http://www.minaraad.be/hoorzittingen/2007/spelen-met-doorwerking/toelichting-tilburgse-studie-over-doorwerking/300,8,Het meten van doorwerking \(1\)](http://www.minaraad.be/hoorzittingen/2007/spelen-met-doorwerking/toelichting-tilburgse-studie-over-doorwerking/300,8,Het%20meten%20van%20doorwerking%20(1)),] 15 mei 2008.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties. *Plan van aanpak evaluatie Wet dualisering gemeentebestuur*.

[http://www.minbzk.nl/contents/pages/8456/plan_van_aanpak.pdf,] 1 april 2008.

Provinciaal Historisch Museum. *Geschiedenis van Zuid- Holland*

[<http://www.geschiedenisvanzuidholland.nl/verhalen/geografischelocatie/65/Geschiedenis-van-Rotterdam>,] 12 maart 2008

RDMZ. *Professionals*. [<http://www.aat->

[ned.nl/wwwopac.exe?database=aat&language=1&TAB=&%250=6767](http://www.aat-ned.nl/wwwopac.exe?database=aat&language=1&TAB=&%250=6767),] 15 juni 2008.

Reekx. *Kennis is macht, gedeelde kennis is dubbele macht*.

[http://www.reekx.nl/artikelen/Gedeelde_kennis.pdf,] 2 juni 2008.

Regioplan. *Beleidsonderzoek. Werkgelegenheid Schiphol.*

[<http://www.regioplan.nl/index.cfm/site/Regioplan%20Beleidsonderzoek/pageid/4DC79A34-1805-4CB2-8BE8C7D586DD318B/objectid/6D334EDD-1805-4CB2-8F47CD7F14157654/objecttype/mark.apps.contentobjects.news/index.cfm>,] 8 mei 2008.

Regioplan. *Beleidsonderzoek. Werkgelegenheid luchthaven Schiphol blijft groeien.*

[<http://www.regioplan.nl/index.cfm/site/Regioplan%20Beleidsonderzoek/pageid/4DC79A34-1805-4CB2-8BE8C7D586DD318B/objectid/6D334EDD-1805-4CB2-8F47CD7F14157654/objecttype/mark.apps.contentobjects.news/index.cfm>,] 10 mei 2008.

Research voor beleid. *Beleidsonderzoek in Nederland.*

[<http://www.research.nl/index.cfm/27,3899,135,89.html>,] 10 mei 2008.

Research voor Beleid. *Van Beleidsbegroting tot Beleidsverantwoording.*

[<http://www.research.nl/index.cfm/23,0,105,113.html>,] 1 april 2008.

Science Guide. *Onderzoek benutten voor beleid.*

[<http://www.scienceguide.nl/article.asp?articleid=102745>,] 5 mei 2008.

Unilever. *Unilver Research and Development*

[<http://www.foodinnovationtour.nl/partners/unilverresearchdevelopment.php>,] 8 april 2008.

Universitet Utrecht. *Onderzoek.*

[<http://www.uu.nl/uupublish/homeuu/onderzoek/185main.html>,] 10 april 2008.

Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum. *Wetenschappelijk onderzoek.*

[<http://www.wodc.nl/>,] 30 juli 2008.

Woordenboek online. *Van Dale online woordenboek.* [www.Vandale.nl,] 23 september 2008.

Onderzoeksprogrammering| **Bijlage**

Aanvullende informatie verdeelt over zeven bijlagen

Bijlage 1 | Vragenlijst

Om het in paragraaf 3.3 conceptueel model te operationaliseren is in deze bijlage een vragenlijst opgenomen. Deze vragenlijst is leidend geweest bij de interviews en alle andere relevante gesprekken. Tevens is deze lijst gebruikt in het onderzoek naar de doorwerking en onderzoeksprogrammering waarbij documenten aan te pas kwamen. In de vragen wordt meerdere keren 'het onderzoek' gebruikt, hiermee worden de onderzoeken bedoeld die gebruikt worden door de adviseurs. Met de onderzoeksresultaten worden alle aspecten bedoeld die in het onderzoek belangrijk zijn voor in een advies, zoals de aanbevelingen of conclusies.

Inleidend

- Introductie onderzoeker
- Introductie onderwerp onderzoek
- Introductie respondent
- Bent u op de hoogte van ontwikkelingen binnen de bestuursdienst betreffende het gebruik van onderzoek?
- Maakt u al gebruik van onderzoek in uw werkzaamheden?
 - Zo ja, kan dit nog verbeterd worden?
 - Zo nee, waarom niet en hoe kan dat volgens u verbeterd worden?

Opzet onderzoeksprogrammering

- Bent u bekend met de definitie van onderzoeksprogrammering?
- Ziet u het nut er van in om een onderzoeksprogrammering op te stellen?
 - Zo ja, waarom en hoe zou u de opzet van onderzoeksprogrammering eruit willen laten zien?
 - Zo nee, waarom niet?
- Welke vorm van onderzoeksprogrammering vindt u bij deze dienst, en bij u, het beste passen? En waarom?
- Welke factoren hebben invloed op de opzet van onderzoeksprogrammering?
- Past het gebruik van onderzoek in de vorm van een programmering bij de (organisatie) cultuur?
- In hoeverre bent u van mening dat onderzoek centraal of decentraal geregisseerd moet worden?
- Op welke manier komt u op dit moment aan relevante onderzoeken?

Doorwerking van de onderzoeken

- Passen verschillende aangeboden onderzoeken bij uw denkwijze c.q. advies?
- Passen de verschillende aangeboden onderzoeken bij uw portefeuille?

- Beschikt u over voldoende kennis betreffende de verschillende internetsites waarop informatie is te vinden over onderzoeken?
- Hoe wordt het onderzoek gewaardeerd? In andere woorden: hoe wordt de kwaliteit van het onderzoek vastgesteld?
- Hoe vaak leest u onderzoeken?
- Heeft u onderzoeksresultaten uit het onderzoek (aantoonbaar) meegenomen in een advies?
 - Zo ja, op welke manier?
 - Zo nee, waarom niet?
- Heeft dit geleid tot (aanpassing) beleid?
- Passen de uitkomsten van onderzoek in het algemeen bij het huidige beleid?
- Heeft u de uitkomsten van onderzoek gebruikt in een 'window of opportunity'?
- Hoe is het onderzoek onder uw ogen gekomen?
- Wat vindt u van de opbouw van het onderzoek? (overzichtelijk, kort en bondig, taalgebruik enzovoorts)
- Vindt u de in het algemeen gehanteerde methoden bij onderzoeken duidelijk?
- Kunt u de uitkomsten van het onderzoek makkelijk vertalen naar uw adviezen?
- Waar laat u de onderzoeken?
- Deelt u de onderzoeken ook met andere collega's?
- Hoe wordt er gecommuniceerd tussen de verschillende diensten, collega's en andere betrokkenen?
- Vindt u dat u bij uw adviezen draagvlak krijgt voor het gebruik en toepassing van onderzoeksresultaten?

Vormen van doorwerking

Instrumentele doorwerking:

- Zijn de onderzoeksresultaten direct overgenomen in een advies?
- Is dit advies overgenomen?
- Is er uit dit advies beleid ontstaan waarin de onderzoeksresultaten direct zijn overgenomen?
- Is er uit dit advies beleid aangepast?
- Worden er in adviezen verwijzingen toegevoegd naar onderzoeken?
- Worden de onderzoeksresultaten aangehaald in overleggen, zoals bij een afdelingsoverleg, wethouderoverleg of managementteam overleg?
- Vindt het gebruik van onderzoeksresultaten plaats op een korte termijn?

Conceptuele doorwerking

- Is er sprake van indirecte beïnvloeding? (zoals zorgt het onderzoek voor veranderingen in de algemene kennis van de adviseurs)
- Worden er door onderzoeken 'sensitizing concepts' overgenomen?
- Heeft het onderzoek veranderingen teweeg gebracht in probleemdefinities en zienswijzen?

- Heeft het onderzoek geleid tot een 'reframing' van beleidsvraagstukken? In andere woorden: heeft het onderzoek geleid tot veranderingen in uw denkwijze over bepaalde beleidsvraagstukken?
- Is de doorwerking van het onderzoek tot stand gekomen door diffuse processen? (media e.d.)
- Heeft het onderzoek geleid tot een agendapunt?
- Vindt het gebruik van onderzoeksresultaten plaats op een lange termijn?

Politiek- strategische doorwerking

- Zijn de resultaten van het onderzoek gebruikt om de eigen belangen te versterken?
- Wordt het gebruik van het onderzoek gezien als een machtsbron?
- Is er sprake geweest van selectief gebruik van onderzoek?
- Is het onderzoek gebruikt om tijd te winnen?
- Is het onderzoek gebruikt om de 'ijskastfunctie' mee uit te oefenen?
- Is het onderzoek gebruikt om symboolpolitiek mee te bedrijven?
- Op welke termijn vindt het gebruik van onderzoeksresultaten plaats?

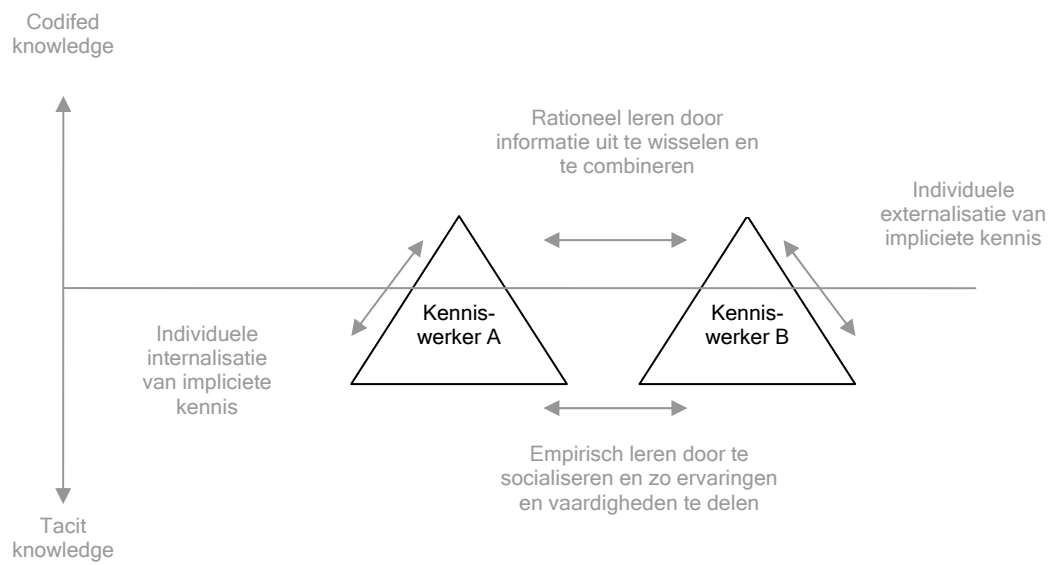
Toekomstbeeld

- Hoe denkt u dat het gebruik van onderzoek zich verder zal ontwikkelen?
- Wat verwacht u van de onderzoekscoördinatoren?
- Denk u dat het gebruik van onderzoek en het opstellen van onderzoeksprogrammering zal bijdragen aan het strategisch adviseren, wat tegenwoordig in opkomst is?
- Hoe denkt u dat het gebruik van onderzoek verder 'gepromoot' kan worden?
- Zal het gebruik van onderzoek in de advisering een significante bijdrage kunnen leveren?

Afsluiting

- Vragen respondent
- Opmerkingen respondent
- Afsluiting onderzoeker.

Bijlage 2 | Voorbeeld Interactiemodel



Bijlage 3| Portefeuilleverdeling afdeling Sociaal, bestuursdienst Rotterdam

Portefeuille Jeugd en onderwijs	casemanager	eerste vervanger
Cluster-strateeg	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Jeugdbeleid algemeen	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Risicojeugd/Actieprogramma Ieder Kind Wint	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Staf Risicojeugd	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Jeugdgezondheidszorg	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Jongerenhoofdstad (incl staf)	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Maandag-overleg wethouder - diensten	Arjan van den Berg	Arno Florissen
Kindvriendelijke wijken	Arno Florissen	Arjan van den Berg
Beroepsonderwijs	Arno Florissen	Arjan van den Berg
Onderwijs en Arbeidsmarkt	Arno Florissen	Arjan van den Berg
Voortijdig schoolverlaten/Leerlingzaken	Arno Florissen	Arjan van den Berg
Prepcamps/jeugdvoorzieningen	Arno Florissen	Arjan van den Berg
BOOR	Arno Florissen	Arjan van den Berg
Staf JGO	Arno Florissen	Arjan van den Berg
Rotterdams onderwijsbeleid	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Meer Leertijd voor kinderen (incl Brede school)	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Onderwijshuisvesting	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Kinderopvang/VVE	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Leerlingzaken (incl. leerlingvervoer)	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Opvoedebatten	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Speciaal onderwijs	Niels Kuiper	Bram Roggeveen
Coördinatie bestuurlijke ondersteuning w.o. maandag-overleg	Bram Roggeveen	Niels Kuiper
P&C dienst JOS + beleidvelden Jeugd en Onderwijs	Bram Roggeveen	Niels Kuiper
Advisering diverse taken clusterbreed	Bram Roggeveen	Niels Kuiper
Klussen en projecten	Bram Roggeveen	Niels Kuiper
Werkgroep Europa	Bram Roggeveen	Niels Kuiper
Netwerkstrategie wethouder Geluk	Bram Roggeveen	Niels Kuiper
Cluster WMO/VGZ/Sport		
Cluster-strateeg	Hans van Mastrigt	Albert de Jong
Strategische advisering Kaya (participatie)		Margreet Anceaux (afd. Fysiek)
	Hans van Mastrigt	

Welzijn en sociale infrastructuur	Hans van Mastrigt	Bilal Taner
Gebiedsgericht werken	Hans van Mastrigt	Rogier van der Sluis
Deelgemeenten/WAPS (algemeen)/convenanten	Hans van Mastrigt	Bert Jan Urban
I/D-problematiek deelgemeenten	Hans van Mastrigt	Rogier van der Sluis
Bestuurlijk Overleg Sociaal	Hans van Mastrigt	Bert Jan Urban
Lid agendagroep voor Stuurgroep/Directieraad sociaal en voorzitter Team Hulp en Bijstand	Hans van Mastrigt	Bert Jan Urban
Openbare Gezondheidszorg (Incl alcohol)/GIDS	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Zorgkantoor/ABWZ/ZVW	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Milieu & hygiene	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
1 ^e en 2 ^e lijnszorg	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Infectieziektebestrijding	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Huish. verzorging / individuele voorzieningen	Gerben Vermeulen	Bilal Taner
Mantelzorg	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Vraagwijzerloketten	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
P&C dienst GGD + beleidsveld VG/MO	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Secr. Agendaoverleg Kriens	Gerben Vermeulen	Hans van Mastrigt
Contactpersoon VNG-OCW	Gerben Vermeulen	Albert de Jong
Openbare Geestelijke Gezondheidszorg	Albert de Jong	Gerben Vermeulen
VO	Albert de Jong	Gerben Vermeulen
Maatschappelijke Opvang	Albert de Jong	Gerben Vermeulen
PGA + Nazorg gedetineerden	Albert de Jong	Gerben Vermeulen
Onderzoekscoördinator/begeleiding stagiair	Albert de Jong	Hans van Mastrigt
Stuurgroep Veilig	Albert de Jong	Gerben Vermeulen
Sociale Index	Albert de Jong	Hans van Mastrigt
Sport	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Wijkrecreatie	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Natuur- en Milieueducatie	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Dierenwelzijn	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Voeding en beweging	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
BSW/speeltuinen	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Jeugdportfonds	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Staf S&R	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
Projecten en klussen	Rogier van der Sluis	Saskia Hijman
WMO breed/Meerjarenplan	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
Vrijwilligersbeleid	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
Ouderenbeleid	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
Gehandicaptenbeleid	Bilal Taner	Gerben Vermeulen
Mensen Maken de Stad	Bilal Taner	Hans van Mastrigt

RotterdamIdee	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
Emancipatie	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
Burgerparticipatie breed	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
P&C-coördinatie beleidsveld Armoede en welzijn	Bilal Taner	Saskia Hijman
Staf WMO	Bilal Taner	Hans van Mastrigt
Cluster Sociaal programma		
Cluster-strategie	Bert Jan Urban	Hans van Mastrigt
Sociaal Programma	Bert Jan Urban	Hans van Mastrigt
Secretaris Stuurgroep Sociaal	Bert Jan Urban	Hans van Mastrigt
Secretaris Directieraad Sociaal	Bert Jan Urban	Hans van Mastrigt
Voorzitter Agendagroep (voor Stuurgroep en Directieraad sociaal)	Bert Jan Urban	Hans van Mastrigt
Afstemming dir. Beleid - Programmastaf	Bert Jan Urban	Hans van Mastrigt
Coördinatie Grotestedenbeleid	Marieke Klösters	Jasper Bloem
G-4 Brede thema's/lobby	Marieke Klösters	Jasper Bloem
Secr. Satelliet Sociaal	Marieke Klösters	Jasper Bloem
Krachtwijken/WWI; tot definitieve afspraken rijk projecten	Marieke Klösters	Jasper Bloem
Uitkeringsbeleid (inkomen)	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Armoedebeleid	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Schuldhelpverlening	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Gemeentearchief	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Handhaving/fraudebestrijding (LSI, RCF)	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
P&C dienst SoZaWe (aanspreekpunt)	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Beleidsveldcoördinator Werk en Inkomen	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
P&C dienst Gemeentearchief	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
P&C-coördinatie afdeling	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Raad voor Werk en Inkomen	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
VNG-cie Werk en Inkomen	Saskia Hijman	Rogier van der Sluis
Pijlercoördinatie Sociaal	Saskia Hijman	Bert Jan Urban
Lokale Zorgnetwerken	Jasper Bloem	Marieke Klösters
Huiselijk geweld	Jasper Bloem	Marieke Klösters
Pact op Zuid	Jasper Bloem	Marieke Klösters
Krachtwijken/WWI; na definitieve afspraken rijk	Jasper Bloem	Marieke Klösters
WAPS-en	Jasper Bloem	Marieke Klösters
GSB-3 Uitvoering Sociale Pijler	Jasper Bloem	Marieke Klösters
secr. staf panden/VOZ/Huiselijk geweld	Jasper Bloem	Marieke Klösters

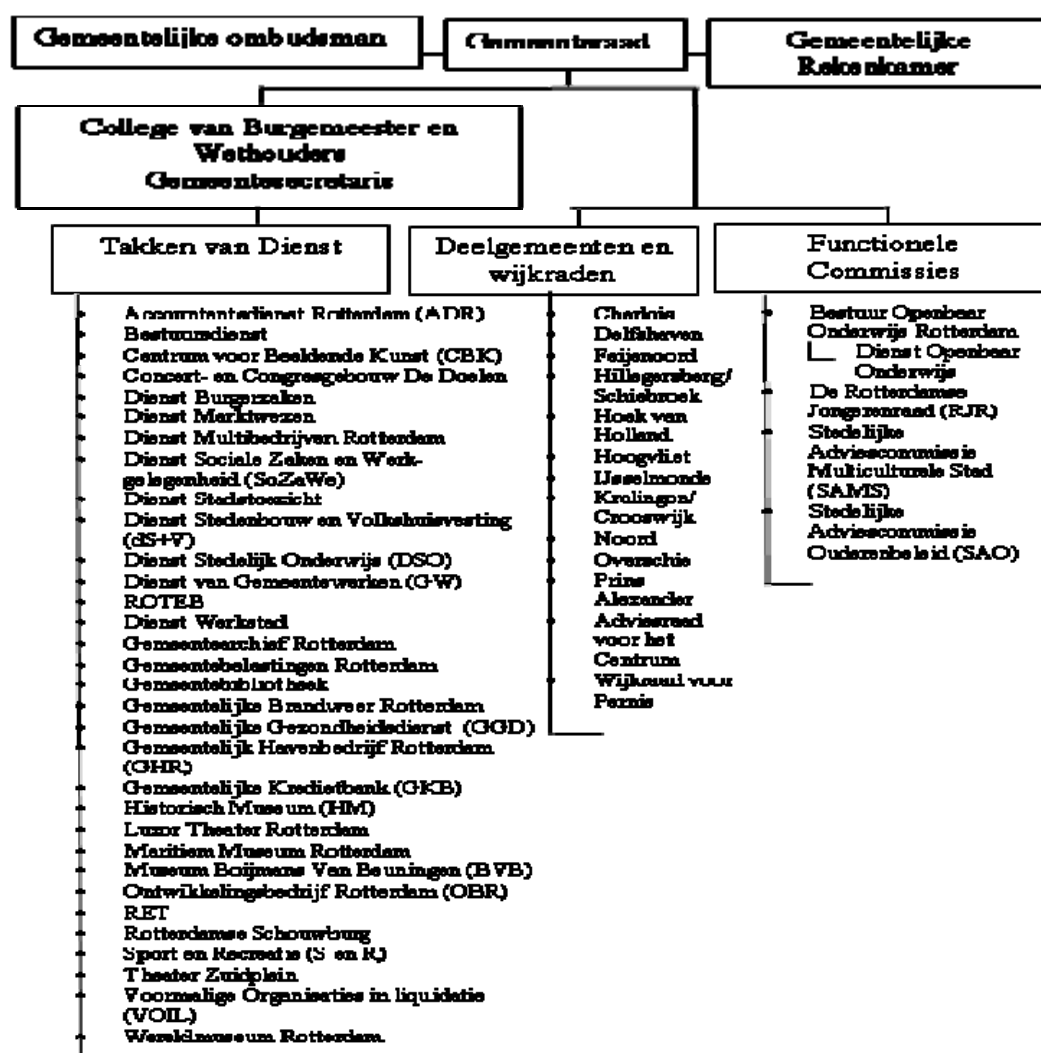
Bijlage 4| Overzicht interviews

Naam	Functie	Datum interview
1. Erik- Jan Wesemann	Onderzoekscoördinator fysiek	7 februari 2008 & 8 juli 2008
2. Rogier van der Sluis	Beleidsadviseur BSD	13 februari 2008
3. Bram Roggeveen	Beleidsadviseur BSD	13 februari 2008
4. Marieke Klösters	Beleidsadviseur BSD	14 februari 2008
5. Gerard van der Linden	Beleidsadviseur S&R	18 februari 2008
6. Saskia Hijman	Beleidsadviseur BSD	18 februari 2008
7. Nico Huffels	Kwaliteitsfunctionaris GGD	18 februari 2008
8. Olga Treep	Beleidsadviseur JOS	18 februari 2008
9. Hans van Mastrigt	Beleidsadviseur BSD	19 februari 2008
10. Albert de Jong	Beleidsadviseur BSD	19 februari 2008 & 2 juli 2008
11. Marian Vermeulen	Beleidsmedewerker BSD	19 februari 2008
12. Bilal Taner	Beleidsadviseur BSD	20 februari 2008
13. Bert- Jan Urban	Beleidsadviseur BSD	20 februari 2008
14. Rene van Duin	Plaatsvervangend hoofd COS	20 februari 2008
15. Willem Hamel	Adviseur OBR	21 februari 2008
16. Martin Aarts	Hoofd	21 februari 2008
17. Toine Wentink	Plaatsvervangend hoofd SoZaWe	25 februari 2008
18. Arjan van den Berg	Beleidsadviseur BSD	26 februari 2008
19. Arno Florissen	Beleidsadviseur BSD	3 maart 2008
20. Nienke Aben	Onderzoekscoördinator Economie	4 maart 2008
21. Niels Kuiper	Beleidsadviseur BSD	5 maart 2008
22. Gerben Vermeulen	Beleidsadviseur BSD	4 maart 2008
23. Jasper Bloem	Beleidsadviseur BSD	11 maart 2008
24. Remco ten Rouwelaar	Hoofd afdeling Sociaal BSD	2 april 2008
25. Hossein Assadian	DMS/ Doc.loods projectleider	8 april 2008
26. George Dikhout	Bestuursadviseur Amsterdam/ Onderzoekscoördinator	3 mei 2008 (telefonisch)
27. Jolijn Broekhuizen	Onderzoeker O+S Amsterdam	8 mei 2008 & 17 september 2008
28. Pieter van Franeker	Bestuursadviseur Amsterdam	10 juni 2008 (telefonisch)

Gemeente Amsterdam



* aansturing door College betreft bedrijfsvoering, Accoun-



Bijlage 7 | Organogram bestuursdienst Rotterdam

