

CONTOUREN VAN EEN
VERNIEUWINGS- EN STIMULERINGSPROGRAMMA
VOOR DE
GEESTESWETENSCHAPPELIJKE INSTITUTEN VAN DE KNAW



2012 KNAW

© Sommige rechten zijn voorbehouden / Some rights reserved

Voor deze uitgave zijn gebruiksrechten van toepassing zoals vastgelegd in de Creative Commons licentie. [Naamsvermelding 3.0 Nederland]. Voor de volledige tekst van deze licentie zie <http://www.creativecommons.org/licenses/by/3.0/nl/>

Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen

Postbus 19121, 1000 GC Amsterdam

Telefoon + 31 20 551 0700

Fax + 31 20 620 4941

knaw@bureau.knaw.nl

www.knaw.nl

ISBN 978-90-6984-654-5

Het papier van deze uitgave voldoet aan  iso-norm 9706 (1994) voor permanent houdbaar papier.

CONTOUREN VAN EEN
VERNIEUWINGS- EN
STIMULERINGSPROGRAMMA

VOOR DE GEESTESWETENSCHAPPELIJKE
INSTITUTEN VAN DE KNAW

WOORD VOORAF

In de Strategische Agenda 2010-2015 werd een aantal beleidsvoornemens aangekondigd voor de geesteswetenschappelijke instituten van de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW). In die Agenda werd het belang van technologiestimulering voor de geesteswetenschappen onderstreept, evenals digitale ontsluiting van de unieke collecties van de KNAW-instituten. Verder werd geconstateerd dat de geesteswetenschappelijke instituten relatief verspreid zijn over het land en dat de instituten werken op zeer verschillende onderzoeksgebieden en in verschillende disciplinaire tradities. Om de samenhang van het onderzoek te vergroten en tevens meer focus en massa (zwaartepuntvorming) te creëren zou worden gestreefd naar intensivering van de onderlinge samenwerking en naar verdergaande samenwerking met de universiteiten. Waar mogelijk zou dit moeten leiden tot clustering van instituten op een universitaire campus.

In de voorliggende Contourennota worden deze voornemens geconcretiseerd en omgezet in een ambitieus meerjarig stimuleringsprogramma voor de geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW. Dit programma moet leiden tot een vernieuwde, samenwerkende en samenhangende organisatie van geesteswetenschappelijke instituten die er zorg voor draagt dat de instituten de komende jaren in de top van de internationale wetenschap kunnen blijven opereren. Daar waar onderdelen van deze beleidsnota raken aan art. 25 WOR (Wet Ondernemingsraden) zullen deze tijdig worden voorgelegd aan de ondernemingsraad.

Hans Clevers
President KNAW

INHOUD

1. TRENDS EN ONTWIKKELINGEN 9
 - Aanleiding en ambitie 9
 - Profiel van de geesteswetenschappen 10
2. HUIDIGE POSITIONERING VAN DE GEESTESWETENSCHAPPELIJKE INSTITUTEN 11
 - De geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW 13
 - Onderzoeksmiszie 14
 - Flankerende instituten met een belangrijke faciliterende functie 15
 - Huidige situatie 15
3. DE EVALUATIE VAN DE VIER COLLECTIEHOUDENDE INSTITUTEN 17
 - Samenvatting van evaluatieresultaten 17
 - Rol van de KNAW 18
 - Conclusie 19
4. DE VERNIEUWING 21
 - Ambitie 21
 - Onderdelen van de vernieuwing 21
 - Uiteindelijk doel 27
 - Randvoorwaarden 27
5. STANDPUNTEN 27

1. TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Aanleiding en ambitie

Deze notitie schetst de contouren van een geesteswetenschappelijk vernieuwingsprogramma dat moet leiden tot een vernieuwde organisatie en inrichting van de geesteswetenschappelijke instituten en hun collecties (*KNAW Humanities Center*). Aanleiding hiertoe zijn, in algemene zin, de reeds aangekondigde plannen in de Strategische Agenda 2010-2015 van de KNAW, de snelle ontwikkelingen die zowel collectiebeleid als geesteswetenschappelijk onderzoek doormaken als gevolg van digitale ontwikkelingen, de institutionele ontwikkeling van geesteswetenschappelijk onderzoek elders in het land (focus en massa) en, in specifieke zin, de conclusies en aanbevelingen van de Evaluatiecommissie 2012 ten aanzien van het onderzoek en het collectiebeleid van de vier collectiehoudende instituten (Meertens Instituut, NIOD, IISG en KITLV). Belangrijke elementen van het programma zijn: scherpere profilering van het wetenschappelijk onderzoek, vergroting van de werfkracht met betrekking tot externe middelen, intensivering van onderlinge samenwerking en samenwerking met universiteiten, ontwikkeling van een samenhangend en instituten overkoepelend collectiebeleid, digitale ontsluiting van collecties, facilitering van methodologische vernieuwing via de opbouw van een geavanceerde inter-operabele (informatie)technologische infrastructuur, uitbreiding en vooral verjonging van de wetenschappelijke formatie, stimulering van nieuwe werkvormen door middel van een flexibel personeelsbeleid, een helder kennisbenuttingsbeleid en clustering van instituten *on campus*. De wijziging in de bestaande structuur moet leiden tot een samenhangende organisatie die (ook in de toekomst) tot de internationale top van het geesteswetenschappelijk onderzoek zal behoren.

Over vijf jaar werken het Huygens ING¹, het IISG², het KITLV³, het Meertens Instituut en het NIOD⁴ nauw samen in een KNAW Humanities Center, met DANS⁵ en het NIAS⁶ in een dienstverlenende en faciliterende rol. Met een innovatief onderzoeks- en collectiebeleid vervult het KNAW Humanities Center nationaal en internationaal een voorhoederol. De vernieuwing is inhoudelijk, o.a. doordat de zich snel ontwikkelende informatietechnologie creatief wordt ingezet voor onderzoek en collecties. De vernieuwing behelst ook een sterke nadruk op valorisatie van kennis, met als doel antwoord te geven op grote maatschappelijke vraagstukken.

Het vernieuwingsprogramma is inhoudgedreven en sluit aan bij de sterke punten van de instituten. De instituten zijn de strategische partners in dit proces. Het programma bestrijkt beide kerntaken van de instituten, namelijk wetenschappelijk onderzoek en collectievorming, met een scherp oog voor hun maatschappelijke taken, hun unieke identiteit en hun onderlinge verschillen (geen 'one size fits all').

Het programma krijgt vorm tegen de achtergrond van een wetenschapslandschap waarvoor geldt dat de internationale concurrentie toeneemt, waar investeringen en schaalvergroting in diverse wetenschapsgebieden aan de orde zijn, waar technologie een steeds grotere rol speelt, waar traditionele bibliotheek- en collectiehoudende instellingen zich moeten omvormen tot geheel nieuwe organisatie- en dienstenstructuren, waar financieringsstromen verschuiven en de eerste geldstroom krimpt, en waar sterk de nadruk ligt op kennisbenutting en valorisatie, waardoor de beschikbaarheid van publieke middelen ten behoeve van de geesteswetenschappen onder druk staat.

Profiel van de geesteswetenschappen

Belang van het geesteswetenschappelijk onderzoek

Tot de geesteswetenschappen worden gerekend taal- en letterkunde, historische wetenschappen (inclusief archeologie en kunstgeschiedenis), filosofie, religiewetenschap, muziekwetenschap, filmwetenschap en mediastudies. De benaming 'geesteswetenschappen', die overigens vaak tot verwarring leidt, werd in de negentiende eeuw geïntroduceerd ter onderscheiding van de natuurwetenschappen. De natuurwetenschappen richten zich op het *verklaren* van de natuur en haar verschijnselen, de geesteswetenschappen houden zich bezig met het *begrijpen* van de geestesproducten van de mens. Dat het verschil tussen beide wetenschapsgebieden in de praktijk echter minder principieel is dan vaak wordt gedacht laat Bod zien in zijn boek *De Vergeten Wetenschappen* (2010). Hij geeft aan dat door de eeuwen heen de grens tussen de wetenschapsgebieden die we momenteel aanduiden met natuur- en geesteswetenschap

¹ Huygens Instituut voor Nederlandse Geschiedenis

² Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis

³ Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde

⁴ NIOD Instituut voor Oorlogs-, Holocaust- en Genocidestudies

⁵ Data Archiving and Networked Services

⁶ Netherlands Institute for Advanced Study in the Humanities & Social Sciences

pen flinterdun was en dat geesteswetenschappelijke onderzoekers wel degelijk ruim hebben bijgedragen aan het verklaren van fenomenen en verschijnselen.

Wat betreft het profiel van de geesteswetenschappen kan een onderscheid worden gemaakt tussen de *geheugenfunctie* van de geesteswetenschappen (memoriseren, collectievorming, dataverzameling en beheer), de *onderzoeksfunctie* van de geesteswetenschappen (het problematiseren van bestaande kennis op basis van het stellen van wetenschappelijke vragen bijvoorbeeld ‘aan’ unieke collecties en dataverzamelingen) en de *kritische functie* van de geesteswetenschappen (het ontwikkelen van een nieuwe visie op erfgoed en actualiteit en het ontmaskeren van illusies over taal, cultuur en geschiedenis). De geesteswetenschappen zijn daarmee van grote betekenis voor een democratische samenleving en een mondiaal burgerschap.

De geesteswetenschappen spelen een belangrijke rol bij onze cultuuroverdracht, dragen bij aan de kennis van zowel de eigen cultuur als die van anderen, laten het belang van culturele pluriformiteit zien, en leveren door het onderzoeken en analyseren van overtuigingen en meningen een belangrijke bijdrage aan het maatschappelijk debat. De geesteswetenschappers verdiepen het inzicht en de kennis die de mens heeft van zijn eigen geschiedenis, bestaan en beschaving. Zij doen dat niet alleen door het ontsluiten van historische bronnen, maar ook door theoretische reflectie. De geesteswetenschappen kunnen in meerdere opzichten een belangrijke rol spelen bij maatschappelijke en economische innovatieprocessen.

Interne dynamiek

Wat het geesteswetenschappelijk onderzoek betreft hebben geesteswetenschappers in toenemende mate behoefte aan informatietechnologische werktuigen om de steeds grotere datacollecties te doorzoeken en analyseren. De technologische ontwikkeling voltrekt zich snel en zal de geesteswetenschappelijke onderzoekspraktijk verregaand beïnvloeden, net zoals dat het geval is geweest bij de andere wetenschapsgebieden. Technologie speelde en speelt een belangrijke rol bij de snelle groei van de wetenschap. Wetenschapshistoricus E.J. Dijksterhuis laat zien dat het huwelijk tussen wetenschap en technologie het meest bepalend is geweest voor de veranderingen in de voorbije eeuw. Fysicus Hendrik Casimir sprak in dit verband over de ‘wetenschap technologie-spiraal’.

De invloed van de technologie gold in eerste instantie nagenoeg uitsluitend de natuurwetenschappen, de biomedische wetenschappen en de technische wetenschappen. De laatste jaren zijn echter ook de geesteswetenschappen onderhevig aan deze wetenschap-technologiespiraal. Ook hier zal technologie, met name informatietechnologie, leiden tot een vernieuwing van de methodologie en werkwijze en daarmee tot verandering en vooruitgang. Deze ontwikkeling werd ook reeds, zij het spaarzaam, opgemerkt in het rapport *Duurzame Geesteswetenschappen* van de commissie Cohen. Het laatste decennium maken de collectiehoudende instellingen ten dienste van de

geesteswetenschappen (onderzoeksbibliotheken en -archieven) belangrijke veranderingen door, zoals de doorbraak van massadigitalisering, de beschikbaarheid van grotere datasets (oude en nieuwe data), de opkomst van steeds geavanceerdere, intelligentere *tools* om datasets te bevragen en nieuwe, interactieve wijzen van onderzoek te introduceren. Collectiehouders op het gebied van de geesteswetenschappen zien zich geconfronteerd met een verschuiving van verzamelen op locatie naar het toegang bieden tot een digitale wereld die geen grenzen kent en die 24 uur per dag en zeven dagen per week plaatsonafhankelijk toegankelijk moet zijn. De grootschalige infrastructuur en het kostbare, voortdurende onderhoud van dit alles eisen nieuwe competenties en stellen andere eisen aan investeringen en langetermijnfinanciering. Deze veranderingen vragen om een herbezinning op het werk en de werkprocessen.

Externe dynamiek

Drie jaar geleden concludeerde de commissie Cohen in het rapport *Duurzame Geesteswetenschappen* dat de verzwakte positie van de geesteswetenschappen in Nederland voor een belangrijk deel is terug te voeren op versnippering van het veld en beperkte doorstroommogelijkheden voor talentvolle onderzoekers. De commissie sprak over 'nadelige kleinschaligheid' en 'onderbenutting van de maatschappelijke uitstraling'. Deze situatie werd volgens de commissie mede veroorzaakt door status quo bevorderende 'interne organisatiestructuren en verdeelmechanismen' die werden gehanteerd en die een eilandencultuur in stand hielden.

Het Regieorgaan Vernieuwing Geesteswetenschappen coördineert sindsdien de implementatie van de aanbevelingen bij de geesteswetenschappelijke faculteiten, met als kernbegrippen focus en massa en profilering. In '*Kwaliteit in Verscheidenheid* (2011)', de Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap van staatssecretaris Zijlstra van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, wordt eveneens de nadruk gelegd op focus en massa, op een scherpere profilering van de universiteiten ten opzichte van elkaar en op de vorming van nationale zwaartepunten.

Verder wordt in toenemende mate van de wetenschap verwacht dat zij een zichtbare interactie aangaat met de samenleving (publiek, onderwijs, beleidmakers, bedrijfsleven), zich ook in haar onderzoeksprofiel actief betrokken toont bij de uitdagingen van een wereld in verandering (*Horizon 2020*), en zich ook richt op private financiering.

2. HUIDIGE POSITIONERING VAN DE GEESTESWETENSCHAPPELIJKE INSTITUTEN

De geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW

De geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW nemen in het wetenschappelijk landschap van Nederland een eigenstandige en belangrijke positie in. Zij ontleen hun identiteit deels aan het bezit van unieke (digitale) collecties die voor een belangrijk deel – maar zeker niet alleen – de (culturele) geschiedenis van Nederland betreffen. Nergens anders ter wereld is dit materiaal, gerelateerd aan de Nederlandse geschiedenis en de ontwikkeling van de Nederlandse maatschappij in de breedste zin van het woord, in die mate aanwezig. Deze databestanden en collecties vormen een belangrijke grondstof voor enerzijds de wetenschappelijke functie van de instituten en anderzijds hun maatschappelijke betekenis. De collecties van de instituten vormen een unieke (inter)nationale infrastructuur die toegankelijk dient te zijn voor onderzoekers uit binnen- en buitenland.

Het zijn deze collecties en het bijbehorende wetenschappelijk onderzoek, die de KNAW-instituten een positie verschaffen die complementair is aan die van de geesteswetenschappelijke onderzoeksgroepen aan de universiteiten.

Louter aanwezigheid van unieke collecties is echter niet voldoende. Met name niet omdat de toenemende digitalisering en ontsluiting van de collecties leidt tot een ‘digitale democratisering’ die de uniciteit van een plaatsgebonden collectie in toenemende mate ondergraaft en haar op den duur overbodig maakt. Het is de *combinatie* van excellent onderzoek en collecties die uniek moet zijn om de KNAW-instituten een onbetwiste positie te geven in het (inter)nationale wetenschapslandschap.

Onderzoeksmissie

De geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW profileren zich allen op het brede terrein van geschiedenis, cultuur en taal, waarbij Nederland (de Nederlandse (koloniale) geschiedenis) vaak, maar niet uitsluitend (IISG) als historisch of cultureel startpunt wordt gekozen.

Voorbeelden hiervan worden gevonden bij het *Huygens Instituut voor Nederlandse Geschiedenis (Huygens Ing-KNAW)* dat een sleutelrol speelt in de studie van de intellectuele en culturele geschiedenis van Nederland door de voortdurende ontwikkeling van digitale hulpmiddelen voor de ontsluiting en analyse van teksten. Een bekend voorbeeld is het project 'Vincent van Gogh – de brieven' waarbij de brieven van Van Gogh op indrukwekkende wijze bijeen zijn gezet op een doorzoekbare website.

Het *NIOD Instituut voor Oorlogs, Holocaust en Genocidestudies (NIOD-KNAW)* heeft zich in de loop der tijd ontwikkeld tot een internationaal expertisecentrum voor de (maatschappelijke) gevolgen van massaal geweld. Het instituut doet onderzoek naar de geschiedenis van wereldoorlogen en genociden in hun contemporain-historische context.

Het *Meertens Instituut* doet onderzoek naar taal en cultuurverschijnselen die vorm geven aan het dagelijks leven, met taalvariatie en -veranderingen als wezenlijke onderdelen. Met name de langjarige studies naar de veranderingen in de dagelijkse cultuuruitingen, op basis van een in de loop van zestig jaar opgebouwde dataverzameling, zijn uniek. Daarnaast speelt het Meertens Instituut een leidende rol wat betreft de inzet van informatietechnologische hulpmiddelen in de geesteswetenschappen.

Het *Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde (KITLV-KNAW)* richt zich op de studie van Zuidoost-Azië, het Zuidzeegebied en het Caribisch gebied. Speciale nadruk ligt op Indonesië, Suriname, de Nederlandse Antillen en Aruba. Het instituut legt zich toe op het verzamelen en toegankelijk maken van boeken en andere documenten en op het verrichten van onderzoek. Het instituut bezit een unieke en wereldvermaarde collectie over met name (het moderne) Indonesië.

Het *Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis (IISG-KNAW)* is het grootste documentatie- en onderzoekscentrum ter wereld op het terrein van de sociale geschiedenis. Sinds de oprichting in 1935 zet het instituut zich in voor het verzamelen, bestuderen, behouden en ter beschikking stellen van het erfgoed van sociale bewegingen wereldwijd. Het instituut is de natuurlijke bewaarplaats geworden voor het dikwijls bedreigde culturele erfgoed van de arbeidersbeweging en van andere emancipatorische groepen en stromingen. Zijn onderzoeksgebied is de global labour history.

De *Fryske Akademy* is het multidisciplinaire wetenschappelijk centrum van Fryslân (Friesland), als zelfstandige rechtspersoon gelieerd aan de KNAW. Haar wetenschappelijk onderzoek richt zich op de Friese taal- en letterkunde, de geschiedenis van Fryslân en op sociaal-culturele ontwikkelingen in de huidige Friese samenleving. Een belangrijk kenmerk van dit onderzoek is het vergelijkend perspectief: de huidige en vroegere Friese taal en cultuur in vergelijking tot (delen van) Nederland of andere culturele minderheden, vooral autochtone minderheden in Europa.

Flankerende instituten met een belangrijke faciliterende functie

Data Archiving and Networked Services (DANS) bevordert de duurzame toegang tot digitale onderzoeksgegevens en speelt derhalve een belangrijke rol bij de digitale ontwikkeling van de geesteswetenschappen. Het instituut stimuleert dat onderzoekers hun gegevens duurzaam archiveren en hergebruiken. DANS biedt toegang tot duizenden wetenschappelijke datasets, e-publicaties en andere onderzoeksinformatie in Nederland.

Het *Netherlands Institute for Advanced Study in the Humanities and Social Sciences* (NIAS-KNAW) heeft twee belangrijke taken. Het instituut stimuleert hoogwaardig onderzoek in het gehele veld van de mens-, maatschappij- en gedragswetenschappen en stimuleert internationale kennisuitwisseling en interdisciplinaire samenwerking in onderzoek. Jaarlijks stelt het instituut onderzoeksfaciliteiten ter beschikking aan zo'n vijftig vooraanstaande onderzoekers uit binnen- en buitenland. Het NIAS stimuleert het over de eigen disciplinaire grenzen kijken door onderzoekers. Het NIAS kan een belangrijke rol spelen bij het vernieuwingsproces van de geesteswetenschappelijke instituten door te dienen als een proeftuin van nieuwe ideeën, thema's en samenwerkingsverbanden. Meerdere elementen uit de voorliggende notitie zouden in NIAS-verband verder kunnen worden uitgewerkt.

Beide instituten spelen een onmisbare rol bij het faciliteren en mede vorm geven van de geesteswetenschappelijke vernieuwingsoperatie.

Huidige situatie

De geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW zijn verspreid over een aantal steden. Deze fragmentatie maakt investeringen in de gewenste, maar zeer kapitaalintensieve technologische infrastructuur nagenoeg onmogelijk. Ook wordt hierdoor een gemeenschappelijke strategie op het gebied van collectievorming en beheer bemoeilijkt. Daarnaast maakt de relatief geringe wetenschappelijke formatie de instituten kwetsbaar voor de toenemende (inter)nationale concurrentie, onder meer door profileren en zwaartepuntvorming bij universiteiten. Verder laat de leeftijdsopbouw van de instituten zien dat er sprake is van een oververtegenwoordiging van een oudere generatie onderzoekers (>50 jr), zonder dat er mogelijkheden zijn om talentvolle jonge(re) onderzoekers aan te trekken. Ook zijn er te weinig mogelijkheden om voldoende fte's in te zetten voor het bijhouden van informatietechnologische veranderingen.

De collecties van de KNAW-instituten zijn niet gekoppeld aan elkaar en, behoudens uitzonderingen zoals het NIOD, ook nauwelijks gekoppeld aan gerelateerde (inter)nationale (gedigitaliseerde) collecties. Er is dus geen sprake van één nationale geesteswetenschappelijke KNAW-collectie, maar van vier separate collecties. Het gevolg is dat ieder collectiehoudend instituut een eigen acquisitiebeleid en beheersinfrastructuur heeft opgebouwd en dat er relatief weinig gebruik wordt gemaakt van elkaars kennis en/of diensten.

Het collectiebeleid van de KNAW-instituten gaat tot op heden uit van almaar groeiende fysieke collecties die worden opgeslagen en beheerd in dezelfde (vaak dure) gebouwen waar de onderzoekers zijn gehuisvest. Ieder instituut is tot op heden autonoom in zijn collectiebeleid.

3. DE EVALUATIE VAN DE VIER COLLECTIEHOUDENDE INSTITUTEN

In november en december 2011 werd een ongewoon visitatieproces in gang gezet. Voor het eerst werden vier (collectiehoudende) geesteswetenschappelijke instituten tegelijkertijd gevisiteerd, zowel wat betreft de kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek als wat betreft de kwaliteit van de collecties en het beheer ervan. Dit laatste was belangrijk omdat de collecties en bibliotheken van de KNAW-instituten een nationale infrastructuur vormen voor geesteswetenschappelijk onderzoek. Daarnaast vereist het beheer van de collecties en bibliotheken in toenemende mate een eigenstandige professionaliteit. De visitatie werd verricht door twee separate (internationale) commissies, waarbij één persoon als verbindende schakel lid van beide commissies was.

Samenvatting van evaluatieresultaten

In haar rapportage (maart 2012) spreekt de commissie met veel lof over het wetenschappelijk onderzoek van de instituten, over de inherente kwaliteit van de collecties, en over het internationaal profiel en aanzien dat de instituten genieten. Maar de commissie benoemt ook een aantal zeer kwetsbare punten voor de nabije toekomst. Zo schuilt in het onderzoek een continuïteitsprobleem door vergrijzing en gebrek aan flexibilisering, is er te weinig ruimte voor verjonging en voor het aantrekken van (inter-)nationaal talent en moet de relatie met universiteiten verder worden verstrekt. Hoewel de collecties door beide commissies als zeer waardevol worden gezien wordt het fysieke beheer van de collecties, met uitzondering van het NIOD, als onvoldoende beoordeeld. In sommige gevallen is het fysieke beheer zelfs onverantwoord ten opzichte van de erfgoedverantwoordelijkheid die de instituten en de KNAW hebben.

De KNAW lijkt zich hiervan in het verleden onvoldoende bewust te zijn geweest en heeft hiervoor aan de betrokken instituten geen toereikende middelen ter beschikking gesteld.

De gevisiteerde instituten zijn tot op heden wat betreft het beleid en beheer van de collecties autonoom en gebruiken voor het beheer van en de digitale toegang tot de collecties verschillende digitale infrastructuren. Dit leidt tot een te gefragmenteerd beleid. Alleen het NIOD heeft een actueel collectieplan. De commissie vindt dit ernstig. Ook betwijfelt de commissie of het personeel dat bij de collecties betrokken is voldoende vaardig en deskundig is. De commissie pleit voor een opleidingsbeleid binnen de instituten om deze medewerkers regelmatig (bij) te scholen. De commissie wijst er op dat de collecties niet of nauwelijks onderling of met verwante collecties in het land verbonden zijn, met opnieuw het NIOD als gunstige uitzondering.

Verder noemt de commissie de achterstand op het gebied van digitaal ontsluiten van de archivale collecties. De eigendomsverhoudingen betreffende de collecties, die al dan niet in juridische overeenkomsten zijn vastgelegd, zijn te complex en dienen vereenvoudigd te worden zodat sprake kan zijn van de ontwikkeling van één overkoepelend collectiebeleid en -beheer.

Ook de scheve verhouding tussen de personele inzet op collecties (fors) en op onderzoek (geringer) vraagt aandacht. De substantieel hogere toewijzing van fte's aan het collectiebeheer verhoudt zich immers niet met het dominante profiel van de instituten als onderzoeksorganisatie. De commissie duidt dit als een teken van een 'onvoltooid overgangsproces' van collectie-instelling naar onderzoeksinstituut, alhoewel onduidelijk blijft wat hier precies mee wordt bedoeld en wanneer het overgangsproces dan wel voltooid zou zijn.

De commissie vindt dat op bovengenoemde punten winst valt te behalen door meer onderlinge samenwerking, ook als dit verlies van autonomie met zich meebrengt. Volgens de commissie kan een dergelijke samenwerking vorm krijgen zonder verlies van onderlinge identiteit.

Rol van de KNAW

Wat het bovenstaande betreft wijst de evaluatiecommissie herhaaldelijk op de rol van de KNAW als overkoepelende, eindverantwoordelijke organisatie. De commissie vindt dat de KNAW te lang passief is geweest en roept haar op meer regie te nemen.

De KNAW moet meer centraal beleid voeren en toereikende middelen verschaffen voor haar instituten, met name op het gebied van HRM, goede huisvesting voor de fysieke collecties, een integrale digitale infrastructuur voor collectiebeheer, en een afgestemde ontsluiting en verbinding van collectiedata, zowel binnen de KNAW-institutenorganisatie als met aanpalende collecties buiten de KNAW.

In de woorden van de commissie: 'There is need for a strategy by KNAW, on mutual subjects like: human resources such as attracting new international talent, financial resources, such as getting more international commitment to support the research and collections; infrastructure, being part of an international infrastructure for the humanities.' (p 31)

Conclusie

Het bestuur van de KNAW is verheugd dat de vier collectiehoudende geesteswetenschappelijke instituten zo goed worden beoordeeld. Het bestuur ziet het dan ook als een uitdaging om er zorg voor te dragen dat deze kwaliteit gedurende de komende jaren gewaarborgd blijft en daar waar mogelijk zelfs nog wordt verbeterd.

Opvallend kritisch is de commissie over het collectiebeleid en beheer van de instituten. De commissie vindt dit op belangrijke onderdelen onder de maat en wijst hierbij ook naar de KNAW die hier als institutenorganisatie te weinig de regie heeft genomen. Het KNAW-bestuur neemt de beschreven resultaten van de evaluaties serieus en zal de aanbevelingen in grote lijnen overnemen. In het volgende hoofdstuk wordt hierop dieper ingegaan.

Het bestuur is het echter niet eens met de opvatting van de commissie dat informatietechnologie weliswaar van belang is, doch slechts één van de methoden om onderzoek te verrichten. Het bestuur ziet de technologische ontwikkeling als een niet te keren proces dat de geesteswetenschappelijke werkwijze diepgaand zal beïnvloeden. Het bestuur meent dan ook dat op de verdere informatietechnologische ontwikkelingen moet worden geanticipeerd middels substantiële investeringen. Het KNAW-bestuur is het eens met de commissie dat de identiteit ('merknaam') van de instituten van grote waarde is en benut dient te worden voor de verdere profilering van het geesteswetenschappelijk onderzoek binnen de KNAW-institutenorganisatie. Dit wil overigens geenszins zeggen dat hiermee ook de locatie van de instituten onveranderlijk vastligt. Clustering *on campus* in een gedeeld gebouwencomplex maakt dat de betrokken instituten meer van elkaar kunnen profiteren op terreinen zoals bedrijfsvoering, collectiebeleid, technologische infrastructuur, en HRM beleid.

4. DE VERNIEUWING

Op weg naar een vernieuwde geesteswetenschappelijke institutenorganisatie

Ambitie

Het is de ambitie van de KNAW om de internationale positie van haar geesteswetenschappelijke instituten te versterken middels een meerjarig vernieuwingsprogramma. Met dat programma wordt niet alleen een antwoord gegeven op de in het eerste hoofdstuk geschetste interne en externe ontwikkelingen, maar wordt ook recht gedaan aan de conclusies van het evaluatieonderzoek. Uiteindelijk doel is het creëren van een samenhangende geesteswetenschappelijke organisatie die bij de Europese top hoort en die zich kan meten met de beste universiteiten van de Verenigde Staten. De KNAW wil een dergelijke ontwikkeling de komende jaren faciliteren in nauwe samenspraak met de betrokken instituten.

Onderdelen van de vernieuwing

Het vernieuwingsprogramma van de geesteswetenschappelijke instituten heeft meerdere samenhangende onderdelen. Deze liggen op het terrein van een scherpere profilering van het onderzoeksprogramma, een (geïntegreerd) collectiebeleid en collectiebeheer, stimulering van onderlinge samenwerking en samenwerking met de universiteiten, vernieuwing HRM-beleid, clustering *on campus*, investeringen in een geavanceerde technologische infrastructuur voor onderzoek en collecties, stimulering van interdisciplinaire samenwerking, stimulering van kennisbenutting in de breedste zin van het woord en een geïntegreerde bedrijfsvoering.

Meer focus en scherpere profilering van het geesteswetenschappelijk onderzoeksprogramma

Het onderzoek van de geesteswetenschappelijke instituten valt binnen het brede terrein van de geschiedenis, cultuur en taal, met Nederland al dan niet als kernpunt. De visitatierapporten hebben aangegeven dat de instituten op hun gebieden zeer goed presteren. Wel zou het onderzoek scherper kunnen worden geprofileerd vanuit twee samenhangende clusters (pijlers):

- Nederlandse cultuur, geschiedenis en taal;
- geschiedenis van sociale bewegingen, oorlog, en (post) kolonialisme in een globaliserende wereld.

Deze scherpere profilering moet niet alleen leiden tot een duidelijker positie in het (inter)nationale wetenschapsveld en tot een toegenomen werfkracht wat betreft externe middelen, maar ook tot een krachtiger maatschappelijke positie, met een directe herkenbaarheid van de instituten als geesteswetenschappelijk expertisecentrum. Het is aan de instituten om hier gezamenlijk en in samenhang inhoudelijk vorm aan te geven.

Geïntegreerd collectiebeleid

Het evaluatierapport is kritisch ten aanzien van het collectiebeheer. Als geheel bezien is het huidige collectiebeleid van de gevisiteerde instellingen (met uitzondering van NIOD) *'not up to standards'*. De commissie signaleert verder dat de instellingen elk eigen benaderingen voor collectiemanagement volgen en verschillende systemen gebruiken en dat de digitale collecties (mede daardoor) onderling niet zijn verbonden; dat centrale richtlijnen voor fysiek of digitaal management vanuit de KNAW ontbreken, en dat de complexe situatie rondom de juridische eigendomsverhoudingen rond de collecties daaraan niet bijdraagt. *'The committee strongly recommends establishing a new collections agreement for all Institutes, in which collection management in all its facts is addressed.'* (p. 22).

Verandering van het collectiebeleid is een ingrijpende onderneming die het noodzakelijk maakt om met alle betrokken instituten, hun gebruikers, (en indien gewenst externe deskundigen) een reflecterende discussie te voeren over vragen als: wat betekent het om een nationale of zelfs internationale collectie op een bepaald terrein te hebben, voor wie is de collectie bedoeld, wie gebruikt haar, wat zijn de wensen van de doelgroep, wat willen en kunnen wij bieden binnen een budgettair kader dat per definitie grenzen kent, waar ligt een goede verhouding van menskracht en middelen in het bedienen van zowel een wetenschappelijke als maatschappelijke doelgroep en wat is het gehanteerde acquisitiebeleid?

Uiteindelijk doel is de ontwikkeling van een overkoepelende beheersstructuur en formatie voor het collectiebeheer en -beleid. Dit gebeurt op basis van een herbezinning op de werkprocessen. De gezamenlijke beheersstructuur moet leiden tot een

samenhangende (inter)nationale KNAW collectie infrastructuur, met een op maat toegesneden formatie. De relevante onderdelen worden gedigitaliseerd waardoor ze gemakkelijker toegankelijk zijn voor wetenschappelijk onderzoek en daarnaast onderlinge samenwerking tussen de KNAW-instituten op basis van de collecties eenvoudiger maakt. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen een gezamenlijk deel (beheer, ICT), en een inhoudelijk deel (collectievorming) dat de verantwoordelijkheid is van de afzonderlijke instituten. Een uniformering van de afspraken met de eigenaars van de collecties die aan de KNAW zijn toevertrouwd is een onderdeel van de vorming van een geïntegreerd collectiebeleid. Tegen de achtergrond van de resultaten van de evaluatie kan het collectiebeleid van het NIOD, of onderdelen daarvan, gezien worden als *best practice* voor andere instituten. Het is in eerste instantie aan de instituten om in gezamenlijk overleg, al dan niet met hulp van externe deskundigen, vorm te geven aan het gewenste geïntegreerde collectiebeleid.

Onderlinge samenwerking en samenwerking met de universiteiten

Zoals reeds aangegeven in de Strategische Agenda wordt samenwerking tussen de KNAW-instituten en universitaire groepen sterk gestimuleerd. Dit proces, gericht op het vinden van strategische partners, is enkele jaren geleden reeds ingezet. Het gaat echter ook om het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden tussen de KNAW-instituten onderling om maximaal van elkaars (complementaire) sterkten te profiteren. Het voorstel tot samenwerking tussen NIOD en IISG is een recent voorbeeld van een dergelijke samenwerking, waarbij ook het KITLV een logische partner kan zijn. Dergelijke vormen van bottom-up samenwerking zullen worden gestimuleerd. Dat geldt ook voor netwerkvorming (*nodal structures*), al dan niet in internationaal verband.

Een nieuw HRM-beleid

De KNAW initieert een HRM-beleid met als kernonderdelen: tijdelijke aanstellingen, verjonging medewerkersbestand, training en scholing van de staf, multifunctionele inzet, duidelijke taakstellingen en 'productieafspraken' en een bijgestelde ratio tussen ondersteunend en onderzoekend personeel met als doel een verschuiving van fte's voor ondersteunend personeel naar fte's voor wetenschappelijk personeel. Op dit moment hebben aanzienlijk meer medewerkers een ondersteunende functie dan een wetenschappelijk taakstelling. Het is duidelijk dat het hier geen messcherpe afgrenzing betreft, zeker niet waar het gaat om het collectiebeleid, maar een kritische herbezinning op basis van behoefte en vereiste competenties is hier op de plaats. Traditioneel worden de geesteswetenschappen gekenmerkt door individuele studie van bronnenmateriaal. Hoewel deze werkwijze niet zal verdwijnen, zal het werken in (tijdelijke) multidisciplinaire teams met een omschreven onderlinge taakverdeling worden gestimuleerd. De veranderende informatietechnologische infrastructuur stimuleert ook geheel nieuwe samenwerkingsvormen zoals *crowd sourcing*, *co-creation* en *design thinking*. De opkomst van open access en het beschikbaar stellen van data zal dit verder stimuleren. Crowd sourcing wordt door sommige instituten al met succes toegepast.

Een ander HRM-beleid vormt een essentieel onderdeel van het hier omschreven vernieuwingsproces en is cruciaal voor het functioneren van de nieuwe organisatie. De verjonging van de organisatie en het aantrekken van (inter)nationaal talent is echter een proces van jaren dat de permanente aandacht vereist van niet alleen de instituuts-directeuren, maar ook van de KNAW-directie. Dit proces is enerzijds gebaseerd op een andersoortig aanstellingsbeleid (minder vaste aanstellingen) en anderzijds op de gewenste toename van (tijdelijke) externe middelen.

De ontwikkeling van een technologische infrastructuur voor onderzoek en collectiebeleid

Een belangrijk onderdeel van het hier geschetste vernieuwingsprogramma omvat het realiseren van een geavanceerde informatietechnologische infrastructuur. Het gaat hier echter niet (alleen) om de aanschaf van *state of the art* technologie, maar ook om de ontwikkeling van geheel nieuwe technologische mogelijkheden. Deze ontwikkeling moet plaats vinden in nauwe interactie met groepen op het terrein van onder meer de artificiële intelligentie, cognitiewetenschappen, wiskunde & informatica en informatiewetenschap, maar ook met innovatieve bedrijven en de museale – en kunstwereld. Met name de relatie met bedrijven als IBM biedt daarvoor mogelijkheden.

Om een *technology driven* ontwikkeling te voorkomen dient de technologische voortgang altijd plaats te vinden onder inhoudelijke regie van geesteswetenschappers. Zij moeten bepalen welke bijdrage de nieuwe technische mogelijkheden kunnen leveren aan het oplossen van hun onderzoeksvragen. Zij dienen zich te buigen over nieuwe methodologische benaderingen en zij zijn het die nieuwe theorievorming moeten initiëren. Het introduceren van technologie zonder deze inhoudelijke en vraaggerelateerde inbedding is zinloos.

Deze technologiestimulering biedt de mogelijkheid om de collecties en dataverzamelingen op een nieuwe wijze te doorzoeken en te analyseren en daarmee wetenschappelijke vragen op een andere wijze te beantwoorden, dan wel geheel nieuwe vragen te stellen. Dit brengt de KNAW-instituten in een bijzondere positie ten opzichte van de universitaire groepen en het creëert nationale meerwaarde, temeer daar de collecties toegankelijk zijn voor onderzoekers buiten de KNAW-instituten en dat ook geldt voor de ontwikkelde technologie. De gecreëerde infrastructuur moet werken als een *attractor point* voor de meest getalenteerde (jonge) geesteswetenschappers ter wereld.

Het verbeteren en in stand houden van de informatietechnologische infrastructuur in de geesteswetenschappen biedt kansen, maar vergt ook grote investeringen. Het gaat namelijk niet alleen om het opzetten van de noodzakelijke technische infrastructuur, maar ook om het opbouwen van nieuwe expertise die momenteel in de geesteswetenschappelijke instituten niet in gelijke mate aanwezig is. Dit vergt zowel tijd als middelen.

Het is duidelijk dat de bètawetenschappen (m.n. informatica, artificiële intelligentie) op het gebied van ICT-ontwikkeling momenteel veel te bieden hebben aan de geesteswetenschappen. Met name door het overschrijden van de traditionele (disciplinaire) grenzen tussen alfa en bèta kan methodologische vernieuwing ontstaan.

Daarmee wordt niet gezegd dat de geesteswetenschappen het hen kenmerkende interpretatieve, onderzoek overboord moeten zetten. De technologie vervangt niet, maar vult aan. *Technologie is een middel, nooit een doel op zich*. Ook moet er rekening gehouden worden met het gedifferentieerde karakter van de geesteswetenschappelijke instituten en de verschillende visies op verandering en vernieuwing. Er kan geen sprake zijn van een eenvormige en opgelegde technologieontwikkeling.

De hierboven genoemde infrastructuur kan echter enkel worden opgebouwd indien er een voldoende formatieve massa ontstaat rondom deze infrastructuur. Het is niet zinnig om per afzonderlijk instituut te investeren in apparatuur, menskracht en kennis.

Clustering

De huidige (wetenschappelijke) kleinschaligheid en organisatorische fragmentatie wordt doorbroken door het Meertens Instituut, Huygens ING, DANS en NIOD te clusteren in de binnenstad van Amsterdam. Deze clustering maakt niet alleen grootschalige technologische vernieuwing beter mogelijk maar, belangrijker, zij zal leiden tot intensivering van de wetenschappelijke samenwerking (smeltkroesfunctie). Zo wordt een gedeelde en interdisciplinaire researchinfrastructuur voor toponderzoek gecreëerd. Samenwerking met de UvA (en de VU) ligt in Amsterdam voor de hand, maar de hier gecreëerde organisatie is met nadruk een (inter)nationale infrastructuur, waar samenwerking met alle in aanmerking komende universiteiten, nationaal en internationaal, wordt gestimuleerd.

Het IISG blijft in zijn behuizing aan de Cruquiusweg. Het KITLV kan hier, op basis van zowel inhoudelijke als (bedrijfs)economische argumenten, eveneens worden ondergebracht, met behoud van identiteit en missie. Op deze wijze ontstaat een samenhangend geheel met een sterk internationaal onderzoeksprofiel en gekoppelde collecties. Een definitief besluit hierover is echter onderwerp van de eerder aangekondigde verkenning.

Het NIAS maakt geen deel uit van de clusteringsoperatie in Amsterdam en blijft vooralsnog (met de bekende voor- en nadelen) in Wassenaar. Op termijn kan echter worden overwogen om het NIAS met behoud van zijn missie onder te brengen in een meer academische omgeving.

Digitale ontsluiting van de collecties

Massadigitalisering is een vrij recent fenomeen dat samenhangt met technologische doorbraken (snellere processing, massa via de *cloud* beschikbaar en doorzoekbaar, betere zoekmachines). Google Books is er in 2006 mee begonnen. Tegenover het initiatief van Google zijn direct diverse (grotere en kleinere) publieke initiatieven geplaatst, vooral uit angst dat publiek materiaal achter een commercieel slot zou verdwijnen. De realiteit is echter dat Google zo voortvarend te werk is gegaan (vijftien miljoen unieke titels gedigitaliseerd, maandelijks 30.000 erbij) dat het alle publieke 'concurrenten'

volstrekt achter zich heeft gelaten. *If you can't beat them, join them*, is dan ook het devies.

Massadigitalisering veronderstelt dat de gebruiker zelf zijn vragen stelt aan een amorf, ongeordende massa teksten. Dat kan alleen als de gescande teksten (a) ook digitaal leesbaar zijn via OCR (*Optical Character Recognition*) van de brontekst, en dat lukt vooralsnog alleen met gedrukt werk (geen handschriftelijk materiaal) en (b) geautomatiseerd doorzocht kunnen worden met een zoekmachine. Massadigitalisering houdt in dat teksten zonder ordening of afweging beschikbaar worden gesteld. Het is de massaliteit in combinatie met de doorzoekbaarheid daarvan die het interessant maakt om te gebruiken. De KNAW dient de hierboven beschreven noodzakelijke inhaalslag wat betreft digitalisering mogelijk te maken.

Zomaar grote delen van bibliotheken en collecties digitaliseren is echter geen optie. Het is te kostbaar en wetenschappelijk ongericht. Veel beter is het om in te zetten op samenwerking met grote partijen buiten de KNAW (zoals universiteitsbibliotheken, Koninklijke Bibliotheek en Nationaal Archief), met name wat betreft de ontwikkeling van zoekmachines die mondiaal het net afzoeken naar wat gedigitaliseerd voorhanden is. Digitalisering van (delen van) de instituutbibliotheken en collecties heeft namelijk geen zin indien dit materiaal al elders digitaal beschikbaar is. Digitalisering is derhalve enkel gerechtvaardigd voor uniek materiaal.

Feitelijk vormt de keuze van het te digitaliseren materiaal een onlosmakelijk onderdeel van het wetenschappelijk proces. Het staat niet los van de inhoudelijke vragen en vergt een bezinning op de thematische keuzes in het onderzoek.

Kennisbenutting: publiek-private samenwerking

De nieuwe geesteswetenschappelijke organisatie zal zich niet alleen wetenschappelijk scherp profileren maar ook maatschappelijk, door publiek-publieke en publiek-private samenwerkingsverbanden. Kennisbenutting vormt een integraal onderdeel van de taakopdracht van het instituut en is met nadruk méér dan economische valorisatie: het is de uitbouw en profilering van de maatschappelijke waarde van de geesteswetenschappelijke instituten als expertisecentra. Hierdoor zullen de instituten ook weerbaarder worden tegenover de negatieve generalisaties die meer dan eens in de media de ronde doen wat betreft de waarde van de geesteswetenschappen.

De KNAW-institutenorganisatie heeft in dit verband reeds de start gemaakt met een kennisbenuttingsbeleid waarvan met nadruk ook de geesteswetenschappen deel uitmaken. Het doel is de serviceverlening aan de instituten wat betreft juridische aspecten, zoals op het gebied van intellectuele eigendom, te verbeteren.

Met name bedrijven uit de sectoren ICT, media en de creatieve industrie omschrijven de geesteswetenschappen als *'the next big thing'*. De samenwerking met IBM om te komen tot CHAT (Centre for Humanities and Technology), een gezamenlijk *Centrum voor Geesteswetenschappen en Technologie* is hiervan een voorbeeld. Het gaat in het kader van kennisbenutting met nadruk ook over publiek-publieke samenwerking tussen instituten en musea (bijvoorbeeld in het kader van cultureel erfgoed) en kunstinstel-

lingen (zoals de Rijksacademie voor Beeldende Kunst). Kennisbenutting verwijst ook naar het geven van een antwoord op de grote maatschappelijke uitdagingen zoals door de Europese Commissie verwoord in haar programma *Horizon 2020*.

Geïntegreerde bedrijfsvoering

Op het gebied van de bedrijfsvoering wordt één ondersteunende eenheid opgericht, met één leidinggevende (directeur Bedrijfsvoering) waarin de functies Financiën, ICT en P&O ten dienste van alle betrokken geesteswetenschappelijke instituten zijn ondergebracht. Het uitdrukkelijke doel is het brengen van meer professionaliteit in de bedrijfsvoering en verbetering van de ondersteuning van de instituten. De nieuwe organisatie kent een geïntegreerde totaalbegroting.

UITEINDELIJK DOEL

1. Een nieuwe geïntegreerde organisatie van de geesteswetenschappelijke instituten (KNAW Humanities Centre), bestaande uit Huygens ING, IISG, KITLV, Meertens Instituut en NIOD, met DANS en NIAS in een dienstverlenende en faciliterende rol. De wetenschappelijke autonomie van de afzonderlijke instituten blijft bestaan. De organisatie wordt in eerste instantie geleid door een managementteam dat bestaat uit de vijf betrokken instituutdirecteuren en een roulerend voorzitter.
2. De organisatie wordt gekenmerkt door een scherpere profilering van innovatief wetenschappelijk onderzoek op twee hoofdgebieden, namelijk *de Nederlandse cultuur, geschiedenis en taal respectievelijk de geschiedenis van sociale bewegingen, oorlog, en (post)kolonialisme in een globaliserende wereld*. De organisatie heeft een toegenomen werfkracht wat betreft externe middelen en er is sprake van een intensivering van zowel de onderlinge samenwerking als de samenwerking met universiteiten. Er is een instituten overkoepelend collectiebeleid ontwikkeld in samenhang met digitale ontsluiting. Een belangrijk aandachtspunt is verder de methodologische vernieuwing door de opbouw van een geavanceerde interoperabele (informatie)technologische infrastructuur. Er is sprake van een flexibel personeelsbeleid gekenmerkt door minder vaste aanstellingen, uitbreiding en vooral verjonging van de wetenschappelijke formatie, en stimulering van nieuwe werkvormen. Kennisbenutting, zowel wat betreft vermarkting van kennis als wat betreft maatschappelijke dienstverlening, vormt een belangrijk aandachtsgebied. De betrokken instituten zijn zoveel mogelijk *on campus* geclusterd.

RANDVOORWAARDEN

1. Het collectiebeleid en -beheer dient te worden gemoderniseerd, rekening houdend met de snelle technologische ontwikkelingen en in samenwerking met universiteitsbibliotheken en relevante anderen. Er dient sprake te zijn van één gezamenlijke beheerstructuur en formatie voor het collectiebeleid en -beheer in de vier collectiehoudende instituten, in plaats van de grotendeels onafhankelijke eenheden die nu per instituut zijn ingericht. De collecties zijn met elkaar verbonden zodat er

(zoveel mogelijk) sprake is van één geesteswetenschappelijke collectie die functioneert als (inter)nationale infrastructuur voor geesteswetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening.

2. Het voornemen is te komen tot één bedrijfsbureau (Financiën, ICT, P&O) voor de geesteswetenschappen, in plaats van voor ieder instituut een afzonderlijke administratieve eenheid, zodat een organisatie ontstaat met een geïntegreerde totaalbegroting.
3. Om de opbouw van een geavanceerde informatietechnologische infrastructuur mogelijk te maken, moet een schaalvergroting (clustering) plaatsvinden. Het in ieder instituut opbouwen van een infrastructuur, plus menskracht, is niet efficiënt en daarom onwenselijk. Rondom 'grote' infrastructuur moet voldoende formatieve massa aanwezig zijn. De informatietechnologische formatie van de geclusterde instituten komt in één afdeling (centrum voor geesteswetenschappen en technologie: CHAT).

5. STANDPUNTEN

De problemen waarmee de geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW in toenemende mate worden geconfronteerd zijn niet langer door de individuele instituten (ieder voor zich) oplosbaar. Deze problemen en uitdagingen spelen zich af tegen de dynamische achtergrond van een wetenschapslandschap waar de internationale concurrentie toeneemt en substantiële investeringen gewenst zijn. Waar traditionele bibliotheek- en collectiehoudende instellingen zich moeten omvormen tot geheel nieuwe organisatie- en dienstenstructuren, waar financieringsstromen verschuiven en de eerste geldstroom krimpt, waar sterker dan voorheen de nadruk ligt op kennisbenutting en valorisatie waardoor de inzet van publieke middelen ten behoeve van de geesteswetenschappen onder druk komt te staan.

De huidige organisatievorm van de instituten, de werkwijze, het gebrek aan schaal-grootte, en de volledige onderlinge autonomie leidt tot relevante beperkingen die een grootschalige stimulering in de weg staan. Het betreft hier feitelijke alle werkterreinen van de instituten: wetenschappelijk onderzoek, collectiebeleid en -beheer, informatietechnologische infrastructuur, kennisbenutting en HRM-beleid.

Op basis van de hierboven genoemde argumenten, en in lijn met de Strategische Agenda 2010-2015, alsmede in het licht van de ontwikkelingen in het (intern)nationale wetenschapslandschap en rekening houdend met de conclusies van de recente evaluatie van vier collectiehoudende instituten, komt het bestuur van de KNAW tot de volgende voorgenomen besluiten.

1. Het onderzoeksprogramma van de instituten dient scherper te worden geprofileerd vanuit twee pijlers: *Nederlandse cultuur, geschiedenis en taal respectievelijk Geschiedenis van sociale bewegingen, oorlog, en (post) kolonialisme in een globaliserende wereld*. Daardoor wordt niet alleen de wetenschappelijke maar ook de maatschappelijke uitstraling en positie van de instituten versterkt.
2. De samenwerking tussen de geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW dient te worden versterkt, evenals de onderlinge kennis- en gegevensuitwisseling. De KNAW stimuleert ontwikkelingen zoals de reeds in gang gezette samenwerking tussen NIOD, IISG en KITLV.
3. De huidige autonomie van de instituten op het gebied van alle backoffice-activiteiten (bedrijfsvoering, ICT, HRM) en het collectiebeleid wordt beëindigd. Er komt één organisatie voor geesteswetenschappelijk onderzoek en collectiebeleid waarin de geesteswetenschappelijke instituten herkenbaar en met behoud van de eigen identiteit samenwerken. De leiding van de organisatie wordt gevormd door een raad van vijf directeuren met een roulerend voorzitter. Er is sprake van een geïntegreerde totaalbegroting. De instituten blijven autonoom wat betreft hun wetenschappelijk onderzoek en wat betreft de collectievorming (zie in dit verband ook punt 8).
4. De KNAW gaat over tot clustering van tenminste vier instituten *on campus* in Amsterdam (Huygens ING, Meertens Instituut, DANS en NIOD). Het IISG blijft in het gebouw aan de Cruquiusweg. Inhuizing van het KITLV bij het IISG kan op basis van zowel inhoudelijke als economische gronden worden gemotiveerd.
5. Kernonderdelen van de nieuwe organisatie op het terrein van HRM zijn:
 - a. tijdelijke aanstellingen;
 - b. verjonging medewerkersbestand;
 - c. flexibilisering;
 - d. training en scholing van de staf;
 - e. multifunctionele inzet;
 - f. een betere ratio tussen ondersteunend en onderzoekend personeel.

Andere werkvormen worden gestimuleerd (*crowd sourcing*, teams, netwerken). De nieuwe organisatie moet functioneren als een broedplaats voor geesteswetenschappelijk talent.

De instituten dienen zoveel mogelijk zelf, maar in gezamenlijkheid vorm te geven aan dit beleid.
6. De intensivering van de samenwerking met de universiteiten, overheden en private partners wordt verder gestimuleerd.
7. De KNAW zal de totstandkoming van kennisbenutting in de geesteswetenschappelijke instituten in de breedste zin van het woord stimuleren en faciliteren, zodat waar mogelijk sprake is van zowel maatschappelijke valorisatie als economische waardecreatie
8. De KNAW initieert een beleid gericht op de ontwikkeling van een geïntegreerd en overkoepelend collectiebeleid met maximale toegang tot en onderlinge verbondenheid van de collecties van de KNAW-instituten en toegang tot relevante verzamelingen elders (interoperabiliteit). De KNAW vindt dat er sprake dient te zijn van een

gezamenlijk collectieplan met daarin een kritische reflectie op het acquisitiebeleid. Het is in eerste instantie aan de betrokken instituten om vorm te geven aan dit nieuwe collectiebeleid.

9. De KNAW initieert en financiert de digitale ontsluiting van de relevantste onderdelen van de collecties.
10. De KNAW initieert en financiert de ontwikkeling van een informatietechnologische infrastructuur voor onderzoek en collectiebeleid die methodologische vernieuwing mogelijk maakt en functioneert als een *attractor point* voor partners uit de academische wereld, overheid en bedrijfsleven.

Om dit alles mogelijk te maken wordt een meerjarig stimuleringsprogramma gestart. De KNAW is voornemens hierin circa € 15 miljoen extra te investeren. Op basis van deze additionele investering en uiteraard in samenhang met de bestaande lumpsum van de instituten dient vorm te worden gegeven aan de gewenste vernieuwing, zodat de omschreven doelen daadwerkelijk zullen worden bereikt.

De instituutdirecteuren spelen een essentiële rol bij de invulling van de hier omschreven plannen zodat een daadwerkelijk nieuwe organisatievorm voor de geesteswetenschappelijke instituten ontstaat.

De voor het programma gereserveerde middelen worden door het bestuur toegewezen op basis van plannen die zijn voorzien van een deugdelijke begroting.

