

Nov 2024

Tussentijdse Evaluatie SEP 2021-2027



Eindrapportage

Versie 1.0

Nov 2024

Tussentijdse Evaluatie SEP 2021-2027

Eindrapportage

Roel Bottema, Ivette Oomens, Suzanne Ansems, Geert van der Veen

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
1.1	Het SEP 2021-2027	1
1.2	Evaluatievragen	1
1.3	Methode	2
1.3.1	Interviews	2
1.3.2	Handmatige documentstudie	3
1.3.3	Geautomatiseerde documentstudie	3
1.3.4	Workshop	4
1.4	Leeswijzer	4
2	Beantwoording evaluatievragen	5
2.1	Het SEP proces: sterktes, knelpunten en onduidelijkheden	5
2.1.1	Sterktes	5
2.1.2	Knelpunten en onduidelijkheden	6
2.2	Ervaringen evaluatieproces verschillende groepen	8
2.3	Aspecten die met het SEP onderzocht worden	9
2.4	Werkbaarheid SEP als kwaliteitszorginstrument	12
2.5	Handvatten en veranderprocessen	14
2.6	Relatie met en bijdrage aan doelstellingen wetenschapsbeleid	15
2.7	Geautomatiseerde documentstudie	18
3	Conclusies en aanbevelingen	20

1 Inleiding

Dit document betreft de concepteindrapportage voor de Tussenevaluatie SEP 2021 – 2027. Deze tussenevaluatie is in de periode juni-oktober 2024 door Technopolis BV uitgevoerd in opdracht van UNL, KNAW en NWO onder begeleiding van commissie uit de SEP werkgroep, onder sturing vanuit de bestuurlijke SEP-commissie¹.

1.1 Het SEP 2021-2027

Het Strategy Evaluation Protocol (hierna: SEP²) is het gezamenlijk protocol van UNL, KNAW en NWO. Het SEP beschrijft de doelstellingen en methodiek van de zes-jaarlijkse evaluaties van het wetenschappelijk onderzoek dat wordt verricht aan universiteiten, UMC's en aan NWO- en KNAW-instituten. Het is het leidende instrument om onderzoekseenheden lerend te evalueren en te versterken. De SEP-evaluatie is onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus, conform Art. 1.18 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW)³ een taak van het instellingsbestuur. Sinds 2021 is het nieuwe (SEP 2021-2027) van kracht.

1.2 Evaluatievragen

De volgende tabel geeft een overzicht van de evaluatievragen en locatie waar deze in de rapportage beantwoord worden.

Tabel 1 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	§
Relevantie	In hoeverre passen de doelstellingen van het SEP 2021-2027 bij de lange termijn doelstellingen Nederlandse wetenschapsbeleid?	2.6
	(Hoe) zal dit veranderen binnen een (te verwachten) veranderde politieke en bestuurlijke context?	2.6
	<ul style="list-style-type: none">In hoeverre zijn de vier specifieke aspecten van het huidige SEP relevant?	2.3
	<ul style="list-style-type: none">Zijn er andere aspecten die relevant geacht worden en in het SEP opgenomen dienen te worden?	2.3
Werkbaarheid	Hoe werkbaar is het SEP 2021-2027 als kwaliteitszorginstrument voor wetenschappelijk onderzoek?	2.4
	<ul style="list-style-type: none">Welke uitdagingen is men tegengekomen bij het goed inbedden van het SEP (voorbereiding en follow-up) in de kwaliteitszorgcyclus onderzoek?	2.4
	<ul style="list-style-type: none">Wat is de rol van het instellingsbestuur bij het inbedden van het SEP in de kwaliteitszorgcyclus onderzoek?	2.4
	<ul style="list-style-type: none">Wat zijn sterktes, knelpunten en onduidelijkheden voor onderzoeksgroepen en commissies in de verschillende implementatiefasen van het SEP?	2.1
	Waar loopt men tegenaan bij de begeleiding en ondersteuning van het evaluatieproces middels het SEP 2021-2027?	2.2
	<ul style="list-style-type: none">Door auteurs van de zelfevaluatie binnen de instelling?Door secretarissen?Door internationale en PhD/early stage commissieleden?	

¹ Klik [hier](#) voor meer informatie over de commissie.

² Het SEP is [hier](#) te raadplegen.

³ Het instellingsbestuur [...] draagt er zorg voor dat [...] wordt voorzien in een regelmatige beoordeling [...] van de kwaliteit van de werkzaamheden van de instelling. [...]

Criteria	Evaluatievraag	§
Doeltreffendheid	Bieden de resultaten van op het SEP 2021-2027 gebaseerde evaluaties handvatten aan universitaire, NWO, en KNAW besturen voor beleidskeuzes?	2.5
	Helpen de resultaten van op het SEP 2021-2027 gebaseerde evaluaties bij verdere veranderingsprocessen binnen organisaties en onderzoeksgroepen en hoe kan dat beter in het nieuwe SEP? <ul style="list-style-type: none"> In hoeverre speelt de lengte en inhoud van rapporten een rol bij het inbedden van het SEP in de kwaliteitszorgcyclus onderzoek en is er behoefte aan verandering? (Hoe) worden conclusies en aanbevelingen binnen organisaties opgevolgd⁴? 	
	Draagt het SEP 2021-2027 bij aan de lange termijn doelstellingen Nederlandse wetenschapsbeleid? In hoeverre worden de beoogde ontwikkelingen (op het gebied van Open Science, PhD beleid & training, HR beleid en academische cultuur) door middel van inzet van het SEP gestimuleerd/ondersteund?	2.6 2.5
Geleerde lessen	Wat zijn aanbevelingen voor de periode 2024-2027? <ul style="list-style-type: none"> (Hoe) kunnen actuele politieke en maatschappelijke aandachtspunten meegenomen worden in aanscherpingen binnen het huidige protocol? 	H3
	Wat zijn aandachtspunten voor implementatie van het nieuwe SEP?	H3

1.3 Methode

Voor het onderzoek zijn de volgende methoden gehanteerd, die in de volgende paragrafen worden toegelicht:

- Interviews
- Handmatige documentstudie
- Geautomatiseerde documentstudie

1.3.1 Interviews

In overleg met de begeleidingscommissie is er een lijst opgesteld met geëvalueerde onderzoekseenheden, waarvan we personen hebben ondervraagd over hun ervaringen met het SEP 2021-2027. Daarbij is rekening gehouden met een representatieve verdeling tussen KNAW, NWO-I en UNL-instellingen. Eveneens hebben we rekening gehouden met een spreiding over de verschillende sectoren: natuur- en technische wetenschappen, sociale en geesteswetenschappen (SGW) en medische wetenschappen. Verder zijn er verschillende soorten belanghebbenden gecategoriseerd: afdelingshoofden en/of leidinggevenden van onderzoekseenheden, besturen van instellingen en faculteiten, commissieleden en commissievoorzitters en auteurs van de zelfevaluatie, die allen zijn bevestigd. Onderstaande tabel geeft weer welke instellingen en onderzoekseenheden onderzocht zijn⁵.

⁴ We onderzoeken dit in algemene zin. Het zal te vroeg zijn om daadwerkelijke veranderingen van recent uitgevoerde evaluaties al in zijn volledigheid te kunnen beoordelen. Wel kunnen we onderzoeken of er reeds acties zijn ondernomen, processen zijn ingesteld n.a.v. uitvoering van de evaluatie, in hoeverre punten uit de evaluatie aan de orde komen in (jaar)gesprekken / kwaliteitszorgcyclus van de instelling et cetera.

⁵ Naast deze instellingen hebben we ook het 'Institute for Molecules and Materials' van het Radboud Universiteit Nijmegen, 'Culture Studies' van Tilburg University en de Universiteit voor Humanistiek willen betrekken in het onderzoek. De geselecteerde personen van deze instellingen waren echter niet in de gelegenheid om deel te nemen aan het onderzoek.

Tabel 2 Gesproken instellingen en onderzoekseenheden

Soort	Domein	Instelling en eenheid
UNL	Natuur- en technische wetenschappen	Technische Universiteit Eindhoven – biomedische technologie
NWO-I	Natuur- en technische wetenschappen	Dutch Institute for Fundamental Energy Research
UNL	Sociale en geesteswetenschappen	Erasmus Universiteit Rotterdam – School of Law
KNAW	Sociale en geesteswetenschappen	Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis (IISG)
UNL	Medisch	Amsterdam Medisch Centrum
UNL	Sociale en geesteswetenschappen	Landelijke evaluatie Economie faculteiten
NWO-I	Sociale en geesteswetenschappen	Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving
UNL	Medisch	Universitair Medisch Centrum Groningen
UNL	Natuur- en technische wetenschappen	Wageningen University and Research – Climate water and society

Van de 12 oorspronkelijk geselecteerde instellingen hebben we 22 personen benaderd voor een interview. Uiteindelijk hebben 15 interviews over negen instellingen plaatsgevonden. Daarnaast hebben er twee interviews met medewerkers van het LOKO-netwerk⁶ plaatsgevonden en is er een groepsgesprek gehouden met vertegenwoordigers vanuit het netwerk van secretarissen, waarbij vier secretarissen aanwezig waren. In totaal zijn er hiermee 21 personen gesproken.

1.3.2 Handmatige documentstudie

De documentatie van de evaluaties van de geselecteerde instellingen zijn door het evaluatieteam doorgenomen en geanalyseerd. Per instelling was er een verschil in de beschikbare documentatie. Van alle instellingen is de visitatierapportage van de commissie geanalyseerd, voor een groot deel van de instellingen was ook de zelfevaluatie en voor een kleiner deel de Terms of Reference⁷ (ToR) beschikbaar⁸.

1.3.3 Geautomatiseerde documentstudie

Naast de handmatige documentstudie, heeft ook een geautomatiseerde documentstudie plaatsgevonden. Deze geautomatiseerde documentstudie maakt gebruik van het large-language model GPT-4o van OpenAI en stelt ons in staat om grote hoeveelheden tekst te analyseren. De geautomatiseerde documentstudie wordt uitgevoerd met behulp van onze

⁶ Het LOKO is een zelforganiserend netwerk van universitaire medewerkers die verantwoordelijk zijn voor kwaliteitszorg onderzoek.

⁷ De Terms of Reference betreft het startdocument van een SEP evaluatie. Het bestuur (dat opdracht geeft tot de evaluatie) kan hierin additionele onderzoeksonderwerpen formuleren die met de evaluatie onderzocht dienen te worden.

⁸ De zelfevaluatie en ToR hoeven niet (volgens de voorschriften vanuit het SEP) publiekelijk beschikbaar gemaakt te worden, waardoor deze stukken minder vaak te vinden waren. Sommige eenheden kiezen er wel voor om deze te publiceren.

interne tool – de *AI Policy Concierge* (AIPC)⁹. De AIPC stelt ons in staat om in onze eigen omgeving teksten te analyseren, waarbij deze niet worden gebruikt om het model verder te optimaliseren of te trainen. De documenten worden hiermee als het ware afgeschermd en vertrouwelijk behandeld (en zijn niet door OpenAI of derden verder te raadplegen of te gebruiken).

Samen met de begeleidingscommissie is een lijst met onderzoeksvragen opgesteld die beantwoord wordt in deze documentstudie.

1. Welke additionele aspecten dienen er vanuit de ToR meegenomen te worden door de commissie?
2. Hoe diepgravend is de onderzoekseenheid beoordeeld op *Open Science*?
3. Hoe diepgravend is de onderzoekseenheid beoordeeld op maatschappelijke impact?

Hiervoor zijn alle beschikbare eindrapporten, zelfevaluaties en bestuurlijke reacties verzameld die gebruik maken van het SEP 2021-2027. Dit is gedaan door per onderzoekseenheid alle beschikbare documenten die online staan te downloaden. Deze zijn aangevuld met documenten die zijn aangeleverd via de begeleidingscommissie, hierbij ging het om enkele rapporten die nog niet waren gepubliceerd.

De AIPC geeft per vraag een antwoord op basis van een analyse van de ingevoerde documenten. Per antwoord dient de AIPC ook te onderbouwen hoe deze tot de antwoorden komt en de tekstpassages aan de onderzoekers aan te leveren die gebruikt zijn in de beoordeling. Ter kwaliteitscontrole is een steekproef gedaan op de antwoorden van de documenten. Hierbij is gecontroleerd of het citaat dat is meegegeven aan het antwoord, ook daadwerkelijk te vinden was in het desbetreffende document en of de antwoorden aansluiten bij de vragen. Daarbij bleek dat de resultaten op vragen 2 en 3 van onvoldoende kwaliteit waren om mee te nemen in deze rapportage.

1.3.4 Workshop

Op 23 oktober zal er een workshop plaatsvinden waarin de bevindingen en aanbevelingen van de tussentijdse evaluatie gedeeld worden met de aanwezigen. Uitgenodigd voor de workshop zijn de bestuurlijke SEP-commissie, SEP-werkgroep en enkele additionele gegadigden. In de workshop wordt getoetst of de aanbevelingen resoneren met de deelnemers, welke aanbevelingen op de lange en korte termijn prioriteit moeten krijgen en welke acties hiervoor nodig zijn. Van de workshop wordt een apart workshopverslag gemaakt.

1.4 Leeswijzer

De rapportage is als volgt opgebouwd:

- H1 (dit hoofdstuk) betreft de inleiding
- H2 betreft de beantwoording van de onderzoeksvragen. In tabel 1 is te zien welke onderzoeksvraag in welke paragraaf beantwoord wordt.
- H3 betreft de conclusies en aanbevelingen. Per aandachtspunt beschrijven we onze conclusie en geven we aanbevelingen.

⁹ <https://www.technopolis-group.com/nl/embracing-ai-in-public-policy-the-journey-of-technopolis-group/>

2 Beantwoording evaluatievragen

In dit hoofdstuk worden de evaluatievragen beantwoord. De paragrafen zijn per thema ingedeeld, waarbij de bijbehorende evaluatievragen worden beantwoord.

2.1 Het SEP proces: sterktes, knelpunten en onduidelijkheden

In deze paragraaf beantwoorden we de volgende onderzoeksvraag.

Tabel 3 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Werkbaarheid	Wat zijn sterktes, knelpunten en onduidelijkheden voor onderzoeksgroepen en commissies in de verschillende implementatiefasen van het SEP ?	Beperk op te halen ervaringen tot doelen van het SEP-protocol

2.1.1 Sterktes

Het huidige SEP-protocol kent verschillende sterktes. Het huidige SEP wordt door geïnterviewden als een vooruitgang ten opzichte van het vorige protocol ervaren.

Het SEP is een prikkel voor het ontwikkelen van een strategie en gegevenshuishouding

De opvatting dat elke onderzoekseenheid over een goed geformuleerde strategie dient te beschikken wordt breed onderschreven. Het uitvoeren van een evaluatie volgens het huidige SEP is een prikkel voor eenheden om een strategie op te stellen, te hernieuwen of hier actiever mee aan de slag te gaan. De SEP-evaluatie is in diverse gevallen direct aanleiding geweest voor het opstellen van dan wel een hernieuwing van de strategie van de onderzoekseenheid. Diverse eenheden (die met het nieuwe SEP geëvalueerd werden) hadden ten tijde van de visitatie (nog) geen strategie. Wel wordt er een opwaartse trend herkend, waarbij eenheden steeds vaker over een strategie beschikken.

Hetzelfde geldt voor de gegevenshuishouding, op het gebied van personeel, outreach en andere aspecten die in de zelfevaluatie benoemd dienen te worden. Omdat er in de zelfevaluatie om specifieke gegevens¹⁰ gevraagd wordt, raken eenheden zich er bewust van dat deze gegevens niet altijd systematisch in kaart zijn gebracht. Diverse eenheden gaven aan dat er naar aanleiding van de SEP-evaluatie stappen zijn genomen om de gevraagde gegevens structureler te verzamelen¹¹.

¹⁰ Het gaat hierbij met name om de in de zelfevaluatie gevraagde tabellen E2 t/m E4 en de 'research products for societal target groups', die in mindere mate systematisch worden geregistreerd dan 'puur' wetenschappelijke output (publicaties, citaties e.d.)

¹¹ In hoeverre dit verschilt met voorgaande versies van het SEP protocol is niet onderzocht. De informatie die gevraagd wordt van de eenheden is in de laatste versie van het protocol hetzelfde als de voorgaande versie.

Het SEP is flexibel toepasbaar

Het protocol wordt toegepast bij evaluaties van onderzoekseenheden van verschillende typen organisaties (NWO-I, KNAW, universitaire medische centra (UMC's) en universiteiten) en verschillende domeinen binnen de wetenschap. Dit vraagt om een protocol met wat speelruimte en flexibiliteit. Ook kan de opzet van de evaluatie verschillen, bijvoorbeeld wanneer verschillende eenheden binnen één instelling of eenheden van verschillende instellingen simultaan door één commissie worden geëvalueerd (bijv. bij een landelijke evaluatie).

Het protocol biedt in combinatie met de *Terms of Reference* ruimte om per evaluatie in meer of mindere mate accenten te leggen op aspecten die op dat moment voor een eenheid relevant zijn. Alle aspecten van het SEP worden nagelopen, maar wanneer een eenheid met specifieke uitdagingen op één gebied zit, is er voldoende ruimte in de zelfevaluatie, de visitatie en het commissierapport om hier extra op in te zoomen.

Meerwaarde fysiek plaatsbezoek

Het plaatsbezoek (site visit) in persoon (in plaats van een online bevraging) wordt in interviews als sterkte benoemd. Meerdere commissieleden geven aan dat een fysiek bezoek ze beter in staat stelt een beeld te vormen van de eenheid, zorgt voor betere en meer contacten en uitwisseling van informatie. Commissieleden die het plaatsbezoek online hebben afgenomen (o.a. in verband met corona) geven aan dat dit efficiënter kan zijn dan een fysiek plaatsbezoek, maar hierbij ook minder 'feeling' van de organisatie krijgen.

2.1.2 Knelpunten en onduidelijkheden

Tijdens de evaluatie zijn ook enkele knelpunten en onduidelijkheden naar voren gekomen.

Startfase: gebrek aan of onduidelijke strategie.

In het huidige SEP staat de strategie van de eenheid centraal. Het komt echter voor dat een eenheid geen (actuele) strategie geformuleerd heeft of dat deze te vaag of onduidelijk is (of een te hoog abstractieniveau heeft). Ook kan het voorkomen dat er wel een strategie is, maar dat deze niet actueel is of niet toegepast wordt - de strategie ligt in de spreekwoordelijke 'lade'.

Als het bovenstaande het geval is, ontstaan er uitdagingen in de startfase van de evaluatie. Op het moment dat er geen strategie geformuleerd is, dienen met name de auteurs van de zelfevaluatie hier een oplossing voor te vinden. Er kan worden gekozen om een reconstructie van de strategie te maken (door bijv. doelen, acties, e.d. bij de medewerkers en directie van de instelling uit te vragen of een strategiesessie te organiseren). Dit geldt ook voor situaties dat er wel een strategie is, maar dat deze geen belangrijke rol speelt in een organisatie. In gesprekken met commissieleden is het ontbreken van een strategie niet genoemd.

Eenheid heeft niet altijd volledige controle over alle deelaspecten

Door diverse bestuurders en schrijvers van de zelfevaluatie is aangegeven dat zij beperkt kunnen sturen op onderwerpen die middels het SEP getoetst worden, omdat deze belegd zijn bij andere management of bestuurslagen binnen een universiteit of UMC. De onderzochte eenheid kan dan beperkt hierop sturen, maar er mogelijk wel op 'afgerekend' worden door de commissie.

Uit de bestudeerde visitatierapportages blijkt echter dat het onder de loep nemen van die aspecten waar de eenheid deels controle over heeft, over het algemeen op een eerlijke en realistische wijze plaatsvindt: er wordt rekening gehouden met het feit dat een eenheid hier

geen volledige controle over heeft. Sterker nog, het benoemen hiervan kan eenheden helpen om deze onderwerpen aan te kaarten bij andere organisatieonderdelen die hier meer invloed op kunnen uitoefenen. Het dwingt de onderzochte eenheden om na te denken over (de eigen invulling van of omgang met centraler) beleid en oplossingen.

Kennis van commissieleden

Commissieleden worden veelal geselecteerd op basis van hun inhoudelijke kennis. Deze expertise sluit niet altijd aan bij de vier aspecten die met het SEP onderzocht worden.

Afdelingshoofden en besturen geven aan dat het veel tijd kost om een goede commissie samen te stellen en dat de kwaliteit van de evaluatie ook sterk afhangt van de kwaliteit van de commissie. Gebrek aan beschikbaarheid (leden kunnen niet of vallen uit) maakt het lastig om een commissie samen te stellen. Er moet een balans gevonden worden tussen kennis van het Nederlandse academische landschap en het instituut enerzijds en voldoende 'afstand' om tot een onafhankelijk oordeel te kunnen komen anderzijds.

Meerdere geïnterviewden geven aan dat de sessies waarin commissies de medewerkers van de eenheid spreken de neiging hebben om naar vakinhoudelijke discussies 'af te drijven'. Op het moment dat de visitatierapportage geschreven moet worden, kan het voorkomen dat men zich realiseert dat er weinig info over de vier specifieke aspecten verzameld is. De secretaris heeft hier een (zeer) belangrijke rol om te zorgen dat de juiste informatie wordt opgehaald. Verschillende geïnterviewden benadrukken het belang van een goede secretaris.

Daarnaast dient er bij de programmering van de visitaties voldoende rekening gehouden te worden met het uitvragen op de aspecten. De eenheden die onderzocht worden hebben veel invloed op de programmering en ruimen niet altijd voldoende tijd in voor de te onderzoeken aspecten. Ook hier is een belangrijke rol voor de secretaris (en voorzitter) om te borgen dat de programmering aansluit bij de vraagstelling.

Ten slotte zijn veel internationale commissieleden veelal niet bekend met de context waarbinnen de eenheid opereert en de kennis van het Nederlandse wetenschapsbeleid en academische cultuur. Er is geen formele processtap die voorschrijft dat de commissieleden hier over geïnformeerd worden. In de meeste evaluaties informeert de secretaris de commissieleden over de context, maar hoe diepgravend dit is (en of dit überhaupt plaatsvindt) hangt erg van de werkwijze en ervaring van de individuele secretaris af. Enkele geïnterviewden opperen het opnemen van een dergelijke stap in het evaluatieproces, om te zorgen dat commissieleden voor de visitatie goed beslagen ten ijs komen.

Programma en efficiëntie simultane evaluaties

Het programma van de visitaties wordt als erg vol (maar ook zeer efficiënt) ervaren. In korte tijd krijgen de commissieleden veel informatie voorgeschoteld en zij moeten relatief snel een oordeel vellen. Met name secretarissen en medewerkers van de eenheden laten weten dat het drukke programma ervoor kan zorgen dat niet altijd de juiste mate van diepgang gevonden wordt. Commissieleden geven zelf aan dat zij het programma zeer efficiënt vinden en wel een juiste mate van diepgang ervaren (ondanks de drukke programma's).

Deze drukte in combinatie met een gebrek aan diepgang speelt het sterkst bij de simultane evaluaties van onderzoekseenheden van verschillende faculteiten. In de landelijke evaluaties die wij onderzocht hebben, werden zes faculteiten simultaan door dezelfde commissie geëvalueerd. Per faculteit was er één dag per visitatie (die online plaatsvond). Geïnterviewde secretarissen en commissieleden geven aan dat dit bijzonder kort is om een accuraat en volledig oordeel te vormen over (in het bijzonder de grotere) onderzoekseenheden en dat een fysiek bezoek een *must* is. De kortere visitaties leiden in onze ogen ook tot minder diepgravende

analyses in de rapportages. Commissieleden die simultane evaluaties hebben uitgevoerd geven aan dat deze opzet het wel mogelijk maakt om situaties bij verschillende eenheden te vergelijken.

Enkele geïnterviewden verwachten dat deze simultane en korte evaluaties in de toekomst vaker kunnen gaan voorkomen, veroorzaakt door de bezuinigingsplannen die het huidige kabinet heeft voorgesteld.

Publiceren visitatierapportages

Voor deze evaluatie is ons gevraagd om documenten van reeds uitgevoerde evaluaties van het SEP 2021-2027 te onderzoeken. Het valt op dat instellingen de visitatierapportages wel conform protocol publiceren op de eigen website van de organisatie, maar dat dit met enige vertraging plaatsvindt. Bovendien worden de SEP visitatierapportages niet op één actuele en centrale (web)locatie publiekelijk beschikbaar gesteld.

2.2 Ervaringen evaluatieproces verschillende groepen

In deze paragraaf beantwoorden we de volgende evaluatievraag. Hieronder beschrijven we de meest voorkomende en prangende issues die per groep zijn aangedragen.

Tabel 4 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Werkbaarheid	<p>Waar loopt men tegenaan bij de begeleiding en ondersteuning van het evaluatieproces middels het SEP 2021-2027?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door auteurs van de zelfevaluatie binnen de instelling? • Door secretarissen? • Door internationale en PhD/early stage commissieleden? 	Beperk op te halen ervaringen tot doelen van het SEP-protocol

Auteurs zelfevaluatie¹²

Uit interviews met auteurs van zelfevaluaties blijkt dat medewerkers die geen ervaring hebben met het SEP in het begin worstelen met het opzetten van het proces. In principe is het duidelijk wat er verwacht wordt (het protocol is helder), maar het blijkt moeilijk om alle zaken in gang te zetten – met name omdat het proces niet goed overzien wordt. Vrijwel iedereen geeft aan dat het opzetten van de zelfevaluatie en visitatie veel werk is en tijd inneemt. Het vinden van commissieleden (die beschikbaar, onafhankelijk en voldoende kennis van de lokale context hebben) blijkt vaak ook tijdrovend. Enkele geïnterviewden vragen zich wel af of de opbrengsten van de evaluatie wel in verhouding staan met de benodigde tijdsinvestering. Het opstellen van de zelfevaluatie gaat volgens geïnterviewden over het algemeen goed – het SEP is duidelijk over de vereisten en gevraagde informatie.

Secretarissen

De in de vorige paragraaf benoemde vraagstukken worden ook door de gesproken secretarissen ervaren. Secretarissen stellen zich daarbij vragen over de afbakening van hun rol. Formeel gezien zijn zij de secretaris van de visitatiecommissie, in de praktijk zijn zij veelal procesmanager van een aanzienlijk deel van een evaluatie. Enkelsten hebben aangegeven

¹² Met auteurs zelfevaluatie bedoelen we de auteurs van of verantwoordelijken voor het opstellen van de zelfevaluatie en het proces binnen de instelling. Per evaluatie verschilt de auteur, soms is dit een directeur, in andere gevallen wordt dit belegd bij één of meerdere beleidsmedewerkers of een groep auteurs.

dat het soms onduidelijk is waar de taakstelling (of bevoegdheden) van de secretaris begint en eindigt en dat het niet altijd mogelijk is om adequaat in te grijpen¹³.

Ook is door secretarissen aangegeven dat de aanzienlijke lengte van het SEP ertoe leidt dat het protocol niet volledig wordt gelezen door de commissieleden, terwijl dit wel wenselijk is. Een meer beknopte uiteenzetting (specifiek gericht op commissieleden) zou wenselijk zijn.

PhD / early stage commissieleden

Er is tijdens deze evaluatie met één PhD commissielid gesproken. Dit is geen representatief aantal en het is dus niet te zeggen hoe deze commissieleden hun deelname aan de commissie ervaren. Het gesproken PhD commissielid gaf aan dat de rol in de commissie helder is en dat deze persoon ook een positieve bijdrage kon leveren, met name op het gebied van PhD beleid. Uit een aantal andere interviewgesprekken (met verschillende stakeholders) blijkt dat PhD commissieleden soms wel wat 'onder sneeuwen' bij meer ervaren en senior wetenschappers bij de visitaties en mogelijk niet altijd voldoende gehoord worden.

2.3 Aspecten die met het SEP onderzocht worden

In deze paragraaf beantwoorden we de volgende evaluatievragen.

Tabel 5 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Relevantie	<ul style="list-style-type: none">In hoeverre zijn de vier specifieke aspecten van het huidige SEP relevant?Zijn er andere aspecten die relevant geacht worden en in het SEP opgenomen dienen te worden?	Let op relatie met Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) ¹⁴

Gemengd beeld relevantie vier aspecten: begrip maar ook vraagtekens

Als het gaat om de relevantie van de vier specifieke aspecten die volgens het SEP onderzocht dienen te worden (Open Science, PhD beleid & training, academische cultuur en HR-beleid) zien we tot nu toe een gemixt beeld.

Een deel van de geïnterviewden (uit verschillende stakeholdergroepen) geeft aan dat het belangrijk is dat er naar deze aspecten wordt gekeken. De geïnterviewden leggen een verband tussen een 'gezond' personeelsbeleid¹⁵ en de kwaliteit van wetenschappelijke output die een eenheid voortbrengt. Ze zien een adequaat personeelsbeleid ook als essentieel voor

¹³ Een secretaris heeft hier een voorbeeld voor aangedragen: de secretaris identificeerde een lage kwaliteit van de zelfevaluatie, waar niet alle gevraagde informatie conform het protocol in stond. Dit werd door de secretaris aangekaart bij de eenheid en het bestuur van de eenheid (die de opdracht tot de evaluatie heeft gegeven). Vervolgens werd vanuit het bestuur aangegeven dat de zelfevaluatie niet aangepast hoefde te worden, ondanks dat deze niet conform SEP protocol was. De secretaris kan dan vervolgens niet verder ingrijpen. Een andere gesproken secretaris gaf aan dat de samenstelling van de commissie niet conform het SEP protocol was – er was geen PhD / early career onderzoeker toegevoegd aan de commissie. Het bestuur dat opdracht gaf ging echter hiermee akkoord.

¹⁴ De relatie met de Instellingstoets Kwaliteitszorg is in een aantal gesprekken besproken. Er lijkt geen grote overlap tussen SEP enerzijds (die zich richt op de kwaliteit van wetenschap) en ITK anderzijds (die zich richt op het onderwijs). Geen van de interviewden heeft uit zichzelf aangegeven dat het SEP en ITK te veel in elkaars vaarwater zitten e.d. Relatie met het ITK lijkt ons inziens geen groot vraagstuk.

¹⁵ De meeste geïnterviewden scharen drie van de vier aspecten (PhD beleid & training, academische cultuur en HR beleid) onder de noemer 'personeelsbeleid' of organisatiebeleid gericht op het personeel. In deze tekst bedoelen we met 'personeelsbeleid' deze 3 aspecten.

organisaties. Internationale commissieleden ervaren het inzoomen op het personeelsbeleid als vooruitstrevend in vergelijking met de opzet van evaluaties van academische instellingen in het buitenland.

Tegelijkertijd zien we ook dat verschillende geïnterviewden vraagtekens plaatsen bij de drie aspecten PhD beleid & training, academische cultuur en HR-beleid, die volgens hen erg op elkaar lijken. Ondanks dat het over drie verschillende aspecten gaat, ervaren geïnterviewden dat er naar 'min of meer hetzelfde onderwerp wordt gekeken'. Dit zien we ook terug in verschillende zelfevaluaties, waarin onderwerpen op verschillende plekken terugkeren en er overlap in teksten is.

Sommige bestuurders vragen zich af of de leden van de visitatiecommissies wel voldoende geëquipeerd zijn of expertise hebben om deze aspecten rond personeelsbeleid te toetsen. Over het algemeen worden de commissieleden geselecteerd op basis van hun inhoudelijke kwaliteiten en hebben zij in mindere mate een achtergrond op het gebied van organisatie, management of bestuur¹⁶. Door commissieleden zijn de aspecten rond personeelsbeleid niet benoemd als moeilijk te beoordelen, wel als 'verassend' of 'even wennen'.

Ten derde wordt er door een deel van de respondenten aangegeven dat er met deze aspecten wel veel nadruk ligt op het personeel. En of de verhouding tussen het beoordelen van de wetenschappelijke kwaliteit en het 'personeelsbeleid' in het huidige SEP wel in balans is.

De vraag is hierbij wat wetenschappelijke kwaliteit precies is. We zien verschillende 'scholen' respondenten met verschillende interpretaties of visies op wetenschappelijke kwaliteit. Een deel sluit zich aan bij de zienswijze die in lijn is met het SEP, waarbij er een relatie wordt gelegd tussen de kwaliteit van input en proces (o.a. personeelsbeleid van een organisatie, de strategie van een organisatie (en daarmee de wijze van wetenschapsbeoefening) en de kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek. Een ander deel van de respondenten hecht meer waarde aan de kwaliteit van de (wetenschappelijke) output en zou graag zien dat er weer meer cijfers in het protocol komen.

Het deelaspect *Open Science* wordt door geïnterviewden als (zeer) relevant bestempeld, maar er wordt aangegeven dat niet alle commissies even diepgravend naar dit onderwerp kijken. Bij visitaties wordt er al snel gekeken naar het aantal *open access* publicaties (als % van het totaal aantal publicaties). Hiermee is de analyse op dit vlak afgerond– terwijl *Open Science* een veel breder thema is. Ook uit de bestudeerde visitatierapportages blijkt dat er niet altijd met evenveel diepgang op dit aspect wordt ingegaan. In de visitatierapportages wordt vooral gekeken naar de *open access rate* (percentage van publicaties dat vrij toegankelijk is via open access platforms), maar andere aspecten als FAIR datagebruik, FAIR software, citizen science en dergelijke komen vaak minder of niet aan bod.

¹⁶ In enkele onderzochte SEP evaluaties is wel aangegeven dat er expliciet commissieleden gekozen zijn met een achtergrond op het gebied van organisatie, management of bestuur, maar dit is op initiatief van de instelling die onderzocht wordt.

Andere relevante aspecten: impact, infra en ondersteunend personeel

Het introduceren van nog meer aspecten gaat ten koste van de kwaliteit en diepgang van het onderzoek door de commissie. In dit onderzoek zijn er wel nieuwe aspecten aangedragen waar het SEP mogelijkwerijs meer aandacht aan kan besteden.

- **Maatschappelijke impact**

Hoewel 'maatschappelijke relevantie' één van de hoofdcriteria binnen het SEP is, hebben verschillende geïnterviewden aangegeven dat er bij de evaluaties meer aandacht geschonken kan worden aan (maatschappelijke) impact, wat verder gaat dan relevantie.

Maatschappelijke impact kan hier in brede zin worden geïnterpreteerd en is op alle domeinen (van technisch tot medisch tot sociaal) aan de orde geweest in de gesprekken. Respondenten die betrokken waren bij evaluaties van technische onderzoeksinstellingen en universiteiten geven aan dat er goed gekeken moet worden naar de maatschappelijke impact¹⁷ van ontwikkelde technologieën en hoe deze technologieën het beste 'vanuit het lab naar de samenleving gebracht' kunnen worden (bijv. door spin-offs, samenwerking met het bedrijfsleven et cetera). Hetzelfde geldt voor ontwikkelde behandelingen en medicijnen bij academische ziekenhuizen: wordt er in de strategie expliciet stilgestaan hoe deze zo efficiënt en effectief mogelijk in de zorg kunnen worden ingezet¹⁸? Vanuit de sociale wetenschappen kan er impact gegenereerd worden door deelname aan maatschappelijke debatten en hier wetenschappelijke kennis in te brengen, een kennisbasis voor beleid te vormen et cetera.

Het beeld is dat er, vanuit zowel de zelfevaluatie als bij de visitaties, scherper naar visie, strategie, acties en mogelijkheden om maatschappelijke impact te vergroten gekeken kan worden. Het gaat hierbij om vragen als: worden er in de strategie concrete doelen en acties benoemd gericht op het realiseren van impact? Wat is de visie van de onderzochte eenheid op het creëren van impact (is dit een expliciet doel?) Welke methoden voor het creëren van impact worden toegepast (bijv. via communicatie of onderzoekers die zich mengen in maatschappelijke debatten, samenwerken met overheden, het ontwikkelen van producten, creëren van spin-offs of andere vormen van valorisatie etc.)?

- **Onderzoeks- en data-infrastructuur**

Er wordt in het SEP niet expliciet stilgestaan bij de kwaliteit en management van data en onderzoeksinfrastructuur. Onderzoeks- en data-infrastructuren zijn nu al een belangrijk thema, maar zal in de toekomst waarschijnlijk nog belangrijker worden. Technische instituten (en hun wetenschappelijke kwaliteit / output) kunnen zeer afhankelijk zijn van hun onderzoeksinfrastructuur. Dit geldt ook voor eenheden met laboratoria en academische ziekenhuizen. Maar ook 'niet-technische' eenheden worden steeds meer afhankelijk van lokale en internationale data- en IT-infrastructuur. De verwachting is dat in de komende jaren er steeds meer gebruik gemaakt gaat worden van analyses op grote datasets en methoden

¹⁷ We merken wel op dat het lastig is om impact vast te stellen. Impact op de samenleving kan pas na jaren of decennia daadwerkelijk zichtbaar worden. Ons inziens is het dan ook belangrijk om te onderzoeken welke strategieën een eenheid toepast om impact te realiseren.

¹⁸ Eén van de respondenten gaf bijvoorbeeld ook aan dat academische ziekenhuizen impact kunnen genereren door (bevolkings)onderzoeken uit te voeren in de regio waar deze ziekenhuizen gevestigd zijn. Hiermee kunnen ziekenhuizen regionale gezondheidsuitdagingen aankaarten en ook met het onderzoek proberen aan te pakken.

waarvoor veel rekenkracht benodigd is¹⁹. Eenheden zullen komende jaren steeds meer middelen (financieel en personeel) inzetten voor deze aspecten²⁰.

- **Ondersteunend personeel**

Er kan²¹ meer aandacht gegeven worden aan ondersteunend personeel²², zoals technisch personeel en management. Eenheden met veel infrastructuur zijn voor hun wetenschappelijke output ook afhankelijk van dit type personeel. Ook voor ondersteunend personeel kan er sprake zijn van retentieproblemen, er dient ook begeleiding, groei en ontwikkelmogelijkheden geboden worden, maar hier wordt vooralsnog niet altijd expliciet bij de SEP-evaluaties bij stilgestaan.

- **Duurzaamheid**

Als laatste is duurzaamheid als mogelijk thema benoemd. Het gaat hierbij om de impact van de eenheid op het milieu en CO2 uitstoot. Duurzaamheid wordt beleefd als een groot en urgent thema. Het SEP kan hierbij toetsen in hoeverre duurzaamheid in de strategie van een eenheid terugkeert en welke doelen en acties hierop geformuleerd zijn.

2.4 Werkbaarheid SEP als kwaliteitszorginstrument

In deze paragraaf beantwoorden we de volgende evaluatievragen.

Tabel 6 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Werkbaarheid	<p>Hoe werkbaar is het SEP 2021-2027 als kwaliteitszorginstrument voor wetenschappelijk onderzoek?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke uitdagingen is men tegengekomen bij het goed inbedden van het SEP (voorbereiding en follow-up) in de kwaliteitszorgcyclus onderzoek? • Wat is de rol van het instellingsbestuur bij het inbedden van het SEP in de kwaliteitszorgcyclus onderzoek? 	Beperk op te halen ervaringen tot doelen van het SEP-protocol

SEP als periodieke toetsing en positieve prikkel

Het SEP staat relatief los van de kwaliteitszorgcycli die eenheden kennen. We zien daarnaast dat eenheden zeer verschillende kwaliteitszorgcycli hebben. Sommige eenheden hebben een uitgebreide PDCA-cyclus op het gebied van strategie, beleid en personeel; bij andere

¹⁹ De toenemende behoefte aan rekenkracht wordt behandeld in het 'uitvoeringsplan investeringen digitale onderzoeksinfrastructuur van [NWO](#). Zie deze [link](#) voor de evaluatie uit 2024, waar ook achtergrondinformatie wordt gegeven.

²⁰ Er is hier wel sprake van een spanningsveld op het gebied van data infrastructuur. Het gaat over aspecten die onder Open Science (kunnen) vallen, zoals FAIR data, open software en -hardware. Ook de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit (NGWI) gaat deels over dit soort aspecten. Wanneer er in het nieuwe SEP meer aandacht voor dit thema komt, is het belangrijk te bezien hoe dit zich verhoudt tot bijv. het NGWI.

²¹ Dit is zowel aangedragen door respondenten betrokken bij evaluaties van technische instellingen, maar ook bij respondenten vanuit de sociale wetenschappen is dit aspect aangedragen. Het gaat bij de sociale wetenschappen meer om personen in een beleids- of managementfunctie.

²² Met ondersteunend personeel bedoelen we medewerkers die niet primair wetenschappelijk onderzoek uitvoeren, maar wel van belang zijn voor de kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek vanuit een ondersteunende rol. Hierbij kan gedacht worden aan laboratorium medewerkers, IT medewerkers, HR medewerkers, management et cetera. We kiezen hier voor de term 'ondersteunend personeel' omdat het gaat om al het personeel dat in brede zin bijdraagt aan de kwaliteit van wetenschappelijk onderzoek. Andere termen die gehanteerd worden zijn 'Universitair personeel', maar deze is weer minder van toepassing op KNAW en NWO-I. Het KNAW maakt zelf onderscheid tussen OBP (ondersteunend beheer personeel), OWP (onderzoeksondersteunend wetenschappelijk personeel en WP (wetenschappelijk personeel).

eenheden is de PDCA-cyclus eenvoudiger van opzet. In de meeste gevallen wordt het SEP als een externe evaluatie ervaren en maakt deze beperkt deel uit van de interne kwaliteitszorgcyclus.

We zien over het algemeen wel aansluiting tussen het SEP en de situatie van de eenheid die onderzocht wordt in de voorbereidende fase. Het (college van) bestuur dat opdracht geeft tot de SEP evaluatie en de eenheid die onderzocht wordt dragen thema's en onderwerpen aan die op dat moment (of de periode voorafgaand aan de SEP evaluatie) spelen en proberen deze te adresseren in de evaluatie. Instellingen die geëvalueerd worden geven ook aan behoefte te hebben aan adviezen vanuit de commissie op onderwerpen die ze zelf belangrijk achten.

Rol van het bestuur en opvolging

Uit de gesprekken blijkt dat instellingen zeer verschillende kwaliteitszorgcycli hebben en deze verschillend invullen. Ook beschikken veel instellingen nog niet over een strakke strategische kwaliteitszorgcyclus²³ (of PDCA cyclus). Dit betekent ook dat besturen verschillend met het SEP omgaan. Veelal zijn er jaargesprekken tussen bestuur en instelling of eenheid. De bevindingen uit een SEP evaluatie dienen als input voor deze gesprekken. Besturen worden middels een SEP evaluatie op de hoogte gebracht van de stand van zaken binnen een eenheid en trachten op basis van de bevindingen bij te sturen.

We horen van verschillende respondenten (zowel vanuit het LOKO netwerk, de secretarissen, bestuursleden als leden van besturen) echter dat het opvolgen van de aanbevelingen en de monitoring hiervan niet altijd goed plaatsvindt. Het (college van) bestuur dat de opdracht geeft voor de evaluatie, voert na de visitatie enkele stappen uit (p.11 van het SEP):

“Het beoordelingsrapport van de commissie wordt voorgelegd aan het College van Bestuur van de desbetreffende universiteit, het bestuur van NWO of het bestuur van de KNAW. Dit bestuur een standpunt over het rapport. [...] De follow-up van het rapport en het positiedocument wordt ten minste ten minste jaarlijks besproken door de raad van bestuur en de onderzoekseenheid als onderdeel van de cyclus. Een tussentijdse evaluatie is niet verplicht en moet alleen worden uitgevoerd in uitzonderlijke omstandigheden.”

Uit de interviews blijkt dat een aanzienlijk deel van de besturen na de evaluatie een gesprek heeft met de eenheid over de (wijze van) opvolging van aanbeveling, maar dat daarna de opvolging van aanbevelingen beperkt worden besproken tussen bestuur en de onderzochte eenheid. Na afronding van een evaluatie wordt de opvolging van aanbevelingen 'door de waan van de dag uit de agenda van het bestuur gedrukt'. De eerstvolgende keer dat de opvolging van de aanbevelingen weer centraal terugkeert, is bij de voorbereiding van de volgende SEP evaluatie, waar eenheden gevraagd wordt om terug te blikken op de opvolging van de aanbevelingen van de vorige SEP evaluatie. Verschillende respondenten vragen om een nadrukkelijker rol van het bestuur in de monitoring van de opvolging van aanbevelingen en pleiten bijvoorbeeld voor een tussentijdse evaluatie of 'opvolgingsonderzoek' waarin nagegaan wordt wat een instelling aan activiteiten heeft ondernomen²⁴. Anders

²³ In een 'strakke' PDCA cyclus wordt de strategie met SMART doelen uiteengezet, er een actieplan aan gekoppeld waarin activiteiten worden beschreven waarmee de doelen behaald moeten worden, wordt de voortgang middels KPI's of een ander monitoringssysteem gemonitord en wordt er jaarlijks periodiek gereflecteerd en bijgestuurd. Bij sommige eenheden is een dergelijke cyclus en werkwijze meer gevorderd dan andere instellingen. Zie hier een [voorbeeld](#) (waar ook PDCA verder wordt uiteengezet).

²⁴ De mate waarin er gesprekken tussen (college van) bestuur en onderzochte eenheid plaatsvinden verschilt per eenheid. Het is niet zo dat het voor elke SEP evaluatie het geval is dat er niet of nauwelijks over de opvolging van

geformuleerd, kan gesteld worden dat instellingen nog uitzoeken hoe het SEP goed geïntegreerd kan worden in de interne kwaliteitszorgcyclus vooral nu de strategie van de eenheid centraal staat.

Dat er uitdagingen zijn op het gebied van monitoring, betekent niet dat de evaluaties geen effect hebben. Het SEP is een belangrijk instrument is voor de toetsing van de wetenschappelijke kwaliteit, strategie en organisatieaspecten. SEP-evaluaties zelf worden echter niet ervaren als een cyclus – de zesjarige periode die tussen evaluaties in zit is daarvoor te lang. Het wordt meer ervaren als een periodieke toetsing waarbij de stand van zaken op het gebied van wetenschappelijke kwaliteit, strategie en organisatieaspecten bij een onderzoekseenheid onder de loep genomen wordt.

De focus op strategie in het SEP zorgt er voor dat besturen en eenheden geprikkeld worden om over een goede interne kwaliteitszorgcyclus na te denken en deze te (laten) ontwikkelen. Ook zorgt de grote hoeveelheid informatie die in de zelfevaluatie benoemd dient te worden, dat organisaties na gaan denken over hun gegevenshuishouding. Deze prikkel op het gebied van strategie en gegevenshuishouding is ook een belangrijke kracht van het SEP (zie paragraaf 2.5).

2.5 Handvatten en veranderprocessen

In deze paragraaf beantwoorden we de volgende evaluatievragen.

Tabel 7 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Doel-treffendheid	Bieden de resultaten van op het SEP 2021-2027 gebaseerde evaluaties handvatten aan universitaire, NWO, en KNAW besturen voor beleidskeuzes?	Beperk op te halen ervaringen tot doelen van het SEP-protocol
	Helpen de resultaten van op het SEP 2021-2027 gebaseerde evaluaties bij verdere veranderingsprocessen binnen organisaties en onderzoeksgroepen en hoe kan dat beter in het nieuwe SEP? <ul style="list-style-type: none"> • In hoeverre speelt de lengte en inhoud van rapporten een rol bij het inbedden van het SEP in de kwaliteitszorgcyclus onderzoek en is er behoefte aan verandering? • (Hoe) worden conclusies en aanbevelingen binnen organisaties opgevolgd²⁵? 	
	In hoeverre worden de beoogde ontwikkelingen (op het gebied van Open Science, PhD beleid & training, HR beleid en academische cultuur) door middel van inzet van het SEP gestimuleerd/ondersteund?	

Handvatten voor bestuur: meer concrete en op strategie gerichte aanbevelingen

De resultaten van SEP evaluaties bieden in algemene zin handvatten voor besturen; met de evaluaties komen (strategische) vraagstukken naar boven en worden besturen in de gelegenheid gesteld om hier op bij te sturen. De aanbevelingen adresseren vraagstukken die binnen een eenheid spelen. Vanuit de directies en medewerkers van instellingen en eenheden

aanbevelingen gesproken wordt. We hebben niet kunnen vaststellen in welke mate dit wel of niet gebeurt en of er bijvoorbeeld verschillen zijn tussen verschillende instellingen als NWO-I, KNAW instellingen, academische ziekenhuizen of faculteiten. Echter, het aantal geïnterviewden dat aangeeft dat borging van de opvolging van aanbevelingen verbeterd kan worden is dusdanig dat wij dit wel als serieuze uitdaging naar voren brengen.

²⁵ We onderzoeken dit in algemene zin. Het zal te vroeg zijn om daadwerkelijke veranderingen van recent uitgevoerde evaluaties al in zijn volledigheid te kunnen beoordelen. Wel kunnen we onderzoeken of er reeds acties zijn ondernomen, processen zijn ingesteld n.a.v. uitvoering van de evaluatie, in hoeverre punten uit de evaluatie aan de orde komen in (jaar)gesprekken / kwaliteitszorgcyclus van de instelling et cetera.

zelf vernemen we dat de aanbevelingen zich adequaat richten op vraagstukken waarmee deze eenheden en instellingen worstelen. Tegelijkertijd wordt ook aangegeven dat de aanbevelingen soms vrij algemeen zijn. Commissieleden geven aan dat het voor hen ook niet altijd duidelijk is wat er met de aanbevelingen gaat gebeuren.

SEP is prikkel, maar geen garantie voor veranderingen

Een SEP-evaluatie en de daaruit voortvloeiende aanbevelingen zijn een prikkel voor eenheden om vraagstukken op te pakken. SEP-evaluaties zorgen ervoor dat zaken worden geagendeerd en ook voor enige mate van druk en urgentie om het op te pakken. Ons beeld is dat eenheden zelf (vanuit managementteams en directies) issues oppakken, in overleggen deze issues bespreken en proberen te adresseren en zodoende op de agenda houden. Het is echter geen garantie dat een eenheid na een SEP-evaluatie aan de slag gaat met de resultaten en aanbevelingen; diverse geïnterviewden geven aan dat voornemens niet altijd worden omgezet naar acties. Of aanbevelingen worden opgevolgd, lijkt zeer afhankelijk van het draagvlak binnen de eenheid (vooral vanuit managementteams of directie) om er mee aan de slag te gaan. Wordt de urgentie of meerwaarde daar niet gezien, dan is de kans groot dat er na een evaluatie geen opvolging plaatsvindt.

Lengte en inhoud

In de interviews is er beperkt gesproken over de lengte van de visitatierapportages. Eén persoon gaf aan dat de huidige 20 pagina's ruim voldoende zijn²⁶. Het feit dat dit in andere gesprekken niet naar voren is gekomen maakt dat de lengte van de visitatierapportages hoogstwaarschijnlijk geen issue is.

2.6 Relatie met en bijdrage aan doelstellingen wetenschapsbeleid

Tabel 8 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Relevantie	In hoeverre passen de doelstellingen van het SEP 2021-2027 bij de lange termijn doelstellingen Nederlandse wetenschapsbeleid? (Hoe) zal dit veranderen binnen een (te verwachten) veranderde politieke en bestuurlijke context?	Let op relatie met Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK)
Doeltreffendheid	Draagt het SEP 2021-2027 bij aan de lange termijn doelstellingen Nederlandse wetenschapsbeleid ²⁷ ?	Beperk op te halen ervaringen tot doelen van het SEP-protocol

Het SEP heeft als hoofddoel het waarborgen en verbeteren van de kwaliteit van onderzoek, evenals het faciliteren van een continue dialoog over wetenschappelijke kwaliteit, maatschappelijke relevantie en levensvatbaarheid binnen de context van kwaliteitsborging van onderzoek²⁸. Het belangrijkste doel van een SEP-evaluatie is om een onderzoekseenheid

²⁶ Er zijn wel rapportages die langer zijn dan 20 pagina's, zo blijkt uit onze documentstudie.

²⁷ Deze vraag willen we beantwoorden door middel van documentstudie en gesprekken met besturen van Universiteiten, NWO-I en KNAW.

²⁸ [SEP 2021-2027](#), p. 6.

te evalueren in het licht van haar eigen doelen en strategieën, inclusief de geschiktheid en toereikendheid van deze doelen en strategieën²⁹.

Het SEP formuleert de volgende drie criteria waarlangs onderzoekseenheden geëvalueerd worden:

1. Kwaliteit van het onderzoek
2. Maatschappelijke relevantie van het onderzoek
3. Toekomstbestendigheid van het onderzoek

En moeten de volgende specifieke aspecten aan bod komen:

1. Open science
2. PhD beleid en training
3. Academische cultuur (Openheid, (sociale) veiligheid en inclusiviteit en integriteit van het onderzoek)
4. HR-beleid: talentbeleid en diversiteit.

De doelstelling van het Nederlandse onderzoeks- en wetenschapsbeleid is het creëren van een internationaal concurrerende onderzoeksomgeving die onderzoekers uitdaagt tot het leveren van optimale wetenschappelijke prestaties die goed aansluiten op maatschappelijke behoeftes. Hierin worden drie hoofdoelen geformuleerd³⁰:

1. Het versterken van het fundament door:
 - a. Meer ruimte voor excellent onderzoek
 - b. Meer profilering, samenwerking en gezonde concurrentie³¹
 - c. Verbetering toegang tot onderzoeksfaciliteiten³²
2. Ruimte geven aan divers talent door:
 - a. Lagere werkdruk
 - b. Meer diversiteit
 - c. Verbeterde sociale veiligheid
 - d. Breder Erkennen & Waarderen
3. Het vergroten van de maatschappelijke impact van hoger onderwijs en onderzoek en de publieke erkenning ervan door:
 - a. Meer maatschappelijke impact van kennis uit onderzoek
 - b. Meer Open Science
 - c. Betere afweging tussen kansen en risico's op het gebied van kennisveiligheid³³.

²⁹ SEP 2021-2027, p. 6.

³⁰ Er zijn diverse documenten waarin het wetenschapsbeleid geformuleerd wordt. De hieronder beschreven doelstellingen komen voort uit de memorie van toelichting bijbehorend bij de begroting van OCW op het gebied van wetenschap en onderwijs en <https://www.rijksfinancien.nl/memorie-van-toelichting/2024/OWB/VIII/onderdeel/2107994> en de 'aanpak monitoring en evaluatie van de voortgang op doelen van het onderzoeks- en wetenschapsbeleid en Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap', waarin de drie hoofdoelen verder naar thema worden uitgewerkt. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2023/07/12/aanpak-monitoring-en-evaluatie-van-de-voortgang-op-doelen-van-het-onderzoeks-en-wetenschapsbeleid-bestuursakkoord-2022-hoger-onderwijs-en-wetenschap>.

³¹ Profilering en gezonde concurrentie houden instellingen scherp en bevorderen ze de kwaliteit van het onderzoek

³² De ontwikkelingen en resultaten van onderzoeksinfrastructuren dragen bij aan een verbeterde toegang van deze faciliteiten voor onderzoekers

³³ Hierbij gaat het om de afweging tussen de mogelijke maatschappelijke impact en het risico op weglekken van gevoelige kennis (door geopolitieke ontwikkelingen). Het uitgangspunt hierbij is Open Science waar het kan, gesloten waar het moet.

De doelstellingen van het SEP 2021-2027 en het Nederlandse onderzoeks- en wetenschapsbeleid overlappen aanzienlijk in het streven naar kwaliteitsverbetering en maatschappelijke relevantie. Zowel het SEP en het nationale beleid delen het doel om onderzoek bij te laten dragen aan maatschappelijke uitdagingen. Verder zijn ook Open Science en een inclusieve en veilige academische cultuur gemeenschappelijke aspecten in zowel het nationale beleid als in het SEP. Hoewel Erkennen en Waarderen niet expliciet wordt genoemd in het SEP, zijn ideeën rondom erkennen en waarderen wel in het SEP verweven³⁴.

In het nationale beleid na 2020³⁵ worden enkele nieuwe thema's benadrukt, zoals profilering, samenwerking en gezonde concurrentie, toegang tot onderzoeksinfrastructuur, een lagere werkdruk en een betere afweging tussen kansen en risico's op het gebied van kennisveiligheid. Sommige van deze aspecten komen in mindere mate terug in het SEP (kennisveiligheid komt bijvoorbeeld in het geheel niet terug in het SEP).

Op basis van de documentstudie – waarbij we de doelstellingen en de te behandelen aspecten uit het SEP naast de doelstellingen van het wetenschapsbeleid leggen – blijkt dat het SEP over het algemeen goed aansluit bij de doelstellingen van het wetenschappelijk beleid in Nederland. Hoewel het Nederlandse wetenschapsbeleid na invoering van het huidige SEP nog aangepast is, lopen de accenten in het beleid (hierboven genoemd) en de opzet van het SEP en de aspecten die hierin onderzocht worden niet sterk uit elkaar. Wel zien we thema's en onderwerpen die mogelijk in het SEP 2027-2033 opgenomen kunnen worden, deze zijn beschreven in paragraaf 2.3.

Gevolgen veranderende politieke en bestuurlijke context

Verder voorzien geïnterviewden op korte termijn gevolgen t.a.v. de bezuinigingen op wetenschap en onderzoek. Een mogelijke consequentie kan zijn dat universiteiten financiële lasten van SEP-evaluaties proberen te verlichten en er vaker voor kiezen om 'simultane evaluaties' (waarbij meerdere eenheden per instelling of meerdere eenheden van verschillende instellingen parallel door dezelfde commissie worden geëvalueerd) te gaan uitvoeren³⁶. Het SEP stelt geen stringente eisen of randvoorwaarden aan dit type evaluaties en er zijn indicaties dat bij deze vorm eenheden niet altijd even diepgravend door de commissie bevraagd kunnen worden (hier gaan we in paragraaf 2.1.2 op in).

Bijdrage aan lange termijn doelstellingen nationale wetenschapsbeleid

In algemene zin draagt het SEP positief bij aan (het borgen van) lange termijn doelstellingen van het Nederlandse wetenschapsbeleid. Een aanzienlijk deel van de speerpunten en doelstellingen uit het wetenschapsbeleid keren ook terug in de aspecten die met het SEP onderzocht dienen te worden. Zoals eerder beschreven in deze rapportage, kunnen de aspecten rondom Open Science en maatschappelijke impact op meer diepgaande en verfijndere wijze onderzocht worden door de commissies, zodat het SEP wat beter kan

³⁴ <https://www.universiteitenvannederland.nl/onderwerpen/onderzoek/evaluatie-protocol-onderzoek-sep#:~:text=Het%20nieuwe%20SEP%202021%2D2027,Science%20ge%C3%AFntegreerd%20in%20dit%20protocol.>

³⁵ Dus na ontwikkeling en invoering van het SEP 2021-2027.

³⁶ We hebben nog geen concreet bewijs gezien dat universiteiten en faculteiten in het licht van kostenbesparingen meer simultane evaluaties uitvoeren, maar meerdere geïnterviewden geven aan dat dit mogelijk is.

bijdragen de doelstellingen van het nationale wetenschapsbeleid. Kennisveiligheid komt sterker terug in het beleid en wordt niet met het SEP onderzocht³⁷.

2.7 Geautomatiseerde documentstudie

Er zijn 73 visitatierapportages van eenheden geanalyseerd via geautomatiseerde documentstudie³⁸. Als deze informatie beschikbaar was zijn eveneens de Terms of Reference, bestuurlijke reacties of zelfevaluaties voor de evaluatie bestudeerd.

Met behulp van de AIPC is gekeken hoeveel aandacht de criteria³⁹ krijgen in de verschillende documenten, wat de mate van diepgang van de beschrijving⁴⁰ en beoordeling is en of er ook aandacht besteed is aan andere additionele aspecten.

Aandacht voor verschillende criteria

Gevraagd naar hoeveel aandacht de SEP-criteria krijgen in de rapporten, blijkt dat maatschappelijke relevantie de meeste aandacht krijgt in de evaluatierapporten, wanneer we dit vergelijken met andere aspecten en criteria in dezelfde rapporten. In 63% van de evaluatierapporten, krijgt maatschappelijke relevantie de meeste aandacht, in de overige 37% is dit onderzoekskwaliteit.

Wat we hier in feite zien is dat de teksten in de visitatierapportages onder het kopje 'maatschappelijke relevantie' in de visitatierapportages vaak langer zijn dan de teksten onder onderzoekskwaliteit. De aanname is gemaakt dat langere teksten betekenen dat er ook meer aandacht wordt gegeven aan een bepaald aspect of criteria. De beoordeling van de onderzoekskwaliteit is vaak wat bondiger, maar wordt op meer verschillende plekken in de rapportage aangehaald.

Additionele aspecten

In 18 van de 72 (25%) documenten zijn met behulp van de AIPC additionele aspecten gevonden. Daarbij werd aan de AIPC gevraagd welke additionele aspecten er benoemd werden naast de huidige criteria en aspecten van het SEP.

Omdat slechts van een beperkt aantal evaluaties ook de ToR beschikbaar was, is dit in de meeste gevallen gebaseerd op de inleiding van de visitatierapportages. Vaak stond er dan letterlijk in de tekst dat het bestuur "naast de huidige aspecten ook extra aandacht vraagt voor ..." (bijvoorbeeld onderzoeksinfrastructuur). De meest voorkomende additionele aspecten zijn weergegeven in onderstaande tabel. Gezien de aantallen is representativiteit van deze bevindingen beperkt.

³⁷ Dit betekent ook niet dat dit een aspect is dat automatisch met het SEP onderzocht moet worden. Kennisveiligheid is niet door geïnterviewden naar voren gebracht als thema dat met het SEP onderzocht moet worden.

³⁸ Hierbij zijn alle publiekelijk beschikbare rapportages van evaluaties die met het recente protocol zijn uitgevoerd verzameld.

³⁹ Deze criteria zijn: kwaliteit van onderzoek, maatschappelijke relevantie van het onderzoek en toekomstbestendigheid van de eenheid en de aspecten open science, PhD beleid en opleiding, academische cultuur en talentbeleid en diversiteit

⁴⁰ De AIPC beoordeelt de mate waarin er aandacht besteed wordt op verschillende manieren. Het gaat hierbij om lengte van de tekst, frequentie van sleutelwoorden en contextuele dichtheid van trefwoorden. De mate van diepgang wordt beoordeeld door analyse van het detailniveau van de tekst, argumentatiestructuur en gebruik van concrete gegevens.

Tabel 9 *Additionele aspecten aangedragen door besturen*

Additioneel aspect	Aantal keer benoemd in 18 documenten
Interdisciplinair onderzoek	4
(Inter)nationale positionering en aansluiting op onderzoeksagenda's	3
Organisatorische structuur	2
Ontwikkeling en realisatie van strategieën	2
Aantrekken en behouden van talent	2

De resultaten laten zien dat het SEP ruimte biedt voor aspecten die niet (of minder nadrukkelijk) in het protocol staan. Deze zijn vaak toegespitst op de onderzoekenheid.

3 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk presenteren we onze conclusies en aanbevelingen. Hiermee beantwoorden we de laatste onderzoeksvragen.

Tabel 10 Evaluatievragen

Criteria	Evaluatievraag	Afbakening
Geleerde lessen	Wat zijn aanbevelingen voor de periode 2024-2027? <ul style="list-style-type: none">• (Hoe) kunnen actuele politieke en maatschappelijke aandachtspunten meegenomen worden in aanscherpingen binnen het huidige protocol?	
	Wat zijn aandachtspunten voor implementatie van het nieuwe SEP?	Periode 2027-2033

De conclusies en aanbevelingen worden beschreven aan de hand van enkele aandachtspunten. Per aandachtspunt geven we aanbevelingen voor de korte termijn (de laatste periode van het huidige SEP) of de lange termijn (voor het nieuwe SEP 2027-2033).

Continuïteit

Door een groot deel van de respondenten⁴¹ is een wens tot continuïteit geuit. Met het SEP 2021-2027 is er een sterkere nadruk gelegd op het evalueren van de strategie en het maken van een kwalitatieve beoordeling van (organisatie)aspecten die onderliggend zijn aan de kwaliteit en relevantie van het wetenschappelijk onderzoek en vitaliteit van een eenheid. De nadruk op de strategie en de beoordeling van de (organisatie)aspecten wordt door internationale commissieleden en andere betrokkenen als progressief gezien en wenselijk geacht. Ook hebben verschillende eenheden hun dataverzameling aangepast om deze aan te laten sluiten bij de gevraagde tabellen in het SEP. Zij zouden het daarom fijn vinden als hier geen (grote) wijzigingen aan gedaan worden.

Wij bevelen aan om in de aankomende periode (zowel op korte termijn als voor het nieuwe SEP 2027-2033) zo veel mogelijk koers en focus op deze onderwerpen te houden. Ook pleiten we er voor om niet te veel nieuwe elementen in de zelfevaluatie en visitatie te introduceren, gezien de drukte die nu al ervaren wordt door commissieleden, medewerkers van instellingen en secretarissen.

Monitoring van opvolging aanbevelingen en focus op strategische vraagstukken

De monitoring van opvolging van aanbevelingen is momenteel te vrijblijvend. Het (college van) bestuur dat opdracht geeft tot de evaluatie, is na de visitaties en afronding van de rapportages de primaire partij die toezicht houdt op de mate waarin een eenheid actie onderneemt en aanbevelingen overneemt. Het SEP stelt hierover⁴²:

“The board and the research unit discuss the assessment outcome and potential actions as part of the quality assurance cycle.”

Toezicht en borging door de eenheid en het (college van) bestuur worden in de praktijk niet structureel genoeg opgepakt. Uit de steekproef van instellingen die wij hebben kunnen

⁴¹ Dit betreft met name personen die meerdere SEP evaluaties hebben uitgevoerd in de afgelopen jaren, waaronder secretarissen, directieleden en auteurs van zelfevaluaties.

⁴² Stap 26 op p. 14 van het SEP.

onderzoeken (en daarmee niet voor elke eenheid of instelling kunnen spreken⁴³) blijkt dat er na de visitatie en oplevering van de visitatierapportage een eindgesprek plaatsvindt, maar dat er vervolgens beperkt opgevolgd wordt. Een betere borging én een duidelijke inbedding in de kwaliteitszorgcyclus kan er voor zorgen dat er sneller en beter actie wordt ondernomen.

Wij bevelen daarom aan om op het gebied van verbeterd toezicht op opvolging en relatie tot de kwaliteitszorgcyclus in de aankomende periode (2024-2027) te gaan experimenteren. Positieve ervaringen en werkwijzen kunnen in een volgende versie⁴⁴ van het SEP worden opgenomen. Mogelijke acties bestaan uit: (1) met besturen in gesprek gaan over hoe de kwaliteitszorgcyclus zo ingericht kan worden dat er periodiek stilgestaan wordt bij verbeterstappen die voortkomen uit een SEP evaluatie?, (2) een zogeheten opvolgingsonderzoek⁴⁵ introduceren, (3) een vorm van zelfrapportage, waarbij de eenheid bijvoorbeeld na twee jaar na de visitatie een beknopte update aan het (college van) bestuur geeft over de voortgang van de implementatie van aanbevelingen, of (4) het herintroduceren van de mid-term evaluaties (waarbij er tussen SEP evaluaties een relatief kleine 'review' wordt uitgevoerd). Dergelijke vormen dienen veelal als 'stok achter de deur' om opvolging van aanbevelingen levend te houden en zorgen ervoor dat eenheden hier aandacht aan moeten besteden.

Ook het bijsturen op strategische vraagstukken kan op structurelere wijze plaatsvinden. Voor het nieuwe SEP 2027-2033 bevelen we dan ook aan dat er (nog) scherper door de commissie gekeken wordt naar de strategie en strategische vraagstukken en dat de bevindingen en de aanbevelingen in de visitatierapportages zich hierop richten. De aanbevelingen in de visitatierapportages dienen zich minder op 'losstaande' aspecten en vraagstukken te richten, maar meer te focussen op strategische en toekomstige vraagstukken en kansen waarmee een instellingen of eenheid te maken gaat krijgen. Het is van belang dat een commissie met voldoende diepgang hiernaar kijkt en zich hierover uitspreekt. Dit betekent dat de commissie hier ook in voldoende mate op voorbereid is (zie volgende aanbeveling).

Aandacht voor voorbereiding commissie

Tijdens de evaluatie is regelmatig naar voren gekomen dat (met name internationale) commissieleden niet altijd volledig op de hoogte zijn van het Nederlandse wetenschapslandschap en de lokale context waarin een eenheid opereert. Daarnaast is het belangrijk dat de commissieleden gebriefd worden over de rationale van de opzet van het SEP: waarom wordt de strategie onder de loep genomen (en bijvoorbeeld niet alleen de wetenschappelijke output?) Waarom worden specifiek deze vier specifieke aspecten met het SEP onderzocht? Wat is hun relatie met bijvoorbeeld wetenschappelijke kwaliteit? Aan wie zijn de aanbevelingen gericht en op welk niveau moeten deze geformuleerd worden, zodat besturen en eenheden hiermee aan de slag kunnen? En als laatste: op welke wijze kun je adequaat en diepgravend de maatschappelijke relevantie van het onderzoek beoordelen en het aspect Open Science? Deze laatste twee elementen worden nu vaak te oppervlakkig door de commissies en in de visitatierapportages behandeld.

⁴³ Wij hebben ook niet kunnen vaststellen of er verschillen zijn tussen KNAW, NWO-I of universitaire eenheden op dit vlak.

⁴⁴ Opnemen in het eerstvolgende SEP, die begin 2026 gepubliceerd wordt, is waarschijnlijk te snel.

⁴⁵ Opvolgingsonderzoeken zijn een instrument die Nederlandse Rekenkamers hanteren. Rekenkamers (die namens Gemeenteraden de doelmatigheid en doeltreffendheid van beleid onderzoeken) voeren regelmatig opvolgingsonderzoeken uit, waarbij er bijvoorbeeld na een periode van 2 jaar na een evaluatieonderzoek gekeken wordt in hoeverre aanbevelingen uit een beleidsevaluatie zijn overgenomen. Deze onderzoeken zijn veelal veel kleiner dan de beleidsevaluatie zelf en omvatten bijvoorbeeld een korte documentstudie + een middag met interviews. Zie de [Vereniging](#) van Nederlandse Rekenkamers en de [Amsterdamse](#) Rekenkamer voor voorbeelden.

Hoewel veel secretarissen een bespreking met de commissie inplannen ter voorbereiding op de visitatie, is dit momenteel geen verplichting. Een dergelijk overleg opnemen als verplichte processtap in het SEP, waarbij bovenstaande punten worden geadresseerd, kan de kwaliteit en meerwaarde van een visitatie verhogen en stelt de commissie in staat gerichtere vragen te stellen en concretere bevindingen en aanbevelingen te formuleren. Wij bevelen aan om in de aankomende fase al te gaan experimenteren met een dergelijke voorbereidende stap (wat is een effectieve en efficiënte manier om deze stap in te richten?) en deze stap verplicht in het protocol op te nemen⁴⁶.

Versterken balans/evenwichtigheid en concreetheid te onderzoeken aspecten

Er is sprake van een worsteling als het gaat om de aspecten die onderzocht dienen te worden. We hebben het dan over de drie hoofdcriteria en vier specifieke aspecten. Het hangt sterk van de (visie) van de commissie en de instelling af waar er de meeste aandacht uit naar zou moeten gaan. Dat er verschillen zijn is ook niet per se problematisch: elke eenheid die onderzocht wordt verschilt, waarmee de nadruk op de aspecten die onderzocht worden ook kunnen verschillen. Daarnaast zien we dat er met de drie aspecten PhD beleid & training, academische cultuur en HR-beleid een sterke nadruk wordt gelegd op organisatie en personeel. Hoewel er een duidelijke meerwaarde wordt toegekend aan het onderzoeken van deze aspecten, is het de vraag of deze niet meer in samenhang gezien kunnen worden.

We bevelen aan om een aantal zaken te versterken dan wel verhelderen:

- **Concretiseer het aspect Open Science** – waar moeten commissieleden daadwerkelijk naar kijken bij het evalueren van Open Science? Versterk handvatten met behulp van goede voorbeelden/ best practices, leidraden, informatievoorziening of desnoods 'non-negotiables' ofwel criteria of aspecten van Open Science die een commissie dient te onderzoeken. Ook kan dit versterkt worden door aan te bevelen een commissielid op te laten nemen die ervaring heeft met dit onderwerp⁴⁷.
- **Overweeg de aspecten die betrekking hebben op PhD beleid & training, HR beleid en academische cultuur meer in samenhang te brengen of samen te voegen.** Het samenvoegen zou ons inziens niet betekenen dat er minder aandacht naar deze onderwerpen uitgaat. Waar het om gaat is dat de commissie naar boven dient te krijgen welke uitdagingen een organisatie op deze vlakken voor staat en te onderzoeken en beoordelen of er voldoende (strategische) acties en uitgangspunten geformuleerd zijn door de instelling om deze aan te pakken.
- **Versterk het onderzoeken van maatschappelijke impact.** Wij bevelen aan om niet alleen naar de maatschappelijke relevantie van het onderzoek te kijken, maar meer concreet over de strategische acties die een instelling neemt om de maatschappelijke impact te realiseren dan wel vergroten⁴⁸.
- **Overweeg één of twee van de volgende onderwerpen⁴⁹ toe te voegen of bij de huidige aspecten onder te brengen.**

⁴⁶ Wij zijn er geen voorstander van om deze voorbereiding schriftelijk te laten plaatsvinden. We achten de kans dat de commissieleden deze aspecten internaliseren hoger wanneer deze actief tijdens een meeting geadresseerd worden.

⁴⁷ Dit verplichten lijkt ons te veel problemen op te leveren, het blijkt nu al moeilijk om een commissie samen te stellen.

⁴⁸ Mits impact mogelijk is. We willen benadrukken dat er ruimte zijn voor meer fundamenteel wetenschappelijk onderzoek dan niet direct tot impact leidt.

⁴⁹ Zie paragraaf 2.3 voor een verdere duiding van deze aspecten. Uit de geautomatiseerde documentanalyse blijkt dat er extra aandacht gevraagd wordt voor interdisciplinair onderzoek, de (internationale) positionering en

- Onderzoeks- en data-infrastructuur
- Ondersteunend personeel
- Duurzaamheid

We benadrukken (nogmaals) dat hier het risico is dat er te veel onderwerpen / extra aspecten onderzocht worden en dat dit ten koste kan gaan van de focus in een SEP evaluatie.

Ten aanzien van de discussie over de vraag waar de nadruk op zou moeten liggen (kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek of de andere specifieke aspecten) stellen we het volgende. Zoals eerder aangegeven is er met het huidige SEP is stap gezet waarbij het evalueren van de strategie van een instelling meer centraal is te komen staan en minder de nadruk is komen te liggen op kwantitatieve indicatoren van de wetenschappelijke output. Zoals eerder beschreven is er een wens geuit voor continuïteit ten aanzien van deze stap, die wij ook met dit onderzoek onderschrijven.

De vraag is wel of het onderzoeken van de kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek in balans is met het onderzoeken van andere specifieke aspecten. In de nieuwe opzet is het de ervaring dat er minder ruimte is voor het onderzoeken van de kwaliteit van het onderzoek. In het protocol (of in de instructies aan de evaluatiecommissies) dienen waarborgen ingebouwd te worden dat deze beoordeling wel in voldoende mate plaatsvindt. Wij bevelen aan om hier voldoende rekenschap aan te geven in het nieuwe SEP. Dit kan bijvoorbeeld door hier voldoende bij stil te staan in de voorbereiding van de site visit, materiaal best-practices en voorbeelden beschikbaar te stellen aan commissieleden, scherp te zijn op de (kwaliteit van de) informatie die de eenheid aan de commissie dient aan te leveren en dergelijke.

Aansluiting achtergrond commissieleden en aspecten

Met het huidige SEP wordt er een sterke nadruk gelegd op specifieke aspecten die zich richten op personeel. Bij het samenstellen van de commissies en het selecteren van commissieleden, zou er meer nadruk gelegd kunnen worden op personen met een specifieke achtergrond op het gebied van personeel, beleid en management. Mochten er in het SEP 2027-2033 nieuwe aspecten geïntroduceerd worden, dan is het ook van belang dat commissieleden vanuit hun achtergrond in staat zijn hier adequaat over te oordelen.

Wij zijn er ons van bewust dat het lastig is om een commissie samen te stellen die beschikbaar is, onafhankelijk, voldoende kennis heeft van de lokale context en de onderzoeksdisciplines, etc. Desondanks bevelen we aan om voldoende rekenschap te geven aan de aansluiting van de aspecten die onderzocht moeten worden en de achtergrondgebieden van de commissieleden. Dit zou in een samenspel tussen bestuur, secretaris en instelling kunnen plaatsvinden in de voorbereidende fase.

Ten slotte raden wij aan om nader onderzoek te doen naar de rol van PhD of early stage commissieleden binnen de commissies en hoe zij hun bijdrage aan de evaluaties ervaren. Dit is in de huidige evaluatie onvoldoende aan bod gekomen.

Balans efficiency en diepgang landelijke of gecombineerde visitaties

Diverse geïnterviewden hebben aangegeven dat bezuinigingen mogelijke aanleiding kunnen zijn voor instellingen om vaker een gecombineerde (of landelijke) visitatie uit te voeren, waarbij een commissie meerdere eenheden evalueert. Hoewel dit *efficiency* winst kan opleveren is er een risico dat een dergelijke opzet ten koste gaat van de diepgang van een evaluatie van een individuele eenheid. Wij bevelen aan om goed te monitoren in hoeverre de gewenste

aansluiting op onderzoeksagenda's. In het wetenschapsbeleid komt kennisveiligheid terug als onderwerp wat nog niet met het SEP wordt onderzocht. Dit zijn mogelijk interessante onderwerpen voor het nieuwe SEP.

diepgang van evaluaties met een dergelijke opzet bereikt wordt. Er zijn in het verleden al visitaties geweest waarbij de commissie een eenheid op één dag kon bezoeken, wat als erg krap werd ervaren. Er dient adequaat geborgd te worden dat commissies voldoende tijd aan elke individuele eenheid besteden, waarbij er per eenheid met voldoende diepgang naar de strategie en alle deelaspecten gekeken kan worden.

Centraal publiceren

Het verzamelen van alle visitatierapportages voor deze evaluatie kostte veel tijd. Instellingen publiceren (conform protocol) de visitatierapportages, maar dit vindt wel met enige vertraging plaats. Een centrale (web)locatie waar alle visitatierapportages beschikbaar gesteld worden is ons inziens wenselijk, en we bevelen aan deze op te zetten. Een centrale (web)locatie kan ook gebruikt worden door commissieleden, auteurs van zelfevaluaties en bestuursleden die evaluaties van verschillende eenheden willen inzien en vergelijken of inspiratie willen opdoen voor nieuwe SEP evaluaties.



www.technopolis-group.com