

## Raad van Toezicht

**Betreft** Reactie op rapport partnerevaluatie

**Van** Netspar-directie

**Datum** 17 april 2014

---

**Doel van de bespreking** Bespreking.

---

**Concrete vragen/besprek-punten** De directie van Netspar heeft kennis genomen van het rapport van de commissie die in opdracht van de Raad van Toezicht, namens de partners een evaluatie van de Netspar activiteiten heeft uitgevoerd. De conclusies en aanbevelingen zijn helder en herkenbaar. Ze sluiten aan bij de terugkoppeling die de Netspar-directie in partnercontacten krijgt en zijn grotendeels in lijn met onze strategie. Het rapport van de commissie vormt belangrijke input voor een verfijning van die strategie en het werkprogramma voor 2015-2019 en draagt zo bij aan het doorontwikkelen van Netspar.

De aanbevelingen uit het rapport zijn ook reeds verwerkt in het concept werkprogramma 2015-2019 dat met de Raad van Toezicht wordt afgestemd.

---

**Concept besluit** De Raad van Toezicht neemt kennis van de reactie van de Netspar-directie op de conclusies en aanbevelingen uit het rapport van de partnerevaluatiecommissie en verzoekt de Netspar-directie dit om te zetten in concrete doelen en acties in het werkprogramma 2015-2019.

---

## Reactie op aanbevelingen partnerevaluatie

### Aanleiding

Met het oog de herfinanciering per april 2015 is er in opdracht van de Raad van Toezicht een evaluatie namens de partners uitgevoerd over de prestaties van Netspar in de periode 2010-2013 en over de gewenste strategie en positionering van Netspar voor de periode 2015-2019.

De commissie beschikte over een zelfevaluatie opgesteld door de Netspar-directie, heeft een enquête uitgezet en er is een dertigtal gesprekken met partners en stakeholder gevoerd. De commissie heeft ook met de directie gesproken en er is een site visit georganiseerd waarbij de commissie heeft kunnen spreken met junior en senior onderzoekers en deelnemers aan de verschillende vormen van onderwijs.

De bevindingen van de commissie zijn mondeling op hoofdlijnen gedeeld met de directie. Vervolgens heeft de directie de concepttekst van het rapport gekregen om te controleren op eventuele feitelijke onjuistheden of omissies. Inmiddels is het eindrapport van de evaluatiecommissie ontvangen. Onze reactie is daarop gebaseerd.

### Positieve evaluatie met 5 hoofdaanbevelingen

*De commissie is overwegend positief: "Netspar wordt gekenmerkt als onafhankelijk en wetenschappelijk gezaghebbend in het pensioendomein, met als belangrijke toegevoegde waarde het realiseren van verbinding tussen de academische wereld en de praktijk. (...) Er is grote waardering bij alle betrokkenen voor de prestaties van Netspar op het gebied van onderwijs, onderzoek en netwerk. De afgelopen jaren heeft Netspar veel geïnvesteerd in de agenda zoals die door alle betrokken partijen samen is opgesteld. De samenwerking binnen het netwerk is in sterke mate gegroeid. Daardoor hebben belangrijke discussies kunnen plaatsvinden en is een wezenlijke bijdrage geleverd aan het verbeteren van de kennis van wetenschap, sector en beleidsmakers met betrekking tot pensioenstukken in brede zin. De toekomstbestendigheid van ons stelsel staat nog steeds onder druk en er zijn nog vele vragen te stellen. Partners denken dat Netspar, beter dan welke organisatie ook in Nederland, uitgerust is om vanuit een wetenschappelijke invalshoek de belangrijke vragen te adresseren en een platform te zijn voor discussie. Mede daardoor zijn partners en beleidsmakers in staat het pensioenstelsel van overmorgen duurzaam vorm te geven."*

In de evaluatie komen naar het oordeel van de commissie twee spanningsvelden naar voren. *"Ten eerste de spanning tussen de meer fundamentele onderzoekbehoefte bij academici en de wens tot grotere toepassingsgerichtheid bij de sectorpartners. Ten tweede de spanning tussen enerzijds de behoefte van betrokkenen bij verbreding van de agenda en anderzijds een mogelijke krapte in financiële middelen. Partners zijn namelijk kritisch in de besteding van hun middelen. Daarnaast is een aantal andere vraagstukken en verbeterpunten duidelijk benoemd. Het belangrijkste advies dat partners daarvoor hebben, is dat Netspar naar de toekomst toe duidelijke keuzes zal moeten maken."*

De commissie doet vijf hoofdaanbevelingen:

- *Betrek meer disciplines;*
- *Vergroot de toepasbaarheid;*
- *Werk vanuit het Nederlandse pensioendomein;*
- *Ambitie vraagt om aanscherping van de werkwijze;*
- *Verhoog de effectiviteit van profilering en communicatie.*

### **Reactie**

Op basis van de gevoerde gesprekken en het rapport concludeert de Netspar-directie dat de commissie zeer grondig en transparant te werk is gegaan. De directie is bijzonder verheugd over de waardering die partners uitspreken over de prestaties van Netspar op het gebied van onderwijs, onderzoek en netwerk. Het is een resultante van intensieve samenwerking. Ook de hoge mate van betrokkenheid die de commissie bij partners signaleert, is een heel belangrijk signaal; het is zeer bepalend voor het succes van het netwerk. De conclusies en aanbevelingen zijn helder en in grote lijnen herkenbaar. Ze sluiten aan bij de terugkoppeling die we in partnercontacten krijgen en zijn grotendeels in lijn met onze strategie. Het rapport van de commissie vormt belangrijke input voor een verfijning van die strategie en het werkprogramma voor 2015-2019.

Voordat we ingaan op de vijf hoofdaanbevelingen, besteden we aandacht aan de suggestie om de omvang van te honoreren projecten te maximeren op eur 250k. De commissie verwijst daarbij naar de bedragen zoals die in 2013 zijn toegekend. Feitelijk hanteert Netspar echter (ook in de call 2014) bedragen van eur 250k en eur 500k. Maximeren op eur 250k is een terugschaling van de huidige subsidiemogelijkheden. Naar het oordeel van de Netspar-directie is dat niet nodig en zelfs ongewenst.

De motivering van de commissie voor de voorgestelde maximering betreft de lange tijdsduur van de grote projecten, waardoor er sprake zou zijn van gebrekkige flexibiliteit. Zowel de projecten van eur 250k, als die van eur 500k kennen een doorlooptijd van drie jaar. Binnen die looptijd is er flexibiliteit binnen het hoofdthema, doordat de onderwerpen van de sectorgerichte papers pas gedurende de looptijd van het project met de Netspar-directie worden afgestemd. Wij achten eur 250k subsidies minder flexibel dan eur 500k subsidies, omdat ze in de praktijk veelal neerkomen op het financieren van niet veel meer dan 1 PhD-project en er weinig senior onderzoekers bij betrokken zijn. Door in eur 500k projecten meer senior onderzoekers aan Netspar te binden (iets wat de commissie onderschrijft) en te committeren voor meer sectorgerichte activiteiten, zien wij juist in eur 500k projecten de mogelijkheid om senior onderzoekers meer bij Netspar te betrekken en tot meer flexibiliteit te komen. Ook reduceert dit de complexiteit van het aantal te monitoren projecten en stimuleert een omvangrijker project om de Netspar activiteiten ook een grote plek te geven in de portefeuille van activiteiten van de senior onderzoekers. Tevens is onze inschatting dat voor het betrekken van dragende wetenschappers van andere disciplines (een nadrukkelijke wens van de partners en advies van de commissie) ruimere budgettoekenningen effectiever zijn.

De Netspar-directie pleit dus voor het behoud van beide subsidiebedragen. Uiteraard is het aan de Partner Research Council een voorkeur uit te spreken over te honoreren projecten. In voorkomende gevallen is het dan aan de Netspar-directie te beargumenteren waarom een toekenning van een project van eur 500k aan te bevelen is. Grote projecten bij voorbaat uitsluiten heeft nadrukkelijk niet onze voorkeur.

De commissie doet de suggestie om een gesprek te arrangeren tussen academici en vertegenwoordigers vanuit de sectorpartners met als doel enkele van de gesignaleerde onbegrippen ofwel spanningsvelden te bespreken. Die suggestie nemen we graag over.

Ten aanzien van de hoofdaanbevelingen komt de Netspar-directie tot de volgende inhoudelijke reactie:

- **Betrek meer disciplines**

*Om de nieuwe vragen op pensioenterrein rondom het individu en individueel gedrag, en de grootste macrovraagstukken te kunnen beantwoorden, moeten andere wetenschappelijke disciplines, zoals sociologie, psychologie, communicatie en recht, betrokken worden.*

Het rapport beveelt een verschuiving van macro/finance naar micro vraagstukken, waarbij de situatie en het gedrag van het individu als uitgangpunt wordt genomen. Dit punt wordt door de Netspar-directie van harte ondersteund. Meer dan dit in het verleden zullen de risico's voor en het gedrag van het individu een groot gewicht krijgen in het onderzoeksprogramma. De Netspar directie is voornemens ten minste 50% van de te besteden middelen toe te kennen aan projecten die direct de situatie en het gedrag van het individu betreffen.

Om deze vragen adequaat te kunnen beantwoorden ligt het inderdaad voor de hand *andere disciplines* dan economie nog meer bij Netspar te betrekken. Wij zien het betrekken van andere disciplines als afgeleide van de vraag naar aandacht voor het individu, niet als doel op zich. Dit wordt naar ons gevoel door de commissie ook onderschreven, zie pagina 9: *“Welke wetenschappelijke disciplines en onderzoeksdomeinen daarbij ingezet worden, is wat hen betreft altijd een afgeleide van de onderzoeksvraag en geen doel op zich.”*

Belangrijk is ook op die andere disciplines onderzoekers van betekenis aan Netspar te binden. Dat vereist onder meer inhoudelijker sturing door de Netspar-directie, in overleg met RvT en PRC, op de toewijzing van beschikbare onderzoeksgelden. Het vraagt ook een goede borging van de kwaliteit van onderzoek.

- **Vergroot de toepasbaarheid**

*Door de te verwachten beleidsagenda voor de komende jaren vragen de partners nadrukkelijk om de toepasbaarheid van onderzoek te vergroten. Dit kan enerzijds door de resultaten van fundamenteel onderzoek nadrukkelijker te benoemen, in termen van toepasbaarheid, en anderzijds door voldoende toegepast onderzoek te doen.*

De Netspar-directie is zich er terdege van bewust dat de toepasbaarheid van het onderzoek een belangrijke voorwaarde is om wetenschap te verbinden met de praktijk van de sector en beleidsmakers. Netspar is voornemens het onderzoek meer toegankelijk te maken door heldere samenvattende stukken (Netspar Briefs) en publicaties in op de professionals gerichte media. Belangrijk is verder te sturen op een goede balans tussen fundamenteel en toegepast of beleidsrelevant onderzoek. Fundamenteel onderzoek is nodig om de kennisbasis te behouden en te versterken en senior onderzoekers bij Netspar te kunnen betrekken. Toegepast onderzoek is nodig om de brug te slaan tussen academisch onderzoek en toepassing in de praktijk; daarbij zal nadrukkelijk worden samengewerkt met andere disciplines.

- **Werk vanuit het Nederlandse pensioendomein**

*Het internationaliseren van Netspar-activiteiten en het Netspar-netwerk dient erop gericht te zijn kennis uit te wisselen ten bate van het Nederlandse pensioendebat (en eventueel het werven van financiering). De domeinen zorg en wonen worden gezien als ondersteunend aan de pensioenvragen van de toekomst, maar dienen niet op zichzelf te staan.*

De strategie van Netspar ten aanzien van internationalisering is, zoals de commissie aangeeft, bedoeld om bij te dragen aan een geïnformeerd pensioendebat in Nederland. Juist door de internationale contacten - via individuele onderzoekers en via deelname in internationale projecten - is Netspar in staat bij te dragen aan het leren van buitenlandse ervaringen.

De Netspar-directie steunt de conclusie van de commissie dat domeinen als zorg en wonen voortvloeien uit aandacht voor het individu op de oude dag en benaderd moeten worden in relatie tot het pensioendomein. De praktijk is dat vraagstukken van vergrijzing en financiering van de oude dag meer en meer verweven raken met vraagstukken van wonen, werk en zorg. Het is om die reden van verwevenheid dat ze aandacht verdienen in het onderzoek naar pensioenen; zeker niet als doel op zich.

- **Ambitie vraagt om aanscherping van de werkwijze**

*Stem per partner de behoefte voor een meer structurele invulling van het relatiemanagement af. Organogram en organisatie van Netspar kunnen beter gestroomlijnd worden door te kijken naar het aantal verschillende gremia, de taak- en rolverdeling en de communicatie over die gremia. Ook de balans tussen subsidieomvang en projectverplichtingen verdient aandacht. De directie kan tenslotte meer ruimte nemen om de agenda te sturen, maar juist dit vereist ook versterking van het relatiemanagement om te waarborgen dat partners en directie op één lijn blijven.*

Het is helder dat een intensivering van het relatiemanagement gewenst en noodzakelijk is. De behoefte is wederzijds. Na een intensieve kennismakingsronde sinds oktober afgelopen jaar zijn inmiddels ook de reguliere partnerbezoeken opnieuw opgestart.

De wijze waarop Netspar is georganiseerd zal kritisch worden doorgelicht. Waar vereenvoudiging mogelijk is zal dat worden voorgesteld. Recent is de rol van research coördinator komen te vervallen en er bestaan plannen voor het samenvoegen van Partner Research Council en Partner Education Council.

Zoals aangegeven is een sterkere sturing door de directie op het onderzoek gewenst om tot een daadwerkelijke verschuiving naar andere onderzoeksvragen en inzet van daarbij behorende andere disciplines te komen. De Netspar-directie onderkent een dergelijke aanpak hoge eisen stelt aan de afstemming met partners, op verschillende niveaus.

- **Verhoog de effectiviteit van profilering en communicatie**

*Een duidelijker aanbod en beter communiceren over dat aanbod kunnen het bereik van Netspar vergroten. Bij alle activiteiten op het terrein van profilering en communicatie dient rekening te worden gehouden met het karakter van Netspar als verbindende factor tussen wetenschap en praktijk. Deze moeten ten bate komen van het faciliteren van een gefundeerd pensioendebat.*

De ambitie is om beter zichtbaar te zijn in het pensioendebat. Netspar is juist van waarde als het nieuwe inzichten aandraagt, maar ook als het weet te verbinden, zonder standpunten in te nemen. Dat is een gevoelig evenwicht. Bedoeling is evenwel nadrukkelijker invulling te gaan geven aan die rol en meer en gericht in te zetten op bekendheid richting een bredere doelgroep van pensioenprofessionals.

Naar de mening van de Netspar-directie sluiten de aanbevelingen goed aan bij de strategie en ambities van Netspar. Bij het opstellen van het werkprogramma 2015-2019 is al zoveel mogelijk rekening gehouden met de punten waarvoor de partners aandacht vragen en waarop ze heldere keuzes van Netspar verwachten.

De Netspar-directie heeft er alle vertrouwen in, gegeven ook de zeer positieve waardering die partners in de evaluatie laten zien, dat strategie en werkprogramma een solide basis vormen voor een nieuw commitment van de partners.