



K O N I N K L I J K E N E D E R L A N D S E
A K A D E M I E V A N W E T E N S C H A P P E N

INSTITUTEN IN HET NEDERLANDSE KENNISLANDSCHAP

DE VISIE VAN DE KNAW OP HET INSTITUTENBESTEL

Een hub waar een levendige groep onderzoekers zich dagelijks toelegt op baanbrekende ontwikkelingen. Een schakel tussen meerdere onderzoeksgroepen, ieder voor zich kleinere spelers in mondiaal perspectief, maar samen internationaal ijzersterk. Een hoeder van een unieke (data)collectie, of beheerder van grootschalige infrastructuur, toegankelijk voor zowel collega-onderzoekers als geïnteresseerde partijen uit de samenleving.

Dit zijn enkele van de belangrijke rollen die de nationale onderzoeksinstituten¹ vervullen. Maar bovenal vervullen de instituten een landelijke taak waarmee zij van algemeen belang zijn voor het Nederlandse kennislandschap en dit landschap verrijken. Hierbij is volgens de KNAW verbondenheid een van de sleutels van het succes van de Nederlandse wetenschap: kennisinstellingen, waaronder nationale instituten, opereren niet op zichzelf maar maken deel uit van een ecosysteem waarin verschillende type kennisinstellingen verschillende rollen vervullen en elkaar daarin aanvullen. In de visie van de KNAW zijn de instituten van en voor de Nederlandse wetenschap.

¹ Waar in dit document wordt gesproken over (onderzoeks)instituten, worden de instituten van KNAW en NWO bedoeld die onderdeel zijn de portfolio-evaluatie

De portfolio-evaluatie als mogelijkheid en verantwoordelijkheid

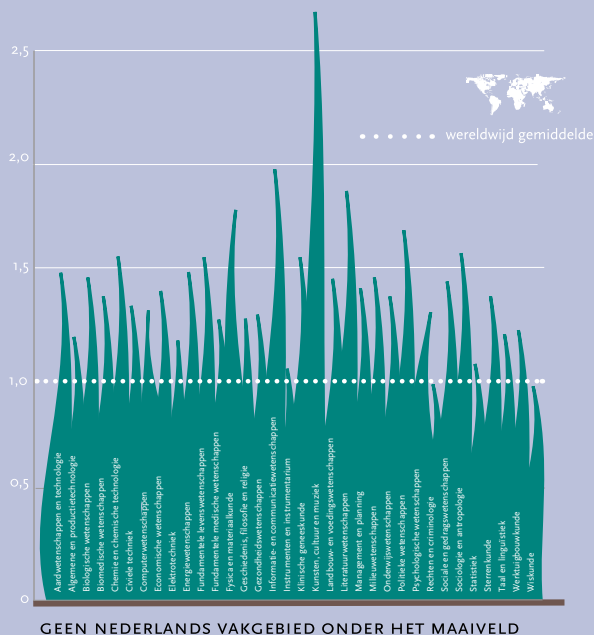
De huidige portfolio-evaluatie biedt een uitgelezen kans om deze visie te expliciteren, terug te kijken naar de maatregelen die de KNAW reeds heeft genomen om haar instituten te versterken én vooruit te blikken naar een nationaal institutenbeleid dat klaar is voor de toekomst. Volgens de KNAW vraagt de Nederlandse wetenschap om een portfolio dat keer op keer in staat is om op wetenschappelijke en maatschappelijke wensen te reageren of juist te anticiperen. Instituten horen immers toonaangevende onderzoeksinstituten te zijn die tot de wetenschappelijke top behoren, maar tegelijkertijd hun bestaansrecht ontleen aan het bijdragen aan de wetenschap en samenleving als geheel.

Het portfolio van instituten voldoet in essentie aan deze eisen en instituten geven er op eigen, passende wijze invulling aan. Naast het onderzoek dat ze verrichten, hebben ze een veelheid aan taken die de werkzaamheden van universiteiten en andere kennisinstellingen aanvullen en mogelijk maken. Het portfolio zoals we dat nu kennen is historisch gegroeid. Welke instituten er zijn en wat hun organisatorische inbedding is, is het resultaat van een veelvoud aan ontwikkelingen en beslissingen, soms korter en soms langer geleden. Dat doet de vraag rijzen naar de samenhang van het portfolio als geheel. Ook in dit opzicht waardeert de KNAW de mogelijkheden die de portfolio-evaluatie biedt. Een reflectie op de verbinding en meerwaarde van instituten in het Nederlandse kennislandschap geeft de aanzet voor een gecoördineerd institutenbeleid waarbij niet alleen de delen maar ook het geheel in ogenschouw genomen wordt, en het portfolio bovendien actief wordt afgestemd op de ambities en behoeften van het grotere kennisveld.

Deze reflectie op het portfolio is te meer welkom in het licht van recente ontwikkelingen in zowel wetenschap als samenleving. De bovengemiddelde prestaties van de Nederlandse wetenschap zijn ondanks het uitblijven van nieuwe investeringen tot stand gebracht. Dit is een indrukwekkende verdienste van de Nederlandse universiteiten, universitair medisch centra (UMC's) en andere kennisinstellingen. Maar de groeiende vraag aan onderzoekers om met minder middelen steeds beter te presteren, zet het systeem toenemend onder druk. Daarnaast is er vanuit de maatschappij een roep om zichtbare impact van de bestede onderzoeksbudgetten, terwijl het vertrouwen in de wetenschap in tijden van 'alternatieve feiten' tegelijkertijd voortdurend op de proef wordt gesteld. In deze context vindt de KNAW het haar verantwoordelijkheid om het gesprek over het nut en de noodzaak van onderzoeksinstituten openlijk aan te gaan. Zij meent dat juist heden ten dage een responsief en dynamisch stelsel van zowel excellente als complementaire instituten van grote meerwaarde is voor Nederland, en kijkt uit naar de aanbevelingen van de commissie hoe dit verder te versterken.

De Nederlandse hoogvlakte

Het internationale gemiddelde vormt de benchmark voor het onderzoek van de instituten.



Bron: *Wetenschap in Nederland: waar een klein land groot in is en moet blijven*, José van Dijk en Wim van Saarloos (KNAW, 2017).

Internationaal perspectief

Veel landen hebben onderzoeksinstituten die onder een organisatie vallen die los staat van de universiteiten. Er is geen uniform model, maar in internationaal perspectief zijn wel enkele opvallende kenmerken van het Nederlandse landschap te benoemen. Binnen het internationale spectrum is het Franse systeem een uiterste met als dominante speler (naast losstaande overheidslaboratoria) de CNRS met labs die sterk geïntegreerd zijn in een specifieke universiteit. Nationale labs in de Verenigde Staten vallen rechtstreeks onder de overheid, hebben een zeer concrete missie en zijn vanuit Nederlands perspectief minder verweven met de universitaire wereld. In vergelijking met Nederland valt in ons buurland Duitsland op dat de Max Planck Instituten gestoeld zijn op het aantrekken van individuele topwetenschappers, die als directeur vanaf hun aanstelling tot pensionering maximale vrijheid en zeer ruimhartige financiering krijgen. Er is een relatief grote afstand, ook door status en financiering (geen aanvragen bij de DFG), tussen de MPI's en de universiteiten. In vergelijking hiermee zijn de Nederlandse instituten nauw verweven met de universiteiten, en veel minder gericht op de individuele topwetenschapper. Dit komt niet alleen door duale aanstellingen van medewerkers en doordat ze meedingen binnen dezelfde NWO-programma's en doordat hun basisfinanciering daar op is afgestemd. Het Nederlandse kennissysteem kenmerkt zich als een hoogvlakte – met daarin absolute topgroepen in alle type kennisinstellingen – en heeft een kennisinfrastructuur met veel verbindingen en samenwerking tussen diverse partners.

Relatie met het toegepast onderzoek

Anders dan veel andere landen, waaronder bijvoorbeeld Duitsland, kent Nederland geen aparte organisatie voor onderzoeksfaciliteiten, en ook geen overkoepelende organisatie voor toegepast onderzoek. Nederland kent aparte Rijkswetenschappelijke instellingen en naast TNO een aantal onderzoeksinstituten voor toegepast onderzoek die gezamenlijk in het zogenaamde TO2 verband optrekken. Deze instituten staan direct onder de ministeries die ze financieren; hun onderzoekers kunnen niet bij NWO onderzoeksmiddelen aanvragen. Ook hun deelname binnen de Nationale Wetenschapsagenda verschilt van die van universiteiten en KNAW- en NWO-instituten.

Instituten in en voor het kennisveld

Als onderzoeksinstituten die hoogstaand zijn en meerwaarde bieden, weerspiegelen en versterken instituten de kracht van het Nederlandse wetenschapssysteem. Zoals wordt uitgelegd in het essay *Wetenschap in Nederland*² vormen onze universiteiten en kennisinstellingen een kleine grootmacht in onderzoek. Qua productiviteit én kwaliteit biedt de Nederlandse wetenschap het aanzicht van een hoogvlakte met pieken: geen enkele discipline doet voor het wereldgemiddelde onder en de meeste steken zelfs flink boven het maaiveld uit (zie figuur op de linker pagina). De KNAW verwacht van de nationale instituten dat zij zich ten minste op deze hoogvlakte bevinden. Van elke instituut mag verwacht worden dat excellent en onderscheidend onderzoek de fundering is waarop het kan bouwen.

Dat is echter niet alleen voor eigen gewin. De Nederlandse wetenschap ontleent zijn sterkte sowieso eerder aan samenwerking en overleg dan aan een ieder-voor-zich mentaliteit. Voor zover er sprake is van wedijver tussen onderzoeksinstituten betreft het wat in het essay een 'vriendelijke competitie' wordt genoemd. Het typisch Nederlandse 'polderen' zit ook in de haarvaten van ons onderzoeksbestel, en verklaart voor een groot deel het succes ervan. Instituten hebben bij uitstek een plaats in dit wetenschappelijke polderlandschap. Zij zijn door onder andere bijzondere leerstoelen, samenwerkingsverbanden en gemeenschappelijk gebruik van dezelfde financieringsinstrumenten nauw verweven met universitaire onderzoeksgroepen. Uniek aan Nederland is dat instituten integraal deel uit maken van het gehele wetenschapssysteem en sterk verbonden zijn met de universiteiten en UMC's. Als nationale instellingen zijn zij bovendien van iedereen en kunnen zo een vertrouwde schakel vormen tussen de verschillende partijen in het kennisveld, bijvoorbeeld door grote onderzoeksprojecten te coördineren of kostbare faciliteiten te beheren. De KNAW ziet deze verbondenheid als een van de sleutels tot het succes van de Nederlandse wetenschap.

Een andere succesfactor is het feit dat de verschillende kennisinstellingen in Nederland in hun werkzaamheden *complementair* zijn aan elkaar. Universiteiten, UMC's en andere onderzoeksinstituten opereren niet afzonderlijk van elkaar maar vervullen elk hun eigen rol in het Nederlandse wetenschapssysteem. Waar onderwijs tot een van de kerntaken van universiteiten behoort, mag van instituten worden verwacht dat zij, naast onderzoek, ook een andere kerntaak verrichten. Door bijvoorbeeld het beheren van faciliteiten of collecties, waarvan het niet voor de hand ligt dat ander type kennisinstellingen die taak op zich nemen, kunnen instituten de taken van andere kennisinstellingen aanvullen en versterken. De activiteiten en kerntaken van instituten en andere kennisinstellingen zijn dan ook aanvullend ten opzichte van elkaar zodat uiteindelijk de hele wetenschap en samenleving van het bestaan van instituten profiteert.

² *Wetenschap in Nederland: waar een klein land groot in is en moet blijven*, José van Dijck en Wim van Saarloos (KNAW, 2017).

Meerwaarde

Bij het Nederlands Herseninstituut is onder andere de Nederlandse Hersenbank ondergebracht. Anders dan veel (private) biobanken is deze verzameling hersenweefsel beschikbaar voor onderzoekers wereldwijd. Hetzelfde geldt voor de biobank schimmels van het Westerdijk Instituut, die de oudste, grootste en meest diverse bank van levende micro-organismen ter wereld vormt. Als leverancier van levende culturen en bijbehorende data en informatie is het Westerdijk bovendien een spil in het onderzoek naar biodiversiteit. Het IISG is op het gebied van de sociale geschiedenis hoeder van het geheugen. Het vormt zowel nationaal als internationaal de belangrijkste bewaarplaats voor (data-)archieven over sociale ongelijkheid en emancipatorische bewegingen, en heeft deze taak juist toevertrouwd gekregen omdat het zich als onafhankelijk instituut maximaal kan inzetten op (digitale) ontsluiting en uitbreiding.

Het NIOD beheert naast ruim 400 archieven over de Tweede Wereldoorlog ook collecties over genocide en grootschalig geweld op andere plaatsen en in recenter tijden. Door deze materialen zo breed mogelijk open te stellen en van wetenschappelijke uitleg te voorzien, vervult het NIOD een sterke publieksfunctie. Hetzelfde kan gezegd worden van het Meertens Instituut: de (digitale) datacollecties over Nederlandse taal en cultuur vormen niet alleen de basis voor het eigen onderzoek, maar worden ook veelvuldig geraadpleegd door het grote publiek. Door de (doorwerkingen van) ons koloniale verleden te onderzoeken, draagt ook het KITLV bij aan de interpretatie van onze geschiedenis in al zijn aspecten. Als expertisecentrum voor Indonesië en de Cariben vormt het daarnaast een vraagbaak voor actuele ontwikkelingen in deze delen van de wereld.

Het NIDI brengt onderzoekers op het terrein van de demografie samen: een interdisciplinair vakgebied dat anders mogelijk versnipperd zou raken. In een instituut is er de massa en focus die nodig is om een veld op de kaart te zetten. Het NIAS is een broedplaats voor multidisciplinair onderzoek. Het biedt een vrijhaven voor excellente onderzoekers in zowel de sociale als de geesteswetenschappen van over de hele wereld, die na hun fellowships weer terugkeren naar hun eigen universiteiten.

Vanuit het Hubrecht Instituut voor ontwikkelingsbiologie en stamcelonderzoek groeien veel onderzoekers uit tot leiders in hun vakgebied en waaieren zij uit naar topposities aan andere toonaangevende andere onderzoeksinstellingen. Ook trekt dit instituut internationaal toptalent uit het buitenland aan.

Het NIOO kent meerdere langlopende projecten over ecologie en de impact van klimaatverandering hierop. DANS waarborgt de lange-termijn archivering van onderzoeksdata. Het Huygens ING verzorgt zowel langdurig onderzoek als duurzame infrastructuur: het legt zich niet alleen toe op wetenschappelijke edities van historische teksten maar ook op het ontwikkelen van digitale instrumenten voor verder geesteswetenschappelijk onderzoek.

Door de combinatie van excellentie en complementariteit biedt het nationale institutenstelsel een onmiskenbare *meerwaarde* voor het Nederlandse kennisveld. Instituten vergroten de reikwijdte en slagkracht van ons wetenschapssysteem en completeren zo het beeld van krachtige instellingen die elkaar tot grotere hoogte weten te stuwen. Dat er voorwaarden zijn waaraan een instituut ten minste moet voldoen, levert echter nog geen algemeen toepasbare blauwdruk op. Zoals de diversiteit van het huidige portfolio laat zien, is er niet maar één manier waarop een instituut van meerwaarde kan zijn voor de wetenschap.

Er zijn meerdere rollen die instituten kunnen vervullen, en elk instituut kan bovendien op unieke wijze een of meerdere van deze rollen samenbrengen:

- Veel van de KNAW-instituten combineren excellent onderzoek met het beheer, onderhoud en ontsluiten van unieke faciliteiten, databanken of collecties.
- Instituten die een collectie herbergen, fungeren ook vaak ook als duider en hoeder van nationaal geheugen en cultuur of vervullen een publieksfunctie. Op grond van hun kennis van zowel heden als verleden geldt voor al deze instituten dat zij in staat zijn om maatschappelijke debatten te duiden en nuanceren.
- Het onderzoek van veel KNAW-instituten is daarnaast multi- en interdisciplinair. Zij bieden zo een plek waar onderzoekers vanuit verschillende vakgebieden vanzelfsprekend met elkaar samenwerken.
- Een instituut kan ook een kraamkamer voor zowel nieuwe ideeën als nieuw talent zijn en daardoor als springplank voor onderzoekers functioneren.
- Een belangrijke meerwaarde van nationale onderzoeksinstituten ligt in het feit dat zij plaats kunnen bieden aan langdurig en bestendig onderzoek naar cruciale wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken. Ook voor het onderhouden van grootschalige onderzoeksinfrastructuur is de ruime tijdshorizon van instituten een pre.

Veel van deze kenmerken zijn uiteraard ook te herkennen bij de NWO-instituten, met vaak iets andere accenten vanwege het meer natuurwetenschappelijk gericht onderzoek van veel van deze instituten.

Kennisbenutting

Ook de KNAW-instituten zien tegenwoordig kennisbenutting als een integraal onderdeel van hun missie. Daarbij is zowel toenemende aandacht voor valorisatie, ondersteund door een Knowledge Transfer Office, als voor outreach en maatschappelijke betrokkenheid en duiding. Onderstaande voorbeelden illustreren de breedheid van het spectrum aan activiteiten.

- Vanuit het Hubrecht Instituut is de Stichting Hubrecht Organoid Technology (HUB) opgericht ten behoeve van de vertaalslag van de door het instituut ontwikkelde organoid technology naar toepassingen in de praktijk. De Stichting HUB biedt onder meer **licenties** voor haar gepatenteerde organoid technology.
- Phosphoenix is een **spin off** in oprichting vanuit het Herseninstituut. Phosphoenix zal zich richten op het verder ontwikkelen van visuele prothesen waarmee blinden (weer) kunnen zien.
- Kennisbenutting vindt ook plaats in de vorm van **tentoonstellingen**. Zo organiseerde het NIDI de interactieve tentoonstelling '100 worden – en ervan genieten' over de toenemende levensverwachting en werd voor de tentoonstelling 'Goede Hoop' in het Rijksmuseum gebruik gemaakt van de grote anti-apartheid en zuidelijk Afrika collectie van het IISG.
- NIOD organiseerde een speciale **filmvertoning** van *Bankier van het verzet* in een vol Tuschinski in Amsterdam. Na afloop volgde een discussie over de vraag of het erg is dat *Bankier van het verzet* verder gaat dan historische feiten.
- Voor het **citizen-science**-project 'Wereldfaam, een schimmel met je naam' van het Westerdijk Instituut verzamelden 300 bezoekers van het Universiteitsmuseum Utrecht grondmonsters uit hun eigen achtertuin. De ruim tachtig nieuwe schimmels die zo werden gevonden, kregen de naam van de ontdekker.
- Achttien leiders uit de land- en tuinbouw, retail, agroindustrie, wetenschap en natuur- en milieuorganisaties hebben de handen ineengeslagen voor een **deltaplan** Biodiversiteitsherstel voor de groene ruimte van Nederland. NIOO-directeur Louise Vet is initiatiefneemster en voorzitter van de kwartiermakers.
- 'Onderzoek dekolonisatieoorlog: Overbodig of hard nodig?' Dat was de titel van de **publieksbijeenkomst** die KITLV en NIOD organiseerden over het waarom van het grootschalige, door het kabinet gesteunde, onderzoeksprogramma 'Dekolonisatie, geweld en oorlog in Indonesië 1945-1950'.
- Het NIAS legt verbindingen tussen **kunst en wetenschap** door haar *artist-in-residence-fellowships* en de activiteiten die deze kunstenaars organiseren.
- DANS heeft met **consultancy** kennisbenutting als een van de kerntaken gemaakt. DANS biedt onder meer trainingen en gecertificeerde diensten.
- Kennis wordt bij uitstek met een groot publiek gedeeld via **websites**. Het Huygens ING biedt, samen met het Koninklijk Nederlands Historisch Genootschap via de website www.historici.nl toegang tot een grote collectie onderzoeksmateriaal en publicaties. Het Meertens instituut maakt online diverse databanken toegankelijk voor een breed publiek, waaronder de Voornamenbank via www.meertens.knaw.nl/voornamen.
- Het Westerdijk Instituut, NIOO en het Hubrecht Instituut nemen deel aan het Netherlands Centre for One Health (NCOH), het **consortium voor publiek-private samenwerking** dat zich richt op een integrale benadering van infectieziekten.
- Het Humanities Cluster organiseerde een Common Ground Meetup: een **valorisatie-event** rondom het thema creatieve industrie. Van de honderd deelnemers bestond de helft uit onderzoekers en de andere helft uit ondernemers. Via crossovers tussen de instituten en de creatieve industrie werden projectideeën verder ontwikkeld en contacten gelegd.

Instituten nu en in de toekomst

Zoals geschetst in de Strategische Agenda 2016-2020 *Wetenschap verbindt* heeft de KNAW de laatste drie jaar ingezet op het versterken van haar rol als institutenorganisatie. Hierbij lag de focus op een meer betrokken ondersteuning van de instituten, met als doel hun positie en relevantie te verbeteren en vergroten. Niettemin denkt de KNAW dat er nog winst te behalen valt, zeker waar het een actief en gecoördineerd beleid voor het portfolio betreft dat is afgestemd met relevante partijen. Als bijdrage aan de discussie over een toekomstbestendig institutenstelsel volgen hieronder enkele contouren voor een beleid dat de meerwaarde van instituten blijft borgen en vergroten.

Oog voor diversiteit: De grote verscheidenheid in het huidige portfolio betreft niet alleen de (combinaties van) rollen die instituten vervullen maar bijvoorbeeld ook de daaraan gerelateerde budgetten, werkwijze en cultuur. Een effectief institutenbeleid moet oog hebben voor deze verschillen, zonder zich erachter te verschuilen wanneer ze mogelijk tekortkomingen behelzen. Zowel nu als in de toekomst is een *one-size-fits-all*-benadering ongewenst.

Uitdragen van meerwaarde: De complementariteit en meerwaarde van de instituten is in het verleden wellicht niet altijd vanzelfsprekend geweest naar buiten toe. De huidige evaluatie kan als startpunt genomen worden om ook in de toekomst te expliciteren welke toegevoegde waarde de afzonderlijke instituten en het gehele portfolio bieden voor de Nederlandse wetenschap.

Verbinding met wetenschappelijke partners: Fysieke nabijheid, intensieve samenwerking, en gedeelde hoogstaande wetenschappelijke infrastructuur zijn belangrijke elementen die bijdragen aan de sterke internationale positie van de Nederlandse wetenschap. De nationale instituten vervullen hierin, als schakel tussen verschillende partijen, een belangrijke functie. In de komende jaren is het streven om bestaande samenwerkingsverbanden verder te versterken en nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan. Ook kunnen de voorzieningen (infrastructuur, collectie, databanken) die binnen de instituten aanwezig zijn, verder opgesteld worden.

Versterking bedrijfsvoering: In het kader van de *Strategische Agenda* is in de afgelopen jaren de (ondersteuning van de) bedrijfsvoering verder geprofessionaliseerd, is de betrokkenheid van het bestuur bij de instituten verankerd in de overlegstructuur en is vastgoed- en personeelsbeleid verder ontwikkeld. Deze voordelen die koepelorganisatie als de KNAW kan bieden, kunnen in de komende jaren verder worden benut.

Dynamiek

Ook in het verleden is binnen het institutenstelsel al meer dan eens sprake geweest van het actief inspelen op wetenschappelijke en maatschappelijke uitdagingen. Enkele recente voorbeelden van dynamiek:

In 2011 werd het toenmalige Instituut voor Nederlandse Geschiedenis van NWO overgebracht naar de KNAW om samen met het Huygens één vooraanstaand centrum voor Nederlands historisch onderzoek te gaan vormen: het Huygens ING.

In 2012 werd juist de vestiging in Yerseke van het KNAW-instituut NIOO overgeheveld naar NWO. Ter versterking van het fundamentele kust- en zeeonderzoek in Nederland werd het onderdeel van het NIOZ.

In 2013 heeft een herijking van de missie van het Nederlands Herseninstituut plaatsgevonden. De wetenschappelijke activiteiten van het instituut spitsen zich nu toe op één verbindend thema, 'Architecture of the mind' dat zich richt op het begrip van hersencircuits voor visuele perceptie en actie en zo complementair is aan het onderzoek op de universiteiten.

Sinds 2016 vormen het Huygens ING, het IISG en het Meertens Instituut het KNAW Humanities Cluster (HuC). Door gezamenlijke huisvesting en bedrijfsvoering hebben deze instituten aan slagkracht gewonnen. Bovendien kunnen door de clustering de krachten op het gebied van digital humanities en digitaal collectiebeheer gebundeld worden, zodat het HuC hard op weg is zowel een aanjager als facilitator te worden voor vernieuwend geesteswetenschappelijk onderzoek in Nederland. Het nieuwe Digital Humanities Lab laat dit duidelijk zien.

Het Hubrecht Instituut kent een structureel dynamische stafsamenstelling en is daardoor goed toegerust om in te spelen op nieuwe vraagstukken uit zowel wetenschap als samenleving. Gemiddeld genomen vertrekt elk jaar vertrekt een van de groepsleiders uit het instituut naar een nieuwe positie.

De portfolio-evaluatie werpt haar schaduw ook vooruit: in 2018 zijn gesprekken gestart over de organisatorische inbedding van drie instituten met een 'status aparte', namelijk de Fryske Akademy en het Rathenau Instituut (die beiden een eigen bestuur/Raad van Toezicht hebben) en het Spinoza Centre for Neuroimaging (dat een samenwerkingsverband tussen Amsterdamse partners betreft). Vooruitlopend op de besluitvorming worden deze instituten niet in de portfolio-evaluatie meegenomen.

Responsiviteit en dynamiek van individuele instituten: Individuele instituten hebben veel mogelijkheden om responsief te zijn ten opzichte van ontwikkelingen in hun vakgebied. Zij kunnen met regelmaat de missie en zwaartepunten aanpassen: nieuwe onderzoekslijnen instellen, bestaande wijzigen of door laten stromen naar andere kennisinstellingen. Een toekomstgericht institutenbeleid hoort dynamiek al op het meest elementaire niveau van de instituten te bevorderen. Dat kan onder meer door de instituten te stimuleren om op eigen initiatief in te spelen op veranderingen, de wetenschapscommissie daar expliciet over te laten adviseren, maar ook door als koepelorganisatie zelf koerswijzigingen in gang te zetten. Dergelijke wijzigingen kunnen naast nieuwe wetenschappelijke uitdagingen bijvoorbeeld een verhuizing of clustering betreffen, wat de excellentie en meerwaarde van een instituut immers ook ten goede kan komen.

Responsiviteit en dynamiek van het portfolio als geheel: Ook op instituuts-overstijgend niveau moet worden zorggedragen voor een responsief en dynamisch portfolio. Een dynamisch portfolio beweegt mee met de nationale wetenschapsprioriteiten, bijvoorbeeld door het instellen of opnemen van nieuwe instituten, het samenvoegen van bestaande instituten, of het veranderen van de organisatorische ophanging van een instituut. Dit kan ook betekenen dat een instituut opgaat in een ander instituut of onderdak zoekt bij een universiteit. Hoewel dit soort ingrijpende maatregelen zeker tot de mogelijkheden moeten behoren, moeten dergelijke beslissingen niet lichtvaardig genomen worden. Het kan de meerwaarde van het institutenstelsel ook in de weg staan, onder ander vanwege de tijd die de opbouw van expertise en reputatie kost. Een zorgvuldige afweging van alle kosten en baten voor het Nederlandse wetenschapsbestel als geheel is hierbij noodzakelijk. Dat vraagt om een overkoepelend institutenbeleid. Ten behoeve hiervan zou periodiek een portfolio-analyse, vergelijkbaar met de huidige, kunnen worden uitgevoerd om na te gaan in hoeverre het stelsel op dat moment in de nationale wetenschappelijke en maatschappelijke behoeften voorziet. De KNAW wil ervoor pleiten om een dergelijke analyse niet vaker dan eens in de tien tot twaalf jaar uit te voeren, om de uitwerkingen van veranderingen op deze schaal goed te kunnen bezien. Bovenal meent de KNAW dat het landelijke institutenbestel zo dient te worden ingericht dat het inspelen op nieuwe ontwikkelingen in samenspraak met de andere spelers in het kennisveld, onderdeel is van het dagelijkse bestuur en beleid.

Een balans tussen dynamiek en stabiliteit: Soms is een bepaalde rol bij een instituut belegd omdat de investeringen zo groot zijn, dat ze beter onttrokken kunnen worden aan de volatiliteit van het grotere wetenschappelijke en maatschappelijke veld. Een meerwaarde van instituten bestaat erin dat ze de ruimte bieden voor veeljarige projecten waarvan de resultaten pas op langere termijn verwacht mogen worden. Bovendien zijn instituten in staat om de continuïteit van een veld te waarborgen wanneer het door bijvoorbeeld dalende studentenaantallen aan universiteiten of door de focus op patiëntenzorg aan UMC's onder druk komt te staan. Hoewel een krachtig institutenstelsel dynamisch hoort te zijn, kan de responsiviteit en verantwoordelijkheid van een instituut er dus juist in bestaan de rots in de branding te zijn. In een toekomstbestendig institutenbeleid gaat dynamiek niet ten koste van stabiliteit.

Instituten van en voor Nederland

De KNAW ziet de instituten als onmisbaar voor het Nederlandse kennislandschap: nationale instellingen die een landelijke taak³ vervullen en daarmee meerwaarde bieden, zijn integraal onderdeel van de wetenschap in Nederland. Dat betekent dat alle kennisinstellingen zich verbonden voelen met de instituten, en andersom, dat de instituten verbonden zijn met de wetenschap in Nederland.

De KNAW ziet veel mogelijkheden om het onmiskenbare potentieel van het bestaande institutenstelsel nog beter te benutten. Naar de toekomst toe hoopt de KNAW dan ook dat de portfolio-evaluatie de start zal zijn van een breed gedragen institutenbeleid dat de meerwaarde ervan ten volle tot zijn recht laat komen. Dit beleid hoort, net als de instituten, niet op zichzelf te staan, maar zal gevormd moeten worden in een voortdurend gesprek met de partners van de KNAW. Verbetering van de verbinding tussen KNAW- en NWO-instituten, en van de afstemming van het institutenbeleid van beide organisaties, is daarbij uitgangspunt. De KNAW ambieert bovendien een sterkere betrokkenheid van alle relevante partijen in het wetenschapsveld in Nederland bij de instituten en hoopt na afloop van de portfolio-evaluatie mede vorm te kunnen geven aan deze verbondenheid. Zo kan het institutenbestel er maximaal aan blijven bijdragen dat het geheel van het Nederlands kennislandschap meer is dan de som der delen.

³ In veel gevallen naast de positie van het instituut in het internationale kennislandschap en de rol die het daarin vervult.