





Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen

# **Duurzame wetenschap**

## Strategisch plan KNAW 2007-2010


AMSTERDAM, MEI 2006

© 2006 Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW)  
Niets uit deze uitgave mag worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt worden  
door middel van druk, fotokopie, via internet of op welke wijze dan ook, zonder vooraf-  
gaande schriftelijke toestemming van rechthebbende, behoudens de uitzonderingen  
bij de wet gesteld.

Kloveniersburgwal 29, 1011 JV Amsterdam  
Postbus 19121, 1000 GC Amsterdam  
T 020 551 07 00  
F 020 620 49 41  
E [knaw@bureau.knaw.nl](mailto:knaw@bureau.knaw.nl)  
[www.knaw.nl](http://www.knaw.nl)

Voor het bestellen van publicaties: 020 551 07 80

ISBN 90-6984-490-7

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

# Ten geleide

Het is voor bestuur, directie en organisatie van de KNAW geen enkel probleem om volledig op te gaan in de reguliere taken en de actuele vraagstukken; het reageren op interne en externe prikkels kan gemakkelijk een dagtaak zijn. Met een strategisch plan dwingen wij onszelf daarentegen, pro-actief, te beredeneren waar onze aandacht en inzet bij uitstek naar uit verdienen te gaan. Daarmee kunnen wij voor de toekomst richting geven aan de KNAW, vanuit de primaire vraag: wat willen wij zelf? Zeker bij een instelling die zozeer drijft op autonomie, is zo'n vraag meer dan gerechtvaardigd.

In het navolgende wordt onze strategie geschetst op het terrein van de hoofdtaken van de KNAW – genootschap, adviesfunctie, instituten – en wat daaraan vandaag de dag annex is (zoals internationale samenwerking) en met het oog daarop vereist (communicatie, organisatie en financiën). Het is een plan bedoeld voor zowel intern als extern gebruik: binnen de Akademie om de lijnen voor de toekomst te helpen uitzetten, daarbuiten om duidelijk te maken wat men van de KNAW kan verwachten.

De nadruk ligt op desiderata en op hetgeen er in en om de KNAW valt te verbeteren. Zo'n taak is des te dankbaarder waar zij betrekking heeft op een fundamenteel sterke institutie, die er nationaal en internationaal goed op staat. Alle impliciete en expliciete zelfkritiek in het navolgende moet tegen de achtergrond worden verstaan van zelfbewustzijn en gerechtvaardigde trots. Die hoeven evenwel niet te verhinderen dat de KNAW zichzelf van tijd tot tijd opnieuw uitvindt. Respectabel moet zij durven zijn, archaïsch bij voorkeur niet. Misschien is dit wel het allermoeilijkste voor een zo gevestigde institutie: het zelfreinigend vermogen. Noem het zandstralen – wat materieel ten aanzien van het Trippenhuys onmogelijk is (de steensoort zou er niet tegen bestand blijken), maar psychologisch alleszins.

Dit Strategisch Plan heeft een wat andere toon dan tegenwoordig gebruikelijk is in het genre: geen managersproza, eerder vertellend en redenerend. Breedvoeriger, voorzeker; maar hopelijk ook meer concreet en expliciet. Er is gestreefd naar een stuk dat zich in samenhang zou laten lezen, en waarvan een zekere wervende kracht zou kunnen uitgaan, binnens- en buitenshuis. Hoofddoel was en blijft het inspireren van de KNAW, en via haar de *universitas neerlandica* en allen die haar een goed hart toedragen.

Het zou heel mooi zijn als de KNAW in de komende jaren in haar denken en doen zou uitstralen dat in een beschaafd land een Akademie van Wetenschappen een institutie is die er niet alleen mag zijn, maar die er ook verdient te zijn, ja zelfs moet zijn.

Dagelijks bestuur en directie KNAW

# Inhoud

Samenvatting	9
Bestuurlijke agenda	15
1. Inleiding	17
1.1 Positie	18
1.2 Missie	19
1.3 Voor een duurzame beoefening van de wetenschap	20
2. Het genootschap: eer met inhoud	25
2.1 Versterking van de forumfunctie	27
2.2 De Jonge Akademie	28
2.3 Het genootschap als <i>funding</i> organisatie	30
3. De adviezen: oordeel met slagkracht	33
3.1 Slagvaardiger optreden	33
3.2 Principiële adviseren	35
3.3 Kwaliteitszorg	38
4. Instituten van naam	41
4.1 Algemene karakteristiek	42
4.2 Kwaliteit en positie van het onderzoek	42
4.3 Collecties	43
4.4 Organisatie en vernieuwing	44
4.5 Samen sterk	44
4.6 Instituten van naam, instituten met naam	46
5. Internationalisering: wetenschap zonder grenzen	49
5.1 Internationaal beleid op hoofdlijnen	49
5.2 Advisering over en ontwikkeling van beleid	52
6. Communicatie: stem der wetenschap	53
6.1 Interne communicatie	53
6.2 Externe communicatie	54
6.3 Communicatie vanuit de instituten	56
6.4 De KNAW en het publieke debat	56
6.5 2008: De Magie van Wetenschap	57
7. Organisatie en bedrijfsvoering	59
8. Financiën: beperkingen en ambities	61





# Samenvatting

Als wetenschappelijk genootschap ontleent de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) haar gezag aan de op hoge kwaliteit geselecteerde leden. Dit is de basis van waaruit zij de regering en de wetenschappelijke wereld adviseert over wetenschapsbeoefening en de nationale en internationale wetenschappelijke samenwerking tracht te bevorderen. Voorts is de KNAW koepelorganisatie voor wetenschappelijke instituten in de geestes-, sociale en levenswetenschappen. Deze uiteenlopende taken komen terug in de missie van de Akademie:

*‘Als forum, geweten en stem van de wetenschap bevordert de KNAW de kwaliteit en de belangen van de wetenschap en zet zij zich in voor een optimale bijdrage van de Nederlandse wetenschap aan de culturele, sociale en economische ontwikkeling van de samenleving.’*

Dit strategisch plan draagt de titel ‘duurzame wetenschap’. Dit verwijst naar de dringende noodzaak van meer aandacht voor wetenschapsbeoefening op de lange termijn. Te zeer staan lange-termijninvesteringen in onderzoek, onderzoekers en onderzoeksinfrastructuur onder druk. De druk op de wetenschap om op korte termijn (en bij voorkeur toepasbare) onderzoeksresultaten te leveren is sterk toegenomen. De KNAW is van mening dat er absoluut meer zorg en ruimte nodig zijn voor lange-termijngericht onderzoek. Dat onderzoek vormt immers een belangrijke basis voor toepassingen op de lange termijn.

‘Duurzame wetenschap’ verwijst ook naar het belang van een voldoende instroom van jong talent en naar de ‘levensloop’ van wetenschappers. Wetenschapscommunicatie, niet in de laatste plaats gericht op het voortgezet onderwijs, stimulering van jong talent en waardering van hoge prestaties vragen in dit verband de nodige aandacht. Het centrale thema komt terug in de concrete ambities van de KNAW voor de komende jaren.

## **Genootschap**

Tot lid van de KNAW te worden gekozen, geldt in de Nederlandse wetenschappelijke wereld als een groot eerbewijs. De tweehonderd actieve leden van de Akademie

vormen minder dan één procent van de totale populatie van in Nederland werkzame wetenschappers. Wetenschappelijke excellentie is bepalend bij de verkiezing van leden. De strategie van de KNAW met betrekking tot het genootschap dient in de komende jaren bij uitstek op twee doelen gericht te zijn: bewaking van selectieprocedures en vitalisering van de forumfunctie. Het eerste is als strategisch voornemen niet nieuw: zo'n twee maal per decennium worden samenstelling en structuur van het genootschap alsmede de vertegenwoordiging van wetenschapsgebieden tegen het licht gehouden.

De vitalisering van de forumfunctie moet leiden tot een steviger positie van de KNAW als plaats voor het wetenschappelijk gesprek: in de eerste plaats tussen de leden, maar uitdrukkelijk niet alleen voor hen. Als institutie van naam kan de KNAW van het Trippenhuis een geliefd trefpunt maken. Themagerichte bijeenkomsten waarin, vanuit een breed wetenschappelijk perspectief, actuele vraagstukken in het wetenschappelijk bestel, het (wetenschaps)beleid en breder in de samenleving worden belicht, kunnen ook voor een breder publiek relevant zijn. Zij kunnen bovendien aan de basis liggen van advisering door de KNAW, of de aanzet vormen voor brede platforms voor kennisuitwisseling over zulke vraagstukken. Een speciale commissie wordt belast met de taak voorstellen te doen voor de vitalisering van de forumfunctie. De KNAW zal zich de komende jaren verder sterk maken voor de uitbouw van activiteiten van De Jonge Akademie (DJA), die momenteel bestaat uit 50 jonge, gedreven wetenschappers. Algemeen doel van DJA is om veelbelovende wetenschappers actief in aanraking te brengen met vakgebieden buiten het eigen specialisme, te stimuleren hun wetenschappelijke inzichten naar de maatschappij uit te dragen, en aan te moedigen visies te ontwikkelen op wetenschapsbeleid.

Tot slot zal het genootschap haar rol als *funding* organisatie (fondsen, wetenschappelijke prijzen en subsidies) op een aantal punten herijken. Het Programma Akademie Hoogleraren zal worden geëvalueerd. De KNAW bekijkt de mogelijkheden voor de introductie van een programma KNAW-assistenten voor excellente studenten aan universiteiten, meewerkend in wetenschappelijk onderzoek.

## Adviezen

De Akademie wil haar adviesrol voor overheid, wetenschap en samenleving in de komende periode versterken. Niet per se door méér adviezen uit te brengen; wel door slagvaardiger en sneller te opereren (onder meer met 'heet-van-de-naald-adviezen') en meer principiële thema's aan te snijden. Het bestuur zal een geïntegreerd adviesprogramma opstellen. De structuur van Akademie-adviesraden wordt daartoe heroverwogen.

Het verkennen van nieuwe wetenschappelijke ontwikkelingen, met het oog op optimale keuzes voor de Nederlandse wetenschapsbeoefening, wordt door velen bij uitstek gezien als een taak voor de Akademie. In de komende jaren zal de KNAW zich sterker en intensiever manifesteren op dit terrein. De KNAW acht het verrichten van verkenningen vanuit wetenschappelijk perspectief een taak de KNAW waardig, een taak ook die in nauwe relatie staat tot de rol die de KNAW voor zich ziet inzake het bewaken van het landelijk palet van wetenschapsbeoefening en de wetenschapsport-

folio. Het creëren van draagvlak in het wetenschappelijke veld en versterking van de samenwerking met andere partijen, ook internationaal, in de voorbereiding en de uitvoering van verkenningen zijn daarbij belangrijke voorwaarden om de implementatie van de resultaten meer kans te geven. Het bestuur neemt zich voor meer regie te voeren op de advies- en verkenningagenda en de impact van adviezen en verkenningen nauwlettender in het oog te houden.

Op het gebied van kwaliteitszorg heeft de Akademie een commissie ingesteld, die het bestuur zal adviseren over fundamentele vragen op het brede gebied van kwaliteitszorg, -beoordeling en -bevordering. De zorg voor de kwaliteit van de wetenschapsbeoefening is immers bij uitstek een zaak voor de KNAW als onafhankelijk, landelijk genootschap.

### **Onderzoekorganisatie**

Hoezeer de KNAW-instituten ook een verschillende ontstaansgeschiedenis kennen, ze zijn opgericht omdat er in het wetenschappelijk en maatschappelijk veld behoefte bestond aan een centrale voorziening op het gebied van een of meer disciplines. Een voorziening waar, niet zelden door benutting van belangrijke wetenschappelijke collecties, toponderzoek wordt bedreven, die op een landelijk niveau krachten bundelt en dus (relatief) grootschaliger en van langere adem kan zijn dan lokale onderzoeksfaciliteiten. Daarmee hebben de instituten zich nationaal en internationaal een voor-aanstaande positie weten te verwerven. Dat men zonder belast te worden met andere taken onderzoek 'van lange adem' kan doen, brengt ook verplichtingen met zich mee. KNAW-instituten moeten in evaluaties 'excellent' of tenminste 'zeer goed' beoordeeld worden.

Wil een instituut tot de top behoren dan is het van wezenlijk belang effectief en dus dynamisch in te spelen op ontwikkelingen binnen het onderzoek. De ambitie voor de komende jaren reikt echter verder: KNAW-instituten moeten leidend kunnen zijn voor de onderzoeksagenda. Dat alles vraagt van de instituten onder meer een duidelijke(r) zichtbaarheid en een grote(re) flexibiliteit van de eigen onderzoeksprogrammering. Met het verder ontwikkelen van HRM-beleid, dat zich nadrukkelijk richt op investeren in medewerkers met het oog op verdere professionalisering van het wetenschappelijk en het ondersteunend personeel, wordt een belangrijke randvoorwaarde gecreëerd voor de beoogde wendbaarheid van instituten. KNAW-instituten rekenen het tot hun taak om kweekvijver voor jong onderzoekstalent te zijn. Daartoe zal het verwerven van persoonsgerichte subsidies, een uitstekend middel om jong talent binnen te halen en te binden, in de komende jaren nadrukkelijk punt van aandacht zijn.

Op het gebied van de collecties zal het beleid ten aanzien van digitalisering en het ontwikkelen van nieuwe ontsluitingstechnieken hoge prioriteit krijgen. Daarbij moet niet alleen worden gedacht aan het digitaliseren van analoge documenten, maar ook aan het conserveren en ontsluiten van bronnen die nooit anders dan digitaal zijn geweest. Ook voor de levenswetenschappen neemt het belang van digitalisering van collecties toe. De KNAW zal zich inzetten voor de ontwikkeling van levenswetenschappelijke databanken.

Het onderzoek in Nederland is niet alleen gebaat bij gezonde competitie, maar ook bij goede samenwerking en uitwisseling tussen onderzoekers en onderzoeksinstituten. In de komende jaren zal de KNAW de interacties met de universiteiten en andere nationale en internationale partners bevorderen. Het streven is er op gericht om KNAW-instituten waar mogelijk *on campus*, in de onmiddellijke nabijheid van een universiteit, te huisvesten. Ook door een intensivering van personele unies tussen KNAW-instituten en universiteiten wil de KNAW bijdragen aan focus en massa in het nationale en internationale wetenschappelijk onderzoek. Niet alleen door aanstelling van bijzondere en deeltijdhoogleraren vanuit de instituten aan de universiteiten, maar ook door (tijdelijke) aanstellingen van excellente onderzoekers vanuit de universiteiten aan de instituten te bevorderen.

Bijzondere punten van aandacht zijn de ontwikkeling van een Nationaal Centrum voor Nederlandse Taal, Cultuur en Geschiedenis, waarin de geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW een belangrijk aandeel zullen hebben, en de versterking van het Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen, dat in de komende jaren een vooraanstaande positie zal moeten verwerven in het vakgebied.

### **Internationalisering**

De KNAW richt zich op de bevordering van internationale samenwerking. Belangrijke agendapunten zijn de werving van internationale fondsen en kennisuitwisseling, dit laatste onder meer via een KNAW-gastonderzoekersprogramma, dat ook openstaat voor de leden van de Akademie en voor de KNAW-instituten, en het faciliteren van de nationale en internationale uitwisseling van onderzoekers.

De Akademie ambieert een versterking van de leidende rol in het internationale debat over wetenschapsbeleid. Zij wil ervoor zorgdragen dat de visies van de Nederlandse wetenschap hierin op de juiste wijze worden vertegenwoordigd.

In vele landen – vooral die met een zwakkere universitaire infrastructuur – kan door de institutionele steun vanuit westerse academies een context worden gecreëerd waarbinnen individuele onderzoekers en projecten beter tot hun recht komen. Het zal een taak van de Akademie zijn een actieve rol op dit gebied van *capacity building* te behouden.

Het risico van versnippering van internationale samenwerking vanuit Nederland en binnen Europa is voortdurend aanwezig. De KNAW wil bijdragen aan synergie van inspanningen gericht op de internationalisering van wetenschap.

### **Communicatie**

De KNAW wil de komende jaren haar interne, maar vooral ook externe communicatie verder professionaliseren. De bevordering van belangstelling voor wetenschap en technologie in het onderwijs vindt de Akademie van cruciaal belang voor de toekomst van de wetenschapsbeoefening. Jonge mensen in een vroeg stadium enthousiast maken voor wetenschap is een belangrijk doel.

De Akademie wil ook een leidende rol spelen in het publieke debat over wetenschap, technologie en aanverwante onderwerpen. Het initiëren en ondersteunen van activiteiten gericht op popularisering van wetenschap kan in hoge mate bijdragen aan het maatschappelijk draagvlak voor wetenschap.

## **Organisatie en bedrijfsvoering**

Het hoge ambitieniveau op alle KNAW-terreinen vraagt om een gerichte inzet van menskracht en middelen. In de komende tijd zullen enkele herstructureringen in het Bureau KNAW worden doorgevoerd die de samenhang, de externe gerichtheid en de alertheid van de organisatie moeten verhogen.

Wat betreft de onderzoeksorganisatie zijn in de afgelopen jaren stappen gezet om te komen tot samenwerking in de bedrijfsvoering tussen instituten die in elkaars nabijheid zijn gehuisvest. Op deze weg zal worden voortgegaan. Tegelijkertijd is er de vraag of hier geen grotere stappen moeten worden gezet, bijvoorbeeld naar gemeenschappelijke servicecentra of naar inkoop van deskundigheid en uitvoerende ondersteuning.

Op het gebied van de huisvesting streeft de KNAW naar vestiging van instituten in de onmiddellijke nabijheid van universiteiten. Tegelijk wordt bekeken welke mogelijkheden tot fysieke clustering van instituten er zijn met het oog op doelmatigheid in de bedrijfsvoering en ook om meer flexibiliteit te creëren bij groei of krimp van instituten.

## **Financiën**

In de afgelopen jaren zijn de marges in het budget van de KNAW langzamerhand verdwenen. Debet hieraan is enerzijds de huisvestingsproblematiek (bij de overdracht van het gebouwenbestand van het rijk naar de Akademie zijn onvoldoende middelen voor instandhouding ter beschikking gesteld) en anderzijds de onvolledige loon- en prijscompensatie in de rijksbijdrage. Intussen bemerkt ook de KNAW dat onderzoek duurder wordt, al was het alleen maar vanwege de sterk toegenomen vraag naar investeringen die absoluut noodzakelijk zijn om competitief te blijven.

De mogelijkheden van de KNAW om binnen haar huidige budget ruimte te maken voor nieuw beleid zijn uiterst beperkt tot nihil. De KNAW vraagt daarom de minister van OCW structureel een bedrag van € 23 miljoen per jaar ter beschikking te stellen, omdat een belangrijk deel van de ambities in dit strategisch plan alleen kan worden waargemaakt met de zo noodzakelijke financiële ruimte.



# Bestuurlijke agenda

Dit Strategisch Plan bevat een groot aantal voornemens, die vaak nadere uitwerking behoeven. Aan het einde van elk hoofdstuk in dit plan is samenvattend aangegeven welke punten dat betreft. Het bestuur zal de uitwerking en uitvoering van deze voornemens bewaken. Daarbij zal het een aantal majeure processen in gang zetten, die hieronder samenvattend op een rij staan, inclusief hun tijdpad.

## **Genootschap**

- Vorming van een interne commissie (medio 2006) die in het voorjaar van 2007 voorstellen zal doen voor de vitalisering van de forumfunctie van de Akademie. Na besluitvorming vindt uitvoering van de voorstellen plaats vanaf 2008.
- Verzamelen van opties en vragen voor hernieuwde zelfstudie van verkiezingssystematiek ten behoeve van proces in 2009.
- Evaluatie van het Programma Akademievoorzitters gedurende het academisch jaar 2006-2007.
- Evaluatie van de KNAW-Muller-leerstoelen in de geesteswetenschappen; rapportage begin 2007.
- Haalbaarheidsonderzoek naar de ontwikkeling en implementatie van een programma ‘KNAW-assistenten’. Rapport over haalbaarheid begin 2007 gereed.

## **KNAW Adviezen en verkenningen**

- De Werkgroep Adviesfunctie ontwikkelt voorstellen voor de herordening van de structuur, herijking van de werkwijzen van adviesraden en –commissies en versterking van de regie hierover. Rapportage voorjaar 2007.
- In overleg met VSNU, NWO en LOWI formuleren van de taken van LOWI m.b.t. de bewaking van de onafhankelijkheid van de onderzoeker als opdrachtnemer (invoering begin 2007).
- Start, medio 2006, van de vaste Commissie Kwaliteitszorg die het bestuur adviseert over het te voeren beleid op hoofdlijnen.

### **Onderzoeksorganisatie**

- Versterking van de strategische samenwerking met Nederlandse en buitenlandse universiteiten en onderzoeksorganisaties; bepaling van te hanteren strategie voor keuze en intensivering van relaties. Plan gereed begin 2008.
- Verkennen, startend vroeg in 2007, van de mogelijkheden voor en ontwikkelen van een Nationaal Centrum voor Nederlandse Taal, Cultuur en Geschiedenis, waarin de betrokken KNAW-instituten en externe partijen participeren.

### **Internationale samenwerking**

- Ontwikkelen van een gastonderzoekersprogramma. Plan voorjaar 2007 gereed voor introductie in 2008.
- Start, medio 2006, van de vaste Commissie Internationaal Beleid die het bestuur adviseert over het te voeren beleid op hoofdlijnen.

### **Interne en externe communicatie**

- Ontwikkelen van een communicatiebeleid en daarop gestoeld plan, gericht op een actieve rol van de Akademie in het maatschappelijk debat over wetenschap en technologie en uitgaande van versterking van *public engagement* met onderzoek. Plan najaar 2006 gereed.



# 1. Inleiding

De KNAW:  
wetenschappelijk  
genootschap én  
koepel voor we-  
tenschappelijke  
instituten

De Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW) is in de kern een wetenschappelijk genootschap waar eminente onderzoekers elkaar treffen. De wijze waarop de leden worden gekozen is een in beginsel onafhankelijk mechanisme om de beste wetenschappers - in hun veld de beste deskundigen - te kiezen. In directe relatie hiermee behoort het tot haar taak de overheid over de wetenschapsbeoefening te adviseren en de nationale en internationale wetenschappelijke samenwerking te bevorderen. De KNAW is óók de koepelorganisatie van een flink aantal wetenschappelijke instituten in de geestes- en sociale wetenschappen en de levenswetenschappen.

*DE KNAW SINDS 1808 – Vanaf de zeventiende eeuw namen overheden in een aantal Europese landen het initiatief tot het oprichten van academies ter bevordering van de wetenschap en de internationale wetenschappelijke betrekkingen. Ten tijde van zijn koningschap van Holland (1806-1810) richtte Lodewijk Napoleon op 4 mei 1808 het Koninklijk Instituut van Wetenschappen, Letterkunde en Schoone Kunsten op. Hoofddoel was ‘het volmaken der Wetenschappen en Kunsten, om dezelve vorderingen in het Rijk bij Buitenlanders bekend te doen worden en uitvindingen of vorderingen elders gemaakt hier te lande in te voeren’.*

*Na een reorganisatie en opheffing van het Koninklijk Instituut werd in 1851 de Koninklijke Akademie van Wetenschappen ingesteld met als doelstelling ‘bevordering der Wis- en Natuurkunde in haren gehelen omvang’. Dit doel werd in 1855 uitgebreid met de ‘bevordering der taal-, letter-, geschiedkundige en wijsgerige wetenschappen’. Sindsdien zijn er twee afdelingen binnen de Akademie, die het gehele gebied van de wetenschap bestrijken: de Afdeling Natuurkunde en de Afdeling Letterkunde. Het aantal actieve leden heeft zich uitgebreid van 92 in 1860 tot 200 anno 2006.*

*In de loop van de twintigste eeuw is de Akademie koepelorganisatie geworden voor een toenemend aantal para-universitaire instituten.*

## 1.1 Positie

Wetenschap: bron van vernieuwing

Wetenschap is een van de meest fascinerende verworvenheden van onze cultuur. Zij biedt continu mogelijkheden om nieuwe inzichten en concepten over natuur, cultuur en samenleving te ontwikkelen en bestaande te verdiepen. Doordat deze vernieuwing van inzichten en concepten steeds nieuwe handelingsperspectieven aanreikt, is wetenschap ook een ongeëvenaarde bron van vernieuwing in onze samenleving, in sociaal, cultureel en technologisch opzicht. De KNAW staat, met haar partners, steeds op de bres voor en bepleit het belang van de wetenschap bij de overheid, niet alleen met het oog op financiering, maar evenzeer vanwege de ruimte en armslag die de wetenschapsbeoefening behoeft om haar rol van vernieuwer adequaat te kunnen blijven vervullen. Daarbij is een lange-termijnbenadering essentieel. Lange-termijngericht en fundamenteel onderzoek staat vandaag de dag echter zwaar onder druk.

Ruimte voor lange-termijnnon-onderzoek

De structuur van het Nederlandse wetenschappelijk bestel wijkt niet wezenlijk af van die in andere westerse landen. De universiteiten zijn autonome instellingen, en hebben hun associatie, de Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU), die hun gemeenschappelijke belangen behartigt. De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO), de voornaamste *research funding* organisatie, financiert – en stimuleert daardoor – vernieuwend wetenschappelijk onderzoek van hoge kwaliteit op basis van competitie en selectie. In en rond het wetenschappelijk bestel zijn ook organen actief die zich, net als de KNAW, met advisering over wetenschap en beleid, met verkenning van wetenschappelijke trends of met programmering van onderzoek bezig houden, zoals de Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid (AWT), de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) en de Sectorraden. Ook het Rathenau Instituut moet hier worden genoemd, met name om het programma Science System Assessment dat daar is gestart. Anders dan deze organen oefent de Akademie haar taken met name uit vanuit de worteling in de wetenschap zelf en steeds met de belangen van de wetenschapsbeoefening in den brede ín en vóór Nederland voor ogen.

KNAW: Geweten van wetenschappelijk Nederland

Om al deze redenen wordt de KNAW gezien als het ‘geweten van wetenschappelijk Nederland’. Deze rol brengt met zich dat de KNAW, in feite als enige landelijke organisatie, zonder aanzien des persoons gezaghebbende oordelen kan en ook moet uitspreken over de wetenschapsbeoefening in Nederland, zowel in inhoudelijke zin (richting, portfolio, kwaliteit) als wat betreft organisatie, financiering, etc. Die rol betekent óók stellingname in ethische vraagstukken, zowel waar het integriteit en good practice als waar het de toepassing van wetenschappelijke kennis betreft.

KNAW: Stem der wetenschap

De KNAW ziet zich eveneens als ‘stem der wetenschap’. Zij is in feite de enige organisatie die namens de Nederlandse wetenschappelijke gemeenschap kan spreken. Dat brengt met zich, dat zij het belang van de wetenschap bewaakt en bepleit.

KNAW-instituten: onderzoek met ‘lange adem’

De instituten hebben bij de Akademie de ruimte voor onderzoek met een ‘lange adem’ en voor het openleggen en benutten van hun bijzondere collecties van documenten of biologisch materiaal. Dat de Akademie instituten overkoepelt, is geenszins een universele karakteristiek van academies, eerder integendeel. Met NWO, dat vooral over instituten in de exacte en natuurwetenschappen beschikt, bestaat min of meer een gebiedsverdeling. De ambitie van de KNAW is om in ieder geval op het

gebied van de geestes- en sociale wetenschappen en levenswetenschappen de onderzoeksorganisatie bij uitstek te zijn.

WETTELIJKE TAKEN VAN DE KNAW – De KNAW heeft volgens de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) drie centrale taken:

- bevordering van de uitwisseling van gedachten en informatie tussen haar leden onderling en tussen deze leden en andere wetenschapsbeoefenaren en wetenschappelijke organisaties;
- advisering van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen over aangelegenheden op het gebied van de wetenschapsbeoefening;
- bevordering van de wetenschapsbeoefening door werkzaamheden op dat gebied te verrichten of te doen verrichten.

## 1.2 Missie

Deze korte schets van de positie van de KNAW leidt tot de volgende missie:

*‘Als forum, geweten en stem van de wetenschap bevordert de KNAW de kwaliteit en de belangen van de wetenschap en zet zij zich in voor een optimale bijdrage van de Nederlandse wetenschap aan de culturele, sociale en economische ontwikkeling van de samenleving.’*

Dit strategisch plan schetst de wensen en ambities voor de komende jaren op de onderdelen genootschap, adviezen en verkenningen, en instituten. Het plan besteedt vervolgens aandacht aan het belangrijke aanpalende terrein van internationale samenwerking, en aan voorwaardenscheppende zaken als communicatie, organisatie en financiën. In deze inleiding worden al enkele rode draden van het plan speciaal geïdentificeerd, in het bijzonder onze aandacht voor duurzame wetenschapsbeoefening en lange-termijnorientatie.

---

### Kerncijfers KNAW – 2006

---

Akademieleden	200
Rustende Akademieleden <sup>1</sup>	254
Correspondenten	70
Rustende correspondenten <sup>1</sup>	65
Buitenlandse leden	140
Leden van De Jonge Akademie <sup>1</sup>	50
Adviezen/verkenningen 2001-2005	92
Medewerkers Bureau KNAW <sup>1</sup>	140
Wetenschappelijke instituten	17
Medewerkers KNAW-instituten <sup>1</sup>	1.200
Publicaties instituten (2005)	1.365
Budget KNAW (2005, incl. instituten)	€ 128 miljoen

---

<sup>1</sup> stand april 2006

### 1.3 Voor een duurzame beoefening van de wetenschap

De agenda van de KNAW als genootschap, als adviesorgaan voor regering en wetenschappelijke wereld, als platform voor onderzoek en als partner in internationale samenwerking, als 'stem en geweten van de wetenschap', wordt bepaald door een aantal belangrijke thema's:

#### *Wetenschap vraagt om lange-termijneriëntatie*

Beleid en zelfs beoefening van wetenschap in Nederland zijn tegenwoordig steeds meer onderhevig aan een dynamiek die lange termijn doelen uit het oog verliest. De druk op de wetenschap om op korte termijn toepasbare onderzoeksresultaten te leveren is sterk toegenomen. De KNAW is van mening dat er absoluut meer ruimte nodig is voor lange-termijngericht onderzoek en voor creativiteit en innovatie die, in hun onregisseerbaarheid, een brede basis behoeven. Fundamenteel onderzoek, dat overigens niet alleen middel maar ook doel in zichzelf moet durven zijn, vormt immers een belangrijke basis voor toepassingen op de lange termijn. Het is daarom in de visie van de KNAW van groot belang om de eerste geldstroom te versterken, zodat deze weer een gezonde basis wordt voor aanvullende doelgerichte financiering van excellent onderzoek.

#### *Aantrekken van talent*

Het enthousiasmeren van jonge mensen voor wetenschap en voor een mogelijke loopbaan daarin is meer dan ooit gewenst. Voldoende ontwikkelingsruimte en dynamiek in het wetenschappelijk bedrijf zijn hierbij belangrijke randvoorwaarden. Het bieden van carrièreperspectief aan talentvolle onderzoekers met enkele jaren onderzoekservaring is – mede in het licht van de vergrijzing in Nederland – belangrijk voor de continuïteit van kwalitatief hoogwaardige wetenschapsbeoefening.

Maar er is meer. Het gaat niet alleen om het kweken van nieuwe onderzoekers, maar om het versterken van het 'onderzoekend gehalte' van de samenleving, die in brede geledingen behoefte heeft aan mensen die de complexiteit der dingen aankunnen, en vertrouwen mogen hebben in hun analytische vaardigheden om de ingewikkelde vragen en situaties van vandaag én morgen de baas te kunnen. Wat dat betreft werpt eigen onderzoekservaring tot ver buiten de wetenschappelijke wereld zelf een dam op tegen vooroordelen, clichés en kretologie. Juist hierom is de verwevenheid van onderwijs en onderzoek in onze universitaire opleidingen voor de duurzaamheid van wetenschap en samenleving cruciaal. Ook deze twee-eenheid staat onder forse druk.

#### *Het landelijk palet bewaken*

De KNAW is een nationale instelling, waarvan bij uitstek wordt verwacht dat zij haar zorg uitstrekt tot het landelijk wetenschappelijk bestel – eens te meer nu de rijksoverheid zich in dezen tegenwoordig terughoudend opstelt en de universiteiten een meer individuele koers varen. Maar wie bewaakt of de som van al die autonome, lokale beslissingen voor Nederland het optimum behelst? De toekomstige ontwikkeling van wetenschappelijke disciplines, nieuwe terreinen voor grensverleggend onderzoek, de

Lange-termijn-  
doelen uit het  
oog verloren

Versterken  
'onderzoekend  
gehalte' van de  
samenleving

Zorg voor het  
landelijk bestel  
en de nationale  
portfolio

betekenis van interuniversitaire onderzoeksverbanden, de verhoudingen binnen en tussen wetenschapsgebieden, de waarborging van de breedte van en specialismen in de nationale portfolio, de nog altijd veel te geringe doorstroming van vrouwen in de hogere academische rangen – het zijn stuk voor stuk terreinen waarop de KNAW de *universitas neerlandica* een spiegel kan en moet voorhouden (waarbij overigens ook een zelfkritische blik geboden is).

Verkennen van trends in wetenschapsgebieden

Onderzoekinstellingen en onderzoekers staan steeds voor de keus in welke richtingen zij zich verder willen ontwikkelen. De KNAW heeft volgens de Nederlands wetenschappelijke partijen een centrale rol waar het gaat om het verkennen van de trends in het gehele scala van wetenschapsgebieden en daardoor de onderzoeksweld te helpen bij het maken van die keuzes. Verkenningen kunnen een belangrijke rol spelen bij de lange-termijnprogrammering van onderzoek.

#### *Van 'public understanding of science' naar 'public engagement with science'*

Het brede publiek betrekken bij de wetenschap: 'public engagement with science'

Wetenschap is in vele opzichten van belang voor de culturele, sociale, economische en technologische ontwikkeling van de samenleving. Het is om verschillende redenen van het grootste belang een breed publiek te betrekken en betrokken te houden bij wetenschappelijke ontwikkelingen. Resultaten van wetenschap beïnvloeden immers het leven van alledag steeds meer, en wetenschap is fascinerend en uitdagend. Een breed publiek draagvlak is ook nodig voor het op peil houden van de onderzoeksinspanningen. De laatste jaren is in de wetenschapscommunicatie een overgang zichtbaar van het verschaffen van informatie over wetenschap naar het betrekken van een breed publiek bij wetenschap: van *public understanding of science* naar *public engagement with science*. Samen met andere organisaties wil de KNAW deze betrokkenheid opwekken bij wetenschap van een breed publiek. Een bijzonder accent wil zij daarbij leggen bij het onderwijs, vooral het voortgezet onderwijs.

#### *Ethiek en wetenschapsbeoefening*

Toeziën op ethiek en integriteit

Niet ten onrechte kent men overal aan academies van wetenschappen een gewetensfunctie toe. Deze kan des te sterker zijn naarmate de wetenschap zichzelf gewetensvol bestiert – en ook daarvoor heeft in Nederland de KNAW een taak, waarin zij wordt bijgestaan door de Adviescommissie Wetenschap en Ethiek. Men mag verwachten dat de thematiek van ethische wetenschapsbeoefening in de komende jaren in Nederland sterker in de aandacht zal komen. De KNAW is gelukkig met haar rol als gastheer van het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) – in samenwerking met VSNU en NWO – en wil in samenspraak met deze onafhankelijke organisatie en andere partijen bezien hoe de ethiek van wetenschap in Nederland het best gediend kan worden. De KNAW ziet voor zichzelf óók een verantwoordelijkheid waar het gaat om de ethische vraagstukken die samenhangen met de toepassing van resultaten van wetenschappelijk onderzoek in de praktijk.

#### *Zorg voor de kwaliteit van de wetenschapsbeoefening*

Op het gebied van academische kwaliteitsbeoordeling komt er veel op de KNAW af. Als overheid of instellingen behoefte hebben aan een gezaghebbend, onafhankelijk

Kwaliteitsbeoordeling en kwaliteitszorg

oordeel over academische kwaliteit, kijkt men als vanzelfsprekend naar de Akademie. De laatste jaren nemen de beoordelingsprocessen van instituties en opleidingen, waarin de KNAW een rol vervult, in aantal sterk toe. Wat men hiervan moge vinden, niet te ontkennen valt dat de kwaliteit van de wetenschapsbeoefening een aangelegenheid is die dichtbij de kern ligt van de KNAW als onafhankelijk, landelijk genootschap van excellente wetenschappers. Het gaat daarbij niet alleen om actieve betrokkenheid bij beoordelingsprocessen, maar óók om het denken over kwaliteitszorg in de wetenschap. De KNAW zal in de komende tijd een samenhangend beleid ontwikkelen op dit zo belangrijke aandachtsgebied (zie paragraaf 3.3).

#### *Stimulering en verantwoording zonder bureaucratie*

Een goede en open verantwoording over de (publieke) onderzoeksinspanningen, onder meer door toetsing van kwaliteit, is noodzakelijk. De stimulering van onderzoek kan niet zonder een zorgvuldige en transparante aanvraagprocedure. Een overhaaste ad hoc verdeling van grote sommen onderzoeksmiddelen keurt de KNAW dan ook af.

Opeenstapeling van procedures vermijden

Allerwegen echter hoort men in Nederland klachten over toenemende en contraproductieve bureaucratie, en de academische wereld vormt hierop bepaald geen uitzondering. De cultuur van enorme beleidsdichtheid en opeenstapeling van procedures lijkt dikwijls een klimaat van gestold wantrouwen te weerspiegelen. Hier het juiste midden te wijzen tussen snelheid en zorgvuldigheid, tussen gepast extern toezicht en autonomie, is een schone taak voor de KNAW. Controlemechanismen zouden moeten dienen tot niveauverbetering, en niet mogen ontaarden in rituele exercities of geïnstitutionaliseerde achterdocht.

Belang van 'open access' tot wetenschappelijke informatie

#### *Vrije toegang tot wetenschappelijke informatie*

Als landelijke organisatie van de wetenschap én als koepelorganisatie voor onderzoeksinstituten (die bovendien belangrijke collecties beheren) is de KNAW doordrongen van de noodzaak van vrije, zo mogelijk zelfs gratis toegang tot wetenschappelijke informatie. Wetenschap staat of valt met openheid. Dat noodzaakt de KNAW om, met andere partijen, te werken aan *open access* tot publicaties en data uit en voor onderzoek, maar ook collecties voor wetenschappelijk onderzoek optimaal open te leggen. Tevens bepleit de KNAW *open access publishing*, zoals vastgelegd in de *Berlin Declaration*. ICT biedt daartoe grote mogelijkheden en verbreedt de reikwijdte van het wetenschappelijk onderzoek op tal van terreinen in ongekende mate. *Open access* vraagt zorgvuldige organisatie, goede afspraken en betrouwbare digitale bronnen; dat tot stand brengen is een grote uitdaging voor de komende jaren.

Positie instituten verplicht tot excellentie en sturing van de nationale onderzoeksagenda

#### *Een dynamische en hoogwaardige onderzoeksorganisatie*

Veel van de bovengenoemde punten komen samen waar het gaat om de positie die de KNAW, als dé instituutskoepel op het gebied van de geestes- en sociale wetenschappen en de levenswetenschappen, wil nastreven voor haar instituten. Dat (de onderzoekers in) de instituten in de gelegenheid zijn om zich, zonder belast te zijn met andere verantwoordelijkheden, in grote onafhankelijkheid te wijden aan wetenschappelijk onderzoek, schept verplichtingen. De maatstaf voor KNAW-instituten bij de

periodieke kwaliteitsbeoordeling is tenminste ‘zeer goed’ en het streven is gericht op ‘excellent’. KNAW-instituten moeten sturend kunnen zijn voor de nationale onderzoeksagenda op hun gebied.

Van onderzoeksorganisaties en –instituten mag prioriteitsstelling worden verwacht en – waar nodig – daarmee samenhangende reallocatie van middelen. Ook doorstroom van kennis en inzicht vanuit fundamenteel onderzoek naar maatschappelijke en economische toepassing staat terecht op de agenda. Om daarin successen te boeken is een open en samenwerkingsgerichte opstelling van betrokken organisaties essentieel.

#### *Internationale samenwerking*

Bij de oprichting in 1808 was de internationale uitwisseling van kennis en geleerden al een hoofdtaak van de Akademie. Thans is er meer aanleiding dan ooit om internationale samenwerking een uiterst belangrijke plaats te geven in het werk van de KNAW. Dat raakt het genootschap, de forumfunctie van de Akademie, maar ook de individuele leden en evenzeer de advies- en verkenningenfunctie en, niet in de laatste plaats, de instituten. Op hoog niveau wetenschap beoefenen veronderstelt een actieve opstelling van onderzoekers én instituten in internationale netwerken en samenwerkingsverbanden. De huidige positie van de KNAW en haar instituten op het internationale toneel wekt het vertrouwen dat de instituten dat ook met hogere internationale financiering (bijvoorbeeld onderzoekssubsidies van de Europese Unie) kunnen onderstrepen.

Hoog niveau van onderzoek veronderstelt actieve internationale oriëntatie





## 2. Het genootschap: eer met inhoud

Het genootschap vormt de historische kern van de KNAW en is er nog steeds de spil van. Het bestuur wordt gerekruteerd uit en benoemd door de leden en legt verantwoording af aan hun Verenigde Vergadering. Leden (ook de zogenoemde ‘rustende’) spelen een hoofdrol in jury’s, commissies en adviesorganen van de Akademie en bepalen voor een belangrijk deel haar gezicht naar buiten. En alleen de leden kiezen nieuwe leden.

Lidmaatschap is groot eerbewijs

Tot lid van de KNAW te worden gekozen, geldt in de Nederlandse wetenschappelijke wereld als een groot eerbewijs, en met recht. De tweehonderd actieve leden van de Akademie vormen minder dan één procent van de totale populatie van in Nederland werkzame wetenschappers; er is dus sprake van een heuse uitverkiezing. Bovendien geschiedt deze op de best denkbare gronden: enkel vanwege de kwaliteit van iemands wetenschappelijke werk, zoals beoordeeld door de vakgenoten. Bestuurlijke verdiensten, publieke bekendheid, talent voor popularisering van de wetenschap – ze worden in Akademieleden dankbaar begroet, maar vormen niet de ratio voor lidmaatschap. Dat is alleen de wetenschappelijke excellentie.

Selectie van leden vraagt om grote zorgvuldigheid

De KNAW hecht aan deze vast verankerde criteria en het ermee verbonden beginsel van coöptatie. Maar juist daarom is het een dure plicht de leden zo zorgvuldig mogelijk te selecteren en te waken dat de lijst van niet-leden niet even illuster wordt als die der wel gekozenen. Bovendien wordt van de leden meer verwacht dan dat zij zich de eer van de verkiezing laten aanleunen; er wordt op hen gerekend voor het Akademiewerk. De ervaring van alle besturen tot op heden leert dat men maar zelden vergeefs een beroep doet op individuele leden; die bereidheid is de kurk waarop veel in de Akademie drijft.

Daar mag iets tegenover staan – en van oudsher was dat de gelegenheid om op de Akademie collega’s van erkend niveau te treffen, voor inspirerende gesprekken over wetenschap en samenleving. Vanzelfsprekend was die forumfunctie in 1808 heel anders dan vandaag de dag; en voorzover zij ooit al monopolie had, is zij in de hedendaagse wetenschappelijke wereld volledig overvleugeld door de mondiale dynamiek van conferenties, specialistische verenigingen, nieuwsgroepen op het web *e tutti quanti*, waarin elke hedendaagse onderzoeker opereert. Voor contact met vakgenoten hoeft men vandaag de dag bepaald niet maandelijks naar het Trippenhuys te komen.

Hernieuwde  
bezieling voor de  
forumfunctie

Gelegenheid voor  
gesprek over  
gebiedsgrenzen  
heen

Twee doelen:  
vitalisering van  
forumfunctie en  
bewaking van  
verkiezingsproce-  
dures

Toch verdient de forumfunctie van de KNAW naar onze mening hernieuwde bezieling in eigentijdse vorm. De kwintessens daarvan schuilt onzes inziens in een ander kostbaar goed: dat de KNAW het geheel der wetenschappen bestrijkt. Dit is, internationaal bezien, bepaald geen vanzelfsprekendheid (ofschoon evenzeer het geval in bijvoorbeeld Zweden), maar iets waar menige academie de Nederlandse om benijdt, en dit wordt ook intern zeer gewaardeerd. Naar de mening van het bestuur zouden we op dit gegeven veel meer moeten kapitaliseren. Waar immers zouden de leden, allemaal zwaar geïnvolveerd in het netwerk van hun eigen specialisme, zo'n goede gelegenheid vinden voor de dialoog met vooraanstaande wetenschappers uit heel andere disciplines? De universiteiten hebben tegenwoordig alle een zodanige schaal dat men collega's uit een andere faculteit hooguit bij uitzondering ontmoet, laat staan indringend spreekt. Alom wordt dit gebrek aan wetenschappelijke communicatie over vakgrenzen heen als pijnlijke keerzijde gevoeld van onvermijdelijke specialisatie en schaalvergroting in de wetenschap. Leden van de KNAW hebben potentieel een gedroomde gelegenheid om dat gewenste bredere gesprek, buiten de kaders van eigen vak en universiteit, wél aan te gaan op hoog niveau en zich erdoor te laten inspireren. Maar de eerlijkheid gebiedt te zeggen dat dit ideaal bij onze huidige werkwijze maar gebrekkig tot zijn recht komt.

De strategie van de KNAW met betrekking tot het genootschap dient in de komende jaren bij uitstek op twee doelen gericht te zijn: vitalisering van de forumfunctie en bewaking van onze verkiezingsprocedures. Voor het tweede zijn belangrijke stappen gezet via de door het vorige bestuur ingestelde werkgroep onder leiding van oud-president Reneman, en de aansluitende discussie. Het is het voornemen van dit bestuur om in de komende jaren een inhoudelijke agenda te verzamelen voor een – reglementair vereiste – nieuwe zelfstudie van onze verkiezingssystematiek in 2009. Daarbij zullen belangrijke recente vragen en de antwoorden daarop een hernieuwde blik krijgen, alsmede nieuwe opties aan de orde kunnen komen.

*LEDENBESTAND EN VERKIEZINGSPROCEDURES – Iedere vijf jaar dienen de indeling van de KNAW-afdelingen in secties, de toedeling van vakgebieden aan secties en de vastgestelde aantallen van leden van de secties te worden geëvalueerd. Daartoe werd in 2004 een werkgroep onder leiding van oud-president Reneman gevormd. Deze werkgroep kreeg daarnaast een aantal vragen voorgelegd, met name over de verkiezingsprocedures. Deze evaluatie is met name van belang om vast te stellen hoe op het punt van het ledenbestand de vitaliteit van het genootschap te bevorderen. De voornaamste besluiten die op basis van het werkgroeprapport zijn genomen zijn:*

- *de indeling in secties wordt niet gewijzigd, maar er worden wel enkele wijzigingen aangebracht in de verdeling van aantallen leden over de secties;*
- *het aantal leden van de KNAW wordt uitgebreid van 200 naar 220;*
- *de uitbreiding wordt vrijwel geheel ingezet ten behoeve van een beleidsruimte voor de afdelingsbesturen en het dagelijks bestuur, die met name kan worden ingezet om ruimte te bieden voor wetenschappers uit relatief nieuwe, interdisciplinaire gebieden, jongere wetenschappers en vrouwen;*
- *er komt één Commissie Kandidaatstelling met twee kamers (voor letterkunde en natuurkunde), die voordrachten doet aan de afdelingen op basis van voorstellen door de secties.*

## 2.1 Versterking van de forumfunctie

Met betrekking tot de vernieuwing en uitbreiding van de forumfunctie staan we nog aan het begin en verdient de wens weldra concreet proces te worden. Als dit zou slagen, is er veel bereikt. Hernieuwde overtuiging bij de leden dat het verrijkend is om elkaar in KNAW-verband te treffen, is de aangewezen route naar een in brede zin bezielde en inspirerende Akademie.

Ter versterking van de forumfunctie van de KNAW zal op korte termijn onder voorzitterschap van de president een interne commissie worden ingesteld. Opdracht zal zijn de huidige forumfunctie van de KNAW tegen het licht te houden en waar nodig te herijken, alsook nieuwe *formats* uit te denken (inhoudelijk en organisatorisch). Voor de laatste is leidend beginsel, dat juist vanwege de unieke samenstelling van de KNAW over alle wetenschappen heen – van mineralogie tot metafysica –, bij Akademiegesprekken sectie- en zelfs afdelingsgrenzen zouden mogen vervagen. De voorgenomen uitbreiding van het aantal leden vindt een belangrijke aanleiding juist in het groeiend belang van interdisciplinaire, vaak nieuwe gebieden van wetenschap. Zo iets past trouwens ook bij intrinsieke stromingen in de hedendaagse wetenschap, die zich steeds minder binnen ingeklonken kaden voortbewegen. De behoefte bij de leden om multidisciplinair van elkaar te leren is *au fond* veel groter dan onze structuren honoreren. Idealiter zou het KNAW-gesprek tussen alfa, bèta en gamma, indien het op een goede manier naar buiten wordt gebracht, zelfs een positieve impuls kunnen geven aan de toekomst van de Nederlandse kennissamenleving.

*THEMABIJEENKOMSTEN – Regelmatig organiseert de Akademie – vaak in samenwerking met andere organisaties – themabijeenkomsten over belangrijke maatschappelijke thema's. In deze bijeenkomsten worden zulke thema's belicht vanuit verschillende relevante disciplines.*

*Een recent voorbeeld is de themabijeenkomst over 'veiligheid', gehouden in november 2005. De maatschappelijke en politieke aandacht voor veiligheid is groot met name in de context van de door de bevolking ervaren onveiligheid. Veiligheid is een thema dat echter vele aspecten in zich draagt en betrekking heeft op diverse maatschappelijke gelederen. De KNAW acht veiligheid een onderwerp bij uitstek om vanuit een multidisciplinaire invalshoek te benaderen. Welke aspecten en subdisciplines zijn daarin te onderkennen en welke methoden en modellen hantieren de beoefenaren in het vak? Zeven sprekers uit diverse disciplines hebben hun wetenschappelijke visie gegeven op onderwerpen zoals de mens als medeveroorzaker van ongelukken, de invloed van de bedrijfscultuur op het veiligheidsniveau binnen organisaties, verbetering van bedrijfsveiligheid, subjectieve en emotionele componenten in risicobeleving voor het vaststellen van een evenwichtig veiligheidsbeleid, beleidsmatige consequenties, pro-actief en reactief onderzoek van bedreigingen en ongevallen, regelgeving en de bestuurlijke handhaving ten aanzien van veiligheidsvraagstukken. De middag werd afgesloten met een casus over hoogwaterbescherming in Nederland.*

De forumfunctie van de KNAW bestaat overigens uitdrukkelijk niet alleen voor en door de leden. Als institutie van naam kan de KNAW van het Trippenhuis een wetenschappelijk trefpunt maken waar men graag komt. Themagerichte bijeenkom-

sten waarin, vanuit een breed wetenschappelijk perspectief, actuele vraagstukken in het wetenschappelijk bestel, het (wetenschaps)beleid en breder in de samenleving worden belicht, kunnen voor een breder publiek relevant zijn. Zij kunnen bovendien aan de basis liggen van advisering door de KNAW, of de aanzet vormen voor brede platforms voor kennisuitwisseling over zulke vraagstukken.

*WETENSCHAP EN KUNST – De Commissie Wetenschap en Kunst van de KNAW organiseert enkele keren per jaar een discussiebijeenkomst voor een breed publiek. Eind 2005 vond een bijeenkomst plaats over de benadering van muziek, literatuur, poëzie en beeldende kunst vanuit de cognitiewetenschappen. Vier sprekers traden met elkaar in discussie over vragen als: is er vanuit de cognitiewetenschappen iets te zeggen over iemands muzikaliteit? Waarom vinden wij in West-Europa Mozart boeiend en zijn wij vaak minder gecharmeerd van Afrikaanse muziek? Is dit socialisatie of hebben onze hersenen zich aangepast aan de westerse cultuuruitingen? Kunnen cognitiewetenschappers de kwaliteit van poëzie of beeldende kunst beoordelen?*

Die rol beperkt zich trouwens niet tot de Kloveniersburgwal. Ook de instituten kunnen forumfuncties vervullen en het verdient zelfs overweging om vanuit de KNAW, al dan niet in samenwerking met andere organisaties, wat vaker in den lande activiteiten te beleggen (publiekslezingen, discussiebijeenkomsten). Het gespreksprogramma over geloof en wetenschap, dat begon met een TV-debat in het programma *Buitenhof* op Nieuwjaarsdag 2006, is daarvan een voorbeeld. Annex aan onze geijkte vormen zijn hiervoor nieuwe mogelijkheden te over. Bij dit alles zou de prille maar positieve aanwezigheid van De Jonge Akademie eens te meer kunnen inspireren.

*PROGRAMMA OVER GELOOF EN WETENSCHAP – Op verzoek van de minister van OCW organiseert de KNAW in samenwerking met andere organisaties een programma over geloof en wetenschap. Het spits werd daarbij afgebeten door een speciale uitzending van het TV-programma *Buitenhof* op 1 januari 2006, waarin een aantal wetenschappers onder leiding van Paul Witteman discussieerde over evolutie en ‘intelligent design’ en breder over wetenschap en religie als systemen van waarheidsvinding met hun eigen regels.*

*In het najaar zal een serie van dubbellezingen plaatsvinden, in samenwerking met de K.L. Poll Stichting voor Onderwijs, Kunsten en Wetenschappen, onder de titel ‘Weten en/of geloven’. Begin november vindt voorts een themabijeenkomst van beide afdelingen van de KNAW plaats, waarin de stand van zaken met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek op het terrein van evolutie wordt opgenomen.*

## 2.2 De Jonge Akademie

De KNAW prijst zich gelukkig met de oprichting in 2005 van De Jonge Akademie (DJA). DJA bestaat op dit moment uit 50 jonge, gedreven wetenschappers. Algemeen doel van DJA is om veelbelovende wetenschappers actief in aanraking te brengen met vakgebieden buiten het eigen specialisme, te stimuleren hun wetenschap-

pelijke inzichten naar de maatschappij uit te dragen, en aan te moedigen visies te ontwikkelen op wetenschapsbeleid. Dankzij geregeld overleg tussen de besturen van de KNAW en DJA wordt voorkomen dat nodeloze divergenties gaan ontstaan. De KNAW wil DJA in de komende periode (financieel) sterker steunen om haar te helpen van haar waardevolle initiatieven successen te maken. De Akademie verwacht van de bloei ervan effecten die zich ook kunnen uitstrekken tot de 'klassieke' KNAW en – zeker niet minder – het wetenschapsbedrijf in Nederland.

*STRATEGIE VAN DE JONGE AKADEMIE – Op drie specifieke gebieden denkt DJA een originele bijdrage te kunnen leveren voor haar leden, de wetenschappelijke wereld en de maatschappij:*

#### *Interdisciplinariteit*

*DJA wil kennisuitwisseling en samenwerking tussen Nederlandse wetenschappers uit verschillende vakgebieden bevorderen, onder meer door het organiseren van symposia met interdisciplinaire thema's. Daarnaast wil ze andere mogelijke vormen onderzoeken om te komen tot spannende kruisbestuivingen. De Jonge Akademie wil op basis van de ervaringen van haar leden een bijdrage leveren aan het debat over de meerwaarde van en de randvoorwaarden voor goed interdisciplinair onderzoek.*

#### *Loopbaanbeleid voor jong talent*

*DJA wil partner zijn voor de ontwikkeling van loopbaanbeleid voor jong talent. Het huidige loopbaanbeleid, gebaseerd op het formatiebeginsel, leidt naar de mening van DJA niet tot optimale benutting van aanwezig talent. Aansluitend bij de strategie van de KNAW om de levensloop van wetenschappers ('van kleuter tot Akademiehoogleeraar') als insteek voor beleid te nemen, wil DJA zich actief inzetten voor verbetering van de perspectieven van jonge wetenschappers. Niet door blind een oplossing uit het buitenland te kiezen, maar na zorgvuldige analyse van kosten en baten van de verschillende mogelijkheden. DJA hoopt dat hierdoor meer goede wetenschappers voor de wetenschap behouden blijven.*

#### *Wetenschapseducatie*

*DJA wil een actieve rol spelen in wetenschapseducatie. Zij wil jongeren, met name tussen de 10 en 15 jaar, laten zien hoe spannend en interessant wetenschap kan zijn. Omdat DJA bestaat uit jonge, enthousiaste wetenschappers uit uiteenlopende disciplines, hoopt zij die boodschap over te kunnen brengen. DJA kiest hiervoor een combinatie van kanalen: 'live' ('DJA on wheels'), internet (De Virtuele Jeugduniversiteit), en mogelijk ook middels een boek en/of een wetenschapsspel. Hiermee hoopt DJA in samenwerking met anderen te bereiken dat jongeren een beter beeld krijgen van wetenschap en de rol van wetenschap in allerlei maatschappelijke domeinen.*

### 2.3 Het genootschap als *funding* organisatie

De tweede-geldstroomfunctie is het domein van NWO, en de KNAW wil niet proberen daarvan bijwagen te zijn. Dat neemt niet weg dat de KNAW, op specifieke gebieden, van oudsher bijzondere erkenning en financiële steun geeft aan externe personen en activiteiten: denk alleen al aan de Akademiocolloquia, (incidentele) vertaalsubsidies, speciale leerstoelen en de vele prijzen en doelsubsidies die zij via fondsen uitreikt. Waar deze impulsen duidelijke meerwaarde vertonen, is er alle reden ze te blijven geven, ook al omdat zij sterk verbonden zijn met een kernactiviteit van de KNAW, de kwaliteitsbeoordeling.

Beheer fondsen, prijzen en subsidies

De KNAW beheert een grote waaier aan fondsen, prijzen en subsidies. Deze hebben allemaal hun eigen geschiedenis, profiel en praktijk. Daaronder zijn circa twintig fondsen, met een totaalvermogen van circa € 25 mln., die tot stand zijn gebracht vanwege belangrijke schenkingen en legaten aan de KNAW, meestal met het oogmerk om de wetenschap op specifieke onderwerpen te steunen (de KNAW is overigens voornemens om het beleid ten aanzien van fondsenwerving te activeren).

Herijking van werkwijze en communicatie rond fondsen

Het brengen van meer lijn in al deze fondsen, prijzen en subsidies is vanwege de geschakeerde historie niet eenvoudig en wellicht ook niet op alle punten noodzakelijk. Wel is het wenselijk ons reilen en zeilen in dezen zelfkritisch te monitoren. In de komende periode zullen de werkwijzen en het communicatiebeleid ten aanzien van deze activiteiten worden herijkt. Ten aanzien van de werkwijzen gaat het om doelmatigheid, gericht op het zo beperkt mogelijk houden van de administratieve lastendruk voor aanvragers én de KNAW, in combinatie met zorgvuldigheid. Wat betreft de communicatie gaat het om effectiviteit, in het besef dat de wetenschapsprijzen die de KNAW uitlooft, bijdragen tot een stevige uitstraling van de KNAW in de wetenschappelijke wereld en ook daarbuiten.

Zeer prestigieus is het sinds 2003 bestaande programma Akademihoogleraren. Akademihoogleraren kunnen zich geheel wijden aan innovatief onderzoek en de begeleiding van jonge onderzoekers. Zij worden door de universiteit vrijgesteld van bestuurlijke verplichtingen.

Evaluatie Programma Akademi Hoogleraren

Als de ronde 2006 is voltooid, zullen in totaal twintig hoogleraren aan tenminste negen Nederlandse universiteiten dit eervolle predikaat dragen, en de eerste lichter onder hen sedert 3 jaar. Dan zal in totaal tenminste € 20 miljoen zijn besteed en geëncmitteerd voor de dan aangestelde Akademihoogleraren, die ieder gedurende vijf jaar € 200.000 per jaar ontvangen. Het bestuur vindt het nu een goed moment om het programma te (doen) evalueren, zowel op de achterliggende gedachte, de gehanteerde procedure als de gewenste en geogste resultaten.

Ten aanzien van de KNAW/Mullerleerstoelen in de geesteswetenschappen – de eerste bijzonder hoogleraar werd in 1996 benoemd – is het bestuur voornemens deze formule in het komend jaar eveneens te evalueren.

## SAMENGEVAT

### Agendapunten voor het genootschap 2007-2010:

- Vitalisering van de forumfunctie.
- Uitbreiding en modernisering ledenbestand.
- Herijking van procedures en communicatie rond fondsen, prijzen en subsidies.
- Evaluatie van Programma Akademiehoogleraren.
- Evaluatie van KNAW/Mullerleerstoelen in de geesteswetenschappen.

### Agendapunten van De Jonge Akademie 2007-2010:

- Bevorderen van kennisuitwisseling en samenwerking tussen Nederlandse wetenschappers uit verschillende vakgebieden.
- Bijdragen aan de ontwikkeling van loopbaanbeleid voor jong talent.
- Actieve rol spelen in wetenschapseducatie.





### 3. De adviezen: oordeel met slagkracht

KNAW vanouds adviesorgaan

Van oudsher heeft de KNAW een belangrijke adviesfunctie. In de bijna 200 jaar van haar bestaan heeft zij geadviseerd over alle mogelijke zaken, uiteenlopend van Nederlandse onderwijswetgeving, via de toekomst van de sterrenkunde tot en met de kwaliteit van de melk in de gemeente Amsterdam. Vandaag de dag lijkt die adviescultuur alleen maar toe te nemen, met name in twee richtingen: de rijksoverheid en het wetenschappelijk bestel. In laatstgenoemde kringen blijkt uitgesproken behoefte te bestaan aan het eigen geluid van de KNAW, dat als geen ander gezaghebbend en onafhankelijk kan zijn.

Versterking van de adviesrol

Het ligt in onze bedoeling deze adviesrol van de KNAW in de komende periode te versterken. Niet per se door méér adviezen uit te brengen; wel meer slagvaardige en meer principiële. Een specifieke toename valt te verwachten in het snel uitdijende veld van kwaliteitszorg.

#### 3.1 Slagvaardiger

##### *Adviezen*

Herijking adviesradenstelsel

De adviestaak van de KNAW krijgt gestalte door de (permanente en ad hoc) commissies en door de werkzaamheid van adviesraden die gezamenlijk het gehele scala van wetenschappen afdekken. Als disciplinegerichte organen adviseren zij over vraagstukken die relevant zijn voor de wetenschapsbeoefening in hun werkkerrein en entameren zij verkenningen naar de ontwikkelingen op interessante, vaak nieuwe deelgebieden.

De structuur van ons adviesradenstelsel is aan herijking toe. De KNAW heeft momenteel tien adviesraden.

##### ADVIESRADEN VAN DE AKADEMIE

- *Biologische Raad* (1923)
- *Sociaal-Wetenschappelijke Raad* (1959)
- *Commissie Biochemie en Biofysica* (1963)
- *Akademie Commissie voor de Chemie* (1975)
- *Raad voor Medische Wetenschappen* (1984)

- Raad voor Geesteswetenschappen (1987)
- Raad voor Aarde en Klimaat (1991)
- Akademie Raad voor de Wiskunde (1994)
- Raad voor Natuur- en Sterrenkunde (2000)
- Raad voor Technische Wetenschappen (2001)

Kleiner aantal raden

Dit samenstel is historisch gegroeid, hetgeen zoals alle historische processen zijn verklaring en zelfs rechtvaardiging heeft; maar een onbevangen blik kan niet ontkomen aan de constatering dat het tableau nogal onsamenhangend en onevenwichtig is. Het bestuur neemt zich voor hier een proces van herordening door te voeren en te komen tot een kleiner aantal raden op (soms) bredere gebieden. De gedachte dat dit raden tot gevolg zou hebben met meer leden dan nu al het geval is, lijkt daarbij allesbehalve dwingend; uit sommige raden klinkt juist het geluid dat men ter wille van de slagkracht zou willen streven naar een compactere raad, met de omvang van een flinke commissie, om zich naar bevind van zaken per gelegenheid zonodig te versterken met specifieke deskundigheid van binnen en buiten de Akademie.

### *Verkenningen*

Intensivering verkenningenprogramma

Het verkennen van nieuwe wetenschappelijke ontwikkelingen, met het oog op optimale keuzes voor de Nederlandse wetenschapsbeoefening, wordt door velen bij uitstek gezien als een taak voor de Akademie. In de komende jaren zal de KNAW zich sterker en intensiever manifesteren op dit terrein. De KNAW acht het verrichten van verkenningen vanuit wetenschappelijk perspectief een taak de KNAW waardig, een taak ook die in nauwe relatie staat tot de rol die de KNAW voor zich ziet inzake het bewaken van het landelijk palet van wetenschapsbeoefening en de wetenschapsportfolio. De KNAW streeft een intensivering na van het verkenningenprogramma. Het creëren van draagvlak in het wetenschappelijke veld en versterking van de samenwerking met andere partijen, ook internationaal, in de voorbereiding en de uitvoering zijn daarbij belangrijke voorwaarden om de implementatie van de resultaten meer kans te geven. Het nieuwe programma Science System Assessment van het Rathenau Instituut kan belangrijke bouwstenen aandragen voor verkenningen, reden om nauwe samenwerking met dit programma na te streven.

### *Een advies- en verkenningenagenda*

Regie van het bestuur op een advies- en verkenningenagenda

Het bestuur zal, uitdrukkelijker dan in het verleden, in nauw contact met de afdelingen, adviesraden en commissies aandacht schenken aan de programmering, timing en sturing van de KNAW-adviezen en -verkenningen, en de zorg voor samenhang in deze sector. De adviesraden vervullen idealiter ieder vanuit de expertise op hun wetenschapsgebied hun adviestaak in het belang van de wetenschapsbeoefening in den brede en niet zozeer met het oog op specifieke disciplinaire belangen. Het bestuur zal een advies- en verkenningenagenda van de KNAW bijhouden, die periodiek zal worden geactualiseerd.

Afstemming advies- en verkenningenagenda met partners

Om te voorkomen dat in de volle arena van het advieswezen rond het Nederlandse (hoger) onderwijs het geluid van de KNAW verwaait in kakofonie, zal de KNAW zich – uiteraard met behoud van haar onafhankelijke positie – over de adviesagenda

verstaan met organisaties met een adviestaak als de AWT en WRR en met natuurlijke partners zoals VSNU en NWO.

### *Werkwijzen*

In het verlengde van dit alles is de vraag opportuun, of vandaag de dag (soms) behoefte is aan adviezen volgens een ander format. De Britse Royal Society heeft goede ervaringen met een formule waarbij op een terrein dat door het bestuur bij uitstek advieswaardig wordt gevonden, een studieweekend wordt belegd met een beperkt aantal deskundigen, met als resultaat een kort, ferm, heet-van-de-naald advies op hoofdlijnen. Het bestuur is voornemens in de komende periode met een dergelijke toegespitste formule te experimenteren en zal voorstellen verwelkomen voor onderwerpen daarvoor. Deze werkwijze kan ook worden toegepast bij adviezen en verkenningen waarvoor, bijvoorbeeld in verband met analyse en/of de vorming van draagvlak, langere doorlooptijden onvermijdelijk zijn. Op die wijze kan een soms aanzienlijke versnelling van het proces tot stand gebracht worden.

Heet-van-de-naald  
adviezen, snellere  
werkwijzen

In het algemeen verdienen voor- en nazorg omtrent onze adviezen en verkenningen extra aandacht. De KNAW heeft een reputatie voor gedegen, omvangrijke rapporten over vraagstukken rond de wetenschapsbeoefening of omtrent stand en toekomst van bepaalde wetenschapsgebieden, die een discipline in Nederland jarenlang tot bakken kunnen dienen. Zeker bij deze omvangrijke – en ook in tijd en geld veeleisende – advies- en verkenningstrajecten is het van het grootste belang, dat met effectieve begeleiding (publicitair en politiek) de inhoud ervan maximaal doorklinkt. Van toekomstige verkenningen zal het schetsen van een traject hiervoor vast onderdeel moeten zijn.

Extra aandacht  
voor communicatie  
over adviezen

Ook andere adviezen vereisen vandaag de dag actieve begeleiding, willen zij doelmatig landen. Het KNAW-logo is bepaald een keurmerk, maar geen garantie (meer) dat het bijbehorende rapport voldoende weerklank vindt. De KNAW zal meer systematisch dan in het verleden het effect van adviezen en verkenningen monitoren.

### *Presidentiële jaarrede en terugblik*

In lijn met de adviestaken van de KNAW zal de presidentiële jaarrede bij de Verenigde Vergadering wat meer het karakter worden gegeven van een extern gericht geluid omtrent een of meer hoofdzaken van wetenschap of wetenschapsbeleid in Nederland. Aan het einde van elke driejaarlijkse bestuursperiode zal de scheidende president – enigszins vergelijkbaar met het (jaarlijkse) gebruik van de secretaris-generaal van het ministerie van Economische Zaken – zijn indrukken en opvattingen publiceren omtrent stand en toekomst van wetenschap en wetenschapsbeleid in Nederland.

Visie op stand  
en toekomst van  
wetenschap in  
Nederland

## **3.2 Principiëler**

Over de inhoud van toekomstige adviezen moet dit strategisch plan niet prematuur laat staan uitputtend willen zijn. Tot gerichte actie in dezen zal van geval tot geval vanuit het bestuur in goed overleg met betrokken geledingen en deskundigen moeten worden beslist. Wel verdienen enkele thema's en contouren hier een nadere

Adviesthema's

profilering: vanwege hun inhoudelijk belang en als exemplar van het type advisering dat de KNAW voor ogen staat.

### *Wetenschap en lange termijn*

Wil wetenschapsbeoefening daadwerkelijk en voortdurend productief zijn, dan vraagt dat om een lange termijnbenadering. Op de adviesagenda verwacht men aandacht voor de factoren die daarvoor van belang zijn, zoals (de aard van) institutionele voorzieningen voor het onderzoek en wetenschaps personeelsbeleid, maar ook aandacht voor de bevordering van nieuw talent onder studenten via 'KNAW-assistentschappen'. Het belang van dat laatste onderwerp is groot, immers een duurzame beoefening van de wetenschap vraagt om een zich voortdurend aanvullend en vernieuwend corps van wetenschappers. De 'levensloop' van wetenschappers acht de KNAW van zodanig belang dat daarvoor extra belangstelling gewettigd is.

*NAAR EEN DUURZAME BEOEFENING VAN DE WETENSCHAP – Hoogwaardige wetenschapsbeoefening staat of valt met een voldoende instroom van jonge mensen, attractieve carrièreperspectieven en mogelijkheden tot ontwikkeling en groei gedurende de gehele loopbaan van onderzoekers. Om een duurzame beoefening van de wetenschap te garanderen is, mét de keuze die jongeren maken voor hun opleiding, de levensloop van wetenschap en wetenschappers daarom een uiterst belangrijk veld van aandacht. De KNAW wil ervoor pleiten om die meer en meer als leidraad voor beleid te benutten.*

*Krachtens haar aard is de KNAW sterk vertegenwoordigd aan de top van de (kwaliteits- én leeftijds-) piramide: zie de uitverkiezing van haar leden en een instituut als de Akademiehoogleraren. Het bestuur is zeer gelukkig dat onder de vorige president de KNAW meer belangstelling is gaan tonen voor de andere zijde van het spectrum: met name het voortgezet onderwijs, waar zoveel gebeurt dat doorslaggevend is voor het intellectuele klimaat in Nederland. Wij zijn voornemens deze betrokkenheid van de KNAW bij het voortgezet onderwijs op de agenda te houden. De kwaliteit van de opleiding en het wekken van interesse voor wetenschap zijn niet alleen van belang voor het intellectuele klimaat in brede zin, maar hebben niet in de laatste plaats ten doel om voldoende wetenschappelijke Nachwuchs te verkrijgen.*

*Het belang dat de KNAW hecht aan duurzame wetenschap maakt het onderwijs tot een belangrijke doelgroep van wetenschaps- en techniekcommunicatie (zie daarvoor hoofdstuk 6 over communicatie).*

*De betekenis van dit brede aandachtsgebied noopt ook tot betrokkenheid bij de ontwikkeling tot levenslang leren (studies korter, langer werken, meer postacademisch onderwijs), en in elk geval tot actieve inmenging op het middendeel van het speelveld, waar zich moet materialiseren wat voor de duurzaamheid van wetenschap vermoedelijk allesbepalend is: de verwevenheid van onderwijs en onderzoek in onze universitaire opleidingen. Deze staat zichtbaar onder druk; de KNAW wil dienaangaande analyses en suggesties aanreiken, en pal staan voor een moderne toepassing van deze klassieke twee-eenheid. Te denken valt bijvoorbeeld aan de herwaardering van een functie die voor de vorming van de huidige generatie excellente wetenschappers dikwijls doorslaggevend is geweest, maar inmiddels breed in onbruik is geraakt: die van student-assistent. Het kan een wenkend perspectief zijn om op lange termijn niet alleen een beperkt aantal KNAW-hoogleraren te hebben*

*aan de top van de piramide, maar ook aan de basis talrijke KNAW-assistenten: excellente studenten meewerkend in de wetenschap. De KNAW wil de mogelijkheden voor een daarop gericht programma onderzoeken.*

*Waar de Vernieuwingsimpuls een effectief instrument is – de KNAW pleit ervoor deze ook ná 2010 te continueren, hetgeen al op korte termijn budgetbeslissingen vergt – om jong talent echte ontwikkelingskansen tot zelfstandig onderzoeksleider te geven, kan het rendement daarvan worden verhoogd door een effectief loopbaanbeleid. De KNAW zal daaraan aandacht geven in haar adviesactiviteiten.*

*Als heilzaam tegenwicht tegen de vaak geringe mobiliteit in de Nederlandse academische rangen kan een stimulerende en ook anderszins kwaliteitsverhogende werking uitgaan van nieuwe initiatieven, bijvoorbeeld om de tijdelijke uitwisseling te bevorderen van wetenschappelijk personeel (tijdelijke zowel als vaste staf, en ook emeriti) tussen Nederlandse, maar ook buitenlandse, universiteiten en instituten. Inzet van bescheiden financiële middelen kan daarbij helpen.*

### *Het landelijk palet van de wetenschapsbeoefening*

Advisering vanuit landelijk perspectief raakt de portfolio van de wetenschapsbeoefening in Nederland, waarbij de KNAW van tijd tot tijd de vraag zal moeten beantwoorden of de som van de lokale besluiten van de universiteiten (en andere onderzoeksinstellingen) tot een landelijk optimum leidt. Een eerste terrein waarop de KNAW zich terzake al op korte termijn wil richten betreft de Letteren. Ook de verkenningen staan in nauwe relatie tot het bredere adviesthema van de landelijke situatie. Daarbij komen ook vraagstukken in beeld zoals de betekenis van interuniversitaire samenwerking, bijvoorbeeld op het gebied van de onderzoekersopleiding (de KNAW adviseerde daarover in de zomer van 2005), of over landelijk leerstoelenbeleid.

De nationale portfolio bewaken, de letteren als eerste terrein

### *Ethiek en wetenschapsbeoefening*

Waarborgen voor wetenschappelijke integriteit en onafhankelijkheid zijn voor de positie van en het vertrouwen in de wetenschap van grote betekenis. In haar advisering zal de KNAW daar scherp op letten. Ook ethische en maatschappelijke aspecten van toepassing van wetenschap zullen regelmatig de aandacht vragen. De KNAW rekt het tot haar taak om overheid en parlement en waar mogelijk het brede publiek te informeren over ethisch gevoelige aspecten van de wetenschapsbeoefening, zoals de noodzaak van het verrichten van dierproeven, het genetisch modificeren van planten en dieren en het gebruik van menselijke embryonale stamcellen ten behoeve van wetenschappelijk onderzoek.

Waarborgen voor integriteit, onafhankelijkheid en ethische aspecten

Conform het recente advies over contractonderzoek, *Wetenschap op bestelling*, worden, in samenwerking met VSNU en NWO, de taken van LOWI uitgebreid met taken op het gebied van de bewaking van de onafhankelijkheid van de onderzoeker jegens de opdrachtgever.

### *Vrije toegang tot wetenschappelijke informatie*

De moderne informatietechnologie biedt grote mogelijkheden voor snelle en effectieve toegang tot wetenschappelijke informatie en kan de reikwijdte van wetenschappelijk onderzoek sterk verbreden. Grote veranderingen treden al op met betrekking tot publiceren, het opslaan, verwerken en analyseren van data, het benutten van

Grote veranderingen in wetenschappelijke informatieverzorging

collecties, en niet in de laatste plaats in het onderzoek zelf. Bij haar advisering over zulke onderwerpen is *open access* voor de KNAW het uitgangspunt. Dat kleurt ook de concrete activiteiten van bijvoorbeeld de KNAW-instituten. Met het ministerie van OCW overlegt de KNAW over advies- en andere taken op het terrein van de wetenschappelijke informatieverzorging.

KNAW moet eigenzinnig durven zijn, maar hoort boven de partijen te staan

De advisering van de KNAW zal mede door deze thema's worden geïnspireerd. Naast deze thema's én de specifieke gebiedsgebonden onderwerpen zal in de komende jaren stellig allerlei ad hoc advieswerk op onze weg komen, gevraagd en ongevraagd. De KNAW mag op dit terrein niet te snel 'nee' verkopen: een van de hoofdfuncties van een academie is juist gelegen in haar gezaghebbende oordeel. Intensivering is hier wenselijk, niet zozeer omdat het extra kansen biedt om de KNAW te profileren, maar vanwege de inhoudelijke opportuniteit en zelfs urgentie. Naarmate ook de wereld van wetenschap en wetenschapsbeleid steeds meer verwickeld raakt in een dynamiek van de korte, en soms zelfs ultrakorte termijn, is het juist aan de Akademie om aandacht te vragen voor investeringen die renderen op een langere termijn en bijdragen aan een 'duurzame wetenschap'. Daarbij moeten wij bij onze advisering zonnig de moed hebben tegen de stroom op te roeien. De gunstige ontvangst van de KNAW-publicatie *Nederlands, tenzij* bewijst dat men de KNAW die eigenzinnigheid graag gunt, en soms zelfs in dank afneemt. Wel moeten wij bij dit alles – en zo iets ligt met name op de weg van het bestuur – deelbelangen steeds goed afwegen tegen hogere, en onze grenzen en integriteit bewaken. De KNAW hoort boven de partijen te staan, en moet haar macht ontlenen aan gezag. Wij mogen niet verworden tot een lobbyinstrument voor pressiegroepen of tot een keuringsdienst in opdracht. Per saldo kan onze dienstbaarheid pas floreren als onze onafhankelijkheid gewaarborgd is.

### 3.3 Kwaliteitszorg

Zorg voor kwaliteit bij uitstek zaak voor KNAW

De aandacht voor erkenning en accreditatie van onderzoekprogramma's of onderzoekersopleidingen op basis van toetsing vooraf, en voor beoordeling van onderzoekprogramma's en -instituten ex-post is de laatste tien jaar enorm toegenomen.

De zorg voor de kwaliteit van de wetenschapsbeoefening is bij uitstek een zaak voor de KNAW als onafhankelijk landelijk genootschap van wetenschappers. De KNAW kent ook al lang een veelheid van activiteiten op dit gebied, zoals rond de jurering en toekenning van de vele wetenschapsprijzen. De laatste jaren komt daarbij een veelheid aan beoordelingen van instituties en opleidingen bij: de erkenning van onderzoekscholen door de Erkenningscommissie Onderzoekscholen (ECOS), de advisering aan de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) over de kwaliteit van research masters en, op metaniveau, de samen met NWO en VSNU opgezette Meta-evaluatiecommissie (MEC), die beoordeelt hoe universitaire instellingen hun eigen beoordeling hebben georganiseerd.

Samen met VSNU en NWO heeft de KNAW het *Standaard Evaluatie Protocol (SEP)* opgesteld, dat een handleiding biedt voor verantwoord evalueren van onderzoeksgroepen en -programma's. De KNAW hanteert het SEP vanzelfsprekend ook voor de evaluatie van haar eigen instituten.

Beoordeling van promotie-opleidingen uitwerken samen met VSNU

Als het aan de minister van OCW ligt, wordt de KNAW in de toekomst belast met de beoordeling van de promotie-opleidingen, of die nu in een onderzoekschool of een graduate school plaats vinden. Deze komt in de plaats van de huidige erkenningsprocedure van de ECOS. De KNAW wil bezien of zij hierin een rol kan en zou moeten spelen. Met de VSNU werkt de Akademie een aanpak uit voor de beoordeling van promotie-opleidingen door een onafhankelijke organisatie die de onvervreembare verantwoordelijkheid van de universiteiten voor het onderwijs en de graadverlening combineert met een open oog voor de meerwaarde van interuniversitaire samenwerking die in veel vakgebieden onmisbaar is voor hoogwaardigheid, massa en focus.

Intussen is het in de gehele universitaire wereld kwaliteitsbeoordeling wat de klok slaat: *peer review* en prioritering van onderzoek en *ranking* van onderzoekers zijn aan de orde van de dag. Connecties met de KNAW gelden daarbij als aanbeveling, en men kan zich voorstellen dat de Akademie zich hierin actiever weert en door bepaalde projecten haar keurmerk te verlenen bevordert dat deze elders sterker staan voor erkenning en/of fondsenwerving. Intussen moet de KNAW wel zuinig zijn op haar zegel, en blijven garanderen dat het hier om een betekenisvol en schaars predikaat gaat.

Instelling van een interne Commissie Kwaliteitszorg, voor bezinning op academische kwaliteitsbeoordeling

Dit samenstel aan overwegingen heeft het bestuur ertoe gebracht een permanente Commissie Kwaliteitszorg in te stellen, die het bestuur zal adviseren over het te voeren beleid. De commissie kan het bestuur gevraagd en ongevraagd terzijde staan bij het bepalen van de kwaliteitsbeoordeling waarvoor de KNAW zich leent, en hoe. Beter dan het bestuur en gremia ad hoc kan de Commissie Kwaliteitszorg het platform zijn voor systematische bezinning op academische kwaliteitsbeoordeling: de doelen, het aggregatieniveau ervan (faculteiten, instituten, vakgebieden), de ritmiek (driejaarlijks, vijfjaarlijks), methodiek, parameters (citatie-index, boeken/artikelen, Engels/Nederlands) en gehanteerde schalen. Met de instelling van deze commissie kan worden tegengegaan dat de betrokkenheid der KNAW bij kwaliteitsbeoordeling te zeer beperkt blijft tot losstaande exercities.

## SAMENGEVAT

### Agendapunten voor adviezen 2007-2010:

- Herordening van structuur en herijking van de werkwijzen van adviesraden en -commissies.
- Intensivering van verkenningen.
- Regie van het bestuur op één geïntegreerde agenda voor advies en verkenning.
- Introductie van heet-van-de-naald-adviezen.
- Analyse van de nationale portfolio in de Letteren.
- Uitbreiding van de taken van LOWI op het punt van bewaking van de onafhankelijkheid van de onderzoeker als opdrachtnemer.
- Adviestaken met betrekking tot wetenschappelijke informatieverzorging.
- Agendering van fundamentele onderwerpen gericht op een duurzame beoefening van de wetenschap.
- Blijvende betrokkenheid van de KNAW bij het voortgezet onderwijs.
- Mogelijkheden tot introductie van KNAW-assistenten bezien.
- Overwegen van nieuwe initiatieven voor tijdelijke uitwisseling van onderzoekers.
- Instellen van een permanente Commissie Kwaliteitszorg voor advies over het kwaliteitsbeleid en voor systematische bezinning op academische kwaliteitsbeoordeling.



## 4. Instituten van naam

Instituten:  
risicodragend  
onderzoek vanuit  
langetermijnvisie

Wetenschappelijk onderzoek verlegt de grenzen van onze kennis en vormt een belangrijke basis voor maatschappelijke vernieuwingen. In politieke en maatschappelijke kringen heerst ongeduld als het gaat om het bereiken van tastbare resultaten van het steeds duurder wordend wetenschappelijk onderzoek. Daardoor gaat het onderzoek prevaleren dat resultaten op korte termijn belooft te leveren. Fundamenteel onderzoek wil echter ook zeggen: risicodragend onderzoek en dat vraagt om een strategie met een langere termijn visie. Excellente en dus creatieve en competitieve onderzoeksinstituten met programma's voor de lange termijn zijn van groot belang voor de wetenschap in ons land.

KNAW-instituten	Personeel (fte) <sup>1</sup>	Budget 2005 (x € 1.000)	Bijdrage KNAW (%)	Externe middelen (%)
<b>GEESTES- EN SOCIALE WETENSCHAPPEN</b>				
Data Archiving and Networked Services	11,8	2.736 <sup>3</sup>	69%	31%
Fryske Akademy <sup>2</sup>	48,8	1.541		
Huygens Instituut	35,8	1.925	89%	11%
Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis	118,0	7.836	56%	44%
Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde	56,9	3.975	75%	25%
Meertens Instituut	55,9	3.056	85%	15%
Nederlands Instituut voor Oorlogsdocumentatie	47,2	4.632	57%	43%
Nederlands Interuniversitair Demografisch Instituut	46,4	4.231	41%	59%
Netherlands Institute for Advanced Studies	14,8	2.544	80%	20%
Roosevelt Study Center <sup>2</sup>	8,0	275		
Virtual Knowledge Studio	6,0	1.545 <sup>3</sup>	60%	40%
<b>LEVENSWETENSCHAPPEN</b>				
Centraal Bureau voor Schimmelcultures	46,8	4.094	69%	31%
Hubrecht Laboratorium	148,7	12.483	45%	55%
Interuniversitair Cardiologisch Instituut Nederland	70,8	5.090	40%	60%
Nederlands Instituut voor Ecologie	201,2	15.144	71%	29%
Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen	151,4	13.171	65%	35%
<b>OVERIG</b>				
Rathenau Instituut	21,2	3.599	96%	4%

<sup>1</sup> 31 december 2005

<sup>3</sup> budget 2006

<sup>2</sup> gelieerde instituten, alleen KNAW-subsidie weergegeven

N.B. Het NIWI, dat per 1 juli 2005 werd opgeheven, telde eind 2005 nog 27,3 fte en had voor het jaar 2005 een budget van € 6.937.000

Zeker nu het universitair onderzoek in toenemende mate onder (financiële) druk is komen te staan, rekent de KNAW het in de komende jaren meer dan ooit tot haar taak om juist met haar instituten ertoe bij te dragen dat er in Nederland ook plaats is voor lange-termijnonderzoek. Dat gezegd zijnde acht de KNAW het evenzeer in de rede te liggen dat de instituten bij de keuzes in hun onderzoek letten op belangrijke maatschappelijke vragen en ontwikkelingen, zoals het stamcelonderzoek of migratievraagstukken.

#### 4.1 Algemene karakteristiek

Hoezeer de KNAW-instituten ook een verschillende ontstaansgeschiedenis kennen, ze zijn opgericht omdat er in het wetenschappelijk en maatschappelijk veld behoefte bestond aan een centrale voorziening op het gebied van een of meer disciplines. Een voorziening waar, niet zelden door benutting van belangrijke wetenschappelijke collecties, toponderzoek wordt gedaan, en die op een landelijk niveau krachten bundelt zodat ze (relatief) grootschaliger en van langere adem kan zijn dan de bestaande onderzoeksfaciliteiten. Daarmee hebben de instituten zich nationaal en internationaal een vooraanstaande positie weten te verwerven. Momenteel vormen de KNAW-instituten, die zowel de levenswetenschappen als de geestes- en maatschappijwetenschappen bestrijken, een onmisbare schakel in de wetenschapsbeoefening in ons land. Ze beogen vanuit hun specifieke positie een unieke, nationaal en internationaal herkenbare en hooggewaardeerde bijdrage te leveren aan het wetenschappelijk onderzoek.

KNAW-instituten: centrale voorziening voor toponderzoek

#### 4.2 Kwaliteit en positie van het onderzoek

De kwaliteit van het onderzoek vraagt voortdurend de aandacht van de KNAW en de instituten. Onderzoeksprogramma's zullen regelmatig beoordeeld worden op interne samenhang en hun positie binnen de nationale en internationale ontwikkelingen. Kwaliteitserkenning van een KNAW-instituut, met name gegeven door internationale *peer review* commissies, staat hoog op de agenda. De maatstaf voor een KNAW-instituut is tenminste een beoordeling als 'zeer goed' en is het streven gericht op 'excellent'. Waar dat criterium niet gehaald wordt, zullen de bakens moeten worden verzet. Dat kan tot ingrijpende maatregelen leiden, waarbij de wetenschapscommissies, bestaande uit vooraanstaande wetenschappers uit binnen- en buitenland, meer dan in het verleden een belangrijke rol zullen gaan spelen.

Hoge kwaliteitsmaatstaven

Wil een instituut tot de top behoren dan is het van wezenlijk belang effectief en dus dynamisch in te spelen op ontwikkelingen binnen het onderzoek. De ambitie voor de komende jaren reikt echter verder: KNAW-instituten moeten sturend kunnen zijn voor de onderzoeksagenda. Dat alles vraagt van de instituten onder meer een duidelijke(r) zichtbaarheid en een grote(re) flexibiliteit van de eigen onderzoeksprogrammering.

Sturend voor onderzoeksagenda

Slechts in een omgeving waar medewerkers zich continu ontwikkelen is excelleren mogelijk, alleen daar kan het wetenschappelijk niveau zich versterken en is dynamiek te realiseren. Met het verder ontwikkelen van HRM-beleid dat zich nadrukkelijk richt op investeren in medewerkers met het oog op verdere professionalisering van

HRM-beleiden op investeren in medewerkers

het wetenschappelijk en het ondersteunend personeel, wordt een belangrijke randvoorwaarde gecreëerd voor de beoogde wendbaarheid van instituten. Het voortdurend afstemmen van de ontwikkelingsbehoefte van de medewerkers en de organisatie is een kernactiviteit van HRM.

KNAW-instituten rekenen het tot hun taak om kweekvijver voor jong onderzoekstalent te zijn. Daartoe zullen het verwerven van persoonsgerichte onderzoekssubsidies, en andere onderzoekersmiddelen uit de tweede en derde geldstroom, in de komende jaren nadrukkelijk punt van aandacht zijn. Het kan niet de bedoeling zijn om al het jonge talent, promovendi en post-docs, een vaste positie te geven. Het streven moet zijn om dit talent na vijf jaar zijn carrière elders te laten voortzetten. Voor de instituten is dit een middel om kwaliteit, flexibiliteit en dynamiek te waarborgen. Wil dit succesvol zijn, dan zal er voor dat talent een gericht loopbaanbeleid moeten zijn, dat hen aantrekkelijk maakt voor interessante posities elders in de wetenschappelijke wereld en de maatschappij. In het streven naar topkwaliteit en dynamisering worden ook directeuren van instituten benoemd voor een periode van vijf jaar, na afloop waarvan bezien wordt of de aanstelling wordt voortgezet.

Managen van wetenschapsbeoefening en van de loopbaanontwikkeling van medewerkers stelt hoge eisen aan de leidinggevenden binnen de instituten. Die moeten niet alleen leiderschap tonen binnen het wetenschappelijk domein, maar ook de vaardigheden hebben om het beste uit hun medewerkers te halen. In het HRM-beleid zal meer aandacht gegeven worden aan coaching en ondersteuning van de leidinggevenden.

### 4.3 Collecties

Een aantal KNAW-instituten heeft in de loop der jaren belangrijke en unieke wetenschappelijke collecties – met een totale omvang van 71 strekkende kilometer – opgebouwd. De betekenis van wetenschappelijke collecties is afhankelijk van de toegankelijkheid voor onderzoekers in binnen- en buitenland. In de komende jaren zal het beleid ten aanzien van digitalisering en het ontwikkelen van nieuwe ontsluitingstechnieken hoge prioriteit krijgen. Daarbij moet niet alleen worden gedacht aan het digitaliseren van analoge documenten, maar ook aan het conserveren en ontsluiten van bronnen die nooit anders dan digitaal zijn geweest. Internationale samenwerking, bijvoorbeeld in EU-kader, wordt daarbij steeds belangrijker. Een belangrijke uitdaging is om in onderlinge samenwerking betrouwbare en duurzame systemen voor wetenschappelijke informatie en collecties te creëren. De instituten kunnen een belangrijke rol spelen als *trusted digital repositories*.

Veel collecties vervullen ook een belangrijke maatschappelijke functie. De KNAW erkent graag de verantwoordelijkheid die zij en haar instituten op dit gebied hebben, om deze collecties ook voor een breder publiek op adequate wijze toegankelijk te maken en te houden.

#### VOORBEELDEN VAN BIJZONDERE COLLECTIES VAN KNAW-INSTITUTEN

- *Handschriften van Karl Marx en Friedrich Engels (IISG)*
- *60.000 verschillende stammen micro-organismen (CBS)*
- *2.800 eenheden hersenweefsel (NIN – Nederlandse Hersenbank)*
- *2.000 schellakplaten met Nederlandse dialecten (Meertens Instituut)*  
*1.190 interviewsessies over het einde van de koloniale Nederlandse aanwezigheid in Azië (KITLV)*
- *40.000 titels/boeken over de Tweede Wereldoorlog (NIOD)*
- *Ruim 1 miljoen vondsten van geringde vogels (NIOO – Nederlandse Vogelringcentrale)*

#### 4.4 Organisatie en vernieuwing

Belangrijke organisatorische keuzes gemaakt

De afgelopen paar jaar heeft de KNAW in verschillende instituten grotere en kleinere reorganisaties doorgevoerd om beter in te spelen op wetenschappelijke vernieuwing. Met deze reorganisaties zijn soms ingrijpende keuzes in de portfolio van de KNAW gemaakt. Uit het opgeheven instituut Nederlands Instituut voor Wetenschappelijke Informatiediensten kwamen twee nieuwe onderzoekseenheden voort, Data Archiving and Networked Services (DANS) voor data archivering en Virtual Knowledge Studio (VKS) op het gebied van e-science. Een derde eenheid, Bibliografie van de Nederlandse Taal- en Literatuurwetenschap (BNTL), kwam het Huygens Instituut versterken. Op het voor de toekomst zo belangrijke terrein van de neurowetenschappen werd het Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen gevormd door fusie én vernieuwing van het Nederlands Instituut voor Hersenonderzoek en het Interuniversitair Oogheelkundig Instituut. Hiermee is de weg geopend voor belangrijke vernieuwingen.

De instituten staan er nu binnen hun vakgebied zeer goed tot excellent voor, zoals ook blijkt uit de externe evaluaties. De noodzaak tot aanpassing van de portfolio is daarom al op dit moment niet groot, maar de verdere mogelijkheden daartoe zijn ook beperkt, gelet op de nationale functie van veel van de KNAW-instituten – een functie die de KNAW in een aantal gevallen mede op verzoek van de Minister van OCW vervult.

Gesprek over behoefte en noodzaak aan landelijke onderzoekscentra

Dat de KNAW voor haar instituten als een koepelorganisatie werkt, heeft in de meeste gevallen een historische achtergrond die niet altijd wetenschapsinhoudelijk van aard is. De KNAW kan zich een landelijk gesprek met andere partijen goed voorstellen over de behoefte en noodzaak tot landelijke onderzoekscentra (voor nieuwe of bestaande vakgebieden, disciplinair of interdisciplinair).

#### 4.5 Samen sterk

Versterken van samenwerking door vestiging 'on campus', intensivering van personele unies en programma's

Het onderzoek in Nederland is niet alleen gebaat bij gezonde competitie, maar ook bij goede samenwerking en uitwisseling tussen onderzoekers en onderzoeksinstituten. In de komende jaren zal de KNAW de interacties met de universiteiten en andere nationale en internationale partners bevorderen. Het streven is er op gericht om KNAW-instituten waar mogelijk *on campus*, in de onmiddellijke nabijheid van een universiteit, te huisvesten. Enkele instituten zijn reeds nabij een universiteit gevestigd: het Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen is gevestigd op het AMC-terrein, het Koninklijk Instituut voor Taal-, Land- en Volkenkunde bij de Universiteit

Leiden, het Hubrecht Laboratorium en het Centraal Bureau voor Schimmelcultures bij de Universiteit Utrecht. Voor de afdelingen van het Nederlands Instituut voor Ecologie in Heteren en Nieuwersluis is nieuwbouw op het terrein van Wageningen Universiteit en Researchcentrum in voorbereiding. Dat instituut zal ook veel nauwer gaan samenwerken met het Koninklijk Nederlands Instituut voor Onderzoek der Zee (NIOZ – NWO) in één programma voor het kust- en zeeonderzoek.

Ook door een intensivering van personele unies tussen KNAW-instituten en universiteiten wil de KNAW bijdragen aan focus en massa in het nationale en internationale wetenschappelijk onderzoek. Niet alleen door aanstelling van bijzondere en deeltijdhoogleraren vanuit de instituten aan de universiteiten, maar ook door (tijdelijke) aanstellingen van excellente onderzoekers vanuit de universiteiten aan de instituten te bevorderen. Waar nodig kan de KNAW met financiële middelen een faciliterende rol spelen.

Door effectieve samenwerking moet het mogelijk worden om een hoogwaardiger onderzoeksinfrastructuur, waarvan de wetenschap in de huidige dynamiek steeds afhankelijker wordt, tot stand te brengen. Paradoxaal genoeg is iedere wetenschapper ervan doordrongen dat samenwerking een noodzakelijke voorwaarde tot succes is als het gaat om de internationale context, veel minder of niet als het gaat om het kleinere, maar niet onbelangrijkere nationale speelveld. Hoe helderder de onderzoeksagenda in Nederland is, hoe duidelijker zal worden waar zich de veelbelovende ontwikkelingen in de wetenschap voordoen. Tegelijk zal zich dan scherper aftekenen op welke gebieden er nieuwe initiatieven nodig zijn (in de vorm van nieuwe instituten, op te starten programma's of samenwerkingsovereenkomsten). Het palet van onderzoeksinstituten in Nederland zal waar mogelijk en nodig rijker geschakeerd en dus gevarieerder moeten worden. Het behoeft geen betoog, dat hier een nauwe samenhang bestaat met de aanpak die de KNAW voorstaat met betrekking tot verkenningen en de bewaking van de nationale wetenschapsportfolio. Bovendien geldt dat hoe sterker de samenwerking op nationaal niveau, hoe groter de kans om op Europees niveau een rol van betekenis te kunnen spelen.

In dit verband leeft er bij de geesteswetenschappelijke instituten de wens om met andere daarvoor in aanmerking komende partijen in den lande te komen tot een Nationaal Centrum voor Nederlandse Taal, Cultuur en Geschiedenis, waarin wetenschappelijke expertise wordt gebundeld ten behoeve van de onderzoeksagenda op dit gebied. Een dergelijke, in brede samenwerking geformuleerde agenda kan vervolgens het kader bieden voor prioriteitsstelling en een gerichte aanpak van belangrijke deelgebieden. Het thema is niet alleen wetenschappelijk uitdagend, maar vertegenwoordigt een groot sociaal-cultureel belang. Zo'n bundeling moet in beginsel – mede gelet op het hoge kwaliteitsniveau van het onderzoek – geschikt zijn voor de status van 'maatschappelijk topinstituut'.

Op het terrein van de levenswetenschappelijke instituten bestaat er binnen Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen respectievelijk het Interuniversitair Cardiologisch Instituut Nederland de ambitie om landelijke genenbanken op te zetten teneinde een snellere en meer gerichte diagnostiek van oog- en hartaandoeningen mogelijk te maken. Nederland is groot genoeg om zinvolle hoeveelheden materiaal

Nationaal  
Centrum voor  
Nederlandse Taal,  
Cultuur en Ge-  
schiedenis

Een prominente  
plaats in landelijke  
biobanken

op te nemen, beschikt al over uitgebreid en goed gedocumenteerd patiëntenmateriaal en de lijnen zijn kort en effectief genoeg. De Hersenbank van het NIN kan in dit opzicht dienen als exemplarisch. Het spreekt voor zich dat deze infrastructurele activiteiten een prominente plaats moeten vinden in de ontwikkelingen op het gebied van biobanken, welke zijn gestimuleerd door de in 2004 gestarte KNAW-verkenning 'Multifactoriële aandoeningen in het *genomics*-tijdperk'.

Dergelijke nationale activiteiten worden door de KNAW gezien als buitengewoon belangrijk. Het is een natuurlijke rol voor de KNAW als onderzoeksorganisatie om, met name ook in en door de eigen instituten, het totstandkomen en optimaal benutten van zulke voorzieningen te bevorderen. Het instituut Data Archiving and Networked Services (DANS), een uniek initiatief van KNAW en NWO, moge hiervan getuigen. DANS is de nationale organisatie die zorgt voor de opslag en blijvende toegankelijkheid van onderzoeksgegevens in de alfa- en gammawetenschappen. Deels gaat het om activiteiten inzake dataarchieven die al eerder bestonden, deels omvat het nieuwe activiteiten om een efficiënte infrastructuur voor opslag en toegang tot data te realiseren op nieuwe gebieden. Ook de ontsluiting van de schimmelcollectie door DNA-barcoding door het Centraal Bureau voor Schimmelcultures (CBS) is een interessant voorbeeld. Vanuit haar Strategiefonds kan de KNAW op korte termijn de start van zulke activiteiten mogelijk maken, maar voor de werkelijke uitbouw zullen extra middelen moeten worden verworven.

Zonder uitzondering opereren KNAW-instituten in internationale kaders. In het licht van de europeanisering en globalisering zal meer aandacht gegeven moeten worden aan de internationale positie van de onderzoeksinstituten, niet alleen door het verwerven van fondsen, maar ook door effectieve uitwisseling van kennis. Van de instituten mag een actieve opstelling op het internationale, niet in de laatste plaats Europese, podium worden verwacht. Een KNAW-gastonderzoekersprogramma, waarmee toponderzoekers voor een periode van circa zes maanden kunnen worden aangetrokken, zou ook voor KNAW-instituten een zeer aantrekkelijke optie zijn. In dat verband zal de KNAW stelling moeten nemen tegen de toenemende bureaucratistische xenofobie in ons land die het buitenlandse onderzoekers zeer lastig maakt om hier onderzoek te doen, waardoor zij verkiezen om naar elders te gaan.

Binnen de taakstellingen van de KNAW is het verstevigen van, om het instellingsbesluit van 1808 te citeren, 'de buitenlandse betrekkingen der nationale wetenschap' een belangrijk element. In die context zal nadrukkelijk ingespeeld moeten worden op de internationale relaties die de KNAW-instituten onderhouden. Het verdient aanbeveling dat de instituten hierbij hun energie vooral steken in het aangaan en onderhouden van strategische samenwerkingsrelaties met internationale partners. Zulke samenwerkingsvormen kunnen een stevige basis bieden voor het verwerven van internationale financiering, niet in de laatste plaats uit de Europese fondsen. Nu al wordt jaarlijks voor circa € 5 miljoen aan EU-contracten afgesloten. De KNAW wil het aandeel daarvan in de budgetten van de instituten de komende vijf jaar vergroten.

#### 4.6 Instituten van naam, instituten met naam

Tot slot de opmerking, dat instituten van naam ook daadwerkelijk een naam mogen dragen. Het bestuur wil de komende tijd de in kille acroniemen vastgelegde namen van de instituten graag vervangen zien door namen van 'vlees en bloed'.

## SAMENGEVAT

Agendapunten voor de KNAW-onderzoeksorganisatie 2007-2010:

- Verwerven van een leidende positie in de nationale onderzoeksagenda's.
- Flexibilisering van onderzoeksprogrammering en inzet van wetenschappelijk personeel.
- HRM-beleid gericht op investeren in medewerkers met het oog op wendbaarheid en professionalisering van wetenschappelijk en ondersteunend personeel; instituten als kweekvijver voor jong (inter)nationaal onderzoekstalent, gericht loopbaanbeleid.
- Verbeterde ontsluiting, voor onderzoek en voor een breder publiek, van de collecties van de instituten via ICT-toepassingen en andere relevante technieken.
- Strategische samenwerkingsverbanden en intensivering van uitwisseling van onderzoekers met Nederlandse universiteiten en buitenlandse onderzoeksinstellingen, bundeling van krachten voor ontwikkelen van hoogwaardige nationale onderzoeksinfrastructuur.
- De ontwikkeling bevorderen naar een Nationaal centrum voor Nederlandse Taal, Cultuur en Geschiedenis en daarvoor een positie als 'maatschappelijk topinstituut' nastreven.
- Vernieuwing van het Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen.
- Opzet van landelijke genenbanken, met een prominente positie in de ontwikkelingen op nationaal niveau met betrekking tot biobanken.
- Vergroting van het aandeel van EU-subsidies in de instituutbudgetten.
- In acroniemen vastgelegde instituutnamen vervangen door namen van 'vlees en bloed'.





## 5. Internationalisering: wetenschap zonder grenzen

Tweehonderd jaar  
internationalise-  
ring

Al bij de oprichting in 1808 was de KNAW mede bedoeld ter versteviging van de buitenlandse betrekkingen der nationale wetenschap, getuige het toenmalige doel van de Akademie: 'het volmaken der Wetenschappen en Kunsten, om dezelve vorderingen in het Rijk bij Buitenlanders bekend te doen worden en uitvindingen of vorderingen elders gemaakt hier te lande in te voeren'. In de tweehonderd jaar sindsdien is deze internationale dimensie van het werk van de Akademie toegenomen door een reeks van ontwikkelingen, zoals daar zijn globalisering (van wetenschap niet in de laatste plaats) en de actieve opstelling van eerdere KNAW-besturen en Akademieleden. Conform het strategisch plan 2004 werden de activiteiten in de internationale arena verder geïntensiveerd. In dit verband mag wel eens worden opgemerkt dat de KNAW er vandaag, internationaal vergeleken, als academie van wetenschappen blakend bij staat (en ook als zodanig in het buitenland wordt gezien): alle wetenschappen omvattend, actief op vele fronten, met een stevige positie in het denken en doen rond wetenschap en hoger onderwijs te lande en met sterke internationale netwerken. Bovendien geldt Nederland internationaal als een aantrekkelijke partner: hoogontwikkeld, vredelievend, betrouwbaar en gerespecteerd organisator, en wetenschappelijk sterk. Deze factoren komen samen in bijvoorbeeld de coördinerende rol die de Akademie vervult in CO-REACH: een European Research Area-NET van bijna 20 Europese organisaties (academies, *research councils* en ministeries) dat met een omvangrijk budget (bijna € 4 miljoen) uit het Europese Zesde Kaderprogramma werkt aan coördinatie van Europese wetenschappelijke samenwerking met China. Verder zijn de secretariaten van de InterAcademy Council, die internationale organisaties als de Verenigde Naties en de Wereldbank voorziet van wetenschappelijk advies over mondiale vraagstukken, en All European Academies (ALLEA) in het Trippenhuis gevestigd. Het zijn even zovele bewijzen van de sterke positie en dus invloed van de KNAW en Nederland als wetenschapsland in de wereld.

### 5.1 Internationaal beleid op hoofdlijnen

In de komende periode wil de KNAW de internationale dimensie van haar werk verder ontwikkelen. Het streven is om in de archipel aan activiteiten meer samenhang en lijn te brengen. Een nieuwe commissie voor internationaal beleid zal het bestuur

terzake adviseren. De commissie kan voortbouwen op de hoofdpijnen van het advies van de (interne) International Policy Advisory Group (IPAG) in 2005. Deze hoofdpijnen betreffen:

- bevordering van excellent onderzoek;
- internationaal beleid voor de wetenschap;
- wetenschap voor *global public good*;
- wetenschappelijke *capacity building*;
- strategische samenwerking.

In samenhang met deze hoofdpijnen leent de forumfunctie van de Akademie zich vandaag de dag zeer wel voor internationalisering. Daarnaast kan de KNAW via haar internationale netwerk een belangrijke rol (blijven) spelen in de internationale beleidsontwikkeling voor wetenschap. Bij verkenningen en zelfs bij advisering, vaak zo nationaal gericht, is een internationale dimensie ook verrijkend: spiegeling aan andere landen kan verhelderen en inspireren.

#### *Excellent onderzoek bevorderen*

Het is een taak van de Akademie te streven naar internationale samenwerking waarin excellent wetenschappelijk onderzoek wordt bevorderd en waarin Nederland wordt gepositioneerd als land dat zich bevindt aan het front van de internationale wetenschap.

De KNAW wil de programma's met China en Indonesië die zij op verzoek van het ministerie van OCW heeft opgezet, versterken, door ze te koppelen aan structurele, op de lange termijn gerichte samenwerkingsvormen en ze in te bedden in multilaterale initiatieven, zoals CO-REACH. Alle internationale programma's zullen meer gericht moeten zijn op wetenschappelijke vernieuwing en op jong talent. Zo ook de bestaande overeenkomsten met academies in Europa en elders; daarbij zal worden bezien met welke landen relaties moeten worden aangeknoopt of versterkt.

Internationalisering vindt overigens niet in de laatste plaats zijn weerslag in het werk van de onderzoekers aan de KNAW-instituten, die in steeds toenemende mate opereren in een mondiaal speelveld, getuige het grote aantal internationale samenwerkingsverbanden met onderzoekers uit bijvoorbeeld Europese landen, de Verenigde Staten, Zuid-Afrika en China. De werving van internationale fondsen, maar vooral kennisuitwisseling, onder meer via het formuleren en benutten van een KNAW-gastonderzoekersprogramma, dat ook openstaat voor de leden van de Akademie en voor de KNAW-instituten, zijn belangrijke agendapunten. Daarnaast wil de Akademie de uitwisseling van onderzoekers, vaak notoir lastig vanwege financiële belemmeringen, faciliteren.

#### *Internationaal beleid voor wetenschap*

De Akademie kan een leidende rol vervullen in het internationale discours over wetenschapsbeleid en ervoor zorgdragen dat de visies van de Nederlandse wetenschap hierin op de juiste wijze worden vertegenwoordigd. Nederland heeft een goed ontwikkeld en dynamisch wetenschaps- en technologiesysteem. Als actief deelnemer aan het Nederlandse wetenschappelijke bestel kan de Akademie haar kennis gebruiken in internationaal debat over onderwerpen als onderzoeksbekostiging, intellec-

tuele eigendomsrechten, kennisdisseminatie via het paradigma van *open access*, de internationale mobiliteit van onderzoekers, enzovoort. Dat kan bereikt worden door versterking van de participatie vanuit de KNAW in internationale wetenschappelijke organisaties en van de internationale adviescapaciteit van de KNAW. In dit verband moet de Akademie, geadviseerd door de interne Commissie voor de Vrijheid van Wetenschapsbeoefening, liefst in samenwerking met zusteracademies, waar nodig durven opkomen voor de vrijheid van wetenschapsbeoefening.

#### *Wetenschap voor 'global public good'*

De KNAW kan de deelname van Nederlandse wetenschappers aan internationale wetenschappelijke samenwerking bevorderen: gericht op de toepassing van wetenschappelijke kennis ten aanzien van grote internationale vraagstukken en op het bijeenbrengen van wetenschappers en beleidsmakers. Mede langs die weg kan zij ook pleiten voor het vergroten van de rol die wetenschappelijke kennis speelt in de ontwikkeling van overheidsbeleid in de wereld. Of zoals de InterAcademy Council (IAC) het verwoordt: *'inventing a better future'*, de titel van het eerste rapport dat deze organisatie uitbracht. De KNAW neemt hierom actief deel aan de activiteiten van EASAC, het Europese verband van academies gericht op science for policy, het InterAcademy Panel en IAC, en zij steunt deze laatste ook via huisvesting van het secretariaat. De Akademie bevordert voorts de coördinatie van de Europese lidorganisaties in de International Council for Science (ICSU) waar het betreft de uitvoering van het nieuwe strategisch plan van deze organisatie.

Wetenschap voor  
overheidsbeleid

#### *Wetenschappelijke 'capacity building'*

In vele landen – vooral die met een zwakkere universitaire infrastructuur – kan juist door de institutionele steun vanuit een academie een context worden gecreëerd waarbinnen individuele onderzoekers en projecten beter tot hun recht komen. Meer dan symbolisch hiervoor is het bezoek dat, op initiatief van de vorige KNAW-president, de presidenten van dertien Afrikaanse academies van wetenschappen in februari 2006 aan onze Akademie brachten: een unieke gebeurtenis in de geschiedenis van de KNAW en die van wetenschappelijke contacten tussen Nederland en het Afrikaanse continent.

Het bezoek uit Afrika is stellig ook zinvol geweest uit oogpunt van *capacity building* op het terrein van wetenschap en technologie in ontwikkelingslanden. De Akademie wil een actieve rol op dit gebied behouden, vanzelfsprekend in nauwe afstemming met het netwerk van Afrikaanse academies. Behalve op Afrika richt de KNAW zich daarbij óók op Indonesië. Via programma's in dat land levert de KNAW een actieve bijdrage aan de opbouw van wetenschappelijke kennis en infrastructuur, bijvoorbeeld door de training van jonge onderzoekers en het stimuleren van excellente wetenschappelijke organisaties.

Opbouw van  
wetenschappelijke  
kennis en infra-  
structuur

#### *Strategische samenwerking*

Het risico van versnippering van internationale samenwerking vanuit Nederland en binnen Europa is voortdurend aanwezig. Het is de taak van de KNAW bij te dragen aan synergie van inspanningen gericht op de internationalisering van wetenschap.

Synergie van  
inspanningen

De KNAW doet dat bijvoorbeeld in samenwerking met China via CO-REACH. In de nationale CO-REACH Steering Committee worden de Nederlandse inspanningen gecoördineerd. De Akademie doet dat ook, via het Scientific Programme Indonesia-Netherlands, met Indonesië, en zij kan, door het voorzitterschap van de Joint Working Committee voor de samenwerking met Indonesië, een belangrijke rol spelen in het vergroten van samenhang en bundeling in de wetenschappelijke samenwerking met dat land.

## 5.2 Advisering over en ontwikkeling van beleid

Bij dit alles wordt de KNAW wel steeds sterker gedwongen haar internationale activiteiten niet alleen te behandelen als optelsom van separate activiteiten, maar zich zelf óók te bezinnen op de samenhang en prioriteiten daarbinnen. Het rapport van de IPAG vormt daarvoor een eerste vertrekpunt, en heeft onlangs logisch vervolg gekregen in de instelling van een permanente Commissie Internationaal Beleid. Deze zal het bestuur gaan adviseren over de KNAW-strategie met betrekking tot internationalisering, zowel over de prioriteiten (landen, organisaties, instrumenten) als over de standpunten die de KNAW in internationaal verband zou moeten innemen. Dit betreft bijvoorbeeld de vraag of wij, in plaats van allerlei bilaterale contacten, in toenemende mate zouden moeten inzetten op samenwerking met en via koepelorganisaties (All European Academies, InterAcademy Council, InterAcademy Panel), of naast Indonesië en China nog andere landen bij uitstek in aanmerking komen als prioritaire partner, welke rol samenwerking met de European Science Foundation kan spelen op het vlak van verkenningen, etcetera.

Naarmate hiermee samenhangende activiteiten een grotere inbreng vereisen op bestuursniveau, zou ook te overwegen zijn om, naar het voorbeeld van de *Foreign Secretary* van menige buitenlandse academie, de functie van secretaris Buitenland (die de KNAW in het verleden kende) te herintroduceren. Dat de met het internationale beleid belaste afdeling van het Bureau de afgelopen paar jaar werd versterkt, heeft al flink bijgedragen tot de intensivering van de internationale activiteiten en maakt de ontwikkeling en uitvoering van nieuwe initiatieven volgens bovengeschetste lijnen mogelijk.

### SAMENGEVAT

Agendapunten voor internationalisering 2007-2010:

- Meer samenhang en lijn in internationaal beleid.
- Leveren van een actieve bijdrage aan de opbouw van wetenschappelijke kennis en infrastructuur in ontwikkelingslanden (*capacity building*).
- Bijdragen aan synergie van inspanningen gericht op de internationalisering van wetenschap.
- Opzetten van een gastonderzoekersprogramma.
- Faciliteren van de uitwisseling van onderzoekers.

## 6. Communicatie: stem der wetenschap

Communicatie krijgt in alle geledingen van de hedendaagse samenleving steeds grotere aandacht en er wordt steeds meer van verwacht. Naarmate de communicatie toeneemt, wordt het ook steeds belangrijker (en moeilijker) individuele geluiden boven de ruis uit te laten komen en goed te laten klinken. Daarom roept communicatie al snel om een strategie. Ook de KNAW is steeds meer verwickeld in communicatieprocessen die steeds meer vergen aan tijd en geld, papier en bytes. Toch moeten wij de nadruk leggen op de positieve kanten van dit alles. Bij goede benutting is moderne communicatie een onschatbare bondgenoot voor onze ambitie 'stem der wetenschap' te zijn.

Het bovenstaande heeft vooral betrekking op de externe communicatie vanuit de KNAW, die wij in de komende jaren veel beter willen ontwikkelen. Maar ook onze interne communicatie kan effectiever. Daarom is besloten om nog in 2006 een langetermijnbeleid voor de interne en externe communicatie te ontwikkelen en een daarop gebaseerd concreet communicatieplan op te stellen. In het bureau van de KNAW zullen de daarvoor noodzakelijke voorzieningen worden gecreëerd.

### 6.1 Interne communicatie

Het bestuur streeft naar intensivering van geregelde informele, mondelinge communicatie en contact met de onderdelen van de KNAW: het genootschap, de instituten en de adviesraden en commissies. Geregelder contacten tussen bestuur, commissies en raden bevorderen de samenhang en sfeer in de organisatie en versterken de advies-taak van de KNAW. Goede communicatie verkleint ook de afstand tussen de instituten en het genootschap. Ook al kan (en hoeft) niet elke bestuursbeslissing vooraf alle geledingen te passeren, tijdige informatie en uitwisseling van zienswijzen is van grote betekenis voor de betrokkenheid van alle partijen bij het werk van de KNAW. In het algemeen zou de bestuurscultuur van de KNAW minder afstandelijk moeten worden, en moeten wij ons vaker afvragen of de communicatie niet persoonlijker kan. Overigens hoeft onze communicatiestrategie niet altijd te varen onder de vlag van meer. Soms lijken inhoud en doelmatigheid zeker zoveel gediend met minder.

Een communi-  
catiebeleid voor  
de lange termijn  
ontwikkelen

Minder afstan-  
delijke, meer  
communicatieve  
bestuurscultuur

Zichtbaarheid van wetenschap, zichtbaarheid van de KNAW, verantwoording

## 6.2 Externe communicatie

Bij de externe communicatie vanuit de KNAW gaat het om een drietal doelstellingen:

- Bevordering van de zichtbaarheid van de wetenschap in Nederland en vergroting van de aandacht voor de wetenschap in de samenleving en bij politiek en beleid.
- Het versterken van de positie van de KNAW en haar instituten in wetenschap en maatschappij en het bevorderen van de zichtbaarheid en weerklink van de ‘producten’ van de KNAW.
- Het afleggen van maatschappelijke verantwoording.

### *Werken aan ‘public engagement with science’*

De eerste doelstelling houdt direct verband met de KNAW als ‘stem der wetenschap’.

Bereiken van het ‘brede publiek’, met accent op (voortgezet) onderwijs

Het gaat hier vooral om wetenschaps- en techniekcommunicatie naar een breder publiek. Het is juist vanwege het grote maatschappelijke belang van wetenschap noodzakelijk om bij een breed publiek interesse te wekken en te voeden voor wetenschap, waarbij het fascinerende van wetenschap die interesse sterk kan prikkelen. Het belang dat de KNAW hecht aan de duurzaamheid van de wetenschap maakt het onderwijs tot een belangrijke doelgroep, met aandacht voor de docent en voor de curricula van het voortgezet onderwijs, alsmede voor verdere uitbouw van de relaties van universiteiten en onderzoeksinstituten met scholen. Deze doelstelling wordt verder gediend door gerichte informatie ten behoeve van overheid en parlement; hier is sprake van een nauwe relatie met de adviestak van de KNAW. Mede als bijdrage hieraan is de KNAW voornemens de contacten met Tweede Kamerleden en bij het ministerie van OCW met zowel de sector Wetenschapsbeleid als Hoger Onderwijs te verstevigen.

Overwegen centrale rol KNAW in landelijke wetenschaps- en techniekcommunicatie

Wetenschapscommunicatie is een mooi en belangrijk, maar ook zeer veeleisend veld. Een meer principiële en centrale rol van de KNAW in de Nederlandse wetenschaps- en techniekcommunicatie verdient zonder meer overweging. Het wetenschappelijk veld is wat betreft communicatie van wetenschap en techniek zeer verbrokkeld en veel partijen stappen regelmatig niet over hun eigen schaduw heen om hun eigen belang ondergeschikt te maken aan het algemeen belang. De KNAW zou dat bij uitstek wél moeten kunnen. De sector kan wellicht een voorbeeld nemen aan de Stichting Collectieve Propaganda van het Nederlandse Boek.

Signaleren, initiatief nemen, makelaar zijn

Anders dan bij activiteiten gericht op de twee andere doelstellingen zal de KNAW activiteiten om de wetenschap in Nederland beter zichtbaar te maken steeds (trachten te) ondernemen in samenwerking met anderen. Juist deze doelstelling vergt een scherpe roldefinitie. Gezien haar landelijke functie moet de KNAW hier vooral een signalerende rol en een rol als initiatiefnemer, coördinator en/of makelaar zoeken, maar de uitvoering van acties (bijvoorbeeld het organiseren van grote manifestaties, het maken van mediaproducten en producten ten behoeve van onderwijs) bij voorkeur aan andere partijen overlaten.

Op landelijke wijze ‘stem der wetenschap’ te zijn, is stellig een nobele taak – maar het zal duidelijk zijn dat zoiets een nieuwe wijze van werken, organiseren en financieren met zich brengt indien wij dit op het bij de KNAW passende niveau entameren. Het bestuur neemt zich voor om bij de komende herijking van ons communicatiebeleid

deze optie en haar implicaties onder de loep te nemen. Overigens valt er ook dicht bij huis genoeg te winnen: denk bijvoorbeeld aan een jaarlijkse publiekslezing door een van onze gelauwerde onderzoekers uit het genootschap of de instituten. Oude wensen omtrent een Nederlandse pendant van de Christmas Lectures van de Royal Society en de BBC zouden in het verlengde hiervan een nieuwe kans verdienen. Het bestuur verwacht dat de leden van de Akademie in beginsel bereid zijn om bij activiteiten als bedoeld een rol te spelen en het zal daarom van tijd tot tijd graag een beroep doen op die leden die talent hebben voor publieksgerichte communicatie.

#### *De KNAW en haar activiteiten positioneren*

De tweede bovengenoemde doelstelling richt zich op het krachtig positioneren van de KNAW en haar activiteiten. Onder deze doelstelling vallen zowel de bijeenkomsten van het genootschap als de oogst aan adviezen en de vele resultaten van het onderzoek in onze instituten.

De externe communicatie vanuit het genootschap kent haar grenzen, maar ook nieuwe mogelijkheden. Van het verlangen om meer publiek te genereren bij voordrachten op de (openbare) afdelingsvergaderingen hebben wij geen al te hoge verwachtingen. Wel verdienen de – meer aan actualiteit en samenleving gerelateerde – themabijeenkomsten bredere uitstraling, en dat is ook mogelijk zoals onlangs nog bleek rondom de themabijeenkomst over veiligheid. Zoals bij steeds meer organisaties wordt de website van de KNAW een steeds belangrijker informatie- en contactkanaal om de activiteiten en producten van de KNAW te presenteren, maar ook om aanvragen in het kader van de verwerving van middelen uit fondsen en subsidies of verzoeken om informatie in te dienen en af te handelen. De website is evenzeer geschikt om het genootschap en meer speciaal de leden (evenzo De Jonge Akademie), maar ook laureaten van prijzen en de Akademiehoogleraren veel zichtbaarder en wervender te presenteren.

De vele wetenschapsprijzen die vanouds tot het werkterrein der KNAW behoren, vergen in communicatief opzicht nogal bewerkelijk maatwerk. De KNAW legt er eer mee in en aangezien de ratio van prijzen niet in de laatste plaats neerkomt op de publieke zichtbaarheid ervan, moet de KNAW bereid blijven dit maatwerk te verrichten. Te overwegen valt zelfs aan ons palet aan prijzen nog een of meer kleuren toe te voegen, bijvoorbeeld – in de geest van dit Strategisch Plan en meer in het bijzonder de externe communicatie en de ‘duurzame wetenschap’ – in de richting van het voortgezet onderwijs, en dan misschien nog eerder leraren dan leerlingen, voor wie bijvoorbeeld de olympiades in verschillende vakken stimulerend werken. Een jaarlijkse Akademieprijs voor de leraar die weet te enthousiasmeren voor de wetenschap zou de betekenis van middelbaar onderwijs en leraarschap voor onze aangelegenheden op treffende wijze symboliseren en ook een markant blijk zijn van de zo vaak gewenste herwaardering van de leraar.

Voor de adviestaak van de KNAW zullen communicatieve begeleiding en nazorg van de uitgebrachte adviezen en verkenningen meer dan voorheen voorwerp van beleid worden. Dat geldt ook voor veel werk dat in het kader van internationale samenwerking wordt verricht. Het massief op de post doen van een rapport plus persbericht

Bredere publieke uitstraling van producten en activiteiten KNAW

Een Akademieprijs voor leraren?

Communicatie  
over adviezen en  
verkenningen

volstaat vandaag de dag evident niet meer. Aan de advies- en verkenningcommissies zal voortaan worden gevraagd de communicatie rond het eigen advies tot integrerend onderdeel te maken van de voorbereidingen van de rapportage en de rapportage zelf, waarbij goed samenspel met het bestuur voor zich spreekt.

#### *Maatschappelijke verantwoording*

Publieke verantwoording van prestaties

De derde doelstelling van externe communicatie, het afleggen van maatschappelijke verantwoording, houdt verband met de KNAW als organisatie die in hoge mate met publieke middelen wordt gefinancierd. Uiteraard valt hieronder het afleggen van verantwoording aan de financierende overheid, maar in de door de AWT ontwikkelde gedachten over 'maatschappelijke ondernemingen' en hun 'horizontale verantwoording' naar belanghebbenden past ook uitdrukkelijk het afleggen van maatschappelijke verantwoording. Daartoe behoort het naar buiten treden met informatie over de activiteiten van de KNAW, waaronder niet in de laatste plaats ook het onderzoek van de instituten. Van de KNAW en al haar onderdelen wordt terecht gevergd dat zij laten zien wat zij doen, wat hen drijft en wat hun prestaties zijn. Dat sluit dan weer aan op de verantwoordelijkheid die de minister inzake wetenschaps- en techniekcommunicatie óók (en vooral) neerlegt bij de instellingen zelf.

### **6.3 Communicatie vanuit de instituten**

'Corporate identity' en 'corporate communication'

Ook de KNAW instituten zullen het zich, meer dan nu het geval is, tot taak moeten rekenen om de wetenschap dichter bij het publiek te brengen. De succesvolle activiteiten die in dit verband nu vaak ad hoc en op een persoonlijke basis ontwikkeld worden (open dagen, participatie in wetenschapsweek, publicaties en presentaties in populaire media) zullen in de komende jaren meer KNAW-breed gestructureerd worden. De samenleving hoeft niet uitsluitend gewezen te worden op haar verantwoordelijkheid voor de wetenschap, maar zij mag van de wetenschap ook vragen wat die voor haar kan betekenen. Er dient daarbij aandacht te zijn voor de verhouding met de KNAW als koepel. Een *corporate identity* en *corporate communication* moeten worden gecombineerd met verantwoordelijkheid en zelfstandigheid van de instituten.

### **6.4 De KNAW en het publieke debat**

Debatten en standpunten over actuele maatschappelijke kwesties

De KNAW is er niet enkel voor communicatie van successen en festiviteiten, maar dient als stem der wetenschap zich ook te laten horen in het publieke debat. Dat vraagt om doordachte standpunten aangaande actuele kwesties waarin wetenschap of wetenschappelijke kennis een rol speelt (zie de heet-van-de-naald-adviezen, genoemd in hoofdstuk 3). Ook kan de KNAW in voorkomende gevallen debatten over zulke kwesties organiseren. Recente ervaring rond het thema *Geloof en wetenschap*, op welk terrein de KNAW in 2006 een programma van lezingen en debatten uitvoert, heeft intussen wel geleerd hoe dankbaar én delicaat zoiets kan zijn (al gaat het hier dan ook bij uitstek om een gevoelig onderwerp).

Als het op representatie van de wetenschap aankomt, heeft de KNAW nog één formidabel instrument in handen: ons schitterende Trippenhuys. Het moge als modern kantoor verre van doelmatig zijn en qua onderhoud een zorgkind, het is intussen



van een niet te overschatten ideële betekenis: een stadspaleis met allure dat respect afdwingt en op zijn minst in zijn stijlkamers een warm gevoel oproept bij alle bezoekers, tot aan de meest verwende eregasten toe. Het is het voornemen van de KNAW om deze troef in de toekomst nog beter uit te spelen.

### 6.5 2008: De magie van wetenschap

Onder bovenstaand motto viert de KNAW in 2008 haar tweede eeuwfeest. Een commissie waarin ook externe leden een belangrijke inbreng hebben, is al sinds 2004 doende een aansprekend programma uit te denken. Daarin zullen alle drie de bovengenoemde communicatieve doelstellingen tot hun recht komen. Zoals deze zich momenteel aftekent, zal de viering een gevarieerd karakter krijgen, met zowel activiteiten van intern-wetenschappelijke aard als initiatieven richting het – potentieel zeer grote – buitenpubliek. Begrip, sympathie en enthousiasme wekken voor de wetenschap als hoogstaande menselijke activiteit zal daarbij voorop staan. Gekozen wordt voor een brede waaier aan activiteiten door het hele jaar 2008 heen, veelal in samenwerking met partners elders. Dat betekent dat de KNAW zelf soms meer, soms minder op de voorgrond zal komen te staan; maar wij hoeven niet te spelen voor wethouder Hekking. Waar het om gaat, is het belang van wetenschap en intellect; de KNAW is van haar eigen eeuwfeest niet het doel, maar moet een bron van inspiratie zijn voor iets veel groters.

Bij deze missie zou passen dat de KNAW ter gelegenheid van haar tweehonderdjarig bestaan een markant geschenk aan Nederland zou aanbieden. Het bestuur beraadt zich op iets dat tegelijk inhoudelijk en ideëel zou tonen hoe wetenschap een land verrijkt.

#### SAMENGEVAT

Agendapunten voor interne en externe communicatie 2007-2010:

- Opstelling van een lange-termijnbeleid voor communicatie en een daarop gebaseerd communicatieplan; aanpassing van de interne organisatie en werkwijzen.
- Versterken van *corporate identity* en *corporate communication*, in harmonie met identiteit van de instituten.
- Interne communicatie: intensivering van geregelde informele, mondelinge communicatie en contact van het bestuur met de onderdelen van de KNAW: het genootschap, de instituten en de adviesraden en commissies.
- Akademprijs voor leraren overwegen.
- Actieve KNAW-rol in het maatschappelijke debat rond wetenschap.
- KNAW 200 in 2008: 'De Magie van Wetenschap' – viering met swing en allure.



## 7. Organisatie en bedrijfsvoering

Grote inzet van leden en instituten, een grote taak voor Bureau KNAW

De ideeën en voorstellen uit de voorgaande hoofdstukken moeten worden geconcretiseerd en al die plannen moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd. Dat vraagt de inzet van de leden van het genootschap en van de instituten. Veel zal ook worden geleverd van het Bureau KNAW. In de afgelopen jaren is de organisatie op een aantal onderdelen al aangepast. De afdeling Personeel en Organisatie is nieuw opgezet, een afdeling Informatisering en Automatisering is gevormd. De afdeling Onderzoekinformatie is toegevoegd aan het Bureau. Verdere aanpassingen zijn nodig om het Bureau gereed te maken voor de ambities uit dit strategisch plan. Er zullen activiteiten worden gestart om de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Bureau te verbeteren, zonder dat dit leidt tot een uitbreiding van de vaste formatie. Op een drietal punten is verbetering in de organisatie en het functioneren van het Bureau mogelijk:

- *Samenhang en synergie*: De interne samenhang behoeft versterking. Om de ambities van de KNAW waar te maken is meer synergie tussen bureauonderdelen en -activiteiten nodig.
- *Externe gerichtheid*: Een grotere externe gerichtheid van de KNAW in het algemeen en het Bureau in het bijzonder is noodzakelijk. Daarvoor wordt een effectief communicatiebeleid ontwikkeld en in praktijk gebracht.
- *Beleidsgevoeligheid*: De laatste jaren zijn belangrijke verbeteringen op gang gebracht in de administratieve processen. Deze moeten hun complement vinden in vergroting van de beleidscompetenties. Hier is een belangrijke kwaliteitslag te maken.

Organisatorische verbeteringen

De ambities zijn vertaald in een aantal concrete maatregelen die in de komende tijd worden uitgewerkt. Zo krijgt de afdeling 'Adviesraden en commissies' een eigen hoofd dat verantwoordelijk wordt voor samenhang, prioritering en planning. Het ligt in het voornemen de afdelingen Voorlichting en Edita samen te voegen tot een afdeling In- en Externe Betrekkingen, die zoals de naam reeds doet vermoeden een centrale rol zal spelen in de interne en externe communicatie. Daarnaast zullen kleinere maatregelen worden genomen ter verhoging van de doelmatigheid. *Mutatis mutandis* geldt hetgeen hiervoor in hoofdstuk 4 is gezegd over het HRM-beleid voor het personeel bij de instituten ook voor het personeel van het Bureau.

De omvang van de meeste KNAW-instituten is beperkt (zie hoofdstuk 4 voor een overzicht). Gegeven deze schaalgrootte is het niet altijd eenvoudig om op instituutniveau tegen aanvaardbare kosten te voorzien in ondersteuning van voldoende kwaliteit en in de noodzakelijke continuïteit daarvan. Maar bovendien worden aspecten van bedrijfsvoering steeds belangrijker voor de KNAW-onderzoeksorganisatie. De sterk gegroeide omvang van tweede en derde geldstroom brengt financiële risico's met zich mee. ICT heeft de mogelijkheden op het gebied van het onderzoek en de informatieontsluiting enorm verruimd; tegelijkertijd vergt dit de nodige ondersteuning. In de afgelopen jaren zijn stappen gezet om te komen tot samenwerking in de bedrijfsvoering tussen instituten die in elkaars nabijheid zijn gehuisvest. Op deze weg zal worden voortgegaan. Tegelijkertijd is de vraag of hier geen grotere stappen moeten worden gezet, bijvoorbeeld naar gemeenschappelijke servicecentra of naar inkoop van deskundigheid en uitvoerende ondersteuning.

In de voorgaande paragrafen is al aangegeven dat de KNAW veel waarde hecht aan de interactie tussen haar instituten en de universiteiten en andere nationale partners. De KNAW streeft er daarom naar om haar instituten waar mogelijk te huisvesten in de onmiddellijke nabijheid van universiteiten. Daarnaast streeft de KNAW er naar om haar instituten zoveel mogelijk geclusterd te huisvesten, met het oog op de hiervoor al genoemde doelmatigheid in de bedrijfsvoering en ook om meer flexibiliteit te hebben bij groei of krimp van instituten.

## 8. Financiën: beperkingen en ambities

Krimpemde financiële kaders

In de afgelopen jaren zijn de marges in het budget van de KNAW langzamerhand verdwenen. Debet hieraan is enerzijds de huisvestingsproblematiek en anderzijds de onvolledige loon- en prijscompensatie in de rijksbijdrage. Daarnaast constateert de KNAW dat onderzoek duurder wordt, al was het alleen maar vanwege de sterk toegenomen vraag naar investeringen, o.a. op het gebied van ICT, die absoluut noodzakelijk zijn om competitief te blijven. Met name op het terrein van de geesteswetenschappen is hier sprake van een hoogstnoodzakelijke inhaalslag.

Vernieuwing vraagt om investeringen

In de afgelopen jaren is in kaart gebracht welk middeleniveau nodig is om de huisvesting van de instituten op een aanvaardbaar peil te brengen en te houden. Doelstelling is enerzijds daarbij instituten waar mogelijk *on campus* te brengen, ten einde aldus de samenwerking met de universitaire wereld te versterken, anderzijds de huisvesting te clusteren, om zo een hogere doelmatigheid in de bedrijfsvoering te bereiken. De post afschrijvingen op investeringen is verhoogd van € 1,3 miljoen in 2001 naar € 5,0 miljoen in 2009. De KNAW kampt hier met hetzelfde probleem als de universiteiten: destijds zijn bij de overdracht van het gebouwenbestand onvoldoende middelen voor instandhouding ter beschikking gesteld. De universiteiten zijn hiervoor inmiddels partieel gecompenseerd; de KNAW in het geheel niet. Wij zullen blijven pleiten voor gelijke behandeling in dezen.

Onvolledige loon- en prijscompensatie

De onvolledige loon- en prijscompensatie heeft in de afgelopen jaren tot een sluipende bezuiniging geleid. Door de geografisch gespreide huisvesting van de KNAW zijn besparingen in de bedrijfsvoering maar beperkt mogelijk en ging deze verborgen bezuiniging onvermijdelijk vooral ten koste van de primaire taken en daarbinnen ten koste van de flexibele ruimte die noodzakelijk is voor wetenschappelijke vernieuwing.

Reorganisatievoorzieningen

Bij veel van de instituten zijn in de afgelopen jaren reorganisaties gestart of recentelijk afgerond. Deze reorganisaties zijn erop gericht om de instituten ook in de toekomst centra van excellente wetenschapsbeoefening te laten zijn. De transactiekosten van de uitgevoerde reorganisaties zijn aanzienlijk; naar schatting zijn zo'n 100 medewerkers boventallig geraakt en voor € 13,3 miljoen reorganisatievoorzieningen getroffen. Deze voorzieningen leggen tezamen met de huisvestingsinvesteringen een groot beslag op het vermogen en de liquide middelen. Alleen al hierom wil de

Huidige ruimte voor nieuw beleid nihil: noodzaak van budgetverhoging

KNAW in de komende jaren terughoudend zijn met het opstarten van nieuwe reorganisaties. Daar is overigens nu ook geen reden voor, zoals in hoofdstuk 4 is geschetst.

Al met al zijn de mogelijkheden van de KNAW om binnen haar huidige budget ruimte te maken voor nieuw beleid uiterst beperkt tot nihil. Een deel van dit nieuwe beleid is een kwestie van het verschuiven van aandacht binnen de organisaties en van enthousiaste inzet van leden en medewerkers van de KNAW. Maar een belangrijk deel van de ambities in dit strategisch plan kan alleen worden waargemaakt indien de KNAW de beschikking krijgt over extra financiële middelen. De KNAW vraagt aan de Minister van OCW om voor nieuw beleid structureel een bedrag van € 23 miljoen per jaar ter beschikking te stellen. Dit bedrag is als volgt verdeeld over de verschillende thema's uit dit strategisch plan:

---

HET GENOOTSCHAP: EER MET INHOUD	€ 1 miljoen
– verdere uitbouw van De Jonge Akademie	
DE ADVIEZEN: OORDEEL MET SLAGKRACHT	€ 2 miljoen
– intensivering van verkenningen	
– agendering fundamentele onderwerpen voor de wetenschapsbeoefening	
– analyse van de nationale wetenschapsportfolio	
– uitbreiding taken LOWI	
– uitbreiding taken kwaliteitszorg	
KNAW-ASSISTENTSCHAPPEN	€ 5 miljoen
INSTITUTEN VAN NAAM	€ 10 miljoen
– digitale infrastructuur en ontsluiting van archieven, collecties en publicaties geestes- & sociale wetenschappen (€ 5 miljoen)	
– versterking databanken op het terrein van de levenswetenschappen (€ 1 miljoen)	
– opbouw Nationaal Centrum voor Nederlandse Taal, Cultuur en Geschiedenis (€ 2 miljoen)	
– versterking Nederlands Instituut voor Neurowetenschappen (€ 2 miljoen)	
INTERNATIONALISERING: WETENSCHAP ZONDER GRENZEN	€ 3 miljoen
– capacity building	
– gastonderzoekersprogramma	
– uitwisseling onderzoekers (nationaal en internationaal)	
COMMUNICATIE: STEM DER WETENSCHAP	€ 2 miljoen
– bevordering belangstelling voor wetenschap en technologie in voorgezet onderwijs	
– actieve rol in maatschappelijk debat over wetenschap en technologie	
– ondersteuning initiatieven gericht op popularisering	

---



