



Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport  
Drs. E.I. Schippers  
minister  
Postbus 20350  
2500 EJ 'S-GRAVENHAGE

Datum: 31 augustus 2017  
Dossiernr: 900.000.109.00 /  
Correspondentienr: 2017/RvB/00300132  
Telefoon: +31 (0)70 3440723  
E-mail: j.reijnders@nwo.nl

**Vermeld in uw antwoord datum, dossier- en  
correspondentienummer**

Betreft: reactie NWO evaluatie ZonMw 2010-2015

Geachte mevrouw Schippers,

Het functioneren van ZonMw over de periode 2010-2015 is in 2016 geëvalueerd in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en de Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Het evaluatierapport (bijlage 1) alsmede het verslag met de bevindingen en aanbevelingen van de begeleidingscommissie (bijlage 2) zijn op 8 juni naar de Voorzitters van de Eerste en Tweede Kamer gestuurd. Tevens heeft het bestuur van ZonMw in haar brief van 24 mei 2017 (bijlage 3) een reactie gegeven op het rapport en de aanbevelingen.

Hierbij stuur ik u het standpunt van de raad van bestuur van NWO op de conclusies van het evaluatierapport en de aanbevelingen van de begeleidingscommissie. Wij verzoeken u deze te zijner tijd te verwerken in een gezamenlijke reactie van het ministerie en NWO aan de Eerste en Tweede Kamer.

#### **Standpunten raad van bestuur NWO**

De raad van bestuur van NWO is van mening dat het evaluatierapport overtuigend aantoont dat ZonMw een doeltreffende en doelmatige organisatie is die haar rol en taakopvatting uitstekend heeft uitgevoerd. Zowel nationaal als internationaal blijkt ZonMw een voorloper in het financieren en stimuleren van onderzoek en innovatie. De wetenschappelijke kwaliteit van het onderzoek dat ZonMw financiert is hoog, zo blijkt onder andere uit de CWTS analyse over de projecten die met NWO middelen zijn gefinancierd. Aan de hand van voorbeelden toont ZonMw aan dat haar rol als makelaar tussen verschillende partijen en het stimuleren van co-creatie haar vruchten afwerpt voor de implementatie van onderzoeksresultaten en voor het versterken van impact.

De verbinding en samenwerking tussen ZonMw en NWO is gedurende de evaluatieperiode zowel inhoudelijk als organisatorisch versterkt. ZonMw heeft het aantal opdrachtgevers uitgebreid en heeft een sterk internationaal netwerk opgebouwd.

Laan van Nieuw Oost-Indië 300, 2593 CE Den Haag  
Postbus 93138, 2509 AC Den Haag  
[www.nwo.nl](http://www.nwo.nl)

IBAN: NL89ABNA0642330824, BIC ABNANL2A  
ABN AMRO, Rotterdam 64 23 30 824  
KvK Den Haag 27367015, BTW NL.002305884.B01

De raad van bestuur van NWO is verheugd te vernemen dat ook internationaal de taakbreedte van ZonMw (fundamenteel, translationeel, toegepast) als nastrevenswaardig wordt gezien. Ook beaamt de raad van bestuur dat de aandacht voor de implementatie van onderzoeksresultaten en het versterken van impact bij ZonMw sterk ontwikkeld zijn. Om de kracht van ZonMw te kunnen behouden en versterken, is echter ruimte nodig voor onder andere het flexibiliseren van het budget, investeren in en faciliteren van medewerkers en voor experimenteren met programmeren. De raad van bestuur ziet hiertoe kansen in het licht van de voorgenomen integratie van ZonMw en NWO die hieronder nader worden toegelicht.

### **Kansen: integratie ZonMw en NWO**

NWO formuleert op dit moment haar strategie voor de periode 2019-2022. Hierbij zal worden uitgegaan van de integratie van ZonMw en NWO met behoud van een herkenbare identiteit van ZonMw. Bij de ontwikkeling van de nieuwe strategie is ZonMw betrokken, vooruitlopend op de voorgenomen integratie. Onderdeel in dit proces is tevens de discussie over de verdeling van de beschikbare middelen. De huidige strategische periode van ZonMw loopt tot 2020. Deze overlap biedt ruimte voor een stapsgewijze integratie. Hieronder gaat de raad van bestuur in op de aanbevelingen uit het rapport en van de begeleidingscommissie die de raad van bestuur in het bijzonder van belang vindt in het licht van de voorgenomen integratie.

#### **1. Opdrachtverlening aan ZonMw**

De raad van bestuur van NWO onderschrijft de toegevoegde waarde van de voorgenomen integratie van ZonMw en NWO voor een betere verbinding tussen de onderzoeksagenda's van de verschillende (departementale en andere) opdrachtgevers. De integratie van ZonMw en NWO biedt kansen voor verbreding van de opdrachtgevers van beide organisaties, voor een betere afstemming tussen de onderzoeksagenda's van verschillende opdrachtgevers, het voorkomen van verkokering in programmering en bevordert een interdisciplinaire aanpak van maatschappelijke uitdagingen. De integratie draagt bij aan een gezamenlijke positionering van het Nederlandse onderzoek naar buiten (nationaal en internationaal).

Op basis van het evaluatierapport wordt ZonMw geadviseerd om te programmeren vanuit de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken voor de komende tien jaar. Onlangs heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) in haar *Wetenschapsvisie 2025* te kennen gegeven in te zetten op programmeren op de verbindende maatschappelijke uitdagingen, daar waar Nederland zowel wetenschappelijk als innovatief uitblinkt. Daarnaast stelt de Wetenschapsvisie dat (departementale en regionale) overheden de verantwoordelijkheid hebben prioriteiten te stellen bij maatschappelijke vraagstukken en de wetenschap te inspireren om hun creativiteit en intellect in te zetten om oplossingen dichterbij te brengen. De Nationale Wetenschaps Agenda (NWA) is daarbij leidend. NWO zal in haar nieuwe strategie (onder meer) deze lijnen van de *Wetenschapsvisie* volgen. Ook ZonMw omarmt de NWA. Integratie van ZonMw en NWO brengt verschillende expertises bijeen en vereenvoudigt zo maatschappelijk geïnspireerd programmeren over de disciplines en sectoren heen.

Internationale samenwerking bevordert de kwaliteit van onderzoek en kan bijdragen aan een meer efficiënte inzet van expertise en middelen. Internationale samenwerking staat daarom hoog op de agenda van NWO, nu en in de komende strategische periode. De beschikbaarheid van voldoende middelen voor optimale deelname in internationale consortia is hierbij een belangrijk aandachtspunt.

## 2. Doeltreffendheid en impact

NWO's missie betreft het vergroten van het vermogen van Nederland om op topniveau bij te dragen aan wetenschappelijke en maatschappelijke impact. Dit doet NWO door het bevorderen van onderzoek, het ontplooiën van talent en het versterken van het kennisecosysteem. In de komende strategieperiode zet NWO sterk in op het bereiken van impact door de samenwerking tussen wetenschap en maatschappij te versterken en de programmering bottom-up en gebaseerd op brede consultatie vorm te geven. Teamvorming over de grenzen van instellingen, disciplines en sectoren heen in het uitvoeren van onderzoek krijgt nadruk net als kenniscirculatie en kennisbenutting. NWO bouwt hierbij voort op haar eigen expertise waarbij zij door de voorgenomen integratie meer dan voorheen kan bouwen op de ruime ervaring van ZonMw. Ook NWO kent het spanningsveld tussen de duurzaamheid en impact van grotere programma's en de wendbaarheid om tijdig te kunnen inspelen op actuele vragen van opdrachtgevers. De raad van bestuur steunt daarom van harte de aanbeveling om budgetten deels vrij te houden voor onvoorziene actualiteiten.

Om het bereiken van impact meetbaar te maken, gaat NWO haar doelen SMART formuleren. Echter, net als het ZonMw bestuur signaleert de raad van bestuur dat het monitoren van impact een zaak van lange adem is. Wereldwijd worden diverse methoden ontwikkeld om de lange termijn impact van onderzoek op realistische wijze systematisch te meten. NWO werkt daartoe nauw samen met internationale partners om best practices uit te wisselen. De voorgenomen integratie biedt mogelijkheden voor ZonMw en NWO om gezamenlijk één systematiek te ontwikkelen voor het meten van impact wat zal bijdragen aan grotere doeltreffendheid en harmonisatie van impactmetingen van onderzoek op verschillende (departementale/sectorale) beleidsterreinen. De eerste stappen zijn hiervoor inmiddels gezet.

Het opereren als makelaar tussen de verschillende spelers in de kennisketen over sectoren heen vraagt om specifieke competenties van medewerkers. De voorgenomen integratie biedt mogelijkheden om een gezamenlijk curriculum voor medewerkers te ontwikkelen die in alle organisatieonderdelen inzetbaar zijn.

## 3. Doelmatigheid

Ter verbetering van de efficiëntie van procedures is NWO reeds gestart met het ontwikkelen van op maat gesneden, modulair vormgegeven procedures waarmee, afhankelijk van het doel van een programma, procedures kunnen worden vereenvoudigd. Ook is NWO in opdracht van OCW gestart met het analyseren van de mogelijkheden om de aanvraagdruk te verlagen. Vooruitlopend op de voorgenomen integratie is ZonMw hierbij nauw betrokken.

Met betrekking tot benchmarken en normbedragen voor overhead stelt de raad van bestuur voor om te onderzoeken of het mogelijk is deze in de toekomst per financieringsmodule vast te stellen. Complexere programma's (opgebouwd uit meer modules) vereisen vaak meer overhead. Op deze wijze kunnen normbedragen realistischer worden vastgesteld terwijl ook onderlinge vergelijking (van efficiëntie) mogelijk is.

#### 4. Ontwikkeling taakgebieden

NWO bestrijkt onderzoek binnen de gehele kennisketen: van fundamenteel tot en met toegepast onderzoek. Wat betreft het *verbinden* van de verschillende fases van onderzoek en met name het implementatieonderzoek erkent NWO de uitstekende expertise en ervaringen binnen ZonMw. De integratie biedt op dit gebied kansen voor NWO om te leren van ZonMw, dat ook internationaal als nastrevenswaardig voorbeeld gezien wordt. In de voorgenomen integratie van ZonMw en NWO zal deze sterke identiteit van ZonMw dan ook bewaakt worden.

#### **Samenvattend**

Het ZonMw bestuur heeft eerder al met instemming gereageerd op veel van de aanbevelingen naar aanleiding van het evaluatie rapport. Ook de raad van bestuur van NWO kan zich goed vinden in de aanbevelingen van het rapport en van de begeleidingscommissie.

ZonMw draagt volgens het evaluatie rapport prima bij aan wetenschappelijke kwaliteit en vernieuwing en aan de ontwikkeling van talentvolle onderzoekers. Dit leidt tot deelname van Nederlandse onderzoekers in verschillende internationale consortia en tot cofinanciering vanuit de Europese Unie (EU). Een deel van de excellente voorstellen en talenten kan echter niet gehonoreerd worden vanwege de schaarse beschikbaarheid van middelen zowel voor nationaal als internationaal, thematisch en vrij onderzoek. Hierdoor wordt een deel van het talent niet benut en loopt Nederland extra financiering van bijvoorbeeld de EU mis.

Ook realiseert de raad van bestuur zich terdege dat investeren in toepassing van wetenschappelijke kennis in de praktijk voor het bereiken van impact, hogere programmakosten vraagt terwijl ook voor het monitoren van impact op de langere termijn alsmede voor het ontwikkelen van een haalbare systematiek om die impact te meten voldoende middelen nodig zijn. De raad van bestuur is van mening dat het ZonMw bestuur terecht opmerkt dat voor implementatie van een aantal aanbevelingen extra middelen nodig zijn.

Met vriendelijke groet,

Prof dr. C.C.A.M. Gielen  
voorzitter raad van bestuur NWO