

WRR

WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID

# Werkprogramma

**2011 – 2012**



# Werkprogramma 2011 – 2012

De Raad heeft tot taak ten behoeve van het Regeringsbeleid wetenschappelijke gefundeerde informatie te verschaffen over ontwikkelingen die op langere termijn de samenleving kunnen beïnvloeden en daarbij tijdig te wijzen op tegenstrijdigheden en te verwachten knelpunten, probleemstellingen te formuleren ten aanzien van de grote beleidsvraagstukken, en beleidsalternatieven aan te geven.

## WRR

WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID



TEKOP

**Waarmee verdient Nederland over twintig jaar zijn brood?**  
**Wat is de toekomst van de Nederlandse rechtsstaat in Europees verband?**  
**Hoe kunnen burgers meer worden betrokken bij de democratie?**

Dat zijn enkele van de vragen waarover de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) zich de komende tijd zal buigen. Dit werkprogramma bevat een overzicht van de voorgenomen adviezen en activiteiten voor de jaren 2011 – 2012.

De WRR is een onafhankelijk adviesorgaan voor de regering. De taak van de Raad is te adviseren over sectoroverstijgende vraagstukken die van groot belang zijn voor de samenleving. Meestal gaan de adviezen over de richting van het overheidsbeleid voor de langere termijn.

Kenmerkend voor de WRR is zijn sterke verankering in de wetenschap. Alle raadsleden zijn tevens werkzaam als hoogleraar. De WRR gaat zorgvuldig te werk. Voordat de Raad advies uitbrengt, wordt eerst uitgebreid de wetenschappelijke state of the art in kaart gebracht, worden deskundigen uit binnen- en buitenland geraadpleegd, en wordt de tijd genomen tot reflectie. Het resultaat zijn wetenschappelijk gefundeerde adviezen die langer meegaan dan de waan van de dag.

Alle publicaties van de WRR zijn te vinden op [www.wrr.nl](http://www.wrr.nl), en kunnen daar gedownload worden als pdf-file. Recente publicaties zijn ook in boekvorm te verkrijgen bij Amsterdam University Press, [www.aup.nl](http://www.aup.nl)



# Inhoud

1. De WRR in vogelvlucht	8
2. Hoofdpijnen werkprogramma 2011 – 2012	11
3. Lopende projecten	13
3.1. Beleid, informatie en technologie	14
3.2. Markt, staat en samenleving	15
3.3. Vertrouwen in de burger	17
4. Nieuwe projecten 2011 – 2012	19
4.1. Waar verdienen we over 20 jaar ons brood mee?	21
4.2. De toekomst van de rechtsstaat	22
4.3. Voedsel	23
4.4. Lessen van evaluaties	24
4.5. Toezicht en verantwoordelijkheid	25
4.6. Europa naar menselijke maat	27
5. Signalementen	29
6. Werkwijze	30
7. Werken of stage lopen bij de WRR	33
8. Medewerkers	34



# Enkele WRR-adviezen

## *‘Minder pretentie, meer ambitie’ (2010)*

In dit rapport constateerde de Raad dat de Nederlandse ontwikkelingshulp te versnipperd is. Ons land kan zich beter concentreren op een beperkt aantal landen en daarmee een langdurig samenwerkingsverband aangaan. De hulp moet ook duidelijker gericht zijn op het vergroten van zelfredzaamheid in plaats van alleen het tijdelijk verbeteren van levensomstandigheden.

## *‘Bewijzen van goede dienstverlening’ (2004)*

De WRR betoogde in dit rapport dat enkele hardnekkige problemen in de maatschappelijke dienstverlening vooral worden veroorzaakt door de strikte scheiding tussen beleid en uitvoering. De Raad pleitte voor een constructievere wisselwerking tussen bestuurders, beroepsbeoefenaren en hun cliënten. Deze boodschap heeft sindsdien grote invloed gehad op het beleidsdebat in ondermeer onderwijs, zorg en welzijn.

## *‘Een werkend perspectief’ (1990)*

Volgens dit WRR-rapport moest de regering het werkgelegenheidsbeleid niet beperken tot het bestrijden van werkloosheid, maar richten op het bevorderen van arbeidsparticipatie. Door deze wisseling van perspectief kwam een nieuw arbeidspotentieel in beeld, met name dat van vrouwen. Het rapport heeft een flinke impuls gegeven aan beleid ter bevordering van deeltijdarbeid.

## *‘Allochtonenbeleid’ (1989)*

De WRR schreef in dit rapport dat de Nederlandse samenleving te weinig eisen stelt aan allochtonen. In plaats van allochtonen afhankelijk te maken van de sociale voorzieningen, zoals de WAO, moet de werkloosheid onder allochtonen worden teruggedrongen. Het rapport vormde een voorbode van de trendbreuk in het denken over allochtonen en integratie.

## *‘Plaats en toekomst van de Nederlandse industrie’ (1980)*

In dit rapport luidde de Raad de noodklok over de toestand van de Nederlandse industrie, en pleitte hij voor een gericht industriebeleid. In reactie hierop stelde de regering de zogenaamde commissie Wagner in, die de voorstellen van de WRR heeft uitgewerkt, en grote invloed heeft gehad op het economisch beleid van de jaren tachtig.



# 1

## De WRR in vogelvlucht

De WRR is een onafhankelijk adviesorgaan van de regering. Zijn positie is geregeld in [de Wet van 30 juni 1976 tot instelling van een Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid \(Instellingswet WRR\)](#). De WRR heeft tot taak de regering te adviseren over vraagstukken die van groot belang zijn voor de samenleving. In tegenstelling tot andere Haagse adviesinstanties, is de WRR niet aan één beleidsector verbonden. De adviezen van de WRR zijn sectoroverstijgend. Ze gaan over de richting van het overheidsbeleid voor de langere termijn.

Kenmerkend voor de WRR is een sterke verankering in de wetenschap en een multidisciplinaire aanpak. De raadsleden zijn tevens werkzaam als hoogleraar. Daardoor kunnen de nieuwste wetenschappelijke inzichten op diverse terreinen makkelijk hun weg vinden naar WRR-adviezen. In die adviezen vormt de wetenschappelijke 'state of the art' het uitgangspunt. Van daaruit slaat de Raad vervolgens de brug naar het beleid.

WRR-adviesrapporten hebben in het verleden regelmatig de bakens van het politieke debat verzet en – direct of indirect – grote invloed gehad op het overheidsbeleid (zie vorige pagina). De rapporten krijgen dan ook de nodige aandacht van de media. Omdat de WRR controversiële onderwerpen niet uit de weg gaat, vormen zijn rapporten soms aanleiding tot stevig maatschappelijk debat. De regering is verplicht inhoudelijk op WRR-adviezen te reageren en hierover het parlement in te lichten.

### Samenstelling Raad

De leden van de Raad worden benoemd voor een periode van vijf jaar. Zij kunnen maximaal voor twee periodes worden benoemd. De huidige raadsperiode loopt eind 2012 af. Momenteel bestaat de Raad uit:

- prof.dr. André Knottnerus (voorzitter), hoogleraar huisartsgeneeskunde;
- prof.dr.ir Marjolein van Asselt, hoogleraar risk governance;
- prof.dr. Peter van Lieshout, hoogleraar theorie van de zorg;
- prof.dr. Henriëtte Prast, hoogleraar persoonlijke financiële planning;
- prof.mr. Corien Prins, hoogleraar recht en informatisering;
- prof.dr.ir Gerard de Vries, hoogleraar wetenschapsfilosofie;
- prof.dr. Pieter Winsemius, hoogleraar management van duurzame ontwikkeling;
- drs. Jan Willem Holtslag, adviserend lid WRR.

De secretaris van de Raad is dr. Wendy Asbeek Brusse. Zij is tevens directeur van het stafbureau.

## Adviserende leden

De WRR heeft ook externe adviserende leden. Onder hen bevinden zich de directeuren van belangrijke zusterinstellingen binnen de Rijksdienst. De externe adviserende leden zijn momenteel:

- prof.dr. Maarten Hajer (directeur Planbureau voor de Leefomgeving);
- prof.dr. Paul Schnabel (directeur Sociaal en Cultureel Planbureau);
- prof.dr. Coen Teulings (directeur Centraal Planbureau);
- drs. Gosse van der Veen (directeur-generaal Centraal Bureau voor de Statistiek).

## Bureau

De Raad wordt bijgestaan door het bureau, dat bestaat uit wetenschappelijke stafleden en de ondersteunende medewerkers. Van de huidige twintig wetenschappelijke stafmedewerkers is ongeveer de helft in vaste dienst. De meesten van hen zijn gepromoveerd. De andere medewerkers zijn tijdelijk in dienst, veelal voor de duur van een project. Vaak zijn dit jonge wetenschappers die recent zijn afgestudeerd. Sommige stafmedewerkers hebben een dubbelaanstelling: zij werken zowel bij een universiteit als bij de WRR. De ondersteunende medewerkers zijn verantwoordelijk voor secretariële en huishoudelijke werkzaamheden en taken op het terrein van management, beheer en communicatie. Achterin dit werkprogramma (onder 8.) vindt u de lijst van medewerkers.

## Producten

De belangrijkste producten van de Raad zijn de adviesrapporten aan de regering. Deze worden vaak vooraf gegaan door deelpublicaties, zoals verkenningen of achtergrondstudies. Hierin wordt de wetenschappelijke stand van zaken geïnterpreteerd of worden deelonderwerpen uitgediept. Als onderdeel van projecten worden ook altijd werkconferenties of expertbijeenkomsten georganiseerd.

De raad rekent het tot zijn taak vroegtijdig nieuwe wetenschappelijke en technologische ontwikkelingen te signaleren die belangrijke consequenties kunnen hebben voor beleid en maatschappij. In dat kader kunnen ook signalementen worden uitgebracht, die beleidsrelevante wetenschappelijke ontwikkelingen onder de aandacht van de regering brengen.

## Stimuleren van debat

De WRR vindt het van groot belang om niet alleen beleidsrelevante rapporten af te leveren, maar ook het debat hierover te stimuleren. Om die reden organiseert hij presentaties en seminars naar aanleiding van een adviesrapport. Bovendien wordt steeds vaker een uitgebreide publiekssamenvatting van het advies uitgebracht.

Ook organiseert de WRR bijeenkomsten die los staan van de projecten uit het werkprogramma. Zo is er ieder najaar een drukbezochte 'WRR-Lecture'. Tevens organiseert de raad regelmatig samen met het Strategieeraad Rijksbreed zogenaamde 'Hollands Spoor'-bijeenkomsten over actuele maatschappelijke kwesties, bedoeld voor beleidsmakers. Op deze wijze bevordert de WRR de dialoog tussen wetenschap, beleid en samenleving.



## Hoofdpijnen werkprogramma 2011 – 2012

De WRR stelt zijn werkprogramma op na overleg met de minister-president. Het voorliggende werkprogramma is het resultaat van uitgebreide consultatie van vertegenwoordigers van wetenschap, beleid en praktijk over de vraag welke onderwerpen de komende tijd de aandacht van de WRR verdienen. In dit programma geeft de WRR prioriteit aan drie thema's die sterk met elkaar samenhangen:

- de verhouding tussen burgers, overheid en instituties;
- welvaart en welzijn in de toekomst;
- de verhouding van Nederland tot het buitenland, met name Europa.

Deze drie thema's omvatten een reeks van urgente problemen. Om te beginnen is de relatie tussen overheid en burgers niet zonder spanningen. De overheid doet een steeds groter beroep op de eigen verantwoordelijkheid van burgers, terwijl burgers op hun beurt steeds hogere eisen stellen aan de kwaliteit van voorzieningen, dienstverlening, veiligheid en rechtszekerheid. Dit leidt tot cruciale maatschappelijke en bestuurlijke uitdagingen op het snijvlak van betrokkenheid en vertrouwen van burgers, en kwaliteit en doelmatigheid van het openbaar bestuur. Veel projecten in dit werkprogramma behandelen aspecten van deze problematiek. Het betreft de projecten **Beleid, informatie en technologie (3.1)**, **Markt, staat en samenleving (3.2)** en **Vertrouwen in de burger (3.3)**, die alle drie in 2011 worden afgerond, en de nieuwe projecten. **De toekomst van de rechtsstaat (4.2)**, **Lessen van evaluatie (4.4)** en **Toezicht en verantwoordelijkheid (4.5)**. De laatste twee zijn beide gericht op de kwaliteit van onze beleidssystemen.

Vooral in tijden van onzekere economische ontwikkeling wordt het vertrouwen van de burger op de proef gesteld. Dat leidt tot het tweede thema. De overheid staat voor essentiële vragen over hoe welvaart en welzijn van Nederland in de toekomst zijn te verzekeren, welke keuzes hierbij aan de orde zijn, en welke aangrijpingspunten er zijn voor beleid. Hierop richten zich twee nieuwe projecten. Het eerste gaat over de vraag welke eigen mogelijkheden Nederland heeft voor effectief economisch beleid (**4.1: Waar verdienen we over twintig jaar ons brood mee?**). Het tweede gaat over de vraag hoe we in de toekomst op een verantwoorde en duurzame wijze kunnen blijven voorzien in onze voedselbehoeften (**4.3: Voedsel**).

Alle genoemde projecten hebben internationale dimensies. De internationale verhoudingen behoeven echter ook afzonderlijke aandacht. In 2010 heeft de WRR projecten afgerond over ontwikkelingssamenwerking en buitenlandbeleid. In aansluiting hierop wordt in 2011 een project gestart over de vraag hoe een nieuw evenwicht kan worden gevonden tussen enerzijds de voortgaande internationalisering, en anderzijds de Nederlandse wens om voldoende ruimte te behouden voor een eigen institutionele vormgeving van het werkgelegenheids- en migratiebeleid. (**4.6: Europa naar menselijke maat**). Het behoud van deze ruimte lijkt van groot belang voor het vertrouwen van burgers in de Nederlandse overheid.





Bij alle onderwerpen zal de raad aandacht besteden aan de effecten van verschillen tussen individuen, generaties en groepen. Relevant zijn in dit verband niet alleen verschillen in opleiding, culturele achtergrond of gezondheid, maar ook mogelijke achterstanden en tweedelingtendenzen. Gedegen analyse hiervan is noodzakelijk om te komen tot breed verbindende beleidsoplossingen met kansen voor iedereen.

### Afstemming

De thema's van dit werkprogramma sluiten aan bij de Strategische kabinetsthema's 2010/2011, de Kennisagenda Rijksbreed en de maatschappelijke en bestuurlijke uitdagingen waarvoor het kabinet staat. De WRR richt zich op sectoroverstijgende vraagstukken. Het programma houdt rekening met het feit dat domeinspecifieke onderwerpen worden belegd bij sectorgebonden adviesorganen en kennisinstituten. Om te zorgen voor een goede afstemming met andere adviesraden, is met hen overleg gevoerd. Daarin zijn algemeen verbindende thema's geïdentificeerd waaraan de adviesraden in de komende jaren aandacht besteden en die verbindingen leggen met de kabinetsthema's. Deze verbindende thema's zijn:

- de nationale implicaties van Europese afspraken voor specifieke beleidsterreinen en de mogelijkheden om proactief vorm te geven aan het Europese beleid;
- de consequenties van internet en sociale media voor vele beleidsterreinen, zoals onderwijs, veiligheid, zorg en openbaar bestuur. Hoe kunnen kansen beter worden benut en risico's worden beheerst?;
- de gevolgen van de bevolkingsdaling in een toenemend aantal regio's. De combinatie van krimp, vergrijzing en ontgroening, roept fundamentele vragen op in vele beleidsvelden, bijvoorbeeld over efficiëntere inzet van menskracht in de diverse sectoren. Hoe kan hierop verstandig worden gestuurd?

De WRR levert vanuit zijn werkprogramma bijdragen aan elk van deze onderwerpen.

## Lopende projecten

Hieronder worden drie projecten beschreven die in 2009 en 2010 zijn gestart en die in 2011 zullen worden afgerond.

## 3.1

# Beleid, informatie en technologie

Wat zijn de gevolgen van ICT voor de relatie tussen overheid en burger? Hoe ontwikkelt zich de inzet van ICT op diverse beleidsdomeinen, welke onbedoelde gevolgen treden hierbij op, en hoe kan de overheid die adresseren?

Hierover gaat het project 'Beleid, informatie en technologie'. Het opbouwen en koppelen van digitale informatiesystemen, zoals databanken en volgsystemen, biedt vele nieuwe en nuttige mogelijkheden. Elektronische kinddossiers bijvoorbeeld maken een goede zorg voor risicokinderen veel eenvoudiger, en door de koppeling van allerhande databestanden wordt het invullen van belastingformulieren steeds makkelijker.

Er zijn echter ook problemen. Zo verloopt de groei van deze nieuwe informatiesystemen betrekkelijk ongecontroleerd. Er is weinig overzicht of regie. Systemen blijken incompatibel, er worden nodeloos veel data verzameld en er ontstaan problemen rond identiteit en privacy. Burgers laten overal digitale sporen na, ondermeer in databases en via e-mail, mobiele telefoon en rfid-chips. Geleidelijk aan ontstaat uit deze sporen van elke burger een digitale identiteit die zich aan zijn controle ontsnapt, en zich zelfs tegen hem kan keren. Wie eenmaal verkeerd staat geregistreerd, kan hiervan langdurig last hebben. Bovendien kan (commerciële) uitwisseling van digitale burgerprofielen leiden tot allerlei ongevraagde bemoeienis door overheden of bedrijven. Vaak is onduidelijk (of zelfs niet geregeld) waar men terecht kan voor bezwaar.

Hoewel specialisten zich hierover grote zorgen maken, is er bij het publiek en de politiek nog weinig probleembesef. Ten dele komt dit door onbekendheid. Het gaat om autonome ontwik-

kelingen die zich buiten het zicht voltrekken, in de vele 'backoffices' van de overheid. Onderdeel van dit project is daarom deze ontwikkelingen in kaart te brengen maken, en inzicht te bieden in de sociale en technologische dynamiek die hierachter schuil gaat. Daartoe worden enkele cases onderzocht, zoals het Elektronisch Patiënt Dossier (EPD), het biometrisch paspoort en databanken op het gebied van vreemdelingenverkeer. Op basis van de bevindingen uit deze cases en de wetenschappelijke literatuur, zal de WRR advies uitbrengen over hoe de overheid deze ontwikkelingen in goede banen kan leiden en welke verantwoordelijkheden zij heeft in de uitbouw van deze 'eOverheid'. In maart 2011 is hierover het rapport *iOverheid* verschenen.

## 3.2

## Markt, staat en samenleving

Onder welke voorwaarden kunnen marktpartijen publieke belangen realiseren en wat is hierbij de rol van de overheid? Moet de overheid op afstand blijven of juist actief bij marktwerking betrokken zijn?

De afgelopen decennia zijn vele overheidstaken overgedragen aan de markt, variërend van de energievoorziening tot de thuiszorg. De gedachte hierachter is dat (meer) marktwerking leidt tot betere kwaliteit tegen minder kosten, en derhalve in het voordeel is van de consument. De praktijk blijkt echter weerbarstig. Publieke belangen en marktwerking blijken lang niet altijd samen te gaan. Markten komen niet vanzelf tot stand, en lagere productiekosten en prijsverlaging gaan niet automatisch gepaard met betere kwaliteit. Een veelbesproken voorbeeld van een markt waar het nodige mis gaat is de thuiszorg.

De discussie over marktwerking verkeert al enige jaren in een impasse. Zij wordt geplaagd door verschillende beoordelingen van de resultaten, waarbij ook die beoordelingen zelf nog eens controversieel blijken. Als gevolg van deze stagnatie blijft een aantal problemen rond lopende marktwerkingoperaties onopgelost. Hoe moet het bijvoorbeeld verder met de marktwerking in de zorg? Ook bestaat de kans dat nieuwe vraagstukken die zich aandienen onvoldoende aandacht krijgen, zoals de ontwikkeling van een duurzame economie, industriepolitiek en het borgen van strategische belangen. Bij al deze vraagstukken staat de taakverdeling tussen markt en overheid ter discussie.

Het doel van dit project is de impasse te doorbreken. Aan de hand van gedetailleerd empirisch onderzoek naar marktwerking in uiteenlopende

sectoren wordt duidelijk gemaakt hoe markten feitelijk werken en hoe complex de betrokkenheid van de overheid hierbij is. Onderzocht worden ondermeer de markt voor reïntegratie van werklozen en de markt voor zorg op basis van diagnose-behandelcombinaties. Op basis van deze casusonderzoeken en de wetenschappelijke literatuur, zal de WRR voorstellen doen voor een zodanige herijking van de verhouding tussen staat en markt dat publieke belangen beter worden gerealiseerd. Een adviesrapport hierover is voorzien voor najaar 2011.





## 3.3

## Vertrouwen in de burger

Hoe kan de overheid burgers meer betrekken bij democratische processen in de samenleving, en welke groepen verdienen daarbij extra aandacht? Hoe kan de verbinding worden gelegd tussen het openbaar bestuur enerzijds en nieuwe vormen van burgeractivisme anderzijds? En wat betekent dit voor de rol van beleidsmakers?

Hierover gaat het project 'Vertrouwen in de burger'. Het haakt aan bij de vele debatten over 'de kloof' tussen openbaar bestuur en burgers. Over de aard, omvang en ernst van deze kloof zijn de meningen verdeeld. Niemand zal echter ontkennen dat er een afgrond gaapt tussen enerzijds de wijze waarop politiek en bestuur functioneren, en anderzijds de competenties van bepaalde groepen burgers en de wijze waarop zij hun standpunten voor het voetlicht brengen. De wereld van het openbaar bestuur en de wereld van deze burgers dreigen uit elkaar gedreven te worden – of zijn dat al.

Dit is een onwenselijke situatie. Het is niet aanvaardbaar als grote groepen burgers niet worden gekend en gehoord door het openbaar bestuur, enkel omdat zij zich niet kunnen of willen conformeren aan de vorm- en stijlvereisten van traditionele inspraakprocessen. Bovendien blijft hierdoor maatschappelijk probleemoplossend vermogen onbenut, omdat lokale kennis en creativiteit van deze mensen niet doorsijpelen naar het openbaar bestuur. Tegelijk laten nogal wat burgers zich tegenwoordig op andere wijzen dan voorheen horen. Voor het openbaar bestuur is het steeds lastiger om een goed zicht te krijgen op spelers en activiteiten op het maatschappelijk middenveld. Steeds vaker ontstaan bijvoorbeeld 'veenbrandinitiatieven' waarin mensen, geholpen door technische hulpmid-

delen als internet, zich snel en effectief organiseren rondom een bepaald thema. De overheid wordt hierdoor te vaak verrast, en reageert niet zelden afhoudend of wantrouwend. Deze nieuwe vormen van articulatie van belangen sluiten niet aan op de vertrouwde logica van het traditionele openbaar bestuur.

De vraag is hoe beide werelden (opnieuw) te verbinden. Naar het zich laat aanzien, vergt dit een heroriëntatie ten aanzien van het openbaar bestuur en zijn functioneren, ten aanzien van het maatschappelijk middenveld, en vooral ten aanzien van de interactie tussen beide. In dit project wil de WRR aangeven of deze heroriëntatie ook tot herinrichting moet leiden, en hoe die dan te realiseren is. Hiervoor baseert de Raad zich op de relevante wetenschappelijke literatuur én op uitgebreid veldwerk en analyse van (alternatieve) vormen van burgerparticipatie. Ook worden relevante verschillen tussen burgers en nieuwe vormen van tweedeling onderzocht. Eind 2011 zal een adviesrapport worden uitgebracht.



## Nieuwe projecten 2011 – 2012

De WRR start ook een aantal nieuwe adviestrajecten. Een WRR-project begint altijd met een oriënterende fase. De vraagstellingen die hieronder worden beschreven, zijn conceptvraagstellingen die het startpunt vormen van deze oriënterende fase. Vaak wordt na afloop van de oriënterende fase de vraagstelling aangescherpt. De definitieve vraagstellingen worden te zijner tijd weergegeven op de website [www.wrr.nl](http://www.wrr.nl).



## 4.1

**Waar verdienen we over 20 jaar ons brood mee?**

Wat betekenen de snelle veranderingen in de mondiale economische krachtsverhoudingen voor Nederland? In hoeverre kan en wil Nederland nog een eigen economisch beleid voeren? Waarmee verdienen we straks ons brood?

Het zwaartepunt van de mondiale economie verschuift naar opkomende markten, nieuwe spelers komen naar voren, en steeds meer goederen en diensten worden in grensoverschrijdende ketens geproduceerd. China is qua omvang inmiddels de tweede economie van de wereld, en ook landen als India en Brazilië ontwikkelen zich snel. Dat heeft gevolgen voor economische sectoren en markten en voor internationale organisaties en instellingen. Daarbij heeft de financiële crisis nog eens duidelijk gemaakt hoezeer nationale economieën inmiddels met elkaar verbonden zijn. Kleine, middelgrote, en grote landen zijn sterk van elkaar afhankelijk, en dat beperkt de mogelijkheden om de eigen economie te beïnvloeden en reguleren. De vraag is dan ook hoeveel ruimte Nederland in dit turbulente economische krachtenveld nog heeft en wil hebben voor eigen beleid.

Geïnspireerd door succesverhalen uit Azië en Latijns-Amerika ligt in veel Westerse landen (opnieuw) de vraag op tafel of, en zo ja hoe de overheid een actievere rol moet spelen om de economie te versterken en innovatief te houden. Frankrijk heeft een traditie van industriepolitiek, in het Verenigd Koninkrijk wordt nieuw beleid uitgewerkt, en in de Verenigde Staten is in 2010 een wet aangenomen die van de overheid verlangt dat zij de productiesector stimuleert. Ook de EU heeft eind 2010 een aanpak voor industriebeleid uitgebracht. Japan heeft inmiddels een plan klaar als reactie op het beleid van de VS en de EU.

In dit project komt aan de orde hoe de welvaart van Nederland in de toekomst verzekerd kan worden. Het economisch beleid was de afgelopen tijd generiek, gericht op het creëren van gunstige randvoorwaarden voor bedrijven en investeerders, aangevuld met specifiek beleid voor sleutelsectoren van de economie. Mede door de (dreigende) sluiting van Abbott en Organon is de vraag opnieuw actueel hoe adequaat deze instrumenten zijn in een veranderende wereld. Daarbij gaat het om de vraag hoe Nederland zijn economie ziet, welke instrumenten het daarvoor wil inzetten, en hoeveel eigen beleidsruimte er nog is in een wereld waarin de mondiale en regionale interdependenties tussen landen toenemen. Hierbij wordt ook gekeken naar waarin ons land sterk is en kan zijn, en naar de invloed van algemene ontwikkelingen zoals demografische verschuivingen en veranderingen in opleidingsniveau. Ter inspiratie zal de projectgroep kijken naar nabijgelegen landen als Frankrijk, Engeland en Noorwegen en naar verder gelegen landen als Singapore, Zuid Korea, Brazilië en Chili.

## 4.2

# De toekomst van de rechtsstaat

Wat is de invloed van de maatschappelijke en internationale dynamiek op de rechtsstaat, en hoe kan Nederland het beste op die dynamiek inspelen? Hoe garanderen we dat de rechtsstaat ook in de toekomst zijn bindende functie waar kan maken?

In de samenleving groeit de pluriformiteit in opvattingen over wat rechtvaardig is. Één van de functies van de rechtsstaat is om de samenleving te binden door in rechtsregels gemeenschappelijke morele overtuigingen tot uitdrukking te brengen en materieel vorm te geven. Hoe kan deze functie zich ontwikkelen als de consensus en de nationale controle over de regels van de rechtsstaat afnemen?

Ook ontstaat er spanning tussen de rechtsstaat en het nationale politieke systeem, onder meer omdat in internationale netwerken steeds meer afspraken worden gemaakt over regelgeving en afstemming. Instituties op afstand van de nationale overheden nemen daarbij het voortouw. Er ontstaat in Europa een rechtsruimte die ook van onderop, via 'soft law' en praktische samenwerking, wordt opgebouwd. De vraag dient zich aan hoe het Nederlandse parlement zijn rol met betrekking tot de regels voor ieders rechten en vrijheden effectief kan blijven vervullen.

Ook bij de handhaving van de regels staat de rechtsstaat voor uitdagingen. Zo is veiligheid altijd een kerntaak geweest van de overheid, maar wordt deze vaker 'geprivatiseerd'. Zijn de doelen en implicaties hiervan helder, en waar ligt de grens? Als het gaat om handhaving van de regels van de rechtsstaat ontbreekt het nogal eens aan

een achterliggende visie op de wenselijke taakverdeling tussen staat, markt en samenleving.

Ten slotte lijken er, mede door de Europese ontwikkelingen, verschuivingen op te treden in de verhoudingen tussen de drie staatsmachten. De wetgevende macht en uitvoerende macht, die voor een goed functioneren zijn aangewezen op een democratisch mandaat, lijken meer met elkaar vervlochten te zijn geraakt. Tegelijkertijd wordt er een groter beroep gedaan op de rechterlijke macht om rechten van burgers te bewaken.

De vraag is hoe de Nederlandse overheid met deze ontwikkelingen moet omgaan. Zijn we nog wel de 'baas' over onze rechtsstatelijke regels? Kan de overheid ook in de toekomst ieders rechten en vrijheden voldoende garanderen? Blijft het mogelijk om via nationale regelgeving uitdrukking te geven aan collectief gedeelde morele opvattingen? Hoe ontwikkelt zich de trias politica in Nederland en het ideaal van de democratische rechtsstaat? Zijn er extra inspanningen nodig? En zo ja, wat is daarbij de rol van burgers, overheid, en de instituties van de rechtsstaat?

## 4.3 Voedsel

Hoe kunnen we ook in de toekomst op een verantwoorde en duurzame wijze voorzien in onze voedselbehoeften? Wat is hierin bijvoorbeeld de rol van de intensieve veehouderij? Welke veranderingen in het systeem van voedselproductie zijn wenselijk of noodzakelijk, en hoe kan de Nederlandse regering hieraan een actieve bijdrage leveren?

Goede en gezonde voeding is en blijft van vitaal belang voor alle burgers. Maar tegelijkertijd spelen op dit gebied veel problemen die vaak een mondiaal karakter hebben. Zo dreigt een wereldwijde voedselcrisis als gevolg van de toenemende behoeften van opkomende economieën als China en India en de toenemende wereldbevolking. Door het intensieve gebruik van landbouwgrond raken akkers uitgeput, terwijl nieuwe landbouwgrond nauwelijks voorhanden is, en bestaande landbouwgrond als gevolg van klimaatverandering dreigt te verdwijnen. Ook wat betreft de toepassing van biotechnologische technieken in de voedselproductie doen zich belangrijke vragen voor.

Daarnaast brengt de huidige wijze van het produceren van voedsel problemen met zich mee op uiteenlopende gebieden als milieu, volksgezondheid en dierenwelzijn. Veel van deze problemen zijn op een of andere manier gerelateerd aan de intensieve veehouderij. Uit onderzoek van de FAO blijkt bijvoorbeeld dat de wereldwijde CO<sub>2</sub>-uitstoot als gevolg van de intensieve veehouderij groter is dan de CO<sub>2</sub>-uitstoot als gevolg van alle transport op de wereld bij elkaar. De volksgezondheid komt in het geding, ondermeer vanwege steeds resistentere bacteriën en overdracht van dierziekten op de mens. Bovendien maken veel mensen zich zor-

gen over het welzijn van dieren in de intensieve veehouderij.

Een belangrijke oorzaak voor de problemen rond voedsel ligt in het systeem waarbinnen voedsel wordt geproduceerd en verhandeld. Marktprijzen zorgen ervoor dat ondanks steeds efficiëntere werkwijzen voedselproducenten nauwelijks het hoofd boven water kunnen houden. Vaak kunnen zij niet anders dan kiezen voor productiemethoden die op korte termijn het meeste winst opleveren, met alle schadelijke gevolgen van dien. Het gaat om een zeer weerbarstig probleem. Dit project gaat ondermeer in op de vraag welke bijdrage aan duurzame oplossingen Nederland als belangrijke voedselproducent en -exporteur kan leveren, zowel nationaal als internationaal. Daarbij wordt nauw samengewerkt met de relevante sector-specifieke adviesraden en kennisinstellingen.



## 4.4

### Lessen van evaluaties

Wanneer en onder welke voorwaarden is beleidsevaluatie een effectief instrument? Hoe kan de overheid de kracht van beleidsevaluatie beter benutten en de zwaktes vermijden?

De aanleiding voor dit WRR-project is dat er steeds meer wordt geëvalueerd na parlementaire enquêtes en onderzoek door instanties als de Algemene Rekenkamer en de Nationale Ombudsman, door speciaal ingestelde onderzoekscommissies, door ministeries, onderzoeksraden, onafhankelijke instituten, gespecialiseerde academische centra, commerciële onderzoeksbureaus en onderzoeksjournalisten. Maar hoe zit het met de verhouding tussen doelen, methoden, middelen en meerwaarde?

Een eerste vraag wat beleidsevaluatie oplevert en hoe het wellicht beter kan. Zijn er terugkerende lessen die uit evaluaties kunnen worden getrokken? En worden die lessen ook echt geleerd? Onder welke voorwaarden hebben evaluaties meerwaarde? Wat biedt een bespreking van principes, praktijken en ervaringen, ook internationaal gezien, aan relevante inzichten over beleidsevaluatie, ook qua doorwerking en doelmatigheid? Zijn er 'best practices' ten aanzien van het leren van evalueren te ontwaren? Hoe verhoudt 'leren' zich tot het politieke spel rondom de 'schuldvraag' en hoe worden in dit verband onafhankelijkheid en waarheidsvinding gegarandeerd? Moeten veelal moeizame principes zoals ministeriële verantwoordelijkheid opnieuw worden doordacht?

Is er ook een risico is dat we doorschieten in evalueren? Niet elke beleidsdoelstelling is even makkelijk te vertalen naar meetbare indicatoren. Evaluatie kan ook onbedoelde gevolgen hebben, bijvoorbeeld dat doelstellingen die lastig meetbaar zijn minder prioriteit krijgen. Bovendien kosten evaluaties tijd en geld. Zeker in een tijd waarin de overheid het met minder geld en mensen zal moeten doen, is het legitiem de vraag te stellen of elke evaluatie even nuttig en noodzakelijk is. Aan beleid en politiek handelen de eis stellen dat ze evalueerbaar zijn, is iets anders dan eisen dat al het beleid en politiek handelen geëvalueerd wordt.

## 4.5

## Toezicht en verantwoordelijkheid

Hoe ligt de balans tussen toezicht en eigen verantwoordelijkheid, en zijn we daarin op de goede weg? Wanneer is toezicht aangewezen, en hoe kunnen de kwaliteit en doelmatigheid ervan worden bevorderd? Wat betekent dit voor de toekomst van het toezicht en wat is daarbij de rol van de overheid?

Dit project hangt nauw samen met het voorgaande. Immers, waar evaluatie van beleid terugblijkt om lessen te trekken voor de toekomst, speelt toezicht een cruciale rol in kwaliteitsbewaking en preventie. Burgers moeten er op kunnen vertrouwen dat essentiële maatschappelijke functies naar behoren worden vervuld wat betreft kwaliteit, veiligheid, doelmatigheid en toegankelijkheid. Ook moeten zij in staat worden gesteld weloverwogen keuzes te maken in een gelijk speelveld. Nederland kent dan ook een rijkgeschakeerd landschap van externe toezichthouders (met name inspecties en autoriteiten). Hiernaast is er intern toezicht (accountants, raden van commissarissen, raden van toezicht, en gedragscodes). Gemeenschappelijk kenmerk van toezichthouders is dat zij zich richten op het signaleren, voorkomen en bestrijden van gedrag met schadelijke maatschappelijke gevolgen.

Het aantal toezichthouders is de laatste jaren toegenomen en het takenpakket van bestaande toezichthouders is uitgebreid. Desondanks klinkt de roep om (nog) 'meer toezicht'. Dat geldt niet alleen voor de financiële sector sinds de crisis, maar ook voor andere terreinen, bijvoorbeeld de jeugdzorg. Maar ligt de oplossing wel in meer toezicht? Of gaat het veeleer om 'ander toezicht'? Er zijn grenzen aan de mate van detail

en volledigheid waarmee toezichthouders hun taak kunnen vervullen. Een continue proliferatie van toezicht met een steeds uitgebreidere controle- en correctietaak is niet alleen ondoelmatig, maar kan ook leiden tot minder goede dienstverlening aan de burger. Het is daarom zaak niet alleen de vraag te stellen naar de kwantiteit van het toezicht, maar vooral ook naar de kwaliteit ervan.

Dit project richt zich primair op de rol van de overheid in het toezicht. Die rol kan echter niet los worden gezien van zelfregulering en intern toezicht. Het sleutelwoord is evenwicht. Er dient een goed evenwicht te bestaan tussen de eigen verantwoordelijkheid van individuele burgers, de kwaliteit van zelfregulering en intern toezicht, en de omvang en intensiteit van het externe toezicht. Vanuit dit vertrekpunt wordt in dit project onderzocht wat de kenmerken zijn van optimaal toezicht en wat dit betekent voor de toekomst van het toezicht in Nederland. Ook de internationale dimensie wordt onder de loep genomen. Welke ontwikkelingen doen zich voor in het buitenland en wat kunnen we daarvan leren?



## 4.6

# Europa naar menselijke maat

Wat zijn de langetermijn implicaties van het vervagen van de Europese binnengrenzen voor de Nederlandse burger? Welke betekenis heeft dit voor ons dagelijks werk, het Nederlandse arbeidsmarktbeleid en de maatschappelijke verhoudingen? Wat zijn de uitdagingen en kansen voor de nationale beleidsagenda in Europees verband?

Sinds de financiële en economische crisis woedt ook in Nederland een wetenschappelijk en beleidsdebat tussen de voor- en tegenstanders van de uitbouw van een 'sociaal Europa'. De voorstanders pleiten voor een rechtvaardiger, politiek en sociaal legitiemer Europa 'voorbij markt en munt', dat kan fungeren als buffer tegen de ongewenste effecten van globalisering. De tegenstanders menen dat de Europese integratie moet worden beperkt tot het vrije verkeer van goederen, diensten, kapitaal en arbeid, maar dat de sociale zekerheidsarrangementen primair de nationale staat toebehoren. Ook de beleving van burgers loopt sterk uiteen. Er lijkt sprake van een groeiende tegenstelling tussen enerzijds burgers die vooral nadelen zien van open grenzen en mobiliteit van arbeid en kapitaal, en anderzijds burgers die hierbij juist voordelen ervaren. Daarbij spelen opleidingsniveau en de mate van professionele en geografische mobiliteit een belangrijke rol.

Ondertussen voltrekt zich – soms weinig zichtbaar – een proces waarin de sociale en markt-dimensies van Europa verder met elkaar vervlochten raken. Op tal van terreinen vindt een geleidelijke convergentie tussen lidstaten plaats, bijvoorbeeld op het gebied van regels voor arbeidsomstandigheden, consumentenbescherming, milieu en volksgezondheid. Grensoverschrijdende veranderingen in demografie, markt en leefomgeving zijn hier medebepalend. Bovendien ontwikkelen zich steeds meer transnationale arrangementen en samen-

werkingvormen, bijvoorbeeld tussen bedrijven en ten aanzien van gezondheidszorg, onderwijs en verzekeringen.

Dit project behandelt de vraag hoe het overheidsbeleid tijdig en effectief kan inspelen op de uitdagingen en kansen die deze ontwikkelingen bieden. Hoe kan ons land de potentiële negatieve effecten hiervan voor specifieke groepen ondervangen, en de sociale samenhang en legitimiteit van het beleid borgen? Wat zijn de uitdagingen en kansen voor de Nederlandse beleidsagenda, mede in het licht van de plannen voor verdieping van de interne markt (rapport Monti) en voor de 'EU2020' doelstellingen ter versterking van het Europese concurrentievermogen?

Voortbouwend op de projecten over het openbaar bestuur en Nederland in de wereld, worden ontwikkelingen in kaart gebracht die van belang zijn voor een op de langere termijn gerichte, samenhangende beleidsagenda. Daartoe zullen nationale en internationale wetenschappers en beleidsadviseurs worden geconsulteerd en zullen – in samenwerking met de strategische adviesraden, de SER en het CPB – intersectorale verbindingen worden verkend. Dit zal gebeuren in meerdaagse bijeenkomsten met deskundigen en beleidsmakers in 2012. Doel is een hernieuwde oriëntatie op samenwerking in Europa. Het project wordt afgesloten met een publicatie waarin de bevindingen uit deze activiteiten toegankelijk worden gemaakt voor een breder publiek.



# 5

## Signalementen

De WRR richt zich op de volle breedte van wetenschap en beleid, en beschikt over een uitgebreid netwerk in beide werelden. Daarom bevindt hij zich in een uitstekende positie om vroegtijdig nieuwe wetenschappelijke en technologische ontwikkelingen te signaleren die op termijn belangrijke consequenties kunnen hebben voor beleid en maatschappij. Deze kunnen onder meer betrekking hebben op de kwaliteit van het leven, economische kansen, veiligheidsrisico's, en ethische en sociale kwesties, al dan niet gekoppeld aan zijn projecten.

De WRR kan zulke ontwikkelingen met potentieel brede beleidsimpact signaleren en onder de aandacht van de regering brengen, voorzien van een beknopt overzicht van de stand van kennis, en handreikingen om hierop te anticiperen. Hierbij zal ook gebruik worden gemaakt van de deskundigheid van sectorspecifieke adviesraden en kennisinstituten.

# 6

## Werkwijze

Om zijn taak te kunnen vervullen, dient de WRR ruimte te creëren voor diepgang, reflectie, tegendraadse opvattingen en een bezonnen oordeel. Aan elk adviesrapport gaat daarom een intensief denk- en rijpingsproces vooraf. Gedurende die periode verschijnen tussenproducten, zoals verkenningen, achtergrondstudies en signalementen.

De projecten wordt geleid door de raadsleden, ondersteund door een projectgroep van enkele stafmedewerkers. Vaak wordt ook deskundigheid van buiten betrokken. Aan wetenschappelijke specialisten wordt bijvoorbeeld gevraagd voorstudies te verrichten. Soms worden wetenschappers of beleidsmakers van buiten tijdelijk gedetacheerd bij de WRR om mee te werken aan een advies.

De Raad vergadert iedere twee weken. Ter voorbereiding vergadert de wetenschappelijke staf eveneens iedere twee weken. Tijdens deze bijeenkomsten worden de inhoudelijke stukken van de projectgroepen besproken. Iedereen, van jongste junior medewerker tot de voorzitter van de Raad, kan hier zijn commentaar leveren op alle teksten. Deze intercollegiale toetsing levert een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit.

### Open werkwijze

De WRR hanteert een open werkwijze. De organisatie streeft naar een goede balans tussen enerzijds denkwerk in de studeerkamer, en anderzijds raadpleging van deskundigen in zowel beleid, wetenschap als aan 'de frontlijn' in het veld. Daarom vormen expertsessies, ronde tafels, en interviews met praktijkmensen een vast onderdeel van ieder project. De beste adviezen ontstaan juist uit de interactie tussen professionals uit het veld, beleidsmakers en wetenschappers uit diverse disciplines die elkaar normaliter niet tegenkomen. Het gaat de WRR niet alleen om het schrijven van relevante beleidsadviezen, maar ook om het samenbrengen en mobiliseren van deskundigheid.

Een speciaal onderdeel hiervan vormen de internationale contacten. Andere Westerse landen staan vaak voor dezelfde beleidsopgaven als Nederland. De WRR onderhoudt daarom goede contacten met vergelijkbare adviesorganisaties in het buitenland, en wisselt waar mogelijk kennis uit.

## Kwaliteitsbewaking

De kwaliteit van de WRR-adviezen wordt allereerst geborgd door interne collegiale toetsing. Voor elk project geldt dat het adviesrapport-in-wording meerdere malen voor commentaar aan alle collega's wordt voorgelegd. Bij de WRR heerst een cultuur van collegiale toetsing die vergelijkbaar is met die van de academische wereld. Dat heeft uiteraard een prijs. Projectgroepen worden soms meerdere malen teruggestuurd naar de schrijftafel. Deze investering betaalt zich echter ruimschoots terug. Het leidt tot robuuste rapporten die de toets der kritiek kunnen doorstaan.

De WRR kent ook een externe kwaliteitsbewaking. Analyses en adviezen worden voor commentaar voorgelegd aan externe deskundigen tijdens conferenties, expertsessies etc. Bovendien worden eens per vijf jaar de WRR en zijn producten doorgelicht door een onafhankelijke visitatiecommissie. De laatste keer stond deze commissie onder voorzitterschap van mw. mr. Y. van Rooy (voorzitter College van Bestuur Universiteit Utrecht). De aanbevelingen van de visitatiecommissies spelen een belangrijke rol in de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Hoe combineren we  
werk en welzijn in het  
Nederland van na 2020?





## Werken of stage lopen bij de WRR

De WRR biedt gelegenheid aan wetenschappers of beleidsmakers met een wetenschappelijke affiniteit om tijdelijk in projecten mee te draaien, bijvoorbeeld op basis van detachering. Van belang is dat er een goede match bestaat tussen het onderwerp van de projectgroep en de expertise en interesse van kandidaten. De ervaring leert dat wanneer dat het geval is, zowel de WRR als de tijdelijke medewerker veel vruchten plukken van een detachering.

De WRR onderzoekt de mogelijkheid om in samenwerking met de nationale onderzoeksfondsen en wetenschappelijke instellingen te komen tot fellowships. Deze zijn bedoeld om de opleidings- en carrièrekansen te vergroten van jonge wetenschappers die geïnteresseerd zijn in een loopbaan op het snijvlak van wetenschap en beleid. Zij zouden tijdens hun promotie- of postdocfase een gecombineerd traject kunnen volgen aan zowel de universiteit als in de wereld van advies en beleid. In de komende periode zullen hiervoor concrete voorstellen worden ontwikkeld.

De WRR biedt ook plaatsen voor studenten die stage willen lopen. Net als voor tijdelijke krachten, geldt dat de inhoudelijke match een belangrijke vereiste is. Meestal draaien stagiaires enige maanden mee als junior medewerker in een project, en leveren zij een inhoudelijke bijdrage.

Belangstellenden kunnen contact opnemen met de directeur van het stafbureau (dr. Wendy Asbeek Brusse).

# 8

## Medewerkers

Hieronder staan alle medewerkers in (vaste of tijdelijke) dienst van de WRR. Actuele informatie over de medewerkers, hun expertise en rol in de projecten is te vinden op [www.wrr.nl](http://www.wrr.nl).

### Directeur/secretaris

dr. Wendy Asbeek Brusse	asbeek@wrr.nl	070-356 4672
-------------------------	---------------	--------------

### Wetenschappelijke staf

mr.drs. Gera Arts	arts@wrr.nl	070-356 4634
drs. Meike Bokhorst	bokhorst@wrr.nl	070-356 4686
dr. Dennis Broeders	broeders@wrr.nl	070-356 4610
dr. Paul Diederer	diederer@wrr.nl	070-356 4658
dr. Huub Dijstelbloem	dijstelbloem@wrr.nl	070-356 4614
dr. Krispijn Faddegon	faddegon@wrr.nl	070-356 4673
dr. Peter de Goede	goede@wrr.nl	070-356 4692
mr. Henk Griffioen	griffioen@wrr.nl	070-356 4667
mr.drs. Josta de Hoog	hoog@wrr.nl	070-356 4650
dr.ir. Annemarth Idenburg	idenburg@wrr.nl	070-356 4629
dr. Petra Jonkers	jonkers@wrr.nl	070-356 4626
drs. Anne-Greet Keizer	keizer@wrr.nl	070-356 4609
Robert Kleinknecht MSc	kleinknecht@wrr.nl	070-356 4669
ir. Hannah Koutstaal	koutstaal@wrr.nl	070-356 4608
dr. Monique Kremer	kremer@wrr.nl	070-356 4699
Floortje Moes MA	moes@wrr.nl	070-356 4627
Marijke Rem MA MBA	rem@wrr.nl	070-356 4674
dr. Steven Schouten	schouten@wrr.nl	070-356 4665
drs. Erik Schrijvers	schrijvers@wrr.nl	070-356 4601
Jona Specker MA	specker@wrr.nl	070-356 4678
dr. Erik Stam	stam@wrr.nl	070-356 4679
Bart Stellinga MA	stellinga@wrr.nl	070-356 4602
dr. Will Tiemeijer	tiemeijer@wrr.nl	070-356 4631
drs. Pieter Welp	welp@wrr.nl	070-356 4612
dr. Robert Went	went@wrr.nl	070-356 4620
Jasper Zuure MSc	zuure@wrr.nl	070-356 4655

## Bureau

Sietske Bom (informatiespecialist)	bom@wrr.nl	070-356 4654
Kinnema van Eik (medewerker communicatie)	eik@wrr.nl	070-356 4652
Bouchra El-Qoraychy (secretaresse)	el-qoraychy@wrr.nl	070-356 4636
drs. Alinda Lamein (programmamanager)	lamein@wrr.nl	070-356 4690
Mirjan van Leijenhorst (hoofd communicatie)	leijenhorst@wrr.nl	070-356 4619
Dennis MacLeod Manuel (medewerker huish. dienst)	macleod@wrr.nl	070-356 4660
Sherida Mahadewsing (secretaresse)	mahadewsing@wrr.nl	070-356 4696
Agnes Mooijman (directie-secretaresse)	mooijman@wrr.nl	070-356 4613
Tessa Roelofs (secretaresse)	roelofs@wrr.nl	070-356 4694
Carol de Vries (coördinator financiën en beheer)	vries@wrr.nl	070-356 4611

# Colofon

Tekst | WRR

Vormgeving | [www.lijnontwerp.nl](http://www.lijnontwerp.nl)

Fotografie | [www.leunisverlinde.nl](http://www.leunisverlinde.nl)

WRR, Den Haag, 2011

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid

Lange Vijverberg 4-5

Postbus 20004, 2500 EA Den Haag

Telefoon: 070 – 3564600

Fax: 070 – 3564685

[www.wrr.nl](http://www.wrr.nl)