



# Contouren strategische sturing portfolio van nationale onderzoeksinstituten

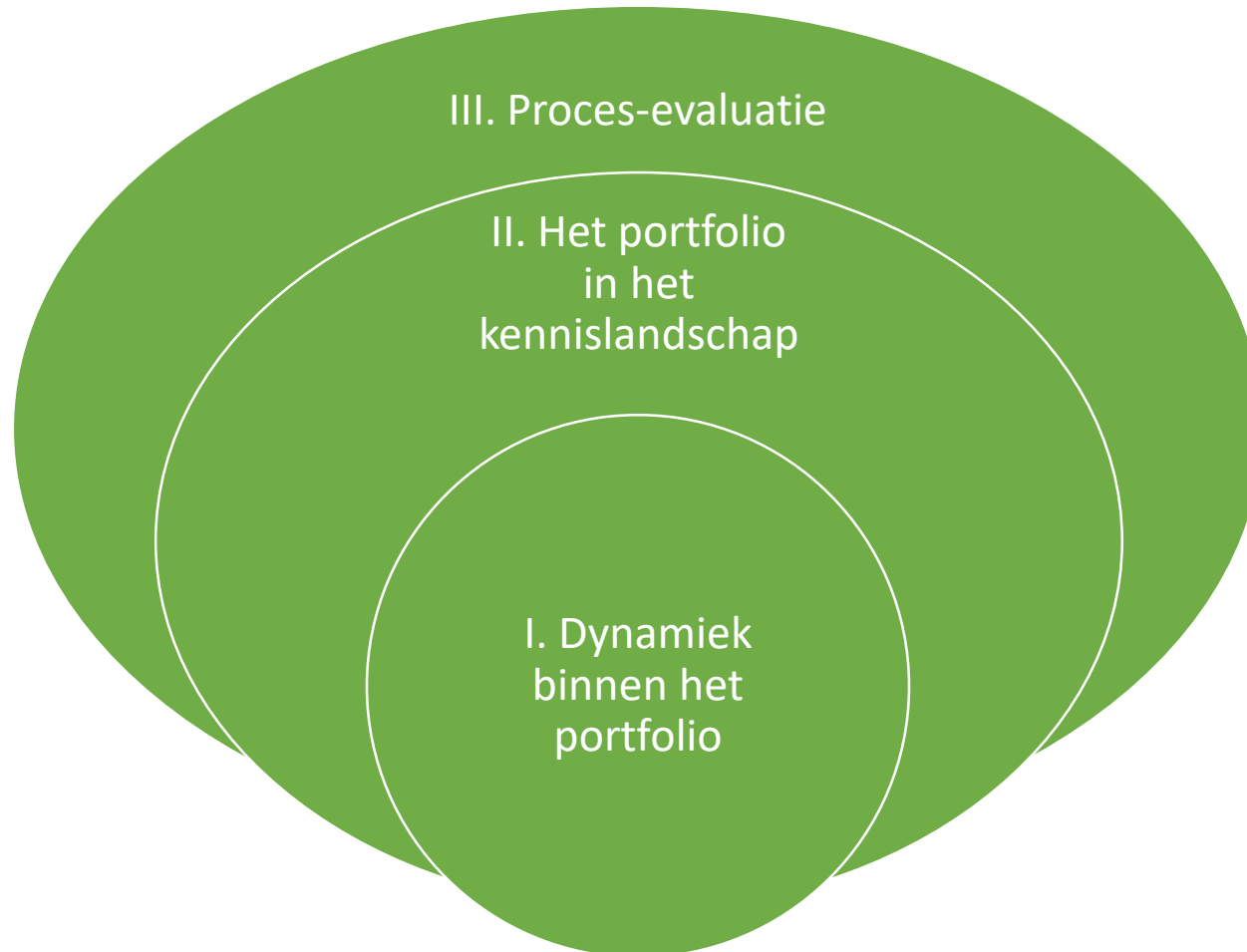
## procesvoorstel

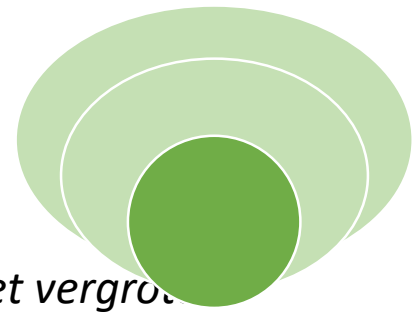
## Drie niveaus van sturing op het portfolio:

	Wat?	Hoe?
<p>1</p> <p><b>Strategische sturing van het portfolio</b></p>	<p>Creëren van dynamisch en responsief portfolio dat inspeelt op bredere wetenschappelijke ontwikkelingen</p>	<p>I. Interne sturing op dynamiek binnen het portfolio</p> <p>II. Externe strategische consultatie over portfolio in het kennislandschap m.b.v. permanente commissie</p> <p>III. Externe evaluatie van het proces en de governance</p>
<p>2</p> <p><b>Gezamenlijk beleid van instituten</b></p>	<p>Bevorderen van samenwerking binnen en buiten het portfolio en optimaliseren van de mogelijkheden van schaalvoordelen van een gezamenlijk portfolio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van gezamenlijke (beleids)kaders</li> <li>• Ontwikkelen van gelijke spelregels in relatie tot universiteiten bijv. hooglerarenbeleid, begeleiding promoties, verzorgen van onderwijs</li> <li>• Positionering en branding instituten en portfolio in het kennislandschap</li> <li>• Regelmatig integraal directeurenoverleg KNAW/NWO-I</li> <li>• Regulier overleg en regelmatige afstemming tussen bureaus en directeur NWO-I en directeur KNAW</li> <li>• Uitwisseling van 'good practices'</li> <li>• Wegnemen van barrières voor samenwerking</li> <li>• Beleid wordt door besturen geaccordeerd en vertaald naar beide organisaties</li> </ul>
<p>3</p> <p><b>Bedrijfsvoering van de instituten</b></p>	<p>Verzorgen van goede, doelmatige bedrijfsvoering en ondersteuning</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitwisseling van 'good practices'</li> <li>• Wegnemen van barrières voor samenwerking</li> <li>• Interne aangelegenheid voor NWO en KNAW afzonderlijk</li> </ul>



# 1 Strategische sturing van het portfolio

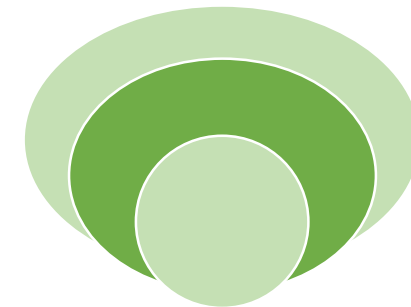




# I. Interne sturing op dynamiek binnen het portfolio

*Vorm: Jaarlijks bestuurlijk gesprek tussen instituutdirecteuren en besturen over de meerwaarde en het vergroten daarvan en de dynamiek binnen en tussen instituten en over de synergie met de universiteiten*

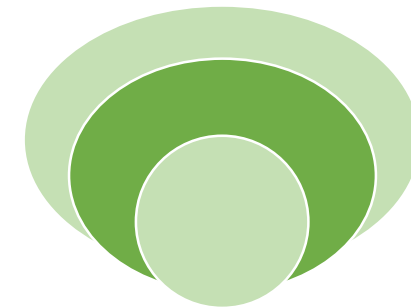
- Jaarlijks bestuurlijk gesprek op drie niveaus:
  - Gesprek tussen instituutdirecteur en ‘eigen’ bestuur (in reguliere cyclus KNAW en NWO)
  - Integraal directeurenoverleg (instituutdirecteuren, bestuurders, directeuren KNAW en NWO-I)
  - Gezamenlijk bestuurlijk gesprek KNAW en NWO
- Periodiek bestuurlijk overleg tussen besturen KNAW en NWO en VSNU over nieuwe ontwikkelingen en synergie met het oog op de verwevenheid van de instituten met de universiteiten
- Gericht op advies, samenwerking en (aanpassingen van) missies van instituten in relatie tot (nieuwe) strategieën van andere kennisinstellingen
- Volgt een jaarlijkse cyclus
- Integraal directeurenoverleg heeft tot doel om:
  - Meerwaarde van de instituten en het huidige portfolio te bediscussiëren
  - In gezamenlijke opdracht van de besturen aan de adviezen uit de externe consultatie invulling te geven
  - Voorbereiden van de tweejaarlijkse strategische consultatie
  - Mogelijke gewenste wijzigingen op portfolioniveau te identificeren die via het institutenportfolio kunnen of zouden moeten worden bediend
- Heeft als output een intern advies aan KNAW en NWO over de langere termijn doelstellingen en gewenste koerswijzigingen in het portfolio



## II. Externe strategische consultatie over portfolio in het kennislandschap: conferentie

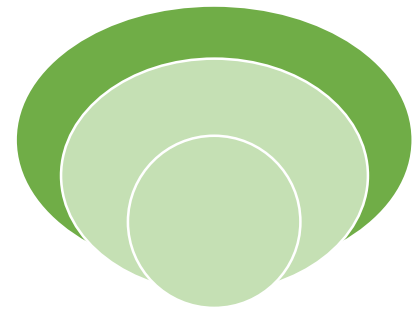
*Vorm: Tweejaarlijkse thematische strategische conferentie met kennispartners en maatschappelijke partijen*

- Doel is om met behulp van input van het veld:
  - Dynamiek te realiseren
  - De meerwaarde van het huidige portfolio te bepalen
  - Witte vlekken te identificeren die via het institutenportfolio kunnen of zouden moeten worden bediend
- Insteek en focus strategische conferentie is thematisch (en daarmee vaak domeinoverstijgend)
- Is gericht op draagvlak én extern – onafhankelijk – advies over bredere ontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor ontwikkelingen in het eventueel aangepaste portfolio
- Mogelijke kennispartners en maatschappelijke partijen:
  - Kennisinstellingen: universiteiten, umc's, publieke kennisorganisaties (waaronder TO2-instellingen, planbureaus)
  - Bedrijfsleven en industrie
  - Maatschappelijke partners zoals Musea, NGO's
- Thematiek en genodigden conferentie dienen aan te sluiten bij de focus van de instituten op fundamenteel onderzoek



## II. Externe strategische consultatie over portfolio in het kennislandschap: commissie

- Besturen KNAW en NWO stellen een commissie in bestaande uit onafhankelijke wetenschappers met een brede visie
- De commissie is permanent; de leden kunnen (tweejaarlijks of anderzijds) wisselen
- Besturen KNAW en NWO formuleren de opdracht aan de commissie:
  - Centrale vraag: welke thema's (welke wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken in de context van internationale ontwikkelingen) zijn er te identificeren waarvan het denkbaar is dat het portfolio van instituten er een bijdrage aan kan leveren?
  - Opdracht bevat richting en kaders voor thema's van de conferentie
  - Voorbereiding strategische conferentie
  - Verslaglegging conferentie en formuleren advies
- Bij de externe consultatie en voorbereiding van de strategische conferentie heeft de commissie ten aanzien van thema's een identificerende, inventariserende en prioriterende rol
- Besturen KNAW en NWO stellen, gehoord hebbende het advies van de commissie, de thematische focus en het programma van de strategische conferentie vast
- De commissie brengt op basis van de uitkomsten van de conferentie een inhoudelijk advies uit aan de besturen van KNAW en NWO



## III. Externe evaluatie van het proces en de governance

*Vorm: Zesjaarlijkse externe toetsing met advies aan besturen NWO en KNAW*

- Evaluatie van de mate waarin de doelstellingen van het proces worden gerealiseerd:
  - Leidt dit proces tot een voldoende responsief en dynamisch institutenstelsel?
  - Zorgt het proces voor voldoende meerwaarde van de instituten voor het Nederlandse kennislandschap?
  - Voeren KNAW en NWO de strategische sturing op het portfolio van nationale onderzoeksinstituten goed uit?
- Uitgevoerd door een externe onafhankelijke procescommissie – ingesteld door KNAW en NWO
- Dit betreft feitelijk een deel-evaluatie van KNAW en NWO, namelijk waar het gaat om het proces voor de sturing op het portfolio
- Het betreft géén evaluatie van de afzonderlijke instituten en richt zich niet op de inhoud van de missies van de instituten en/of witte vlekken
- Externe stakeholders worden gehoord door de commissie
- Heeft als output een advies gericht aan KNAW en NWO bestuur
- Rapport met advies en reactie besturen KNAW en NWO eventueel ter verantwoording naar minister en Tweede Kamer