

Visie & strategie: “Nederland *versus* de Verenigde Staten?”



Frans G. von der Dunk

University of Nebraska-Lincoln, College of Law



Art of Decision Making

22-11-2011

Universiteit van Amsterdam

1



Leidse loopbaan

- Na studie geschiedenis: 1987 Toegevoegd Docent Rechtenfaculteit
 - Internationaal publiekrecht – Kooijmans
- 1990 Instituut Lucht- en Ruimterecht
 - “NL & ruimtevaart ...” → perifeer (pros & cons)
 - Als UD; met 1 andere UD (later UHD) plus 0.2 hoogleraar – Wassenbergh, dan Haanappel
 - 1998 gepromoveerd (ruimterecht)
 - 2000 nominaal UHD; 2007 *de jure*
 - 2002: in wezen zelfverdienend
 - ◆ LLM programma Air & space law
 - ◆ Externe consultancy namens Instituut

Naar Nebraska

◆ Landbouwstaat ‘Mid-West’

➤ Hoofdstad Lincoln / USSTRATCOM in Omaha

◆ University of Nebraska (1869)

➤ ‘De universiteit voor inwoners van de staat’

= ‘Land grant university’

➤ Jaarlijks budget > 2,1 miljard US\$

◆ Commerciële exploitatie, staatssteun, studiegelden & alumni

➤ 5 vestigingen; 48.000 studenten (24.000 UN-Lincoln)

◆ 2007 benoemd; 2009 dubbele leerstoel

◆ LLM Space, cyber & telecom law

➤ Vlaggenschip (“VS & ruimtevaart ...”)

◆ Steun USSTRATCOM, President & Kanselier, US Senator, Gouverneur & Senaat Nebraska, NASA

Visie & strategie

- **Visie** = ‘Brede blik, veel omvattend of bijzonder inzicht’
 - Lange termijn; hoge abstractiegraad; min of meer allesomvattend; identiteitsbepalend & richtinggevend (≈ ‘mission statement’)
- **Strategie** = ‘Beleid, plan, volgens welk men te werk gaat’
 - Uitwerking in hoofdlijnen om **visie** gestalte te geven, middels ‘activiteitsclusters’ & budgetteringshoofdlijnen
 - ➔ **Praktische maatregelen** – de eigenlijke activiteiten, & budgetteringen die uit **visie** en **strategie** (zouden moeten) voortvloeien

Kernelementen

1. Financiële middelen

- Meer **strategisch** / minder belangrijk dan vaak gepretendeerd?
- Kwestie van keuzes & juiste 'label'?
- ➔ **Visie** op genereren financiering zou onderdeel totaalvisie moeten zijn!

2. Mensen (uiteindelijk belangrijkste)

- Betrokkenheid bij **visie**: 'bottom-up' naast 'top-down'
- Collegiale & open sfeer (...)

3. Systeem

- Juiste beloningsprikkelers voor mensen – in lijn met **visie**
- Juiste inzet financiële middelen – in lijn met **visie**
- Bereidheid tot nemen van risico's ➔ **strategieën**

Nederland *versus* VS (1)

- Wees financiële nood vòòr...
 - Kijk verder dan (korte termijn) gewin (& kosten)
- Concentreer je op je sterke punten – in het verlengde van **visie & strategieën**
 - Leidse plannen in business management
 - Lincoln: ‘vooronderzoek’ naar haalbaarheid
 - ◆ USSTRATCOM: ‘ruimterecht’ & Omaha: telecomindustrie
- Bang voor uitverkoop ‘academische ziel’?
 - Zorg voor brede spreiding – en ‘protocol’
 - ◆ Incl. garanties voor academische vrijheid
 - Ontwikkeling alumni support vergt lange adem
 - ◆ Link het aan specifieke onderdelen **visie & strategie**

Nederland *versus* VS (2)

- Betrokkenheid bij ontwikkeling **visie**
 - Discussie Lincoln: van 'ouderwetse' land grant naar nationale/internationale rol?
 - *Ook als het extra tijd kost; dat verdient zich later terug – heldere procesgang & besluitvorming*
 - Vooral in het begin
 - ◆ Democratisch maar niet bureaucratisch, & vooral motiverend
 - ◆ Zelfselecterend – in *beperkt* aantal gevallen
 - Na vroege besluitvorming lijn vasthouden
 - ◆ Ook aanvankelijke twijfelaars kunnen voordeel van de twijfel gaan geven
 - Collegiale sfeer ... & transparantie?
 - ◆ 'Positieve' *versus* 'negatieve' competitie

Nederland *versus* VS (3)

- ‘Systeem’ moet aansluiten bij **visie**

1. Academisch *versus* maatschappijgericht

- Leiden: ‘academisch’ staat bovenaan \leftrightarrow

‘maatschappijgericht’ brengt geld in het laatje ...

- ◆ **Strategisch**: hoe op juiste wijze externe geldstroomverwerving te accommoderen / stimuleren – Academische promotie? Financiële compensatie? Vraagt **visie!**

\leftrightarrow ‘Ivoren toren’ mentaliteit als ‘onbewuste’ **visie** \rightarrow Instituut bleef flexibel & tactisch accommoderen, totdat ontwikkelingen daarvoor te fundamenteel bleken

- Lincoln: **visie** = ‘kan elkaar inhoudelijk heel goed aanvullen (‘win-win’) mits transparant gescheiden’

- ◆ Academische kwaliteiten beloond met academische promotie, vaste aanstelling, leerstoel
- ◆ Inverdienkwaliteiten beloond met ‘materiële promotie’

Nederland *versus* VS (4)

2. Onderwijs *versus* onderzoek

- Leiden (Nederland?): ‘visie’ zegt allebei, ‘strategieën’ zeggen: onderzoek boven onderwijs
- Lincoln: #1 onderwijs, #2 onderzoek
 - ◆ Heldere, gescheiden systemen voor beloning
 - ◆ **Visie:** onderzoek in dienst van onderwijs als onderdeel van rol universiteit binnen de staat (‘traditioneel’, land grant)
 - ◆ Zoals gezegd inmiddels fundamentele discussie hierover
- ↔ (E.g.) Harvard: #1 onderzoek, #2 onderwijs
 - ◆ **Visie:** toponderzoek trekt vanzelf studenten aan die minder onderwijs voor lief nemen vanwege onderzoek – o.a. omdat ze zelf carrière willen die daarop gebaseerd is

- Garanties voor academische vrijheid
- Weloverwogen stimulatie nemen risico’s ...

Slotopmerkingen

- **Visie** betekent keuzes maken
 - Basis: zorgvuldige pro-actieve afweging eigen identiteit & geschiedenis, eigen sterktes & zwaktes – en input in het begin van alle **betrokkenen**
 - Volgens helder besluitvormingsproces
 - *Moet in één alinea duidelijk gemaakt kunnen worden*
- **Visie** bepaalt **strategieën** ter uitwerking
 - Fundamentele rol voor **stelsel** en **financiële middelen**

