

Bijlage 1

Plan van aanpak Genomics

Verantwoordingslijnen

De departementen en NWO sluiten een convenant over de uitgangspunten m.b.t. de uitvoering van de Genomics-impuls, waarin vervat de randvoorwaarden t.a.v. de uitvoering zijn vervat. De departementen stellen t.b.v. de uitvoering de benodigde middelen ter beschikking. In het convenant wordt vastgelegd dat er een regie-orgaan wordt opgericht en welke de verhoudingen zijn tussen het regie-orgaan, het AB NWO en de opdrachtverlenende departementen. Die verhoudingen zullen er ruwweg als volgt uit zien: Het AB is eindverantwoordelijk t.a.v. de uitvoering van de impuls. Het stelt daartoe een regie-orgaan in waaraan de dagelijkse verantwoordelijkheid wordt gemandateerd t.a.v. de uitvoering van de impuls. Het regie-orgaan stelt een strategisch plan op dat de goedkeuring behoeft van AB-NWO en de betrokken departementen. Het regie-orgaan stelt daarnaast jaarlijks een begroting op en doet jaarlijks verslag van zijn werkzaamheden. Begroting en jaarverslag behoeven de goedkeuring van het AB. De departementen (i.c. de interdepartementale Stuurgroep Genomics) voeren op drie momenten formeel overleg met het AB en de directie van het regie-orgaan (bij het uitkomen van het strategisch plan, mid-term review, eindevaluatie). Informeel is er op werkniveau een overleg tussen departementen en directie van het regie-orgaan met een frequentie die naar wederzijdse behoefte wordt bepaald. Voor de bestuurlijke verhoudingen binnen het regie-orgaan wordt verwezen naar de paragraaf over de structuur van het regie-orgaan.

Vorbereidingsteam

Een voorbereidingsteam wordt belast met het zoeken van een eerste directeur/kwartiermaker en het, zo mogelijk in samenwerking met de directeur, bemensen van het bureau en de rest van het regie-orgaan. Het voorbereidingsteam bestaat uit de algemeen directeur van NWO, ondersteund door een management-assistent en door de afdeling ABB. Doelstelling is om zo spoedig mogelijk de werkzaamheden van het voorbereidingsteam door de aan te stellen directeur en diens/haar management-assistent te laten overnemen (waarbij aangetekend wordt dat de departementen instemmingsrecht hebben t.a.v. de benoeming van de directeur). Wanneer niet op zeer korte termijn (uiterlijk half augustus) overeenstemming wordt bereikt met een directeur/kwartiermaker, een situatie die wanneer ook maar enigszins mogelijk moet worden voorkomen, breiden de taken van het voorbereidingsteam zich uit tot de verdere bemensing van het bureau, de bemensing van het regie-orgaan, de voorbereidingen op het uitvoeren van de impuls en het voorbereiden van het strategisch plan. Wanneer dit het geval zou blijken te zijn, dan wordt het voorbereidingsteam uitgebreid met een full time senior beleidsmedewerker.

Structuur regie-orgaan

De structuur van het regie-orgaan wordt grotendeels gegeven door het advies-Wijffels. Het regie-orgaan kent een Raad van Toezicht die de supervisie heeft over de uitvoering van de impuls en de lange termijn strategie van de directeur moet goedkeuren.

De executieve verantwoordelijkheid voor de impuls berust bij de directeur en, wanneer de zwaartepunten zijn geselecteerd, deels bij het management-team dat naast de directeur bestaat uit de leiders van de zwaartepunten.

De directeur wordt ondersteund door een bureau (van liefst beperkte omvang).

Er is een internationale wetenschappelijke adviesraad die wat betreft de wetenschappelijke aspecten fungeert als klankbord van directeur en Raad van Toezicht.

Er is een maatschappelijke adviesraad die wat betreft de maatschappelijke, ethische en juridische aspecten fungeert als klankbord van directeur en Raad van Toezicht.

Het formele overleg tussen NWO (AB als opdrachtnemer, aangevuld met de directie van het regie-orgaan) en departementen zal op drie momenten plaatshebben. Die momenten zijn bij het uitkomen van het strategisch plan, vervolgens ongeveer 2½ jaar na de start bij wijze van mid-term review, en kort

voor het eind op een zodanig tijdstip dat een goede afbouw, c.q. overgang mogelijk is naar een eventueel noodzakelijke volgende fase. Daarnaast bestaan er de formele, jaarlijkse momenten van overleg tussen het ministerie van OC&W en het AB van NWO waarin, wanneer nodig, de voortgang van de impuls besproken kan worden. Bij de departementen bestaat, zeker voor de beginfase, behoefte aan frequenter overleg en afstemming. Hier ligt een keuze voor een niet-geformaliseerde setting het meest voor de hand.

Bemensing regie-orgaan

In deze notitie is afgezien van het noemen van namen bij de verschillende profielen. Dit in verband met de vereiste vertrouwelijkheid in dit stadium. Separaat kunnen namen van geschikte gegadigden worden uitgewisseld.

Directeur:

De directeur is verantwoordelijk voor:

- het ontwikkelen en up-to-date houden van de nationale strategie
- slagvaardig en in onderlinge samenhang uitvoeren of opdracht geven tot uitvoering van het gehele pakket aan maatregelen
- zorgdragen voor een ondernemende, toekomstgerichte, inspirerende cultuur
- afstemming met overige genomics-initiatieven in binnen- en buitenland

Gezien dit takenpakket moet hij/zij voldoen aan het volgende profiel:

Van onbesproken wetenschappelijke en managerial reputatie. Dient affiniteit te hebben met de life sciences, in het onderzoeksmanagement zijn sporen verdiend te hebben, een sterk leider te zijn en ervaring te hebben met de transfer van resultaten van fundamenteel wetenschappelijk onderzoek naar de markt.

Bureau:

De directeur zal in de opbouwfase de volgende functies in zijn bureau vervuld wil zien:

- Management-assistent van de directeur (niveau : senior-secretaresse plus)
- Twee secretarissen voor het bureau (secretaresse)
- Twee senior beleidsmedewerkers, waarvan één als plaatsvervanger van de directeur (belast met opzetten van procedures voor programma's en met de afstemming met de overige NWO-activiteiten; tevens klankbord voor de directeur waar het gaat om de voorbereiding en uitvoering van de strategie voor de impuls)
- Eén of twee (junior) beleidsmedewerkers (ondersteunt/en de senior, o.m. bij de uitvoering van de calls)
- IP-adviseur met affiniteit voor de life sciences (wellicht kan hierin in de opstartfase via het inhuren van expertise vanuit STW worden voorzien; takenpakket in de startfase behelst vooral het in nauwe interactie met het veld opzetten van een IP-beleid dat zal gaan gelden voor de zwaartepunten)
- Communicatie-medewerkers (taken betreffen het verzorgen van de communicatie en PR voor de Genomics-impuls zelf en het verzorgen van de communicatie rond genomics naar de samenleving (in dit kader o.m. het opzetten van een genomics-informatienetwerk); waarschijnlijk zijn niet alle taken niet in één persoon te combineren)
- Controller

Het is belangrijk is om bij het recruterende van de bureaumedewerkers te waarborgen dat geprofiteerd wordt van de ervaring van NWO en dat optimale aansluiting wordt bereikt met de overige genomics-gerelateerde activiteiten van NWO. Verder dient één van de te recruterende medewerkers vanuit zijn/haar achtergrond affiniteit te kunnen aantonen met de maatschappelijke aspecten van genomics-onderzoek.

Als indicatie van de zwaarte van de functies in voorbereidingsteam en bureau en als basis voor een toekomstige begroting hieronder een indicatief overzicht van de inschaling van de verschillende functies.

Vorbereidingsteam (mei- september):

Algemeen directeur: 0,2 fte, vijf maanden, schaal 18 max
Management assistent: 1 fte, vijf maanden, schaal 8 max
Ondersteuning ABB: 0,4 fte, vijf maanden, schaal 15 max

Directeur en Bureau (per jaar):

Directeur: 1 fte, buiten CAO
Senior beleidsmedewerkers: schaal 12-14 max
(Junior) beleidsmedewerkers: schaal 10-12 max
IP-deskundige: schaal 12 max
Communicatie-medewerkers: schaal 10-12 max
Management-assistent: schaal 8 max
Secretaresses: eenmaal schaal 7 max, eenmaal schaal 6 max
Controller: schaal 12 max.

Raad van Toezicht:

De Raad van Toezicht heeft de volgende taken:

- professionele supervisie op de uitvoering van de genomics-investeringen en het vormen van een klankbord voor de directeur en zijn management-team
- vaststellen van de lange termijn strategie

De RvT dient voor directeur en managementteam als klankbord in zowel wetenschappelijke als managerial aangelegenheden. De leden mogen niet persoonlijk betrokken zijn bij de uitvoering van de impuls. De leden moeten wel affiniteit hebben met de life sciences en tenminste een aantal moet zijn sporen verdiend hebben in het onderzoeksmanagement in het bedrijfsleven. Het aantal leden bedraagt vijf tot maximaal acht. Concreet moeten de volgende competenties vertegenwoordigd zijn (onder life sciences wordt het vakgebied in de breedste zin des woords verstaan, dus inclusief agrofood, biomedisch en bio-informatica):

- Een zeer vooraanstaande Nederlandse wetenschapper uit het vakgebied zelf (maar zonder directe belangen bij de uitvoering van de impuls). Vanwege de onafhankelijkheid ligt een emeritus voor de hand
- Eén of meer onderzoeksmanagers uit het life sciences bedrijfsleven, hoeft niet per se gepensioneerd te zijn
- Iemand met affiniteit voor de life sciences, maar vooral betrokken bij activiteiten van NWO op de grensvlakken met genomics (t.b.v. de afstemming met de rest van NWO)
- Een persoon met ervaring met kennistransfer en –valorisatie van wetenschappelijke resultaten naar de markt, evt. uit de Venture-Capital wereld (bij voorkeur iemand uit een groot bedrijf i.p.v. een vrij gevestigde kennis-intermediair)
- Iemand met affiniteit voor de life sciences, maar vooral een groot en levend politiek netwerk
- Iemand met affiniteit voor de life sciences, maar vooral voor de (mogelijke) maatschappelijke toepassingen en de (mogelijke) maatschappelijke effecten van genomics
- Iemand met affiniteit voor de life sciences en met eerdere ervaring in/met het bestuur van een universiteit; voor de afstemming met de kennisinfrastructuur
- Iemand met algemene managementvaardigheden, waaronder grote tijdelijke projecten, en interesse in de life sciences

Gezien het aantal verlangde competenties is het noodzakelijk dat sommige leden meer dan één van de boven genoemde competenties inbrengen.

Wetenschappelijke adviesraad:

Gereputeerde buitenlandse wetenschappers op genomics-terrein. Maximale omvang van de raad bedraagt circa 5 leden (meer leden zal prohibitief blijken bij het vinden van data voor bijeenkomsten

van de raad). De raad vormt een klankbord, maar biedt daarnaast mogelijkheden voor interessante internationale samenwerkingsverbanden voor de Nederlandse onderzoekers. Wat betreft de leden valt te denken aan op senior-management niveau betrokkenen bij het Sanger Center (VK), het EBI (VK), een NIH-instituut op het gebied van genomics, een vooraanstaand Frans Centrum op het gebied van genomics, iemand van het EMBL (Duitsland), etc.

Maatschappelijke Adviesraad

Vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties. Maximale omvang circa vijf personen. De raad vormt een klankbord over onderzoeksprogramma en communicatie-activiteiten.

Fasering

Hieronder is een fasering opgenomen die ervan uitgaat dat het voorbereidingsteam erin slaagt om uiterlijk eind juli een eerste directeur/kwartiermaker te contracteren. De formele instelling van de Raad van Toezicht wordt eind november voorzien. Zolang de instelling formeel nog niet is geregeld, kan een Raad van Toezicht ‘in oprichting’ fungeren als klankbordgroep.

<i>mei-juli 2001</i>	zoeken kwartiermaker/directeur (voorbereidingsteam)
<i>augustus-september 2001</i>	bemensen bureau (directeur i.s.m. voorbereidingsteam)
<i>augustus 2001</i>	formuleren convenant met opdracht aan NWO (departementen)
<i>oktober 2001</i>	subsidie-besluit (departementen)
<i>oktober-november 2001</i>	bemensen Raad van Toezicht, Wetenschappelijke Adviesraad, Maatschappelijke Adviesraad (directeur en AB NWO)
<i>september-december 2001</i>	voorbereiden en openstellen eerste call voor zwaartepunten (directeur en bureau)
<i>september-december 2001</i>	voorbereiden strategie-document (directeur en bureau)
<i>november-december 2001</i>	kamerbehandeling kabinetsstandpunt
<i>februari/maart 2002</i>	goedkeuren strategie (RvT)
<i>september 2001-maart 2002</i>	voorbereiden overige onderdelen impuls en openstellen eerste calls (directeur en bureau)

Bij de fasering wordt nog aangetekend dat de directeur ervoor zal moeten zorgen dat er ook in de tijd een goede afstemming met het ICES-KIS traject plaatsvindt.

Bijlage 1 bij plan van aanpak

Taken/verantwoordelijkheden betrokken partijen

Regie-orgaan

1. Kwartiermaker/directeur.

Taken

- Ontwikkelen en up-to-date houden van de nationale strategie middels het opstellen van een strategisch plan
- Slagvaardig en in onderlinge samenhang uitvoeren of opdracht geven tot uitvoering van het gehele pakket aan maatregelen
- Zorgdragen voor een ondernemende, toekomstgerichte, inspirerende cultuur
- Afstemming met overige genomics-initiatieven in binnen- en buitenland
- Opstellen begroting
- Opstellen jaarverslag
- Communicatie
- Samenstellen en leiding geven aan het bureau
- Samenstellen wetenschappelijk adviesraad
- Samenstellen maatschappelijke adviesraad
- Opzetten van een management-informatiesysteem

2. Bureau

Taken

- Ondersteunen van de uitvoering

3. Raad van Toezicht

Taken

- Professionele supervisie op de uitvoering van de genomics-investeringen en het vormen van een klankbord voor de directeur en zijn managementteam
- Vaststellen calls voor zwaartepunten
- Vaststellen strategisch plan
- Vaststellen begroting
- Vaststellen jaarverslag
- Samenstellen wetenschappelijk adviesraad
- Samenstellen maatschappelijke adviesraad

4. Wetenschappelijke Adviesraad

Taken

- Adviseren van de directeur wat betreft de wetenschappelijke aspecten van de strategie

5. Maatschappelijke Adviesraad

Taken

- Adviseren van de directeur wat betreft de maatschappelijke aspecten van de strategie

NWO

1. Voorbereidingsteam (incl. jurist)

Taken

- Zoeken kwartiermaker/directeur regie-orgaan
- Samenstellen bureau
- Samenstellen Raad van Toezicht

2. Directie

Taken

- Opstellen reglement regie-orgaan
- Benoemen bureaupersoneel

3. Algemeen Bestuur

Taken

- Eindverantwoordelijkheid genomics-impuls
- Benoemen directeur
- Goedkeuren strategisch plan
- Goedkeuren begroting
- Goedkeuring jaarverslag
- Goedkeuren reglement
- Goedkeuren samenstelling Raad van Toezicht
- Afsluiten convenant met overheid
- Jaarlijkse rapportage aan betrokken ministers (als onderdeel van de geconsolideerde jaarrekening)

Departementen

1. Ministers

Taken

- Afsluiten convenant met NWO
- Instemmen met benoeming directeur
- Instemmen met benoeming Raad van Toezicht
- Instemmen met strategisch plan
- Financiering

2. Ambtelijke Werkgroep (incl. jurist)

Taken

- Opstellen convenant met NWO
- Samenstellen Raad van Toezicht
- Advisering ambtelijke stuurgroep

3. Ambtelijke Stuurgroep

Taken

- Periodiek overleg met regieorgaan
- Advisering ministers

Bijlage 2 bij plan van aanpak

Taken en planning m.b.t. voorbereiding regie-orgaan

Taak	Uitvoering	Afstemming	Beslissing	Afronding
Aanstelling kwartiermaker/directeur	Vorbereidingsteam	Ambtelijke Stuurgroep	Goedkeuring: AB-NWO, met instemming ministers	Eind juli
Formatie en samenstelling bureau	Vorbereidingsteam incl. directeur	Ambtelijke Werkgroep	Goedkeuring: directeur NWO	Eind september
Convenant NWO-overheid	Ambtelijke Werkgroep	Ambtelijke Stuurgroep	AB-NWO, ministers	Eind augustus
Reglement regie-orgaan	Directie NWO	Raad van Toezicht	Goedkeuring: AB-NWO	Eind september
Samenstelling Raad van Toezicht	Vorbereidingsteam Ambtelijke Werkgroep	Ambtelijke Stuurgroep	Goedkeuring: AB-NWO, met instemming ministers (w.b. Raad van Toezicht)	Eind november
Samenstelling Wetenschappelijke Adviesraad	Directeur, bureau	Ambtelijke Werkgroep, AB/NWO	Goedkeuring: Raad van Toezicht	Eind november
Samenstelling Maatschappelijke Adviesraad	Directeur, bureau	Ambtelijke Werkgroep, AB/NWO	Goedkeuring: Raad van Toezicht	Eind november
Communicatieplan (huisstijl, PR)	Directeur, bureau		Goedkeuring: Directeur	Eind oktober
Uitschrijven eerste call voor zwaartepunten (incl. ICES-KIS)	Directeur, bureau, Raad van Toezicht (evt. in oprichting)	Secretariaat ICES-KIS, AB-NWO	Vaststelling: Raad van Toezicht (evt. in oprichting) Goedkeuring: AB/NWO	Eind oktober
Opstellen strategie-document	Directeur, bureau	Ambtelijke Stuurgroep	Vaststelling: Raad van Toezicht Goedkeuring: AB/NWO, met instemming ministers	Januari 2002