

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap  
T.a.v. minister Dr. R.H. Dijkgraaf  
Postbus 16375  
2500 BJ DEN HAAG

Ons kenmerk	Uw brief van	Doorkiesnummer
2023 - 0985	-	070 – 342 15 15

**Onderwerp** Bestuurlijke reactie evaluatierapport

Den Haag, 1 november 2023

Geachte minister Dijkgraaf,

Vandaag ontvangt u het evaluatierapport van het Rathenau Instituut voor de periode 2017 - 2022. Dit rapport is opgesteld door de evaluatiecommissie onder leiding van prof. dr. Buitendijk. In deze brief geeft het bestuur van het Rathenau Instituut zijn reactie op dit rapport zoals voorgeschreven in ons instellingsbesluit.

## Algemene conclusie

Het bestuur van het Rathenau Instituut wil de evaluatiecommissie hartelijk bedanken voor dit mooie en rijke rapport, alsmede voor de zeer prettige manier waarop zij de evaluatie heeft uitgevoerd. De commissie geeft een positief oordeel over zowel de impact, de kwaliteit, de vitaliteit als de doelmatigheid van ons instituut en dat doet ons zeer goed. Wij waarderen het hoe de commissie er in korte tijd in is geslaagd zich een goed beeld van ons instituut en ons werk te vormen. Wij herkennen ons in het beeld dat in het rapport wordt geschetst en zijn zeer blij met het positieve oordeel over wat de commissie bij ons heeft gezien.

## Impact

De commissie concludeert dat het Rathenau Instituut een unieke organisatie is met significante impact op politiek, wetenschap en samenleving. De meerwaarde en impact van het instituut staan volgens de commissie buiten kijf. We zijn verheugd over dit oordeel.

De commissie geeft aan dat het genereren van impact complex is en moeilijk te meten. We herkennen deze observatie. De aanbeveling om naast kwantitatieve indicatoren ook in te zetten op meer kwalitatieve metingen van impact wordt door ons omarmd. Binnen ons instituut is veel

kennis en ervaring aanwezig om te werken vanuit een *theory of change*. Zoals de commissie opmerkt passen wij dit onder meer toe bij de ontwikkeling van nieuwe projecten. De suggestie om deze aanpak ook te gebruiken bij het monitoren en evalueren van impact nemen wij dan ook graag over.

Publieke waarden spelen een belangrijke rol in onze projecten en rapporten. De commissie schrijft dat het Rathenau Instituut hiermee een bijdrage kan leveren aan de normatieve oordeelsvorming zonder daarmee “de eigen onafhankelijkheid te compromitteren”. We onderschrijven deze analyse en de aanbeveling om publieke waarden nader uit te werken. In aanvulling op het huidige werkprogramma zal binnenkort een instituut breed programma worden opgestart over publieke waarden. Hierin investeren we in een verdere conceptuele uitwerking en ontwikkelen we nieuwe methodologie om inzicht te krijgen in waardenevaluaties binnen de samenleving. Wij denken dat dit ons gaat helpen om publieke waarden systematischer en prominenter een plek te geven in ons werk om zo de invloed van wetenschap- technologie en innovatie op onze samenleving nog beter te kunnen duiden.

De commissie roept het Rathenau Instituut op om de zichtbaarheid in het debat te vergroten. Ze herkent een aarzeling binnen het instituut om te veel stelling te nemen. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat het instituut de eigen onafhankelijkheid prima kan verbinden met een grotere zichtbaarheid, door vooral de rol aan te nemen van duider en analist. Wij kunnen ons goed vinden in deze analyse en zetten we ons graag in om onze zichtbaarheid binnen het politieke en maatschappelijke debat verder te vergroten. We denken dat dit kan door gerichter onze bestaande kennis in te brengen in het actuele debat, door directeur en medewerkers van het instituut vaker gericht naar voren te schuiven als expert in de media en activiteiten te organiseren die de zichtbaarheid vergroten. De commissie suggereert ook dat de impact op politiek-bestuurlijk Europa wellicht wat zichtbaarder kan worden gemaakt. Het Rathenau Instituut volgt de Europese beleidsagenda nauw. We zien deze aanbeveling als een steun in de rug om verder te verkennen hoe wij, binnen onze beperkte capaciteit, onze impact op politiek-bestuurlijk Europa verder kunnen expliciteren.

## **Kwaliteit**

We zijn trots op het zeer positieve oordeel van de commissie over de kwaliteit van ons werk. Het doet ons daarbij goed dat de commissie een hoog kwaliteitsbesef heeft opgemerkt en zich onder de indruk toont van de kwaliteit en bevologenheid van de medewerkers. Kwaliteitsborging en – verbetering zijn diep verankerd binnen processen en cultuur van het instituut. Daarbij zoeken we in toenemende mate de interactie op met onze relaties om te leren van feedback. De waardering van de commissie zien wij als aanmoediging om ons met dezelfde energie en gedrevenheid in te blijven zetten voor het borgen en verbeteren van onze kwaliteit.

In het rapport wordt aanbevolen om sterker in te zetten op meta-onderzoek. De commissie geeft aan dat het Rathenau Instituut bij uitstek boven ander onderzoek uit kan stijgen en daarmee een basis kan bieden voor beleid. Ook wij zien het als een belangrijke opdracht van het Rathenau Instituut om kennis te nemen van bestaand onderzoek en de inzichten vanuit verschillende kennisinstellingen samen te brengen. Wij beginnen onze onderzoeksprojecten daarom bijna altijd

met een analyse van al beschikbare kennis en het interviewen van verschillende experts. Wij vinden het belangrijk dat er naast synthese van bestaand onderzoek ook voldoende ruimte blijft voor eigen kennisontwikkeling en onderzoek. Dit is essentieel om onze rol als onafhankelijk kennisinstituut goed te vervullen, om onderzoek van anderen adequaat te kunnen beoordelen en om toekomstgericht en trendsetkend te blijven als instituut.

Een onderwerp waarover vrij uitvoerig is gesproken met de commissie is onze bijdrage aan *open science*. De commissie benadrukt terecht het grote belang van deze ontwikkeling voor de wetenschap en voor de samenleving. Vanuit ons instituut zijn we nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de belangrijke *UNESCO Recommendations on Open Science*. We zullen de ontwikkelingen in de wetenschap op dit terrein kritisch blijven volgen. We zien het rapport van de commissie als een aansporing om te blijven investeren in opkomende thema's die te maken hebben met veranderingen van het wetenschapssysteem en veranderingen in de relatie tussen wetenschap en samenleving, nog voordat deze op de beleidsagenda staan. *Open science* is een voorbeeld van zo'n thema.

## **Vitaliteit**

De commissie beschrijft ons instituut als vitaal, goed gepositioneerd en toekomstbestendig. De financiële positie is gezond en de governancestructuur werkt goed om de onafhankelijkheid te bewaken. Tegelijkertijd zijn er op het gebied van personeelsbeleid ook uitdagingen. De relatief grote uitstroom van personeel is een aandachtspunt, omdat hiermee institutioneel geheugen afneemt. De commissie geeft aan zeer te spreken te zijn over de wijze waarop gewerkt wordt aan deze personele uitdagingen, in het bijzonder de inzet op vaste contracten en ontwikkelpaden. Dit zien we als een grote steun in de rug.

De aandachtspunten en aanbevelingen die de commissie geeft over de interne organisatie onderschrijven wij. Ondanks enkele veranderingen in de werkwijze en interne governance hebben we hier nog werk te doen. De verschillende rollen en verantwoordelijkheden moeten eenduidiger worden vastgesteld. Afgelopen maanden is begonnen met het verhelderen van rollen en verantwoordelijkheden binnen het MT; hier zal komende periode verder uitwerking aan worden gegeven. De commissie verwijst ook naar de rol van de programmaraad. Wij nemen de suggesties mee om de huidige programmaraad tegen het licht te houden en wellicht door te ontwikkelen tot een 'externe raad van wijzen'.

Ten slotte reflecteert de commissie op het evaluatieproces zelf. Hierover is het positief en ziet tegelijkertijd mogelijkheden voor verbetering. De commissie beveelt aan om de drie kaderstellende documenten (ToR, protocol en instellingsbesluit) beter op elkaar af te stemmen en om meer focus aan te brengen in het evaluatiekader waardoor er ook minder documenten met de commissie gedeeld hoeven worden. We zijn dankbaar voor deze feedback en zullen deze ervaringen gebruiken bij de volgende evaluatie. Een specifieke suggestie van de commissie lichten we er graag uit. Dat is de aanbeveling om de looptijd van het werkprogramma te verlengen. Wij vinden dit een zeer waardevolle suggestie. Het doet recht aan de rol van het werkprogramma als strategisch document waarin langer lopende onderzoeksprogramma's en ambities worden beschreven.

# Rathenau Instituut

Met dit rapport sluiten wij een periode af die voor het instituut bewogen was. De evaluatie was gepland in 2022, maar is wegens het overlijden van directeur Melanie Peters een jaar uitgesteld. Voor het overgrote deel van de geëvalueerde periode was zij onze directeur. We zien de waardering van de commissie voor het werk van ons instituut dan ook als een erkenning voor de grote bijdrage die Melanie Peters voor ons instituut heeft gehad.

Met vriendelijke groet,

Namens het bestuur  
Maria Henneman  
Voorzitter Rathenau Instituut