



Dit document is opgesteld in het kader van de portfolio-evaluatie van de KNAW- en NWO-instituten in 2018.

Missie

Het Koninklijk Nederlands Instituut voor Onderzoek der Zee is het nationale oceanografische instituut. Het doet excellent, fundamenteel en grensverleggend toegepast marien onderzoek in het kader van belangrijke wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken inzake het functioneren van oceanen, zeeën, kust- en deltagebieden. Ook faciliteert het NIOZ-departement Nationale Mariene onderzoek Faciliteit (NMF) de Nederlandse, wetenschappelijke gemeenschap met betrekking tot zeegaande platforms, apparatuur en logistiek. Daarnaast stimuleert en ondersteunt het NIOZ het mariene onderzoek, het mariene onderwijs, en de mariene beleidsontwikkeling in binnen- en buitenland.

Totstandkoming en historische ontwikkelingen

Nederland heeft als laagland en als zeevarende natie altijd een nauwe band met het water gehad. De rivieren, delta's, zeeën en oceanen brachten zowel welvaart als gevaar. Zo ook vandaag: de gecombineerde en cumulatieve gevolgen van toenemende menselijke activiteiten leiden tot klimaatverandering, met fenomenen als opwarming, oceaanzuivering, anoxia, extreme weersomstandigheden, en stijgende zeespiegel. Ook overbevissing en allerlei vormen van vervuiling staan nu nationaal en internationaal prominent op de politieke agenda zoals tijdens de klimaatconferentie van Parijs in 2015. Tegelijkertijd worden kustgebieden, zeeën en oceanen steeds meer gebruikt voor de oplossing van wereldwijde problemen op het gebied van energiewinning, minerale hulpbronnen, voedsel en transport, en dat op steeds grotere dieptes van de oceaan. Kijk bijvoorbeeld naar nationale onderzoeksagenda's en die in EU-verband zoals de EU Grand Challenges en Blue growth, NWA blauwe route. Tegen deze achtergrond spelen oceanografische onderzoeksinstituten zoals het Koninklijk NIOZ een cruciale, maatschappelijke rol. De uitdagingen en activiteiten in de 'blauwe arena' vragen meer dan ooit om fundamentele kennis over en inzicht in de complexe en deels nog onbekende, altijd veranderlijke processen, ecosystemen en leefomgeving in zowel diepe oceanen als ondiepe delta's.

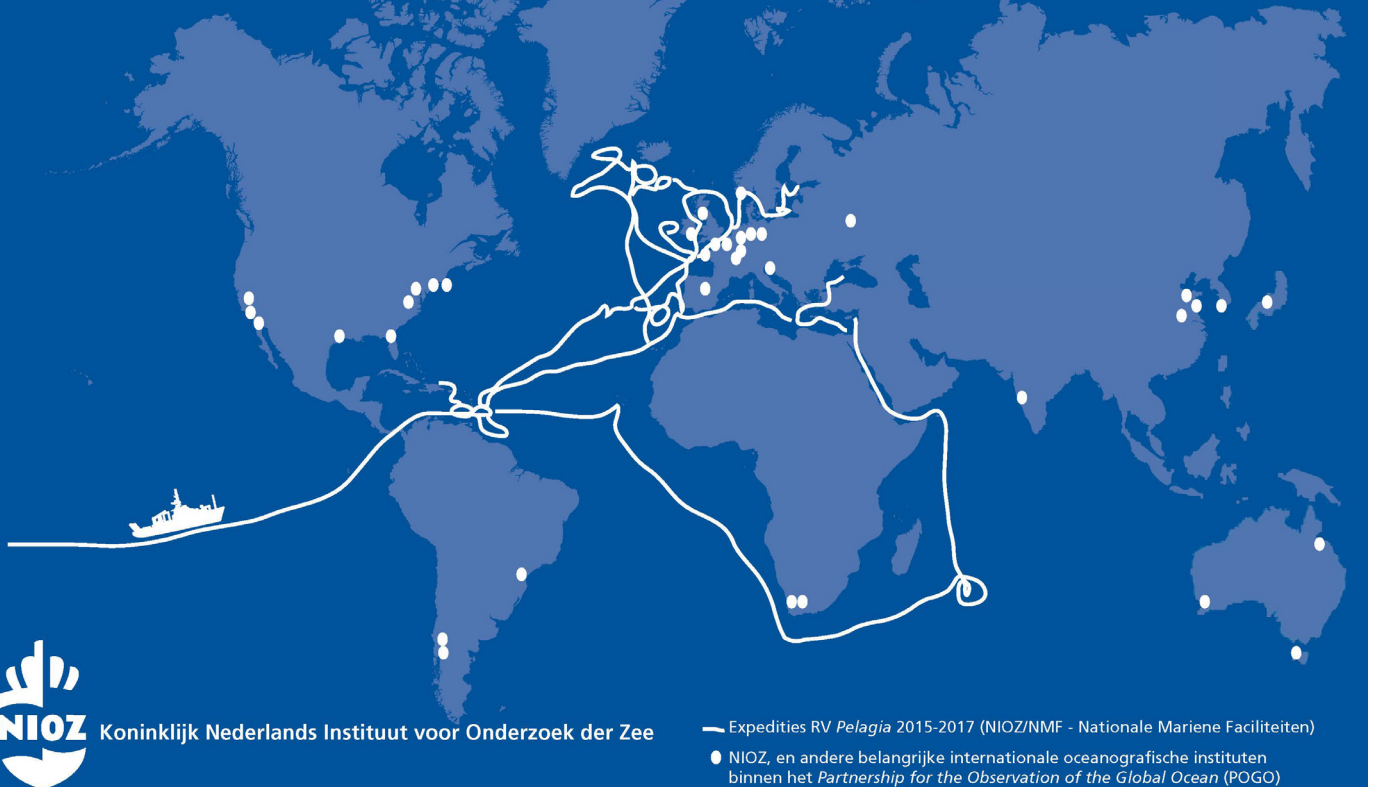
Het grootste NWO-instituut Koninklijk NIOZ verricht als nationaal, oceanografisch instituut al meer dan 140 jaar fundamenteel, zeegaand onderzoek naar wetenschappelijk en maatschappelijk belangrijke vraagstukken met betrekking tot het functioneren van oceanen en zeeën. Daarnaast beheert en exploiteert het NIOZ de nationale onderzoekschepen en de apparatuur ten behoeve van de Nederlandse mariene (en maritieme) onderzoeksgemeenschap (NIOZ Nationale Mariene onderzoek Faciliteit, NMF). Het draagt voorts bij aan multidisciplinair en grensverleggend toegepast zeeonderzoek, naast bijdragen in onderwijs en beleidsontwikkeling op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Na een recente, grootschalige, wetenschappelijke heroriëntatie en reorganisatie beschikt het NIOZ sinds 2016 over ongeveer vijftig vaste wetenschappers op een totaal van circa 180 vaste en 130 tijdelijke medewerkers en studenten. Zij zijn actief binnen vier multidisciplinaire, thematisch ingestoken wetenschappelijke departementen, verdeeld over twee vestigingen. De hoofdvestiging bevindt zich op Texel (TX) en de nevenvestiging in Yerseke (YE; ex-KNAW-NIOO CEME, ofwel het eerdere Delta Instituut; naar NWO-NIOZ in 2012). Voor meer informatie zie www.nioz.nl. Daarnaast faciliteert het NIOZ sinds 2014 de Nederlandse Caraïbische onderzoeksgemeenschap via een station op St. Eustatius, het zogenaamde Caribbean Netherlands Science Institute CNSI voor het ministerie van OCW.

Rol en meerwaarde

De basis van het NIOZ wordt gevormd door het uitvoeren van maatschappelijk relevant, fundamenteel marien toponderzoek door middel van interne en externe samenwerking en is het instituut de nationale *hub* voor marien wetenschappelijk onderzoek. Het NIOZ streeft er doorlopend naar zijn centrale rol in het Nederlandse zeeonderzoek verder te versterken door fundamenteel onderzoek te koppelen aan de maatschappelijke behoefte. Om dit brede strategische doel te bereiken is het onderzoek van het NIOZ en zijn samenwerking met de Nederlandse kennispartners (overheid, universiteiten, HBOs, TO2s, industrie) gebaseerd op zijn natuurlijke en unieke rol binnen Nederland. Dat wil zeggen het uitvoeren en faciliteren van multidisciplinair zeegaand onderzoek van



NIOZ/NMF expedities RV *Pelagia* 2015-2017 en samenwerkende oceanografische instituten



topniveau, gecombineerd met state-of-the-art analytische capaciteit en geïntegreerde, experimentele en modelleringsstudies van de belangrijkste aspecten van wereldwijde, mariene systemen.

Het NIOZ wordt gezien als de natuurlijke (inter)nationale, wetenschappelijke toegangspoort tot het Wadden- en Noordzeegebied. Het heeft zowel unieke als universele expertise in huis op het gebied van onder andere mariene, ruimtelijke ecologie, populatie-ecologie en bijbehorende experimentele en modelleringsstudies, mariene microbiologie, geologie, geochemie, en waarnemingsstudies op het gebied

van fysische oceanografie. Daarnaast is er op het NIOZ uitgebreide, erkende deskundigheid aanwezig op het gebied van oceaen- en diepzeeonderzoek, zeespiegelonderzoek, en wereldwijd toonaangevende expertise op het gebied van mariene, organische biogeochemie. Met de reorganisatie van 2016 zijn deze innovatieve onderzoeksgebieden op multi- en transdisciplinaire wijze verder versterkt om de noodzakelijke focus en internationale impact op de betreffende terreinen te behouden of te verkrijgen. Daarnaast is in 2015 de NIOZ Holding BV opgericht voor de facilitering van spin-offs en (commerciële) samenwerking met diverse industriële partners alsook *Seaport Texel* BV.

De NIOZ-vestiging in Yerseke staat strategisch in het epicentrum van de huidige en toekomstige gevolgen van klimaatverandering in Nederland. NIOZ zet daar in op de oprichting van een expertisecentrum Zeeuwse Delta samen met regionale partners (Provincie, WUR/WMR, UU, Hogeschool Zeeland (HZ), University College Roosevelt (UCR), lokale bedrijven en industrieën), Belgische (Vlaamse) collega's bij het VLIZ en de universiteiten van Gent en Antwerpen. Dit initiatief sluit goed aan bij de strategische plannen van samenwerkende instituten en ministeries, evenals de 'blauwe route' van de Nationale Wetenschapsagenda.

Om de rol van het NIOZ als nationale spil voor de mariene wetenschappen verder te optimaliseren sloot het NIOZ de afgelopen jaren vernieuwde samenwerkings- en coördinatieovereenkomsten met Nederlandse universiteiten en hogere beroepsopleidingen met een marien programma (RUG, UvA, VUA, Radboud, UTwente, Hogeschool Zeeland in Vlissingen, Hogeschool van Hall Larenstein in Leeuwarden). Zestien senioronderzoekers van het NIOZ zijn hoogleraar of lector bij de genoemde instellingen. Het NIOZ voorziet daarnaast in een nationale onderwijscoördinator mariene opleidingen die onderwijsprogramma's bij universiteiten (BSc en MSc) en hogere beroepsopleidingen coördineert en ondersteunt, de bekendheid van het NIOZ en de mogelijkheid er een onderzoekstage te lopen, vergroot, en de succesvolle, jaarlijkse nationale mastercursus mariene wetenschappen coördineert. De succesvolle National Initiative Changing Oceans ofwel de NICO-expeditie is een goed voorbeeld van een door het NIOZ ingezette, nationale activiteit, waarbij twintig nationale instellingen samenwerken op het gebied van oceaanonderzoek. Zie <https://nico-expeditie.nl>.

Recent (2015) besloot de Universiteit Utrecht (UU) op grond van de toonaangevende rol van het NIOZ om het instituut te ondersteunen via een substantiële financiële bijdrage (24 M€ 2016-2025). De UU versterkt hiermee de samenwerking met het NIOZ en bevordert het Nederlandse fundamentele zeeonderzoek in het algemeen. De UU, NWO en het NIOZ sloten een formele overeenkomst in 2015 en het eerste vijfjarige programma ging in 2016 van start. Daarbij wordt de

wetenschappelijke productie van het NIOZ formeel aan de UU gekoppeld.

Het NIOZ ging de afgelopen jaren ook strategische en wetenschappelijke samenwerkingsovereenkomsten aan met onder andere Naturalis Leiden en de nationale (TO2) instituten voor toegepast, marien of maritiem onderzoek, waaronder het MARIN, Wageningen Marine Research, (WMR; voorheen WUR-IMARES), Deltares en TNO. Zo bouwde het NIOZ zijn valorisatieprogramma's verder uit en is het actief binnen het zogenaamde Building with Nature-programma. Eind 2013 sloten het NIOZ, WMR, Deltares en TNO een overeenkomst voor nauwe samenwerking met betrekking tot het thema Global Ocean Innovation binnen het zogenaamde MUST-consortium, het Netherlands Marine consortium of Science and Technology. Het NIOZ is daarnaast binnen het nationale topsectorbeleid een bekende en gewaardeerde partner geworden voor valorisatie van marien onderzoek, vooral op het gebied van 'delta-technologie' en 'maritiem' binnen de topsector Water. Een voorbeeld is het zogenaamde TREASURE-project, gericht op (effecten van) diepzee mijnbouw in samenwerking met diverse Nederlandse offshorebedrijven en TO2-instituten via de topsector Water. Ook internationaal is het NIOZ in dit kader betrokken bij een veelvoud van JPI oceans en EU H2020 projecten en bijvoorbeeld het door de internationale industrie gefinancierde INSITE-platform *decommissioning* project.

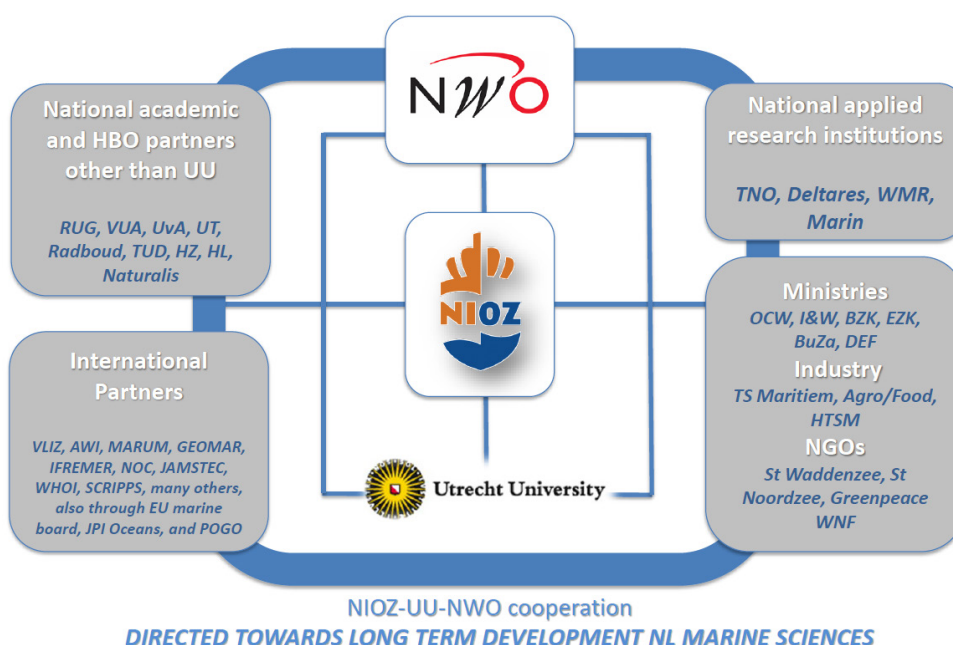
De afgelopen jaren zijn bovendien nieuwe of hernieuwde MoUs getekend met internationale partnerinstituten zoals VLIZ (België), AWI Bremerhaven (Duitsland), HZG Geesthacht (Duitsland), MARUM (Universität Bremen, Duitsland), MTA (Turkije), IMR (Noorwegen). De verwachting is dat er meer zullen volgen waaronder met JAMSTEC Japan, NOC Southampton en Universität Oldenburg. Met deze instituten zijn overeenkomsten gesloten op het gebied van bijvoorbeeld personeelsuitwisseling, het delen van faciliteiten, en samenwerking bij en combineren van projecten en initiatieven in het kader van EU-projecten zoals Horizon2020. Het NIOZ representeert Nederland in diverse internationale samenwerkingsplatforms zoals de EU Marine Board, the EU Ocean Facilities Exchange Group OFEG, EU JPI Oceans en het

Partnership for Observation of the Global Ocean (POGO) waar alle vooraanstaande, mondiale, oceanografische instituten samenwerken.

Ten slotte versterkte het NIOZ de relatie met diverse relevante ministeries, met name die met het huidige I&W en EZK. Het NIOZ is partner binnen diverse interdepartementale

overlegstructuren (IDON) en betrokken bij diverse aspecten van nationale *marine spatial planning* (vooral Noordzee) door de ministeries en andere overheden. Het NIOZ participeert in belangrijke nationale netwerken zoals het KNWK, Waddenfonds, NCK, Waddenacademie, Deltaplatform, et cetera.

Positie in het kennis- en maatschappelijk landschap



Vooruitblik en strategie

Strategie 2020-2030: Koninklijk NIOZ, een toonaangevend oceanografisch instituut in Europa.

Met steun van NWO, Universiteit Utrecht (ten minste tot 2025) en vele andere stakeholders is het NIOZ goed gepositioneerd om zijn strategische doelen voor de komende tien à twintig jaar te verwezenlijken, mits de noodzakelijke, nationale

onderzoeksvlootvervanging tot stand komt. Dat doet het NIOZ als (inter)nationale spil van innovatief, marien onderzoek, dienend aan het maatschappelijke belang fundamenteel inzicht te verschaffen in de processen die ten grondslag liggen aan veranderingen op onze planeet.

Recentelijk stuurde het NIOZ zijn onderzoek en strategie bij ter versterking van innovatieve, uitdagende en snel ontwikkelende onderzoeksgebieden binnen de mariene



● de grootte van de zwarte cirkel geeft de intensiteit van samenwerking aan

wetenschappen. Voorbeelden daarvan zijn mariene microbiologie, organische biogeochemie, operationele fysische oceanografie, geïntegreerde ruimtelijke ecologie en zeespiegeldynamiek. Met succes kon het NIOZ uitmuntende, jonge, geïnspireerde, gedreven en internationale onderzoekers aantrekken om nieuwe posities na de reorganisatie te vervullen en de genoemde onderzoeksvelden blijvend te vernieuwen. Met dit pakket en dankzij de relatief grote, wetenschappelijke en maatschappelijke impact van het NIOZ in vergelijking tot zijn internationale partnerinstituten (alle afdelingen *world-leading*; zie SEP peer review rapport 2018) heeft het NIOZ er alle vertrouwen in dat het zijn toonaangevende rol in de innovatieve, mariene wetenschap in binnen- en buitenland kan blijven spelen. Van belang daarbij is dat de Nederlandse samenleving via OCW-NWO en andere bronnen voldoende in marien onderzoek gaat en blijft investeren met name in de oceaangaande component (zie onder andere de oceanennotitie van kabinet Rutte II en bijbehorende, nationale ambities).

Spil van de Nederlandse, mariene wetenschap

Het NIOZ streeft ernaar zijn rol als nationale spil en katalysator blijvend te versterken op het gebied van innovatief, procesgericht, zee- en oceaangaand onderzoek. Zo wil het zijn unieke en cruciale positie blijven houden op het terrein van onderzoek en onderwijs, en van ondersteuning van beleidsvorming. Hier hoort bij dat het NIOZ een belangrijke rol speelt bij bijvoorbeeld het ontwikkelen van het NWA-proces en van de 'blauwe' en andere routes, naast betrokkenheid bij overige onderzoekagenda's (topsectoren, EU, etc.). Daarnaast is het NIOZ goed toegerust om diverse overheidsinstellingen te adviseren bij lokale, regionale en (inter)nationale beleidsvorming op marien en maritiem gebied. Voorbeelden hiervan zijn ruimtelijke ordening van de Noordzee met de ministeries I&M en EZ, de deelname van het NIOZ aan het nationale Deltaplatform en de oceanennotitie van kabinet Rutte II en de vijftig (!) beleidsambities die daarin beschreven staan. Het NIOZ streeft ernaar deze rol verder uit te bouwen door excellent zeeonderzoek, onderwijs en outreach van eminent en steeds verder toenemend maatschappelijk belang, uit te blijven voeren. Dit

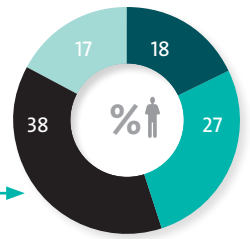
laatste ook met behulp van onze virtuele, thematische, multidisciplinaire expertisecentra zoals de zeewier-, wadden-, diepzee-, en zeespiegelcentra, nog aan te vullen met een Noordzee-gerelateerd centrum. Het NIOZ beschouwt verdere ontwikkeling binnen deze thema's als essentieel voor duurzame, ruimtelijke ontwikkeling in Nederland en daarbuiten. De thema's lenen zich immers uitstekend voor het aanhalen van banden met naburige instituten in binnen- en buitenland en het aangaan van samenwerkingsprojecten met bijvoorbeeld Duitse, Engelse en/of Belgische partners.

Gezien zijn ambities is het voor het NIOZ een cruciale vraag hoeveel ondersteuning, faciliteiten en met name financiering een instituut als het Koninklijk NIOZ anno 2018 in basis nodig heeft. Gezien het algemeen belang, inclusief de huidige mondiale milieu- en klimaatproblematiek, lijkt de huidige financiering van het NIOZ uit de eerste geldstroom zeer beperkt vergeleken met bijvoorbeeld onze naburige Europese partners.

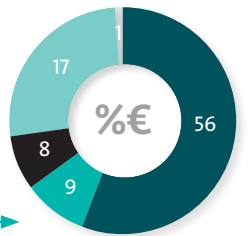
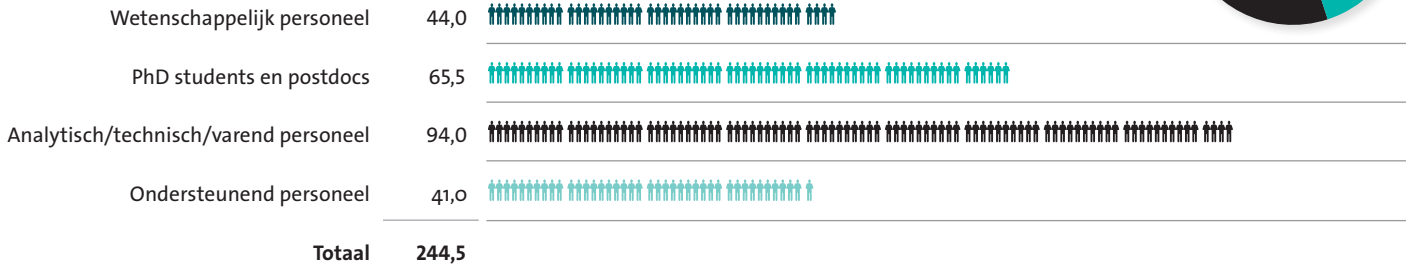
Samenvatting SEP-evaluatie¹

Het NIOZ onderging recentelijk grote veranderingen. In 2011 is het NIOZ in Texel samengegaan met het voormalige KNAW-instituut NIOO-CEME in Yerseke. Als gevolg van financiële problemen is in de daaropvolgende jaren het nieuwe NIOZ gereorganiseerd. Specifieke afspraken met NWO, een nieuw samenwerkingsverband (inclusief financiële bijdrage) met Universiteit Utrecht en vernieuwing van het NIOZ-bestuur (waarin tevens een lid vanuit de Universiteit Utrecht zitting kreeg) zijn hiervan een gevolg.

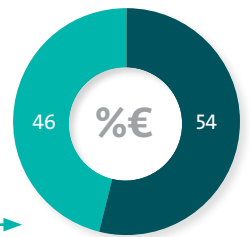
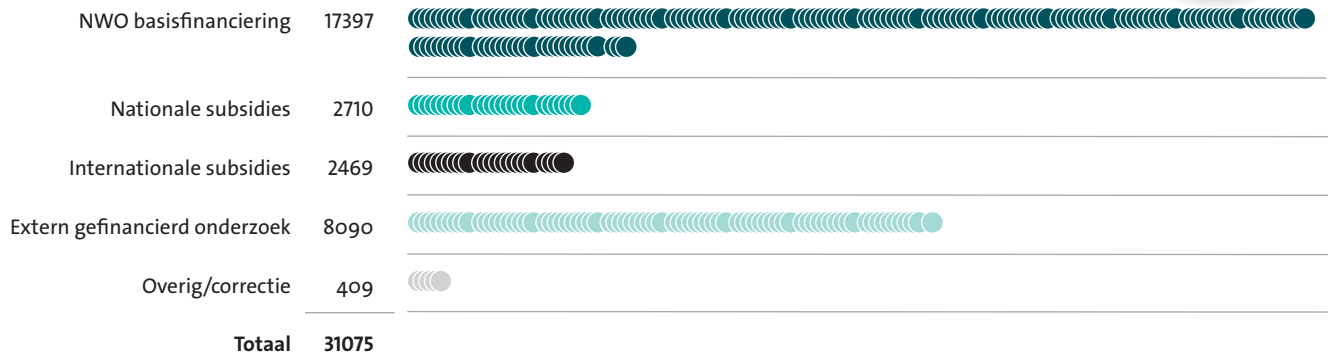
¹ Samenvatting van de instituuutsevaluatie op basis van het Standard Evaluation Protocol. De drie evaluatiecriteria – *research quality*, *societal relevance*, *viability* – werden in kwantitatieve en kwalitatieve termen beoordeeld (score 1: world leading/excellent; score 2: very good; score 3: good; score 4: unsatisfactory). De onderwerpen *PhD-programmes*, *research integrity* en *diversity* werden alleen in kwalitatieve termen beoordeeld. Tevens beantwoordde de evaluatiecommissie enkele vragen geformuleerd door het NWO-bestuur; een generieke vraag betrof de meerwaarde van het instituut in de nationale context en zijn internationale positie.



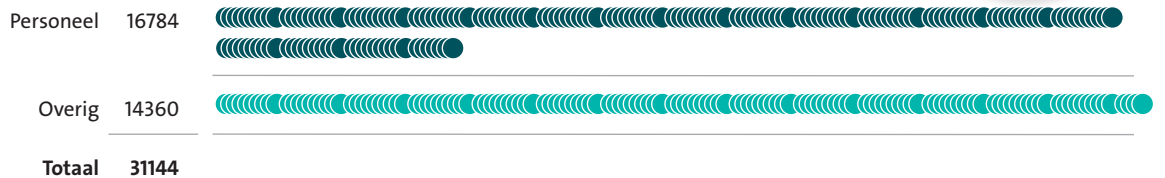
Opbouw staf fte in 2016



Inkomsten x 1000 € in 2016



Uitgaven x 1000 € in 2016



Beoordeling

De commissie oordeelt dat de nieuwe organisatiestructuur als gevolg van de reorganisatie en de aangepaste strategie goed op elkaar aansluiten. Het NIOZ is hiermee sterk gepositioneerd als nationaal instituut met nauwe banden met alle relevante universiteiten en vele overige stakeholders in de mariene en maritieme sector.

Wetenschappelijke kwaliteit: score 1

De commissie beoordeelt de wetenschappelijke kwaliteit van het NIOZ unaniem als *excellent* en *world-leading*. Bovendien oordeelt de commissie dat dit geldt voor alle wetenschappelijke departementen. Dit wordt onderbouwd met onder andere resultaten van de bibliometrische analyse, het succes in het verkrijgen van onderzoeksbeurzen en prestigieuze prijzen, en de kwaliteit van in-huis ontwikkelde instrumenten en modellen, en de Nationale Mariene Faciliteit (NMF).

Maatschappelijke impact: score 1

De commissie beoordeelt de maatschappelijke bijdrage van het NIOZ als *outstanding*. Diverse programma's worden als voorbeeld gegeven van de proactieve bijdrage van het NIOZ aan de maatschappij. Het NIOZ onderhoudt productieve en intensieve samenwerkingen met relevante partners binnen de overheid, industrie, en *non-governmental* organisaties. Het NIOZ heeft tevens een actief *public outreach*-programma, zowel nationaal als internationaal.

Toekomstbestendigheid: score 1

De commissie is van mening dat het NIOZ *excellent* is gepositioneerd om het Nederlandse mariene, zee- en oceaangaand onderzoek een welvarend en vruchtbaar toekomstperspectief te (blijven) bieden en daarin de centrale rol te vervullen die de missie van het instituut uitstraalt. De nieuwe NIOZ 2.0-organisatiestructuur is hier uitstekend voor ingericht. Beide locaties Texel en Yerseke worden als complementair beschouwd, zowel met betrekking tot het onderzoek als in interactie met externe stakeholders. Wel uit de commissie haar zorgen over het huidige businessmodel, waarbij het charteren van RV Pelagia in financieel opzicht essentieel is, maar ten koste gaat van onderzoeksprioriteiten en planning. Tevens uit de commissie haar zorgen over de toekomst

(inclusief financiering) van de verouderde onderzoeksvloot. Deze uitdagingen zijn echter grotendeels buiten de invloedssfeer (en het budget) van het NIOZ om eigenhandig het hoofd te bieden. De commissie beoordeelt daarom de *viability* van het NIOZ, voor zover binnen haar eigen invloedssfeer, als *excellent*.

PhD-programma's, diversiteit en integriteit


NIOZ heeft een grote groep promovendi ook al heeft het instituut geen eigen PhD-programma (promoties vinden uitsluitend plaats bij universiteiten). De promovendi zijn zeer positief over de onderzoeksmogelijkheden bij NIOZ en over hun begeleiding. De NIOZ-onderzoekers, die vaak ook een aanstelling hebben bij een universiteit, bieden trainingen in onderzoeksmethoden, communiceren en overige vaardigheden die belangrijk zijn voor een loopbaan in de wetenschap.

Het NIOZ heeft procedures, inclusief een klokkenluiderbeleid, om wetenschappelijke integriteit te waarborgen, al kan daaraan in het instituut meer bekendheid worden gegeven. Er is een Research-Data-Management-strategie voor de kwaliteit, duurzame archivering, vindbaarheid en open toegang van onderzoeksdata.

NIOZ hecht waarde aan een divers samengestelde gemeenschap van wetenschappers. Het aandeel vrouwen bij de promovendi, de postdocs en tenure-track-onderzoekers is hoog, maar veel lager bij het hogere, meer senior ingeschaalde personeel. NIOZ heeft succes behaald in het NWO-programma Women in Science Excel (WISE). De samenstelling van het personeelsbestand is zeer internationaal (21 nationaliteiten).

Meerwaarde

In de mariene wetenschappen levert het NIOZ een unieke bijdrage aan de Nederlandse wetenschap en samenleving. Bij alle mariene activiteiten van universiteiten is NIOZ betrokken; het instituut faciliteert onderzoek door het aanbieden van vaartijd en bijbehorend groot equipment inclusief personeel. NIOZ is actief in het Netherlands Maritime consortium of environmental Science & Technology (MUST), en het instituut draagt bij aan kennis voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken zoals de rijzende zeespiegel,



kust- en natuurbescherming, en duurzaam gebruik van mariene hulpbronnen.

Internationaal bereiken de NIOZ-publicaties een hogere ranking dan die van vergelijkbare Europese instituten. NIOZ leidt meerdere EU-projecten, is een gewaardeerd lid van de European Marine Board en het Partnership for Observation of the Global Oceans (POGO), en heeft MoU's gesloten met meerdere Europese partnerinstituten. Het NIOZ verwerft prestigieuze prijzen en internationale onderzoeksubsidies.

Conclusies en aanbevelingen

De commissie is onder de indruk van de omvangrijke vernieuwingsslag die het NIOZ in de afgelopen evaluatieperiode heeft doorgevoerd en doorgemaakt. De commissie complimenteert het instituut met zijn bewezen flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Volgens de commissie is 'NIOZ 2.0' uitstekend gepositioneerd voor de toekomst en voor haar rol als nationaal instituut.

De commissie prijst het succes van de NMF, maar tekent hierbij aan dat het huidige businessmodel, waarbij een financieel gezonde situatie afhankelijk is van (het succes van) het charteren van de RV Pelagia onwenselijke gevolgen heeft. Het charteren is afhankelijk van de markt en is dus niet altijd succesvol. Het interfereert met onderzoeksprioriteiten en de planning daarvan.

De commissie geeft een zestal aanbevelingen mee aan het NIOZ en NWO. De aanbevelingen aan het NIOZ betreffen constructieve suggesties voor het verder optimaliseren van de organisatiestructuur, het management en de werkomgeving voor NIOZ 2.0, waaronder meer expliciete aandacht voor gender balans en goede monitoring van het lovenswaardige en ambitieuze datamanagementplan. De commissie adviseert NWO om de nodige ondersteuning te bieden bij zaken die (deels) buiten de invloedssfeer van het NIOZ liggen om de toekomst van het Nederlandse, zeegaande onderzoek veilig te stellen, waaronder het proces naar een nieuw, oceaangaand onderzoeksschip en een gezond business- en exploitatiemodel daarbij.

Respons van de directeur

De directeur van NIOZ is verheugd over het zorgvuldige, constructieve en positieve oordeel van de commissie. Het NIOZ beschouwt deze evaluatie als waardevolle reflectie en input met betrekking tot de gemaakte keuzes in de geëvalueerde periode en voor de toekomst. De directeur is dankbaar voor de aanbevelingen. Er zijn reeds stappen gezet met het ter hand nemen van diverse adviezen.

Samenvatting bestuurlijke reactie

De raad van bestuur onderschrijft de aanbevelingen van de commissie aan het NIOZ en heeft vertrouwen in de reeds ondernomen en toekomstige acties van het instituut.

De raad van bestuur deelt de zorgen over het huidige businessmodel van de NMF en de afhankelijkheid hierin van het charteren van RV Pelagia. De raad zal de benodigde ondersteuning bieden bij zaken die (deels) buiten de invloedssfeer van het NIOZ liggen voor de toekomst van het Nederlandse, zeegaande onderzoek. Met het instituut zijn al stappen gezet voor de noodzakelijke vlootvernieuwing en een gezond business- en exploitatiemodel.