

4,1 mio. under gulvtæppet

Direktionen og bestyrelsesformand hemmeligholdt millionbeløb under RUCs store spareøvelse

Hvem vidste hvad hvornår – og hvorfor valgte rektor, bestyrelsesformand og direktør at tie om de 4,1 mio. kr.

RUCs store krise med rektor Poul Holms og RUC-bestyrelsens dommedags-udmelding – *'fyringer kan ikke undgås'* – blev meldt ud på et misvisende og dramatiserende grundlag. Direktionen meldte et underskud på 6-7 mio. ud i begyndelsen af december 2007, selv om Direktionen omkring det samme tidspunkt havde kendskab til 4,1 mio. kroner, som Universitetsstyrelsen skyldte RUC (for husleje garanti og udvendig vedligeholdelse).

Men de 4 mio. blev holdt ude af det beslutningsgrundlag, som Direktionen og bestyrelsesformanden lagde frem ved bestyrelsesmøderne både d. 6. december og tilmed også ved det dramatiske møde den 20. december. Det fortæller aktindsigt, som FORSKERforum har fået.

Hemmeligholdt under spareøvelsen

De 4,1 mio. blev hemmeligholdt under RUCs store spareøvelse i januar/februar og kom først indirekte til offentlighedens kendskab i begyndelsen af april, da bestyrelsesformand Dorte Olesens i en mail til de RUC-ansatte fortalte om, at der pludselig var et overskud på 6,3 mio. kroner, hvoraf husleje garantien altså var en del.

Men den aktindsigt, som FORSKERforum har fået, peger på, at RUCs direktion allerede 1. februar havde et større overblik over regnskabet og dermed vidste om de 6,3 mio. kr.. Det er sandsynligt, at direktionen allerede på samme tidspunkt også kendte de øvrige positive signaler i regnskabet, som i april førte til den glædelige udmelding, at der ikke var et underskud på 6 mio. men et samlet overskud på 9 mio. – altså en difference på hele 15 mio. kr.

Men disse beløb blev holdt tilbage og indgik således ikke i beslutningsgrundlaget for bestyrelsesmødet d. 28. februar, som endte med at de eksterne medlemmer i bestyrelsen nedstemte de interne, som bl.a. klagede over et uklart beslutningsgrundlag.

Bestyrelsesformanden orienteret

FORSKERforum spurgte bestyrelsesformand Dorte Olesen – dagen før hun annoncerede sig afgang som formand – *om hun kendte til de omtalte beløb, og hvorfor offentligheden ikke blev informeret om de positive signaler?*

Hun svarede pr. email: "Bestyrelsens formandsskab blev på formøde med direktionen den 8. februar orienteret om, at de meget foreløbige opgørelser af årsregnskabet for 2007 pegede på, at RUC ville komme ud med et mindre overskud. Det blev her understreget, at der fortsat manglede en opgørelse af regnskabsperiode 13, en vigtig gennemgang af periodiseringer, opgørelse af feriepenge-forpligtelse og hele revisionens gennemgang. Der var på denne baggrund enighed om, at der var så mange forbehold for det endelige resultat, at det i lys af erfaringerne fra forrige år var for tidligt at drage nogen egentlig konklusion.

Så det var først i forbindelse med formødet den 2. april, at direktionen fandt grundlaget så sikkert, at det glade budskab om overskuddet kunne meldes ud".

Bestyrelsesformanden ønskede ikke at svare på spørgsmålet, *om hun ved at tilbageholde oplysningerne har arbejdet med misvisende regnskabstal for at fremprovokere den store spareøvelse?*

Sander tavs om demokrati 3
Han har lavet Kina-strategi, hvor al snak om frihedsrettigheder er gemt væk

Follow the money 4
Princip sag: Kendt professor gik fra DTU, som ikke vil afgive 'hendes' forskningsbevillinger

Vupti-professorer 6
FAOS: Ekstern millionbevilling krævede, at forskere blev forfremmet til professorer

RUC-farce 10-13
Ledelsen dumpet: Havde for travlt og forsømte at skabe forståelse for sine beslutninger

TEMA: Universitetslovs-revision 2009

Klage til UNESCO 14
Regeringen mener at UNESCO-anbefalinger bare retter sig mod ulande, og ikke gælder Danmark ...

Strategiplagen 16
Strategier fører til en masse gylleproduktion og styring – fordi universiteterne overfortolker politikernes krav, mener professor

Politikerne uden hastværk 18
Der er ikke lagt op til revision af universitetsloven – kun et eftersyn, siger direktør i Videnskabsministeriet

Paradoks: Ufaglærte ledere 24
Ledelsesfærdigheder er altså ikke noget, der bare kommer som 'learning by doing', siger ledelsesforsker. INTERVIEW

Medlemsblad for DM's universitets-ansatte (ULA), DM's forskningsinstitutions ansatte, DJØF's undervisnings- og forsknings-ansatte (under Overenskomstforeningen), samt JAs, DFs og DDDs undervisnings- og forskningsansatte.

Bladets leder udtrykker fælles holdninger. Øvrige artikler i bladet er ikke nødvendigvis i overensstemmelse med afdelingernes synspunkter. Eftertryk er tilladt med tydelig kildeangivelse.

Redaktion:

Lektor Leif Søndergaard, DM I
Lektor Mogens Ove Madsen, DJØF
(ansvarshav. for dette nummer)
Seniorforsker Niels Erik Poulsen, DM3
Lektor Lars Kamp Nielsen,
PharmaDanmark
Seniorrådgiver Kirsten Pilegaard,
Dyrlægeforeningen
Anders Correll, JA

Journalist Thomas With
(tkw@dm.dk)

Red. leder Jørgen Øllgaard
(Joe@dm.dk)

Redaktionens adresse:

FORSKERforum
Nimbusparken 16
2000 Frederiksberg

Telefon: 38 15 66 33
Fax: 38 15 66 32

FORSKERforum

udkommer 9 gange om året.
Bladet udkommer den første uge
i hver måned.

Næste deadline:

18. maj 2008

Se de seneste nyheder på
www.forskerforum.dk

Øvrige adresser:

DM
Nimbusparken 16
2000 Frederiksberg
Tlf. 38 15 66 00

DJØF
Gothersgade 133
PB 2126
1015 Kbh. K
Tlf. 33 95 97 00

PharmaDanmark
Rygaards Allé 1
2900 Hellerup
Tlf. 39 46 36 00

JA – Jordbrugsakademikerne
Emdrupvej 28A
2100 København Ø
Tlf. 38 71 08 88

Dyrlægeforeningen
Emdrupvej 28A
2100 København Ø
Tlf. 38 71 08 88

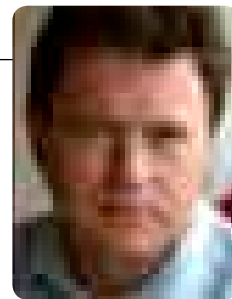
ISSN: xxxxxxxx
Oplag: 7.500

Grafisk Produktion:

Poul Rømer Design
Tlf. 44 53 05 51

Tryk:
Datagraf

Foto: Søren Hartvig
(hvor ikke andre er anført)



Lov-eftersyn, nej revision ...

Forskingsfriheden er under indskrænkning. Det mener 3 ud af 4 medlemmer af DJØF's universitets- og forskningsansatte i en nyligt gennemført undersøgelse. 2/3 mener, at "measurement" som ledelsesinstrument har taget overhånd. 55 % er uenige i, at overgangen til ansatte ledere har givet bedre ledelse på universiteterne, medens kun 15 % mener det modsatte.

Efterhånden kan vi begynde at tegne os et indtryk af, hvorledes den nye universitetslov fungerer. Det gælder også når forholdene skal vurderes bredere end i det organisatoriske perspektiv. Generelt vurderes det, at arbejdsmiljøet er forringet. Her angiver undersøgelsen som de væsentligste årsager stigende mangel på indflydelse, en øget arbejdsmængde og flere kolleger med stress.

dette blad har vi jævnligt kunnet konstatere, at det kniber gevaldigt med den vertikale dialog i universitetssystemet – omvendt er det svært at bære ting op ad i systemet. Der er udpræget budgetusikkerhed. Vi har noteret kritikken af den *overdrevne målekultur* på undervisning, medieperformance og forskning. Der bruges uforholdsmæssig meget tid på ansøgnings-show's. Der er en ualmindelig lille portefølje og indflydelse til det Akademiske Råd. Og omvendt en overdreven grad af ministeriel detailstyring.

De forskellige *frihedsindeks*, som er forsøg på at lave sammenligning mellem de europæiske universiteters grad af selvstændighed, viser alle sammen en ganske bestemt retning. Den danske universitetslov fra 2003 har på mange områder befordret en ganske voldsom indskrænkning af den selvstændighed, som ellers burde være universitetets adelsmærke. 2003-reformen blev oven i købet solgt under slagordet: *Større selvstændighed til universiteterne!* Det politiske flertal, som indførte universitetsloven skylder at fortælle, hvor den større selvstændighed skulle være.

Videnskabsministerens manglende lyst til at holde sig til universiteternes frihedsgrader får nu som konsekvens, at DM indklager den danske regering for ikke at overholde UNESCOs frihedsstandarder, som Danmark såmænd har skrevet under på (se side 14-15).

Regeringen og Socialdemokraterne har besluttet, at der i 2009 skal gennemføres en evaluering af, hvorledes medbestemmelsen, den frie akademiske debat og forskningsfriheden forvaltes inden for den nuværende universitetslovs rammer. Evalueringsgrundlag og -måde er endnu ikke kendt. Til gengæld er det som sagt ved at blive ganske tydeligt, hvilket miljø – eller rettere mangel på miljø – loven har skabt for de ansatte.

Heldigvis er det efterhånden blevet klart, at der skal gøres noget ved de situationer, hvor ledelsesmæssige tumper tumer rundt. Og heldigvis

er den afventende tavshedskultur ved at blive brudt blandt de ansatte. Der er lige nu flere *udenomsparlamentariske* underskrifts-indsamlinger i omløb. Det lover godt for en kommende evaluering og revision af universitetsloven.

Der vil være stærke kræfter, som vil prøve at afværge 2009-evalueringen som 'et eftersyn'. Der vil også være stærke kræfter, som vil mistænkeliggøre kritikere af loven for at være *fundamentalister*, der vil tilbage til den gamle styrelseslov! Lad det være slået fast med det samme, at det har vi ingen illusioner om. Men vi står bag krav om en egentlig revision af fusionsuniversitetsloven. Til inspiration skal her nævnes tre revisionsfelter:

- Den individuelle forskningsfrihed skal sikres. Nogle lande gør det via grundloven, men Danmark kan gøre det ved at revidere §17, stk. 2 med bemærkninger. Det er den med institutlederens 'instruktionsbeføjelse' og med at forskerne kan begrænses til at forske inden for 'universitetets forskningsstrategiske rammer'.
- Institutlederne skal vælges af medarbejderne. Dette kan være med til at sikre en højere grad af faglig udvikling og dynamik samt legitimitet i det daglige arbejde.
- Der skal gives mere myndighed til Akademisk Råd og institutrådene skal genindføres. Institutrådene vil højne orienteringsniveauet og bidrage til at skabe forståelse – legalitet – om den faglige udviklingsretning. De fleste faglige og pædagogiske ideer skabes trods alt i blandt medarbejderne - i samspil med studenterne og tap'erne - og skal derfor have mulighed for at komme til udførelse.

Dette er ikke udtømmende. Der er i dette vil givetvis dukke flere forslag op i den kommende tid.



Sander tavs om demokrati i Kina

Videnskabsminister Helge Sander har i et halvt år kørt Kina-diplomati for danske erhvervs- og forskningsinteresser – mens al snak om frihedsrettigheder er gemt væk i seks liniers god vilje

SYNKRONSVØMNING: Helge Sander har ingen planer om at deltage i OLs åbningsceremoni, svarede Videnskabsministeriet undvigende, da FORSKERforum spurgte om den sportsglade minister skal besøge Beijing i officielt ærinde under OL i sensommeren

Videnskabsminister Helge Sanders har været på charmeoffensiv overfor de kinesiske myndigheder, hvor han har prøvet at sælge dansk vindmølleteknologi og ideerne om et dansk universitets-brohovede i Kina. Men han har i ikke med et ord nævnt menneskerettigheder, fri meningsudveksling eller demokratiske rettigheder for de kinesiske værter. Han har helt koncentreret sig om at fremme danske erhvervs- og forskningsinteresser.

Det viser den aktindsigt, som FORSKERforum har fået i ministerens særdeles aktive Kina-diplomati det seneste halve år.

Erhvervslivets patenter

Ministeren har et par gange mødt højtstående kinesiske myndighedspersoner. Den 25. sept. 2007 mødte han den kinesiske videnskabsminister Mr. Wan Gang uden at nævne et ord om menneskerettigheder. Til gengæld fik ministeren nævnt den voksende handel og udveksling af viden mellem forskellige verdensdele, samt at beskyttelse af "intellektual property rights" – altså beskyttelse af patenter og varemærker m.m. – ligger ham meget på sinde.

Og i ministerens tale til den kinesiske ambassadør Mr. Xie Hangsheng d. 24. januar roste ministeren de bemærkelsesværdige kinesiske bestræbelser på at ekspandere og forbedre kvaliteten i universitetsuddannelserne. Men ikke et ord om frihedsrettigheder.

Strategi: Universelle menneskerettigheder

Videnskabsministerens eneste bidrag til en kritisk dialog står i hans Kina-strategi: at det

i "udmøntningen af strategien skal det sikres, at samarbejdet finder sted i overensstemmelse med universelle menneskerettigheder, etiske hensyn samt grundlæggende principper om forskerfrihed og videnskabelig metode".

Det var da også denne *gode vilje*, som ministeren henviste til, da han blev spurgt om sin "kritiske dialog med de kinesiske magthavere" i Folketinget (S803 af Per Clausen (Enhedslisten)).

Og det var også den passus, der blev henvist til, da FORSKERforum spurgte til dokumentation for, hvorledes ministeren i praksis overfor de kinesiske myndigheder har realiseret sin Kina-kritik. Og så lyder svaret til FORSKERforum i øvrigt: "Disse principper vil fremadrettet ligge til grund for samarbejdet med de kinesiske myndigheder" – uden at det konkretiseres, hvad det så skal betyde...

Seks linier om frihed – elleve om ophavsret

Videnskabsministeren henviser også til, at teksten vedr. universelle menneskerettigheder, etiske hensyn samt grundlæggende principper om forskerfrihed og videnskabelig metode skam indgår i den kinesisk/engelske sammenfatning af strategien.

Men den tekst over seks linier stryger de kinesiske myndigheder med hårene ved at tale om "at støtte landet demokratiske udvikling og beskyttelse af minoriteter" – tilføjet omkvædet om de universelle menneskerettigheder.

Og den efterfølgende tekst synes at bety-

de mere for ministeren, idet den fylder elleve linier. Den handler om erhvervslivets interesser i at få kineserne til at forstå betydningen af lovgivning om "intellektual property rights" – altså beskyttelse af patenter og varemærker m.m.

Erhvervslivets ønskeliste

Den aktindsigt, som FORSKERforum har fået, afslører, at Kina-strategien er drevet frem af erhvervsinteresser og anvendelsesorientering. Universiteterne blev således repræsenteret af erhvervslivet, især Carlsberg-direktør Klaus Bock i dennes egenskab af formand for paraplyorganet "Koordinationsudvalget for forskning". Blandt de øvrige indbudte var andre erhvervsfolk, herunder NOVO-direktør Børge Didrichsen.

Det fremgår af aktindsigten, at erhvervslivets ønskeliste var en bred palet af samarbejdsflader: Bioteknologi, fødevareteknologi, vedvarende energi, nano-science, sundhed og informationsteknologi. Men de kinesiske tilbagemeldinger indsnævrede dette til "joint research centres" - formentlig inden for de danske styrkeområder protein- og vindforskning.

Aktindsigten afslører også, at kineserne *ikke* har givet tilladelse til, at der oprettes et dansk universitet i Kina, men at Danmark kan få tildelt et samarbejdsuniversitet, nemlig Tsinghua University, som angiveligt skulle være det kinesiske MIT, førende inden for naturvidenskabelige fag.

jø

Follow the money: 10 + 30 mio.

Birgitte Ahring gik fra DTU, men har problemer med at få 'sine' eksterne forskningsbevillinger med ud: Stavsbinding, siger hun

Omkring 15 forskningsprojekter havde professor Birgitte Kjær Ahring gang i, da hun for en god måneds tid siden forlod DTU fra dag til anden – som enten bortvist eller fritstillet.

Den celebre forsker i biobrændstof vurderer selv, at hun var primus motor i størstedelen af projekterne, og derfor er det ansættelsesretlige kun en del af konflikten mellem Birgitte Ahring og hendes gamle arbejdsplads. Det drejer sig også om forskningen kan videreføres og om penge.

"I penge udgør det mindst 10 millioner kroner om året alt i alt," siger **Birgitte Ahring** i første omgang, indtil hun kommer i tanke om det store EU-projekt på fire millioner euro – ca. 30 millioner kroner som er under opstart, og som hun var koordinator for. Foruden 30 millioner kroner fra DONG til en såkaldt Platform fra Højteknologifonden, som hun også var med til at bestyre.

Stor forsker, store penge. *Men hvad sker der med værdierne når hun flytter fra DTU? Følger pengene hende eller bliver de på DTU, hvor hun var, da bevillingen blev givet?*

"Ja hvorfor ikke?" spørger hun. "Jeg har været 'the principal' i stort set alle ansøgninger. Det er mine ideer, der bygges på, så du kan sige, at der er intellektuel ejendomsret. Og når jeg har fået penge af forskningsrådene, så er det også mine kvalifikationer som leder, de har skullet tage stilling til. De er givet i kraft af min forskning og til mig som person," siger Ahring.

Bevillingslåsning: Stavsbinding

Så nemt går det dog ikke. Og Birgitte Ahring kender godt reglerne. Formelt set er det institutionen, der har skrevet under som modtager af alle forskningsbevillinger, og som udgangspunkt tilhører de derfor institutionen – i dette tilfælde DTU. Det vil sige penge som er givet til udstyr og til lønninger til de medarbejdere, som er beskæftiget ved de mange projekter. Birgitte Ahrings siger, at det drejer sig om op til 25 personer, hvis løn i hvert fald delvist er finansieret af de forskningspenge, som hun har stået i spidsen for at skaffe. Halvdelen af dem midlertidigt ansatte – herunder ph.d'ere og post.doc's

"Hvis vi ikke kan tage projektpenge med, bliver vi stavsbundne. Hvis Aalborg Universitet har de rigtige faciliteter i Ballerup – hvis de har, hvad der skal til – kan jeg ikke se, at jeg ikke skal have ressourcerne med. Det handler jo ikke om mig, det handler om at samfundet har givet penge til at få løst de her opgaver. Men i det her tilfælde er det måske noget specielt. Jeg sidder på et område med stærke kommercielle interesser, og med stor prestige – men jeg ønsker ikke nogen krig med DTU. I sidste ende er det op til

forskningsrådene at bedømme - og de andre bevillingsgivere," siger Birgitte Ahring.

Politisk betændt

I sidste ende er det bevillingsgiverne, der skal tage stilling for og imod. I det Strategiske Forskningsråd ligger to projekter til en værdi af ca. 10 millioner kroner – men hvornår der foreligger en afgørelse svæver i det uvisse. Sagen er "*politisk betændt*" som en medarbejder nede i systemet siger. Begge parter har sendt breve, hvor de orienterer om, hvad der er sket med projekterne.

Kontorchef i Forsknings- og Innovationsstyrelse, **Hanne Haarup Thomsen**, der sidder med Det Strategiske Forskningsråd, kan hverken sige noget om den aktuelle sag eller om området generelt:

Den aktuelle sag er under behandling, så det kan hun ikke udtale sig om. Og om principperne generelt, kan hun kun formå til at sige, at alle sager er individuelle, og at man derfor ikke kan sige noget generelt om principperne. I sidste ende er det bevillingsgiverne, der skal tage stilling for og imod.

Sagen skal behandles af den programkomite, der i sin tid har bevilget pengene: *En uge? En måned? To måneder?* Det vides ikke. Og komiteens formand kan heller ikke spørges, han er nemlig inhabil og skal ikke være med til behandlingen. Han hedder Thomas Højlund og er såmænd ansat på DTU...

Hvem der så skal lede mødet vides ikke. *Hvornår? Det "bliver der taget stilling til ad hoc".*

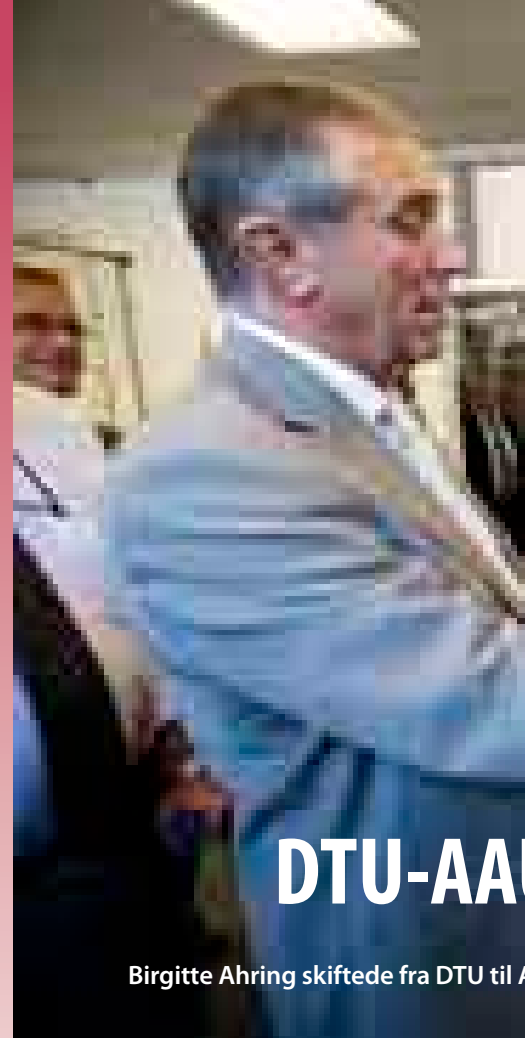
DTU: Projekter tilhører arbejdsgiveren

Forskningdekan på DTU **Kristian Stubkjær** vil ikke udtale sig om den konkrete sag om Birgitte Ahring, men gerne om principperne:

"Kort fortalt er vores holdning, at hvad man har bragt til huse, mens man var ansat, det tilhører arbejdsgiveren. Sådan er det også i det private erhvervsliv. Og det er først og fremmest arbejdsgiveren, der har pligt til at sikre, at projekterne kan køre videre på fornuftig vis. Vi har ansvaret overfor bevillingsgiverne, alle de folk, der er involveret, naturligvis ikke mindst overfor de øvrige ansatte."

Men hvad nu hvis den pågældende forsker har en særlig betydning for projektet?

"Som hovedregel bliver tingene hvor de er. Men selvfølgelig kan man ikke komme med kategoriske statements på det her område. Vi skal heller ikke tilbage til den gamle opfattelse af professoren som konge – eller som farao: Hvis farao forsvinder så bliver alt tyndet begravet sammen med farao."



DTU-AA

Birgitte Ahring skiftede fra DTU til AA

DTU vil ikke afgive bevilling

Birgitte Ahring forlod DTU – 'bortvist' eller 'fritstillet' – for at få mere luft i et job ved Washington State University fra august. Men højest overraskende blev hun allerede i starten af april også ansat på Aalborg Universitets tekniske fakultet for at oprette et nyt center for bæredygtig bioenergi og bioprodukter m.m.

Men DTU vil ikke afgive hendes forskningsbevillinger. Vi kan ikke flytte rundt med projekter som vinden blæser i forhold til hvor folk lader sig ansætte, som DTUs prorektor forklarer:

Knut Conradsen kan ikke se behovet for en generel debat om emnet – et kodeks – som foreslået af dekan Frede Blåbjerg på Aalborg Universitet:

"Nej det mener jeg ikke, der er behov for. Men hvis det ikke står alle mennesker klart, at bevillingen gives til en institution, og at institutionen dermed påtager sig, at der er en relevant projektledelse, så kan der da være behov for at præcisere det. Vi taler om projekter indenfor de tekniske videnskaber - ikke en enkeltmandsprojekter, der foregår i tællepræsens skær på et kvistkammer.

Men Conradsen vil ikke udtale sig om "løbende meningsuoverensstemmelser" i offentligheden. Dvs. hvad der sker med Ahrings projekter.

TKW

TKW



U: Cherchez la femme

Aalborg, men der mangler kodeks for, hvad der bliver af 'hendes' bevillinger

(Foto: PolFoto)

Da alt var fryd og gammen i 2007: Minister Flemming Hansen deltog i fremvisning af Birgitte Ahrings center på DTU

Topforskere med store projekt-porteføljer kan repræsentere en millionværdi for deres ansættelsessted – i form af bevillinger fra for eksempel forskningsråd, fonde og virksomheder. Men hvad nu, når en topforsker vælger at flytte til et anden universitet – skal penge, ph.d'ere og projekter kunne flytte med?

Universiteterne har brug for et nyt kodeks til at vejlede i den slags spørgsmål, mener dekan **Frede Blåbjerg** for De Ingeniør-, Natur og Sundhedsvidenskabelige Fakulteter på Aalborg Universitet.

”Jeg synes det er et vigtigt principielt spørgsmål i lyset af en konkurrence-situation, hvor universiteterne kunne have en interesse i at hugge eller headhunte hinandens professorer – og det er ikke en god idé. Omvendt kan vi ikke have en situation hvor forskerne er stavnsbundne. Så jeg synes, universiteterne imellem skal snakke sammen for at få etableret faste rammer for, hvordan vi regulerer den slags ting.”

Ekstern bevilling kan udløse basisbevilling ...

Rent økonomisk er der ved at komme mere og mere på spil, mener dekanen på AAU:

”Det kan jo også få betydning for vores basismidler. Overordnet har man jo ønsket at vi skal konkurrere mere. Det betyder, at jo mere forskning og jo flere forskningsmidler vi kan bonne ind ved kasse et, jo større basisbevillinger kan vi se frem til!”

Institutionerne har derfor interesse i at tiltrække dygtige forskere, men også i at holde på de bevillinger de har skaffet til huse, hvis

de skulle finde på at skifte. Forskningsmæssigt giver det et problem:

”Der er det dilemma, at man som forsker ikke kan få lov at arbejde videre med sine ideer. Man har skrevet en ansøgning og fået penge til sit arbejde, men man kan ikke gå videre med sine tanker, fordi de er bundet i projektet. Og det er jo langt fra sikkert at der er nogle andre, der kan tage over og udvikle ud fra den samme synsvinkel. Jeg synes, det er en principielt vigtig diskussion at tage. For når alt kommer til alt har vi jo en og samme finansieringskilde – det offentlige.”

Frede Blåbjerg har selv stået i situationen, hvor han skulle afgive forskere:

”Jeg troede faktisk, at bevillingerne normalt fulgte med. I de par tilfælde jeg har haft som dekan, har der ikke været nogen diskussion af, hvad der skulle flyttes med. Det gjorde vi bare. Vi har for eksempel en proteinforsker der flyttede til Århus – ifølge institutlederen tog han 14 personer med.”

En glad mand

Selv er dekanen en glad mand for tiden, fordi han netop har sikret sig et samarbejde med bioethanol-eksperten, professor Birgitte Ahring, efter at hun har forladt DTU. Det har været med til at udløse spekulationerne. Men her er der ikke tale om headhunting, mener han:

”Jeg stod med mulighed for at ansætte en meget dygtig forsker, som netop var blevet fritstillet, og selvfølgelig ansatte jeg hende, fordi hendes aktiviteter passer fint til det vi går og laver. Oven i åbner det mulighed for

et spændende samarbejde med amerikanerne og Washington State University. Jeg ved godt at nogen i København undrer sig over det, vi har gjort. Men det forstår jeg ikke. Birgitte Ahring var ledig, og vi har fået en dygtig forsker.”

Han siger også, at hendes mange projekter ikke var noget, han i første omgang havde øje for:

”Jeg tænkte, hende kunne vi bruge til at supplere vores forskningsaktiviteter. Jeg tænkte ikke på alle de projekter, hun allerede har gang i. Men forestil dig, at den portefølje af projekter hun har, fulgte med hende uden mandskab – hun har haft omkring 30 ansatte. Hvis man skulle overtage alle de bevillinger fra den ene dag til den anden, ville det hurtigt blive for meget.”

”I dette tilfælde ser det ud til at, at hovedparten af bevillingerne bliver på DTU. Men her er det afgørende jo, at det er bevillingsgiveren der afgør, om projektet kan gennemføres, hvis hovedansøgeren ikke er der mere. For som udgangspunkt ligger det ved institutionen.”

Trekantsdrama

Forhandlinger er i øjeblikket i gang med henblik på, om noget kan flyttes til AAU – eller rettere Ballerup, hvor AUC også har faciliteter:

”Du kan kalde det et trekantsdrama, som gerne skulle ende i fred og fordragelighed, fordi det sådan set er to statslige institutioner, der forhandler – to institutioner, der får deres penge fra det samme sted. Så det er jo også samfundets interesser.”

Ifølge Frede Blåbjerg har det ”vakt undren” i København, at AUC har ansat Birgitte Ahring. En overgang var der forhandlinger i gang om at hun skulle tilknyttes Københavns Universitet. Men det gik i sig selv igen:

”Når jeg taler med centrale aktører på universiteterne, er det mit indtryk, at det vækker undren, at vi kunne ansætte Birgitte Ahring – men jeg synes den lå lige til højrebænet: En dygtig forsker var ledig på markedet, og i mit eget miljø synes de, at det er yderst spændende. Men måske synes de, det er mærkeligt, at vi kan ansætte hende i København,” slutter Frede Blåbjerg.

TKW

Ekstern bevilling købte profe

FAOS. Millionbevilling fra arbejdsgivere og fagforening stillede krav om, at

BAGGRUND:

Kan arbejdsmarkedsforskere være uafhængige, når de finansieres af magtfulde parter på arbejdsmarkedet, spurgte dagbladet INFORMATION under overskriften

"Overenskomsteksperter bliver betalt af arbejdsmarkedets parter" i slutningen af marts.

Sagen omhandlede forskningscentret FAOS, der hører hjemme under KU, men er 100 pct. eksternt finansieret med penge fra især arbejdsgiver- eller LO-fagforeningers side. Sagen opstod efter at kritikere mente, at FAOS' Jesper Due og Jørgen Sten Nielsen flere gange i forbindelse med igangværende overenskomstforhandlinger havde været ude med det budskab, at strejke ikke betaler sig – og at forskerne dermed ikke optrådte som uafhængige, men spillede systemets spil. (se FORSKERforum 213: "Arbejdsmarkedsforskning med ført hånd?").

Dansk Arbejdsgiverforening og fagforeningen CO-industri bevilgede i november 2003 fire mio. kroner til centret for arbejdsmarkedsforskning FAOS. Som en betingelse stillede de, at to navngivne forskere skulle forfremmes til professorer samt at centret skulle høre under Københavns Universitet.

UPTI-PROFESSORATER

KU udløste de to professortitler, efter at de to forskere havde gennemgået en positiv bedømmelse. Og centret kom til at høre under KUs logo, på trods af de habilitetsproblemer det kunne give, når der var tale om en 100 pct.'s ekstern bevilling.

Med indfusioneringen under KU købte bevillingsgiverne sig ikke bare ind på universitetets troværdighed og upartiskhed. De købte også vupti-professortitler, så Due og Madsen tog et kvantespring fra at være hhv. projektansatte som hhv. 'centerleder' og 'forskningsleder' til at være professorer.

Sagen afslører en gråzone omkring forskningsstyring via eksterne forskningsbevillinger, i forlængelse af sagen om FAOS-centrets uafhængighed, der i starten af april blev mistænkeliggjort i INFORMATION, fordi centret er finansieret af nogle af de centrale aktører i overenskomstspillet med Dansk Arbejdsgiverforening på den ene side og CO-Industri på den anden. Det kunne drage FAOS' habilitet i tvivl, hævdede kritikere.

Krav med ekstern bevilling: Professortitler

Bevillingsgiverne - som selv kalder sig "de overenskomstgivende organisationer" - stillede som krav for bevillingen, at de to blev opgraderet: DA / CO-Industri "lægger som bevillingsgiver vægt på, at centerleder Jesper Due og forskningsleder Jørgen Sten Madsen opnår ansættelse som forskningsprofessorer i overensstemmelse med universitetets gældende regler" (brev fra nov. 2003). Ønsket blev ikke nærmere begrundet.

Det usædvanlige ønske om at opgradere de to blev tilsyneladende godkendt af KUs jurister under henvisning til 'kaldelse', dvs. at i særlige tilfælde kan personer 'headhunted' til bestemte poster uden opslag.

Men kaldelse kan (ifølge ansættelsesbekendtgørelsen) kun ske, hvis det vurderes, at det er åbenbart, at der ikke findes bedre kvalificerede til stillingen. Hvis der er en mulighed for dette, så skal stillingen slås op. Men KU foretog ikke denne vurdering, og slog ikke stillingerne op.

De to forskere tog et drastisk karriere-spring. At nogle springer lektortrinnet over sker yderst sjældent; FORSKERforum har kun kunnet opstøve et tidligere eksempel. Det var en (naturvidenskabelig) forskningsleder fra den private sektor som søgte over i universitetets-ansættelse.

KUs problem var, at den eksterne bevilling var øremærket til netop de to, og ved at opslå stillingen kunne andre blive vurderet mere kvalificerede – og KU risikerede at miste millionbevillingen og dermed arbejdsmarkedsforskning på Sociologisk Institut...

Ordinære professorer, men tidsbegrænsede ...

Sagforløbet var herefter, at den samfundsvidenskabelige dekan i maj 2004 pålagde Sociologisk Institut at nedsætte et bedømmelsesudvalg, som skulle vurdere, hvorvidt de to forskere var kvalificeret på professorniveau. Efter en positiv bedømmelse blev de to så ansat som professorer i april 2004.

Det var imidlertid bemærkelsesværdigt, at de to ikke blev ansat som professor-mso'ere, men derimod som ordinære professorer (LR 37) med tidsbegrænset ansættelse til 31. dec. 2008. Det sker meget sjældent. Men heri ligger en lille finte fra KU's side: Hvis de nemlig var blevet ansat som professor-mso'ere, så havde KU en forpligtelse til at give dem en tilbagegangs-stilling, hvis deres eksterne bevilling udløber. Men den bagdør ville KU ikke åbne. Forhistorien var nemlig Due og Madsen havde lejet deres forskningscenter ind på

Studenter-udtalelse: Klarhed om finansiering

"Universiteternes forskning bør som udgangspunkt være så fri som mulig og at en større grad af ekstern finansiering risikerer at udhule denne frihed.

Desuden mener vi, der er forskel på præmisserne for den forskning, der finansieres over offentlige midler (herunder fra de frie forskningsråd) og forskning finansieret af eksterne sponsorer. Blandt andet fordi den eksterne finansiering skaber troværdighedsproblemer, som ikke opstår ved forskning, der er finansieret gennem offentlige midler. Alene det, at sponsorerne også har noget på spil skaber en betænkelighed også selvom forskningens videnskabelige kvalitet er god nok. Derfor må Københavns Universitet og Sociologisk Institut markere forskellen mellem de internt og eksternt finansierede ansatte, fx ved at reservere akademiske titler, som eksempel-

vis professor, til forskere, der finansieres internt. Det må være et krav for offentligheden og for de studerende, at man på stillingsbetegnelsen kan se, hvem der i sidste ende betaler lønnen.

Som studerende er vi bekymrede over, at den forskningsbaserede undervisning, vi modtager, kan problematiseres, fordi den ikke baserer sig på økonomisk uafhængige forskere. Det kan kompromittere legitimiteten af vores uddannelse! Derfor mener vi, at Sociologisk Institut – og universiteterne generelt - har en forpligtelse til at bevare sin legitimitet. Derfor må Sociologisk Institut tydeliggøre forskellen på den måde FAOS og uafhængige forskere finansieres, frem for at udhule instituttets legitimitet ved at udviske dette vigtige skel.

Studenterne i Fagrådet på Sociologisk Institut

Professortitler på KU

Et forskere blev gjort til professorer

KU, som samtidig påtog sig ansvar for at administrere bevillingen. KU ville ikke åbne op for tilbagegangs-lektorer.

Formål: 'Udvikle mere dialogbaseret forskning'

Den nuværende FAOS-centerleder Søren Kaj Andersen afviste INFORMATIONs mistænkeliggørelse af FAOS' uafhængighed ved bl.a. at henvise til, at FAOS netop opfylder de politiske krav om at universitetet skal åbne sig for omverdenen og 'udvikle en mere dialogbaseret forskning'.

Og så henviste han til KU-rector Ralf Hemmingsens åbningstale ved en FAOS-konference den 27. april 2006, hvor rektoren roste det nye med ekstern finansiering af forskning, som kan bruges konkret, men også indeholder elementer af grundforskning: "I dag er det blevet en almindelig del af Københavns Universitets virksomhed", udtalte Rektor.

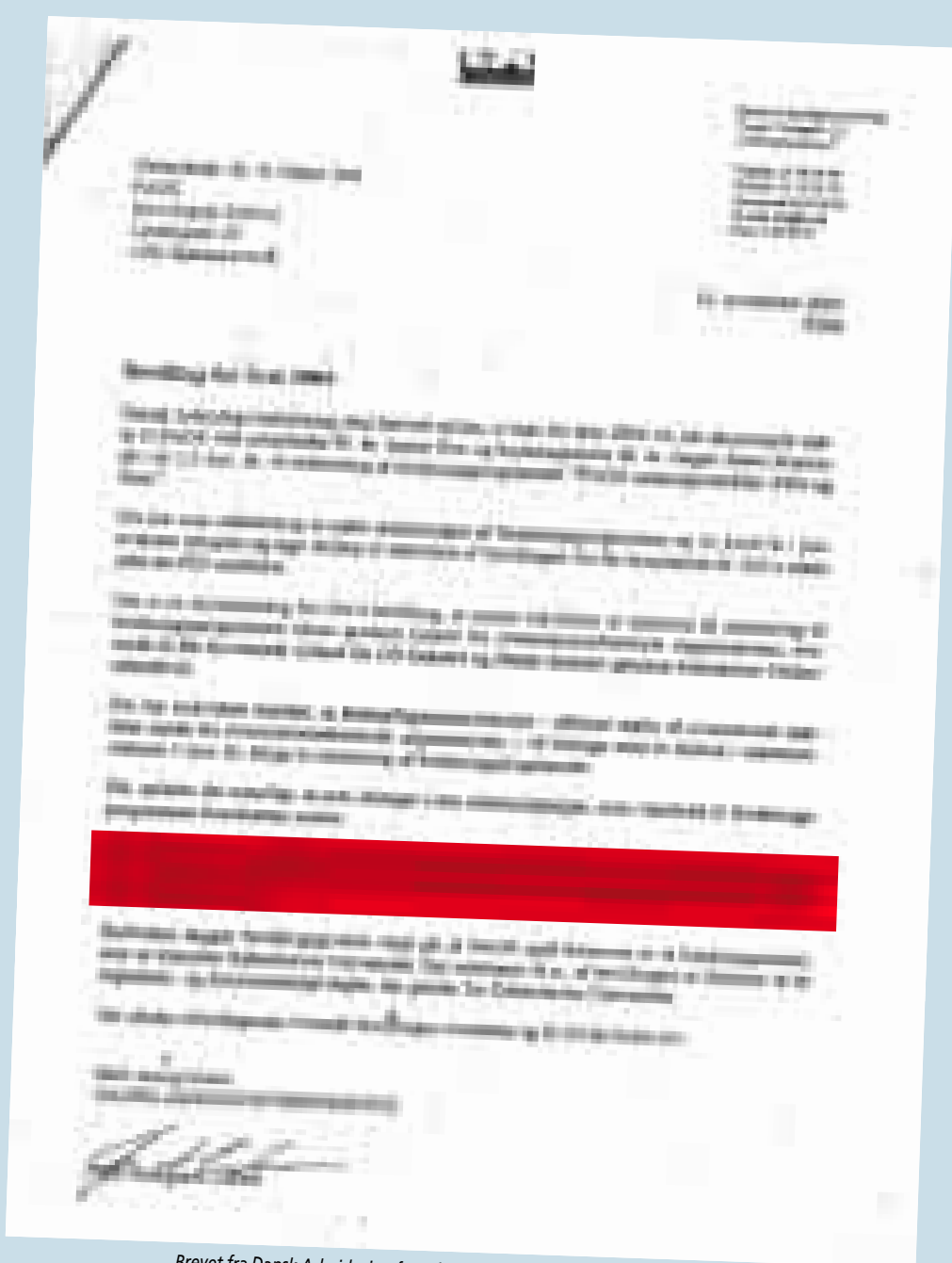
Rektor: Bedømt efter reglerne

Rektor selv uddybede synspunktet i et læserbrev i INFORMATION: "Lad mig slå det fast med det samme. Eksterne parter kan godt finansiere forskning på KU. Men de kan ikke købe sig til forskningsresultater. Alle forskerne på universitetet har frihed til at vælge deres egne forskningsmetoder og ret til at offentliggøre resultaterne".

Og så slog han fast, at FAOS er et center på KU med KUs uafhængighed og troværdighed i ryggen: "De er professorer ved KU. I det øjeblik et projekt bliver en del af universitetets virksomhed, er der tale om et KU-projekt. Det er underlagt samme regler som andre forskningsprojekter uanset finansieringskilde, og der stilles samme krav til deres forskning som for andre fastansatte".

Og Rektor henviste så lakonisk til ansættelsesbekendtgørelsen, og at de to skam er positivt bedømt efter de almindelige regler af et bedømmelsesudvalg - men Rektor nævner intet om de særlige vupti-omstændigheder i proceduren ...

jæ



Brevet fra Dansk Arbejdsgiverforening med kravet om professorstillingerne. Et enslydende krav blev fremsat af fagforeningen CO-Industri

Dekanen: 'Universitet traf beslutningen – ikke de eksterne'

Kan arbejdsmarkedsforskere være uafhængige, når de finansieres af magtfulde interesseorganisationer på arbejdsmarkedet, spurgte dagbladet INFORMATION i sidste måned. Og nu viser det sig tilmed at de samme interesseorganisationer stillede krav om, at to navngivne arbejdsmarkedsforskere skulle forfremmes til professorer.

Kan eksterne parter 'købe' et professorat på KU, lyder spørgsmålet til dekan **Troels Østergaard Sørensen**.

"Det er universitetet, der træffer beslutning om accept af en ekstern bevilling og tildeling af en professortitel, så FAOS-historien er ikke udtryk for, at man kan købe en professortitel", svarer han.

Skete det i en gråzone, når den eksterne bevilling giver 'øremærkede' stillingerne til navngivne forskere og dermed udlod opslag?

"I henhold til ansættelsesreglerne kan universitetet i forbindelse med en ekstern

bevilling ansætte uden opslag – forudsat at personen er erklæret kvalificeret på det pågældende stillingsniveau – og denne mulighed har universitetet benyttet".

Sår FAOS' bevillingsform tvivl om centerets uafhængighed og habilitet i at forske på et centralt samfundspolitisk område?

"Forskning baseret på eksterne bevillinger indgår som en naturlig del af universitetets virke og midler, og skal følge de samme videnskabelige principper og spilleregler som forskning baseret på interne midler".

Giver det problemer for KUs 'troværdighed og upartiskhed' at have et center, som stort set er finansieret af magtfulde interesseorganisationer og uden at KU medfinansiere?

"Jeg har ingen grund til at betvivle, at forskningen ved FAOS følger universitetets spilleregler og finder ikke at FAOS giver KU et troværdighedsproblem".

DAMAGE CONTROL: Medievant professor på forskningscentret FAOS brugte flere tricks fo

Ringer man som journalist til FAOS for at få en ekspert-kommentar til konflikterne på det danske arbejdsmarked, en vurdering af strejkers betydning eller de strejkendes mulighed for at vinde en konflikt, så får man den beredvilligt fra centerets to topnavne, professor Jesper Due og professor Jørgen Steen Madsen. På den led er der ikke tale om presse-skyhed.

OMGANGEN MED PRESSEN

Men ønsker man en kommentar til, hvorvidt de som forskere kan siges at være *uvildige*, når nu FAOS modtager størstedelen af deres millionbevillinger fra arbejdsmarkedets parter, ja så klapper de i som østers. Eller som professor Jesper Due siger til FORSKERforum:

”Det har vi valgt ikke at udtale os om.”

Damage control fra FAOS

Professoren valgte tavshedens lov. Det skete allerede, da Dagbladet Information rejste sagen i slutningen af marts. I første omgang gik Jesper Due med på at lade sig interviewe, men trak bagefter sine udtalelser tilbage.

Samtidig søgte FAOS at lave *damage-control* på historien ved at kontakte andre INFORMATION-kilder i et forsøg på at få dem til at trække deres udtalelser tilbage.

”Jeg har aldrig været ude for noget lignende,” fortæller **journalist Kristian Villesen** fra INFORMATION, der har arbejdet som journalist i seks år – i de seneste år med forskning og universiteter som sit primære område: ”Jeg har aldrig prøvet at blive kaldt sådan nogle ting, han var virkelig hid-sig. Det var faktisk ret ubehagelig. Jeg har lavet mange kritiske interviews gennem tiden, men som regel foregår det i en god og ordentlig tone.”

Samtidig med tavsheden overfor kritiske spørgsmål supplerede FAOS-forskerne så med en anden strategi: INFORMATION blev i dagene efter bombarderet med læserbreve fra hhv. FAOS' centerleder, fra Due og Madsen samt såmænd også fra rektor Ralf Hemmingsen. Hermed kunne de nøjes med selv at svare på spørgsmål, som de gerne ville udtale noget om.

Trak udtalelser tilbage

Ifølge journalist Villesen var optakten ganske efter bogen. Han havde en idé til en historie om, hvorvidt der var noget problematisk ved FAOS' finansieringsgrundlag. Flere forske-



Jesper Due vil ikke udtale sig, men henviser til FAOS' hjemmeside

re mente, at det var kritisabelt, men ville ikke sige noget til citat. Men et par stykker, professor Henning Jørgensen fra Aalborg Universitet, og forskningsleder Togeir Stokke fra en norsk forskningsinstitution stod frem med deres kritik:

Information

Sponsorer: Vi køber ikke forskeres konklusioner

Der er intet galt med, at arbejdsmarkedsforskere får penge fra arbejdsgivere og fagbevægelsen. Sådan lyder det samstemmende fra arbejdsgivere og fagforbund, der afviser, at ansatte ved Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier (FAOS) er købt til at komme med bestemte konklusioner.

Det har i mange år været naturligt at støtte forskningen på FAOS, der er en del af Københavns Universitet, forklarer Erik Kjærgaard, underdirektør i Dansk Industri.

”Vi har ikke købt forskere til at mene noget bestemt. Når både vi og fagbevægelsen støtter FAOS, så skyldes det en interesse for at få forsket i forholdene på det danske arbejdsmarked. Vores vurdering er, at forskerne på FAOS ved mest om emnet. Derfor støtter vi instituttet og har ikke fundet en slagside til fordel for arbejdsgivere eller fagbevægelsen i forskningen”, siger Erik Kjærgaard.

(Ritzaus 26.3)

Politiseret interesse-mudder i Danske Universiteter

Ganske ubemærket ændrede Rektorkollegiet i foråret navn til 'Danske Universiteter', samtidig med at de fusionerede med bestyrelsernes formandskab. Universiteternes bestyrelser og rektorer fik fælles forvaltning. Det betyder, at de to grupper pludselig optræder som 'een interesse'. Universiteternes forskellige 'interessegrupper' er ikke længere adskilt, konstaterer lektor Anita Mac, der forsker i ledelse og organisation ved RUC.

Der er skabt en kommandostruktur, hvor bestyrelserne modtager direktiver fra Videnskabsministeren og det implementerer de nedad. Rektorerne skal så realisere det. Og den kommandostruktur blev forstærket med fusionen. Det giver bedre mulighed for topstyring fra ministeren og nedad:

"Og indadtil på universitetet giver det en sammensmeltning af det politiske og det administrative. Rektorerne kan ikke længere optræde som et autonomt forum, som 'administrativ interessegruppe' og kan dermed ikke repræsentere organisationen nedad".

UNIK-panel' med teknologisk bias

Videnskabsminister Helge Sander har udpeget det hold internationale forskere, som skal vurdere de 29 forslag, som indkom 1. april fra universiteterne til det såkaldte UNIK-program.

Som et led i globaliseringsstrategien satte regeringen og partierne bag velfærdsaftalen midler af til UNIK-initiativet, som er en ny pulje forskningsmidler på 480 mio. kr. (i 5-årige satsninger), som uddeles i konkurrence mellem universiteterne. De enkelte universiteters ledelse bød ind med forslag til store forsknings-satsninger på områder, som er fagligt vigtige for det enkelte universitet og for dansk forskning.

Der kan gives midler til såvel grundforskning som anvendt forskning inden for alle videnskabelige discipliner og ikke mindst på tværs af dem, hedder det i opslaget. Men ministeren lagde loft over det antal ansøgninger, som de enkelte universiteter kunne sende ind, hvor KU og Aarhus hver kunne sende 5 ansøgninger ind, mens mellemstørrelses-universiteterne kunne indsende 3 – og det bemærkelsesværdige, at ministeren højprioriterede IT-universitetet, som fik lov at indsende 2, selv om universitetet er meget mindre end de øvrige.

Det internationale bedømmelsespanel på 10 personer har en klar bias over mod teknologi, som optager 3 panelpladser, naturvidenskab/bioteknologi har fået 2, medicin har fået 1, jordbrug har fået 1 og samfundsvidenskab har fået 2, mens humaniora må nøjes med 1 plads (en engelsk dekan og jernbane-historiker). Panelet skal lave forskningsfaglig vurdering af ansøgningerne og lave en indstilling. Men det er Videnskabsministeren, som træffer den endelige afgørelse om hvem der skal have bevillingerne.

V

... at skyde kritisk historie ned, fortæller journalist

"Det var almindelig journalistisk praksis når jeg ringede til Jesper Due og konfronterede ham med kritikken, men fra starten var han meget uvenlig. Hans hidsede sig op og kaldte mig en dårlig journalist, tendentios, og senere kaldte han mig kampagne-journalist, han var helt oppe i det røde felt. Jeg har interviewet på bånd, og jeg var ved at skrive det ud for at kunne sende ham citater til godkendelse. Men inden jeg nåede det, så ringede han igen og trak sine udtalelser tilbage".

Intimidering: 'Kampagnejournalist

Journalisten blev tilmed forsøgt personligt intimideret: Professoren sagde, at han havde researchet lidt på Villesen og fundet ud af, at han var "sådan en kampagnejournalist": Hvad han hentydede til, ville han ikke uddybe. Og han ville i øvrigt slet ikke deltage.

Efter at have diskuteret med sin redaktør om man alligevel skulle trykke interviewet, valgte INFORMATION at følge kravet om tilbagetrækning, fordi aftalen lød på, at professoren skulle godkende sine citater. Men journalist Villesen har stadig interview'et på bånd.

Professoren gjorde sig selv en bjørnetjene-

ste, mener journalisten: "Hvis han havde været mere cool og sagt, at folk jo har lov til at kritisere, men at der ikke er noget om snakken, havde han stået bedre. Når folk reagerer, som han gjorde, så tænker man som journalist, at der må være noget om historien."

Centerleder mistænkeliggjorde journalisten

Men den endte ikke der. Før artiklen om FAOS gik i trykken, fik forløbet endnu en krølle. I mangel af en kommentar fra Jesper Due ringede Kristian Villesen til FAOS centerleder, lektor **Søren Kaj Andersen** og forhandlede frem og tilbage om centerlederen ville være med.

"Han krævede at se kritikken på skrift, og han ville vide hvem, der havde kritiseret. Det er på grænsen af, hvad jeg normalt vil gå med til, men for at få en udtalelse fra FAOS gik jeg med til at sende ham et par citater under den *entydige forudsætning*, at han ikke ville kontakte de personer, der havde udtalt sig. Det lovede han".

Men kort tid efter ringede centerlederen tilbage og sagde, at han ikke ville være med alligevel. Og centerlederen havde brudt aftalen, for kort tid efter blev journalisten kontaktet af den norske kilde, som centerlederen havde prøvet at manipulere: "Nordmanden havde fået at vide, at jeg havde citeret ham for nogle helt andre ting, end det han havde sagt! Så måtte jeg måtte berolige ham og sige, at jeg naturligvis kun citerede ham for det, han allerede havde godkendt ..."

Centerleder Søren Kaj Andersen benægter at have kontaktet nordmanden, men forklarer, at han jævnligt taler med kolleger fra det norske center, og at han i disse samtaler også havde nævnt nordmandens udtalelser til INFORMATION, før disse var bragt: "Hermed kan Togeir Stokke indirekte være blevet informeret om min reaktion".

Universitetsverdenen er lukket

Forløbet er det værste journalist Villesen har oplevet som journalist i forskningsverdenen:

"Området er i forvejen svært at arbejde med, fordi det er svært at få folk til at stå frem. Folk vil helst tale udenfor referat. Universitetsverdenen er indspist og lukket, især når det handler om at kritisere kolleger. Det burde der være mere rum for i en sund akademisk tradition," slutter journalisten fra INFORMATION.

FAOS-professor Jesper Due vil ikke kommentere journalistens fremstilling, men henviser lakonisk til FAOS.dk's hjemmeside.

TKW

Centerleder: Journalisten havde lagt sig fast

Centerleder Søren Kaj Andersen forklarer pr. mail til FORSKERforum, at han var i kontakt med journalisten: "Det var tydeligt for mig, at han havde en fast vinkel på sin historie som var, at FAOS' finansiering er problematisk, idet den angiveligt skulle være domineret af arbejdsgiverfinansiering. Desuden var det del af journalistens vinkel på historien, at der kunne stilles spørgsmålstegn ved Jesper Dues og Jørgen Steen Madsens titler som professorer ved Københavns Universitet. Jeg forsøgte at forklare journalisten tingenes rette sammenhæng, men oplevede, at det ikke havde KVs interesse".

Han inviterede også journalisten til "at besøge på FAOS til en snak", men det blev afvist: "Herefter ønskede jeg ikke at medvirke i artiklen. Jeg går ud fra, at FORSKERforum er orienteret om, at vores finansiering er stort set ligeligt fordelt mellem arbejdsgiverorganisationer, faglige organisationer og offentlige kilder. Jeg går også ud fra, at FORSKERforum er orienteret om, at universitetet har understreget, at der ikke kan sættes nogen spørgsmålstegn ved Jesper Dues og Jørgen Steen Madsens profsessor titler".

RUC-ledelsen inddrager ferie

Brud på aftaler – og underminering af samarbejdsorganers status - siger de ansatte og klager til det statslige Samarbejdsnævn

RUCs ansatte – B-siden i Hovedsamarbejdsudvalget indklager nu RUCs ledelse for det statslige Samarbejdsnævn for ikke at have overholdt regler om varsling ved opsigelse af 'aftalte retningslinier'. Konkret handler sagen om, at RUCs ledelse har meddelt, at de ansatte højst kan overføre en uafholdt ferieuge fra et år til det næste. Og de ansatte kan maksimalt have opsparet to ugers (10 dages) overført ferie.

Ledelsen happer på den måde en del feriedage, som travle ansatte ikke når at afholde. Helt præcist budgetterer RUC-ledelsen med

at spare hele 2 mio. kr., nemlig lønkompen- sation for uafholdte, "særlige feriedage", som man altså ikke længere vil betale fra 1. maj. Hvis nogle ansatte derfor har opsparet mange ferieuger, så skal de skynde sig at afvikle dem inden 1. maj ...

De ansatte har protesteret mod dette, fordi det vil give et meget ufleksibelt system og fordi nogle travle lektorer simpelthen frem- over vil få svært ved at afvikle deres arbejds- byrde indenfor den givne årsnorm. De har hidtil kunnet få lønkompen- sation, når deres arbejde gik ind i en ferieperiode.

B-siden: Hovedsamarbejdsudvalg kan lave aftaler

B-siden opfatter sagen som meget principiel - en prøvesag - for samarbejdsorganers status i det arbejdsretlige system.

Konflikten – der startede for to år siden under RUCs fhv. direktør – kører nu som en arbejdsretlig fortolkning, hvor ledelsen vil gennemtvunge det nye system administrativt som en ledelsespolitik. B-siden hævder derimod, at der er tale om en lokalaftale, der skal opsiges og genforhandles (3 måneder).

Ledelsen hævder – med støtte fra Univer- sitetsstyrelsens fortolkning - at ferieområdet ikke er omfattet af en lokalaftale.

B-siden hævder, at der er indgået aftaler i Hovedsamarbejdsudvalget – hvor tillidsfolke- ne sidder – og at ledelsen ikke bare bagefter kan lade som om, aftaler herfra ingen be- tydning har, når aftalen ikke er en fordel for RUCs ledelse. Og B-siden mener, at RUC-le- delsen og Universitetsstyrelsen manipulerer, når de henviser til en passus fra arbejdsrets- professor Jens Kristiansens grundbog, hvor der står, at der normalt ikke kan indgås af- taler om overenskomstmæssige forhold i Samarbejdsudvalget. Men det er meget upas- sende, når Universitetsstyrelsen 'glemmer' at nævne næste passus, hvoraf det fremgår, at det ville være "hensigtsmæssigt" om aftaler afklares i netop dette forum, fordi både ledel- sen og tillidsrepræsentanterne typisk sidder som den samlede B-side i udvalget.

jø



LÆSERBREV

RUC: Gorm Rye og 'global studies'

Forskerforum bringer i nr. 213 en større arti- kel "RUC: Den magtfulde institutleder". Man kan af artiklen få det indtryk, at institutleder Gorm Rye Olsen blot rider sin egen kæphest og egenhændigt har oprettet en ny uddannel- se Global Studies til trods for at der allerede findes en tilsvarende uddannelse Internatio- nale Udviklingsstudier.

Nu er det jo ikke specielt genialt at opfin- de en uddannelse man har i forvejen. Det er da heller ikke tilfældet i denne sag. Faktisk er det ikke Gorm Rye Olsen, som på diktatorisk vis har gennemtrumfet den nye uddannelse, og den er ikke tænkt til at skulle drive kanni- balisme på instituttets andre fag.

Global Studies er resultatet af flere års dis- kussion i de faglige miljøer, som nu er sam- let i Institut for Samfund og Globalisering, og uddannelsen har haft en bred støtte i in- stituttet – ikke mindst fra det faglige miljø omkring internationale udviklingsstudier. Ar- bejdet med uddannelsen i Global Studies er foregået i en mindre arbejdsgruppe med re- præsentanter for alle faglige miljøer i insti- tuttet og med deltagelse af flere studieledere. Global Studies er en ny bredt internationalt orienteret samfundsvidenskabelig kandidat- uddannelse, som vil være organiseret om- kring tre hovedfelter: "Global Politics, Global Governance, Regionalization and State So-

vereignty", "Political Culture, Civil Society, Social Movements and Globalization" samt "Global Political Economy – Globalization of Goods, Bads and Welfare". Uddannelsen er således bredere og anderledes end Internatio- nale Udviklingsstudier, som beskæftiger sig med udviklings- og underudviklingsproble- matikker i et Nord-Syd perspektiv.

Thomas Boje, Michael Kluth, Laurids S. Lauridsen, Institut for Samfund og Globali- sering, RUC.

Dorte Olesen går

Dorte Olesen går af i tid som bestyrelsesformand på RUC. Det annoncerede hun på et bestyrelsesmøde d. 22. april. Som begrundelse anførte hun en for stor arbejdsbyrde.

Hun smider tøjlerne efter en turbulent og konfliktfyldt formandsperiode fra december 2004. Hun udpegede Poul Holm som rektor i stedet for den mangeårige rektor Henrik Toft Jensen. Hun så i lang tid passivt til, da den nye rektor og den daværende direktør Lars Kirdan i forsommeren 2006 havde fremlagt et 'statusnotat', som fremmanede krise, men som ifølge den tidligere ledelse var 'smækfyldt med fejl' og mistænkeliggørelser. Rektor og direktør måtte efter halvanden måneds kontrovers trække notatet tilbage, og direktøren måtte gå. Hun måtte også stå model til uro, da rektor egensindigt udpegede institutledere, hvilket skabte mistillid blandt de ansatte i eftersommeren 2006. Og den seneste turbulens var så bestyrelsens kriseudmelding med trussel om 20-30 fyringer i december. Det udviklede sig farceagtigt, da massefyringen blev reduceret til 3-4 fyringsvarsler, som blev trukket tilbage, da det viste sig, at RUC slet ikke havde et underskud på 6 mio. kr. men et overskud på 9 mio.

Olesen trækker sig pr. 1. juni, men fortsætter som menigt medlem indtil december. Bestyrelsen skal snarest muligt udpege en ny formand. Næstformand er pt. Anne-Grete Lysgaard, mens det ikke er lykkedes FORSKERforum at få opklaret, om bestyrelsens 'stærke mand', Christian Nissen, ønsker at påtage sig opgaven.



RUC-farce: Overskud ...

Efter måneder med dommedagsstemning og fyringsvarsler pga. underskudsbudget viste det sig, at der var et overskud på 9 mio.

RUCs store krise var der slet ikke. Den blev skabt i Direktionen ...

Rektor Poul Holms og RUC-bestyrelsens dommedags-udmelding – 'fyringer kan ikke undgås' – viste sig nemlig at være baseret på et falsk grundlag. Ledelsen udmelding lød på et 2007-underskud på 6-7 mio. ud, som i begyndelsen af april måned tværtimod viste sig at være et overskud på 9 mio. Månedlange besparelsesøvelser med usikre arbejdsforhold, frivillige pensioneringer og lurende fyringsvarsler var sat i gang på forkerte tal. Det var essensen af bestyrelsesformand Dorte Olesens mail den 2. april til alle RUC-ansatte. Af hendes orientering fremgik ikke, hvad der gik så galt i regnskabsopgørelsen. Det fremgik blot, at der var kommet 6,3 mio. kr. ned fra himlen, som man ikke kendte på opgørelsestidspunktet i oktober.

Og tilmed så fortæller FORSKERforums aktindsigt i hvor de 6,3 mio. kr. kom fra, at mindst 4,1 mio. kr. heraf allerede var kendt af Direktionen i december måned (se FOR-

SIDEN). Men bestyrelsesformand Dorte Olesen oplyste ikke medarbejderne om plusbeløbet, men lod RUCs institutledere og ansatte gennemføre en opslidende spareøvelse.

Bestyrelsesformandens nysprog

For de ansatte har farcen været opslidende: Bestyrelsesformanden undskyldte ikke, men hun stillede selv det påtrængende spørgsmål i mailen til de ansatte, om forårets spareøvelse var nødvendig?

Hun svarede på nysprog: RUC "skal have en stabil økonomi med en positiv økonomispiral og dermed også en egenkapital, som kan modstå økonomiske usikkerhedsmomenter ... Konklusionen er derfor, at den økonomiske kurs, der blev lagt med budgettet for 2008, var og er helt nødvendig for at skabe en bedre fremtid for RUC". Og så takker bestyrelsesformanden "alle, der har ydet et bidrag til det gode resultat".

Hvad skal pengene bruges til?

Det er uvist, om bestyrelsen d. 22. april

drøftede, hvad de overraskende 15 mio. skal bruges til. Bestyrelsesformanden lagde i sin mail op til, at pengene simpelthen skulle gå til at nedskrive RUCs negative egenkapital på 22 mio. kr.

Men slagsmålet om de overraskende millioner er allerede i gang, fortalte **Birger Steen Nielsen** fra det udenomsparlamentariske Akademiske Forum: "Hele nedskæringsøvelsen og fyringsvarsler har i et vist omfang været sat i gang på helt fejlagtige præmisser. Der efterlades det indtryk, at forvaltningen ikke har styr på økonomien. Selv om vi har efterlyst det igen og igen, så fik vi aldrig en redegørelse for 2007-regnskabet og budgetforudsætningerne var ikke gjort gennemskuelige. Det er da så glædeligt, at der pludselig er overskud. Men de penge må føres tilbage til forskning og undervisning på de institutter, som har måttet spare ind til benet. De 15 mio. skal ikke gå til en løs 'rektorpulje' til rektors strategiske satsninger m.m. ..."

RUC-ledelsen: Dumpet – bes

Kriseårsag: Rektor og bestyrelsen havde for travlt og forsømt at delagtiggøre og skabe fo

RUC har oplevet et turbulent halvår, hvor der først var budget-dommedag med 20-30 truede fyringer. Så blev det reduceret til 3-4 fyringsvarsler, men på uklare præmisser. Og få dage efter, at de 3-4 fyringsvarsler så var trukket tilbage, viste det sig, at RUC slet ikke havde det budgetterede underskud på 6-mio., men derimod et overskud på 9...

LEDELSE TIL EKSAMEN

Det er ingen overdrivelse, hvis forløbet kaldes en farce. Og hvis en af RUCs egne ledelsesforskere – lektor **Anita Mac**, der har forsket i forskellige ledelsesformer og -kulturer – skal bedømme ledelsens ageren efter en 13-skala, så afsløres enormt svingende præstationer.

”Jeg tror ikke, at ’RUCs krise’ opstod, fordi rektor Poul Holm egentlig vil lave RUC om til noget helt andet, end det er. Jeg tror derimod, at han og bestyrelsen har haft alt for travlt med at lave forandringer i institutstruktur m.m. – uden at man har delagtiggjort personalet og skabt forståelse for det. Og det er altså et kendetegn på dårlig ledelse at man undlader to væsentlige betingelser for at skabe forandringer: For det første, at man overbeviser om, at forandringen er en forbedring.

Universitetskriser: Først DTU, så DPU og nu RUC

Men overordnet blev rammen for krisen skabt med Regeringens store universitetsreformer: ”Universiteter er en læringskultur, mens det politisk-administrative system kræver en succeskultur. Og RUCs ledelse har haft lidt for travlt med at prøve at matche de eksterne succeskriterier”.

Danske universiteters kriser er gået på omgang siden universitetsloven blev vedtaget i 2003.

Først var **turbulensen på DTU**, hvor en magtfuld Rektor med en gammeldags ledelsesstil ville tilrette og effektivisere organisationen, og det stødte på modstand hos dele af de ansatte.

Så var der **DPU**, som i november 2005 fik besøg af bagdøren af en magtfuld undervisningsminister, som indvarslede at nu kunne interessenter udefra blande sig (direkte) i universitetets målsætning og arbejde. Siden har DPU orienteret sig mere og mere mod anvendelses-orientering (evidens).

Og så kom der **krisen på RUC** i efteråret 2006, hvor en nytiltrådt rektor Poul Holm og direktøren skabte furore med et ”statusnotat”, som malede krisestemning og pålagde den tidligere ledelse skylden.

Og da den krise var redet over, startede RUC-bestyrelsen og rektor en ny krise i december 2007 ved at fremlægge et dommedags-budget, der lagde op til 20-30 fyringer.

For det andet, at man sikrer accept blandt dem, der skal bære konsekvenserne af forandringen”, konstaterer hun.

Alpha-hanner vågnede

”Ved mødet d. 20. december var der nogle alpha-hanner, der var vågnet. Selvfølgelig skal en bestyrelse reagere på økonomiske krisetegn, men få spurgte ind til regnskabet, og så blev det præsenteret som 20-30 fyringstrusler. Det kunne man kun opleve som en upassende magtdemonstration, som kun blev bestyret af rygter om, at der bagved lå en *udlugningstaktik* – fyre/hyre – bagved som personalepolitik. Det var en dumpet-præstation 03”, vurderer hun.

”Derimod var den senere beslutning d. 23. januar, hvor det blev besluttet at lave forhandlede løsninger, excellent godt. Det gav en tænkepause, og var en flot gestus fra bestyrelsen. Her gav man indtryk af tillid, med et nyt udgangspunkt for samarbejde. At afsætte et par måneder til at finde forhandlede løsninger i samarbejde med medarbejderne, var excellent godt. Det blev oplevet som en åbning, et vendepunkt. Det var bestået, til karakteren 13”.

Men den 28. februar var Rektor og bestyrelsen så igen tilbage på det dårlige spor:

”Den forhandlede løsningsmodel var ikke baseret på et ensartet grundlag, fordi Rektor og / eller bestyrelsesformanden gav en institutleder friløb til at sætte særlige præmisser; institutlederen blev ladt i stikken, fordi han ikke fik klare rammer. Og det resulterede ikke overraskende i en konfrontation mellem de eksterne bestyrelsesmedlemmer og de interne, hvor de fem eksterne stemte direktionens spareforslag igennem. Det afslørede, at der på ingen måde var accept af løsningsmodellerne: ’Grundlaget var ikke gennemskueligt’, sagde nej-stemmerne. Det var igen en dumpet-præstation fra rektor og bestyrelsen”, slutter hun.



Rektor og bestyrelsen har haft alt for travlt med at lave forandringer i institutstruktur m.m. – uden at man har delagtiggjort personalet og skabt forståelse for det. Og det er altså et kendetegn på dårlig ledelse

Anita Mac

Topstyrede direktiver

”Jeg tror såmænd ikke, at RUC har fået dårligere ledere end de andre universiteter. Spørgsmålet skal stilles, om de har de rigtige kompetencer. Og forstår at indtage de rigtige roller”, spørger Mac.

Med den topstyrede universitetslov har



bestyrelser meget stor magt, også i detaljen, hvis den tager magten. Problemet på RUC har været, at der ikke har været noget modspil fra rektoratet eller medarbejderne:

”RUCs rektor og ledere har ikke en tydelig forståelse af deres egen rolle, heller ikke i forhold til bestyrelsen. De skal jo ikke bare give bestyrelsen, hvad denne beder om, men også, hvad den har brug for, dvs. deres reelle faglige-politiske vurdering, som bestyrelsen så kan tage beslutninger ud fra. Rektor – og prorektor - må give sine vurderinger videre som beslutningstagere og sparringspartnere. Personalet i administrationen må informere korrekt, ikke misinformere osv.”

Passivt universitet

Men hvis der ikke er en åben forvaltningskultur, så overlades området til nogle mekanismer, som er universitetet fremmed:

”Universitetet har jo været forbløffende passivt overfor alle reformerne. Man har ageret reaktivt. Måske skyldes det, at universitetet er en ekstremt sårbar organisation, som nemt lader sig løbe over ende. Men virkeligheden er i hvert fald, at alfahan-kulturen ser ud til at have fået frit spil i RUCs bestyrelse: Det er en overbevisning om, at dette er mit territorium og her spilles efter mine regler. Og i RUCs tilfælde skulle der det nye regime

stået - dumpet

forståelse hos personalet, vurderer ledelsesforsker



Rektor Poul Holm, bestyrelsesformand Dorte Olesen samt direktør Peter Lauritzen skabte bestyrelsens beslutningsgrundlag. Nu har Dorte Olesen annonceret at hun er forhåndværende pr. 1. juli

lige fortælle om reglerne via en magtdemonstration, på trods af personalets protester. I stedet burde bestyrelsen have vist medarbejderne loyalitet. Tillid opbygges over tid gennem loyale handlinger”.

”I en krisesituation tydeliggøres det, om der er de rigtige kompetencer og en rigtig samarbejdskultur. Legitimiteten skal være på plads, dvs. at problemet (fx økonomi) skal være pålideligt belyst. Dernæst skal der være en forståelig og plausibel årsag til problemet. Rationalet for løsninger skal være oplyste. Løsningsmodellen skal være erkendt og accepteret såvel blandt lederne som de menige. Og metoderne til at effektuere løsninger skal være forhandlede, ikke dikterede”, siger Mac om krisehåndtering. ”Hvis disse ting ikke er i orden og man ikke har løsninger, som er accepterede, så har man smidt al opsparet tillid og loyalitet i en skraldespand”.

Rygtestrøm et enormt krisetegn

På RUC har de ting ikke været i orden. Tingene er foregået på en tilfældig måde, tilsyneladende rettet ind efter, hvad en bestyrelse på distance har dikteret:

”Set fra gulvet så det sådan ud: Der var hul i regnskabet. Der var ingen forklaringer på, hvordan det er opstået. Det var da pinligt, at medarbejderne i Akademisk Råd skulle bede

om forklaring på et postuleret underskud, og aldrig fik det. Medarbejderne synes, at det er uacceptabelt, at det så nærmest ud som om bestyrelsen er glade, hvis der kunne finde fyringer sted. Løsningsmodeller blev forplumret, fordi en institutleder kørte solo. Begrundelserne for besparelser er, at der skal spares penge, men for nogle fremstod det også som en ’foryngelsespolitik’ osv”, forklarer hun.

Og det giver uro i systemet, hvis flere hensyn blandes sammen: ”Man blander ikke budgetkrise og personale-udskillelse sammen. Hvis man vil ’foryngelse’ er det aldrig legitimt at gøre det ved at slagte andre. Hvis ledelsen vil af med bestemte medarbejdere, må det ske gennem hæderlig personalehåndtering og de regler, som gælder herfor”. Men på RUC var der tilsyneladende flere hensyn i spil”.

Uanset om disse antagelser er rigtige eller ej, så er omfanget af rygter udtryk for krise i organisationen mener hun.

”Rygtestrøm et enormt krisetegn. Jo mindre man ved, jo flere rygter. Når ting ikke er forståelige eller formidlet og erkendt, så opstår der gisninger. Derfor kommer der 10.000 udlægninger. Og det foregår alt sammen i kulissen, for ingen tør stå åbent frem i usikkerhed overfor hvad der sker”

jø

Se side 24: Interview om lederskab

Politiserede forsknings-evalueringer?

Videnskabsministeriet måtte i begyndelsen af året erkende, at det var urealistisk at haste udarbejdelse af ”kvalitets-indikatorer” (*bibliometriske forsknings-indikatorer*) igennem, og arbejdet blev udsat i et år.

Men i april og maj måned gennemfører ministeriet en række dialogmøder med universiteter, sektorforskningsinstitutioner, forskningsråd, branche- og interesse-organisationer om udkast til koncept for FI’s fremtidige evalueringer af større forskningsprogrammer og -indsatser.

Mens videnskabsminister Helge Sander har forklaret, at (evaluerings-) mekanismen skal fordele ressourcer på grundlag af kvalitet og konkurrence, så sagde Forskningsstyrelsens direktør Inge Mærkedahl i efteråret, at ”publikationstal ikke er en kvalitetsindikator, men et mål for forskningsproduktion”.

Nu har Forskningsstyrelsen så udsendt et høringsnotat med ”en model til evaluering af større forskningsindsatser”.

Det besvarer ikke nogle af kritikernes spørgsmål om der er politiserede forskningsevalueringer på vej, når man lægger evalueringer af forskningskvalitet direkte ind under en enhed i statsforvaltningens politiske hierarki?

Det fremgår nemlig, at styrelsen går ud fra, at det er styrelsen selv, som skal gennemføre forskellige former for evalueringer, men at disse skal gennemføres uafhængigt af bevillingsfinansierende organer – uden at det omtales, hvordan styrelsen vil håndtere, at styrelsen netop er underlagt bevillingsgiveren, Videnskabsministeriet?

Evalueringer skal inddrage uafhængige eksperter (peers). Det fremgår, at evalueringer skal bygge på eksplicite kriterier, som er lagt åbent frem, men den specifikke udmøntning af kriterierne kan ofte overlades til de eksperter, der indgår i evalueringen. For at forebygge at forskerne ikke blot søger mod det sikre, skal der indgå en buffer, hvor det er tilladt at risikere noget; risikosøgning og accountability skal ”balanceres”.

Evalueringer skal endelig afveje omkostninger ved evalueringer mod de forventede fordele. Det oplyses således, at der er ansat 11 personer i Forskningsstyrelsen (Analyseenheden), hvoraf halvanden alene skal beskæftige sig med den ”bibliometriske forskningsindikator”. Det oplyses ikke, hvor mange ressourcer projektet vil sluge på universiteterne.

Det ser endelig ud som om, at det er Forskningsstyrelsen, som ikke bare får retten til at kommissorier for evalueringerne, men også til at udpege ”operatører” – som angiveligt skal være ”uafhængige af Videnskabsministeriet”, hvordan det så kan lade sig gøre.

Sander ignorerer frihedsgrad

Regeringen: UNESCOs anbefalinger skal gælde for den tredje verden men ikke for Danmark

Den danske universitetslovs frihedsgrader skal nu prøves overfor den internationale UNESCO-deklaration efter at en undersøgelse fra den engelske forsker Terrence Karran fra Lincoln Universitet viste, at de danske frihedsgrader er helt i bund i vestlig sammenhæng.

Klagen over den danske lovs begrænsning af frihedsrettighederne bliver indbragt, fordi Videnskabsministeren hårdnakket har nægtet at indgå i diskussioner af de danske frihedsgrader eller af 'frihedsindeks'er', fx som det er udarbejdet i Lincoln-oversigten:

"Videnskabsminister Sander har blot erklæret, at Danmark skam lever op til alle internationale konventioner og anbefalinger. Hvis han er så sikker i sin sag kan det undre, at han har afvist at indgå i diskussioner af frihedsgraderne i den danske lovgivning. Men nu får vi det prøvet hos UNESCO", fortæller **formand Ingrid Stage** fra DM, som står bag klagen.

DM: Absurd bagatellisering

"Der klages konkret over, at den danske universitetslov på flere måder ikke lever op til UNESCOs anbefalinger §26-30, hverken i teksten eller i implementeringen. Regeringen er blevet forelagt spørgsmålet, men om-

UNESCO:

"31. Personalet skal have ret og lejlighed, uden diskrimination af nogen art, ifølge deres bedste evner, at tage del i de styrende organer og kritisere universitetets funktionsmåde, inklusive deres egen, alt imens de respekterer rettighederne i andre dele af det akademiske samfunds deltagelse, og de skal også have retten til at vælge majoriteten af medlemmerne i akademiske organer inden for universitetet".

"32. Kollegialitetens principper inkluderer akademisk frihed, fælles ansvarlighed, deltagelse for alle vedrørende de interne beslutnings-strukturer og praksis'er, samt udviklingen af konsulterende mekanismer. Kollegial beslutningstagning bør omfatte alle beslutninger, som handler om administration og politikker vedr. højere uddannelse, curricula, forskning, udvikelse af arbejdsfelter, allokering af ressourcer og relaterede aktiviteter, med den hensigt at højne den akademiske standard og kvalitet til gavn for samfundet som et hele".



taler det stedmoderligt ved at forklare, at disse paragraffer skam var møntet på, hvordan man burde oprette universiteter med frihedsgrader i den 3. verden som et led i dansk ulandsbistand! Det er jo en absurd bagatellisering, at uland skal leve op til anbefalingen, men Danmark behøver det ikke", siger Ingrid Stage.

"Problemet opstod såmænd allerede i 1993, hvor institutlederens 'instruktionsbeføjelse' blev indføjet, og i 1997 afviste daværende undervisningsminister Margrethe Vestager såmænd klager. Men frihedsgraderne blev drastisk forværret med universitetsloven fra 2003 – hvor forskerne også skal holde sig indenfor 'universitetets forskningsstrategiske rammer' - så derfor skal problemerne nu prøves i UNESCO".

DM: Snigende indskrænkning af frihedsgraderne

"Universitetsverdenen kan ikke længere leve med en snigende indskrænkning af frihedsgraderne. Ministeren henviser til, at der skam ikke er sket indskrænkninger af frihedsgra-

derne, for 'forskningsfrihed' er jo nævnt i lovens par. §17, stk.2. Men i praksis er frihedsgraderne blevet en illusion, fordi universitetsledelserne har muligheden for at indskrænke. Det kan ske gennem 'instruktionsbeføjelsen', hvor en leder kan pålægge en forsker at udføre bestemte opgaver (og dermed udelukke andre). Det kan ske gennem strategiske indramninger af, hvad forskerne skal / må forske i. Og det sker med fusionen af sektorforskningen, hvor grænserne mellem fri forskning og ekstern stillingsforskning ('myndighedsopgaver') tilmudres. Det nye fusionsuniversitet er enestående i international sammenhæng", forklarer Stage.

"Videnskabsministeren bagatelliserer frihedsproblemet ved at henvise til, at han skam ikke hører klager. Det skyldes, at han kun kommunikerer med toppen af systemet, dvs. universiteternes bestyrelsesformænd. Og det skyldes, at der er konstrueret et topstyret system, så folk længere nede i systemet dukker hovedet. Begrænsningerne sker ikke åbenlyst, man indirekte nede i systemet. Og fagforeningerne kender da til en del sager, hvor

er

mark ...

forskeres frihedsrammer blev trynet; de ønsker dog ikke at gøre 'sager' ud af det, for det vil lægge gift ud for deres videre karriere. Derfor kommer konflikter ikke til offentlighedens kendskab".

Stage tager igangværende protest-underskriftsindsamlinger som udtryk for, at der er en lurende utilfredshed i miljøet: "En forklaring på, at utilfredsheden ikke er kommet så klart frem før kan jo være, at konsekvenserne for de enkelte viser sig tydeligere nu med arbejdsplæg, strategiske og økonomiske begrænsninger på forskningen, topstyring m.m. Og i en stor underskriftsindsamling, hvor folk ikke kan hænges ud som isolerede enkeltpersoner, tør de godt skrive under".

Sander lover at rette sig efter internationale standarder

Klagen sendes ind i året før den danske universitetslov med Regeringens ord skal "evalueres" noget DMs formand kalder en "lovrevision".

Det er dog ikke sådan at UNESCO kan pålægge Regeringen at revidere universitetsloven:

"Men Helge Sander har erklæret, at han er sikker på, at universitetsloven lever op til alle internationale konventioner og anbefalinger, så vi går da ud fra, at hvis UNESCO konstaterer, at det gør Danmark ikke, at så vil han revidere den danske lovgivning".

Klagen ligger klar til at blive sendt, men DM har indskudt en mellemfase, hvor den forelægges for ministeriet "til kommentering før afsendelse", som Ingrid Stage formulerer det. Klagen forventes afsendt i maj.

j

§17, stk.2 i Universitetsfusionsloven:

"Den enkelte forsker har forskningsfrihed inden for sit faglige ansættelsesområde med de forpligtelser, der følger af et ansættelsesforhold. Den enkelte forsker har således frihed til at vælge forskningsmetode, fremgangsmåde og emner inden for universitetets forskningsstrategiske rammer, som fastlagt i udviklingskontrakten og aftalen mellem universitetet og vedkommende minister om opgaver efter ...§2, stk.4"

Klage til UNESCO:

Klage 1: Lovbegrænset forskningsfrihed, gennem institutlederens instruktionsbeføjelse'

Der klages over en voldsom uoverensstemmelse mellem UNESCOs anbefalinger og den danske lovgivning vedrørende den akademiske frihed / forskningsfriheden, fordi institutlederens 'instruktionsbeføjelse' kan bruges til dramatisk at indsnævre forskerens faktiske frihed til at udøve forskning, såvel igennem en general-instruks som gennem små ordrer.

Af UNESCOs §27 fremgår, at "forskere har retten til – uden begrænsning af foreskrevne dogmatik – frihed i læring og debat".

Den danske lovs måde at beskrive forskningsfriheden på (§17 stk.2) er i forhold her til formel. Den er ikke reel men begrænsende, for den yder i praksis ikke forskningen / den enkelte forsker beskyttelse, idet institutlederen har mulighed for at pålægge den enkelte forsker (så mange) forskningsopgaver, så der reelt ikke er tidsmæssige rammer for at udøve forskningsfriheden.

At den enkelte forsker eller forskergruppe kan blive underlagt økonomiske restriktioner kan være en indirekte måde at skærpe styringen på.

Klage 2: Lovbegrænset forskningsfrihed, gennem strategisk styring

Der klages over en voldsom uoverensstemmelse mellem UNESCOs anbefalinger og den danske lovgivning vedrørende den akademiske frihed / forskningsfriheden, hvor den enkelte forskers forskningsfrihed er begrænset til at ske indenfor "universitetets forskningsstrategiske ramme".

Af UNESCOs §27 fremgår, at "principperne for akademisk frihed skal omhyggeligt overholdes. Videnskabeligt personale er berettiget til at opretholde akademisk frihed, dvs. retten til – uden begrænsning af foreskrevne dogmatik – frihed i læring og debat, frihed i udførelse af forskning og udbredelse og publicering af resultaterne heraf ...".

Den danske lovgivning betyder imidlertid, at forskningsfriheden er begrænset af institutionernes forskningsmæssige strategi.

Klage 3: Indgreb i universitetets strategi gennem ret til detailstyring

Der klages over en voldsom uoverensstemmelse mellem UNESCOs anbefalinger af universitetets autonomi og den danske lovgivnings og regerings implementering af diverse styringsinstrumenter, hvor forskellige interessenter (stakeholders) kan 'politisere' universitetet.

Der klages især over det overordnede styringsinstrument "udviklingskontrakten", hvormed Videnskabsministeren kan forpligte universiteter til at fastsætte bestemte strategier og hovedindsatsområder og fastsætte mål for uddannelser (herunder antallet af gennemførte uddannelser, færdiggjorte ph.d.-forløb), for forskningsindsatser (output fx målt på definerede indikatorer).

UNESCOs anbefaling lyder §22, at underskriver-staterne skal "sikre en nødvendig balance mellem graden af autonomi og deres grad af ansvarlighed (accountability)".

I loven omtales universiteterne som "uafhængige organisationer". Denne princip-status undermineres imidlertid i selve loven gennem indførelse af direkte styringsredskaber, hvor Videnskabsministeren, andre ministre med ressorttilknytning, et akkrediteringsråd m.fl. har betydende indflydelse på universiteternes drift og virksomhed. De har direkte indflydelse hvad angår økonomisk drift, strategi, akademiske forhold (eksamensformer, antal ordinære professorater, regler for optagelse af studerende, regler for tilrettelæggelse og indhold af uddannelser m.v. – alt sammen elementer, som universiteterne kritiserer som "detailstyring".

Indbygget i universitetsloven er et krav om at indgå en udviklingskontrakt med ministeriet. I praksis fungerer kontraktudformningen ved at ministeriet definerer, hvad der skal indbygges i kontrakten, hvorefter universiteterne sender deres kontraktudspil ind til forhandling. Hvor stor magt ministeriet har, vises ved, at ministeren hidtil er kommet igennem med sine diktater. Hverken Rigsrevisionen, Finansministeriet eller Videnskabsministeriet lægger skjul på, at der er tale om vigtige styringsinstrumenter, som skal raffineres. Men udviklingskontraktens fastsættelse af universitetets strategi er en indskrænkning af den institutionelle som den individuelle forskningsfrihed.

Den nødvendige balance mellem selvstyre og ansvarlighed, som omtales i anbefaling 22 er fraværende i den danske lov, fordi ministeren og andre myndigheder har en indflydelse, som reelt sætter størstedelen af det institutionelle selvstyre ud af kraft. Ministeriet bruger i udstrakt grad *muligheden* at implementere gennem detailstyre.

Der er godt nok i de fleste tilfælde en høringsproces, men den endelige beslutningskompetence til at udstede regler og retningslinjer ligger alene i ministeriet, som ikke behøver at tage hensyn til indkomne synspunkter. Der er således på ingen måde tale om *forhandlinger*, der fører til gensidigt forpligtende aftaler, som ellers er hovedreglen, når staten udarbejder regler for institutionernes ansvarlighed.

DM

Strategi-plagen: En selvskabt plage

Universitetslederne har været overvillige til at gennemføre detailstyring ovenfra. God ledelse er derimod at lave minimalstyring, siger professor Peter Harder

Giv kejseren hvad kejserens er, mener humaniora-professor Peter Harder. Og så skal der være mindre management og mere lederskab:

”Når politikere og administratorer vælter tiltag ned over hovedet på os, som truer med at sabotere livsnerven i processen for både studenter og lærere, så er det lederens opgave at stille sig et sted, hvor de på alles vegne går ind for at leve op til omverdenens forventninger, men samtidig bruger halvdelen af deres kraft på at finde en måde at leve op til forventningerne på, som gør mindst mulig skade. Det tror jeg såmænd også er lederens hensigt, men det er ret langt fra at lykkes”, siger han. ”Det er klart at lederne har loyalitetsforpligtelse over for trufne beslutninger – men der kan gøres langt mere for at få en debat og en forvaltning med temaet: Hvordan giver vi kejseren hvad kejserens er, på den mindst skadelige måde”.



Processen med strategiplaner giver selvfølgelig en masse 'gylleproduktion', men det er ikke det værste

Peter Harder

Begyndervanskeligheder

Harder - der er professor på KU-humaniora og formand for det forskningspolitiske udvalg i Videnskabernes Selskab - mener, at de politiske og bureaukratiske tiltag ovenfra er gået for langt. Men universiteternes egen forvaltning af omverdenens krav har bidraget til miseren ved at være *over-tjenstvillige*, så der i nogen grad er tale om en selvskabt plage:

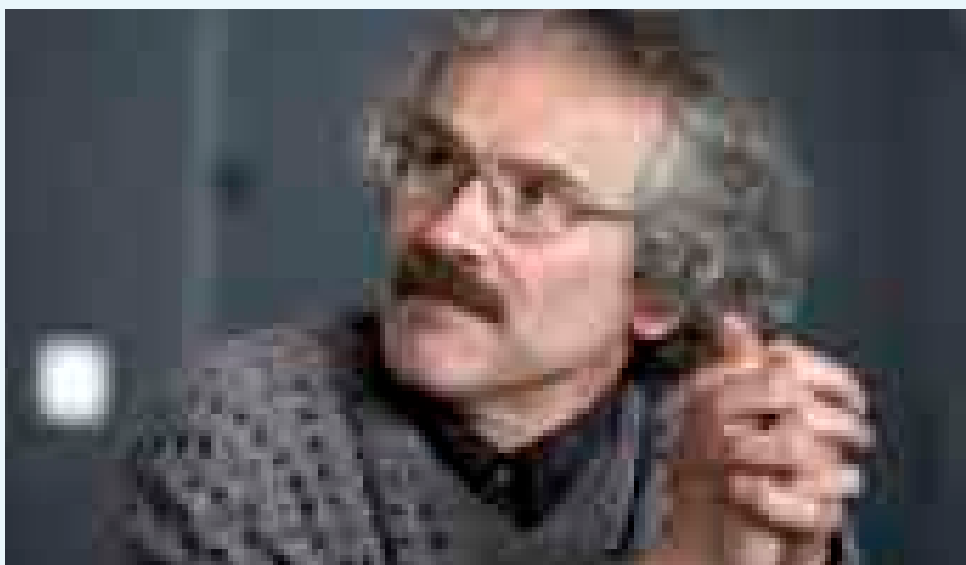
Lederne har i de første år i for høj grad haft en automatreaktion, der gik ud på at sende alt det ragelse de fik i hovedet oppefra, videre ned ad kommandovejen i hovedet på næste trin, eventuelt suppleret af ekstra tiltag for at vise, at de var med på vognen.

”Den lille snebold, som Helge Sander starter oppe på toppen af bjerget, ender derfor med at forvandle sig til en brølende lavi- ne når man kommer ned til foden af bjerget. Den proces må simpelt hen stoppes”.

Alle skal gøre erfaringer med det nye ledelsessystem, og lederne skal have lov til at kvaje sig i starten, mener han: ”Og vi skal være optimister og betragte det som begyndervanskeligheder. Men vi må hjælpe lederne med at komme på rette spor”.

Strategiers vandring gennem systemet

Han giver et eksempel i den måde, som strategiplaner vandrer igennem systemet: Først laves hele universitetets udviklingskontrakt med ministeriet. Så opstiller universitetet sin strategiplan, der viser hvad man vil gøre, her-



under leve op til ministeriets krav. Den ruller så videre til fakulteterne, der også skal have en strategi. Hvis ikke de kan klare det hele selv, er der jo konsulentfirmaer, der er villige til at give en hånd. Endelig er der så institutterne der hver for sig også skal lave strategiplaner, der skal udfylde fakulteternes beslutninger.

”Processen giver selvfølgelig en masse 'gylleproduktion', men det er ikke det værste. Det giftige er at der nu i bemærkningerne til den nye universitetslov står, at forskningsfriheden kun gælder inden for rammerne af strategierne. Man skal altså passe på IKKE at få nogle ideer, der falder uden for strategiplanen”, forklarer han med henvisning til universitetsloven, hvor der står:

”Den enkelte forsker har forskningsfrihed inden for sit faglige ansættelsesområde med de forpligtelser, der følger af et ansættelsesforhold. Den enkelte forsker har således frihed til at vælge metode, fremgangsmåde og emne inden for universitetets forskningsstrategiske rammer, som fastlagt i udviklingskontrakten” (Til §17, stk.2 bemærkningerne)

Harder siger: ”Bemærkningerne om forskningsfriheden er vigtige, også formuleringen 'inden for universitetets forskningsstrategiske rammer'. Ikke mindst, fordi der er politisk uklarhed om, hvad den betyder i praksis. Helge Sander har klart sagt at han ikke mener den nye lov på nogen måde skal læses som en indskrænkning af forskningsfriheden. På den anden side henviste en dekan så sent som sidste uge til denne passus i forbindelse med en diskussion af, hvad der skal og ikke skal foregå på universitetet”.

Ministeren kræver kun udviklingskontrakten

”Det er helt i strid med al moderne ledelsesfilosofi at skulle presse alle enkeltpersoner ind

i topstyret strategiplanlægning, der skal gentages år efter år. Og det nytter ikke at give politikerne hele skylden”, siger professoren, som for nylig diskuterede strategispørgsmålet med universitetsminister Helge Sander.

”Men det eneste, han forholder sig til er udviklingskontrakten med ministeriet. Hele den topstyrede proces med strategiplaner, der kører ned ad kommandovejen, er altså en selvskabt plage fra universitetets side. Løsningen er altså, at vi må se at få reduceret strategilægningen til det punkt, hvor den kun vedrører hvad der er nødvendigt udadtil.

En god leder skal kun lede, hvor det er nødvendigt. Og en ledelseskonsulent har fortalt Harder, at en løsningsmodel er at indrette et sekretariat, hvis eneste opgave er at danne buffer mellem medarbejderne og ”det ragelse, der kom ned oppefra”. Den slags skulle håndteres af lederne, som så sørgede for at give medarbejderne mest mulig frihed til at løse deres opgaver på deres egen måde.

Forslag: Kun strategiplaner på nye områder

Harder mener, at hele strategi-fikseringen må omtænkes. Processen med udviklingskontrakterne og deres konsekvens i organisationen må indarbejdes i et helt andet perspektiv: I loven burde der stå:

”De forskningsmæssige strategiplaner må kun gælde de områder, hvor man skal foretage sig noget nyt af hensyn til samfundets krav.

”Her kan topstyring være nødvendig, af samme grund som den kan være det i militær sammenhæng. De nødvendige ting, der ikke sker af sig selv, må ledelsen sætte i gang. Til gengæld skal der skabes et rum i hverdagen, der er kemisk fri for strategiske overvejelser. Det skal være rum for at alle de nødvendige fiaskoer og genialiteter kan få lov til at udfolde sig”, slutter professoren.

- nej, strategier skaber inert

"Når der er lavet større hierarkiske systemer med kommandoveje, så virker det som en maskine, som maler derudaf og som måske tilmed virker lidt selvforstærkende. Men jeg tror desværre ikke, at fakulteters og institutters strategilægning bare er en selvskabt plage, som de har påført sig selv. Det er de opbyggede systemer, som stiller krav om strategier", siger politologiprofessor **Tim Knudsen**. "I hierarkiske og topstyrede organisationer orienterer lederne sig altså opad. De er følsomme overfor de krav som stilles ovenfra. Lederne forsøger at retfærdiggøre

sig og opfylde de direkte og indirekte krav om strategilægning, der stilles til dem. Når der stilles krav om strategier, som skal sive nedad, så parerer man ordrer. I sådan et system er det svært eller umuligt give de ansatte fri rammer og lade dem blomstre, for dekaner og institutledere vil forsvare sig med, at 'vi er da nødt til at have vores ryg fri, derfor laver vi strategier'..."

"Der er også en bureaukratisk systeminerti. Når politikere og forvaltere har lavet et topstyret styrings-system, så skal styringsmuligheden også udnyttes. Tendensen er

altså ikke at slække på styringen, men at forstærke den. Hertil ansættes der så DJØFere til at administrere. For ti år siden var der ingen DJØF-administratorer på mit institut, nu er der fire! Når der nemlig er opbygget et sådant administrativt styresystem, så skal det også bruges. Og så er det svært at stoppe – og meget svært at skrue baglæns, så jeg stiller mig tvivlende over for, om man kan få fakulteter og institutter til at slække på strategilægningen".

VIP-erklæring: 7 temaer til revision af universitetsloven 2009?

Der er stor skepsis blandt den menige universitetsbefolkning over for universitetsloven af 2003, og der er frygt for konsekvenserne på længere sigt.

Utilfredsheden drejer især om den udtalte topstyring og bureaukratisering som har karakteriseret tiden efter 2003. Hertil kommer den tiltagende styring af forskningen, blandt andet via pulje- og programmidler, samtidig med at basismidler til den enkelte forsker bliver stadig færre. Det har som konsekvens blandt andet at forskningsområder som her og nu ikke er populære (hos bevillingsgivere), udsultes og forsvinder.

Man har tilsyneladende 'glemt' at grundvilkåret for al forskning er at forskeren udfører sit arbejde fordi han finder det valgte emne interessant. At lade andre end forskeren diktere hvad der er interessante forskningsemner, er lige så ødelæggende som det ville være at diktere at billedhuggere der modtog offentlig støtte, fremover kun måtte fremstille rytterstatuer.

Universitetsloven skal revideres i 2009. Men at dømme efter udmeldingerne fra Videnskabsministeriet lægges der kun op til kosmetiske ændringer. Det er imidlertid helt utilstrækkeligt. Her er forslag til syv centrale temaer som bør inddrages ved revisionen:

1. *Langt mindre statsstyring (ministerstyring) af universiteterne.* Afmonteringen af den lange tradition for akademisk selvstyre som skete i 2003, og som er uden sidestykke i Europa og USA, skal korrigeres. Samfundet bør i egen interesse sikre stærke og uafhængige universiteter som kan og vil yde et kvalificeret modspil til de til enhver tid siddende politiske og økonomiske magthavere.

2. *Et ledelsessystem hvor loyaliteten vender mere nedad end opad.* Det indebærer en passende blanding af ansat og valgt/udpeget ledelse. Og det indebærer især en erkendelse af at den egentlige ledelse på et universitet foregår ude i forskningsgrupperne - og at universitetet derfor kun kan sammenlignes med ganske få erhvervsvirksomheder. Den nuværende, stærkt hierarkiske ledelsesstruktur er unødvendig, udemokratisk, antikreativ og med stor sandsynlighed skadelig for både produktivitet og kvalitet.

3. *En bestyrelse (hvis den overhovedet skal være der) som arbejder for universitetet snarere end for ministeriet.* Det opnår man ikke nødvendigvis bedst ved eksternt flertal, selvsupplering og/eller ministeriel udpegning. De danske universitetsbestyrelser burde have sagt klart fra i forbindelse med universitetsfusionerne for halvandet år siden. Men, som den daværende formand for Folketingets forskningsudvalg Hanne Severinsen udtrykte det, fusionsprocessen gik »forbløffende let«. Protesterne fra bestyrelserne var få med Jørgen Grønnegaard Christensen (Århus) og Henrik Prebensen (København) som markante undtagelser, og så vidt vides stillede ikke et eneste bestyrelsesmedlem sit mandat til rådighed i protest mod gennemtvungningen af fusioner hvis mål og indhold reelt var uanalyseret.

4. *Et forskningsbevillingssystem som sikrer forskningsmæssig pluralitet og ikke koncentrerer midlerne på nogle få hænder.* Uanset hvor gode nogle forskere synes at være her og nu, er det en kendsgerning at forskningsmæssige nybrud altid sker i opposition til noget eksisterende. Derfor skal man blandt andet sikre at forskningsmidlerne ikke fordeles via stor-bevillingshavere som sidder tungt på prioriteringen af projektområder. I skaren af forskere på et kvalitetsuniversitet må man nødvendigvis også pleje andre forskertyper end entreprenører og storvildtjægere.

“ At dømme efter udmeldingerne fra Videnskabsministeriet lægges der kun op til kosmetiske ændringer. Det er imidlertid helt utilstrækkeligt. Her er syv centrale temaer, som bør inddrages ved revision

Bjørn Quistorff m.fl.

5. *På et ordentligt universitet er man – som udgangspunkt – ansat fordi man er god.* Og det indebærer principielt at man skal have lov til at forske i hvad man selv finder væsentligt, også selv om det ikke passer ind i en ledelsesopfundet temapakke. Den individuelle forsknings- og ytringsfrihed er en fundamental betingelse for kvalitet og må derfor sikres på en langt mere utvetydig måde end det er sket i loven af 2003.

6. *Evaluerings.* Hvad enten man bryder sig om det eller ej, kommer man ikke udenom løbende vurdering af både medarbejdere og institution. Men det skal være et evaluerings-system som inspirerer til høj kvalitet snarere end til 'kassetænkning', og der må etableres en hjælpsom kombination af kontrol og vejledning/konsekvens.

7. *Sammenhængen mellem undervisning og forskning:* Vi er på et universitet, ikke et gymnasium. Derfor skal det være reglen at de studerende inddrages i egentlig forskning. Denne kobling mellem forskning og undervisning er ved at forsvinde, men skal gendannes som led i en proces hvis formål er at definere et kvalitetsuniversitet. Processen skal også danne grundlag for den uundgåelige udskillelse af det der ikke hører hjemme på et universitet. Det indebærer blandt andet en grundig analyse af vilkårene for den såkaldte sektorforskning i sammenhæng med universiteterne. En analyse som desværre blev negligeret i forbindelse med universitetsfusionerne.

Op til os selv

Hvis lovrevisionen næste år skal være andet end en kosmetisk øvelse, kræver det at både lærere og studerende kommer i gang og får defineret hvilke ændringer de ønsker sig. Herunder ikke mindst at vi selv kommer til at spille en central rolle i revisionsprocessen. Det sikres kun hvis vi er mange nok som kræver det.

Bjørn Quistorff, Biomedicinsk Institut
Johnny Kondrup, Inst. for Nordiske Studier og Sprogvidenskab
Tom Fenchel, Marinebiologisk Institut, Nat.
Inge Henningsen, Inst. for Matematiske Fag
Heine Andersen, Sociologisk Inst., Samf..
Tim Knudsen, Inst. for Statskundskab, Samf.
Birgit Petersson, Inst. for Folkesundhedsvidenskab, Sund.
Sune Auken, Inst. for Nordiske Studier og Sprogvidenskab, Hum.
Leif Søndergaard, Biologisk Institut, Nat.

Politikere har ikke hastværk

- de har foreløbig bare besluttet sig for et eftersyn, siger direktør Jens Peter Jacobsen i Universitetsstyrelsen. Han vil endda hævde, at der er plads til medarbejderindflydelse i den eksisterende universitetslov.

Nogle universitetsfolk sætter sin forventning til, at universitetsloven skal til revision i 2009. Men så nemt går det ikke, for der er foreløbig blot lagt op til et 'eftersyn'.

"Der er så vidt jeg ved ikke lagt op til en lovrevision, derimod har Folketinget besluttet, at der skal iværksættes en evaluering i 2009. Og en evaluering behøver vel ikke at føre til en lovrevision", siger **direktør Jens Peter Jacobsen** fra Universitets- og Bygningsstyrelsen.

Direktøren henviser til et beslutningsforslag fra 16. november 2006, hvor Regeringen og Socialdemokraterne konstaterede

- at Videnskabsministeren i 2009 gennemfører en evaluering af, hvor langt man er nået med opfyldelse af universitets-sammenlæggningerne, samt

- at Videnskabsministeren ligeledes i 2009 gennemfører en evaluering, der belyser medarbejdernes og de studerendes medbestemmelse på universiteterne, den frie akademiske debat og forskningsfriheden under den nuværende universitetslov.

Beslutningsforslaget afværgede dengang, at Regeringen kom i mindretal i sagen, for SF, Radikale og Enhedslisten foretrak et lyn-tjek af universitetsloven allerede i 2007, med efterfølgende lovrevision. Men Socialdemokraterne bakkede ikke op om forslaget, så eftersynet kommer altså først i 2009.



Der er så vidt jeg ved ikke lagt op til en lovrevision, derimod har Folketinget besluttet, at der skal iværksættes en evaluering i 2009. Og en evaluering behøver vel ikke at føre til en lovrevision

Jens Peter Jacobsen

§17 stk. 2: Institutlederen kan opbygge organer

Det besluttede 'eftersyn' skal bl.a. "belyse medarbejdernes og de studerendes medbestemmelse på universiteterne". Og her kan interessen især rette sig imod, hvordan universiteterne har udnyttet en passus i bemærkningerne til universitetsloven:

§17 stk. 2: "Institutlederen skal opbygge en organisation til at løfte instituttets samlede opgaver med inddragelse af de studerende, det videnskabelige personale og det teknisk-administrative personale"

FORSKERforums rund-ringning fortæller, at det er begrænset, hvor mange ledere, der har udnyttet passus'en. På KU og i Aarhus har der været spredte initiativer til at oprette mere uformelle organer, hvor institutledere kan orientere om og drøfte sager. På KU er forånes status pt. uklar, fordi universitetets



nye vedtægt endnu ikke er godkendt.

Fra Universitets- og Bygningsstyrelsens side siger direktøren: "Det er bestemt ikke mit indtryk, at universiteterne ikke har gjort noget. Ved en ledelseskonference i februar fortalte mange institutledere om, hvordan de havde udnyttet muligheden i loven på forskellige måder".

Ikke hastværk med at indføre paporganer

Tillidsfolk tillægger imidlertid ikke passus'en i §17 stk. 2 den store betydning. De ønsker en egentlig reform: Hvis de nye fora'er nemlig ikke tillægges reelle bemyndigelser over lokale budgetter og strategier er organerne uinteressante *paporganer* og vil ikke virke engagerende, siger tillidsfolk fra KU, SDU og Aarhus samstemmende.

Tillidsfolkene kan belægge deres skepsis med, at der kun er oprettet få organer:

På SDU er der oprettet "institutforum" – som kaldes sådan, fordi lovgiverne ikke ønsker det skal forveksles med de gamle institutråd. Det er et sted, hvor lederen på to personalemøder pr. semester fortæller repræsentanter for studenter, alle tap'ere og vip'ere om rigets tilstand, fortæller **vip-tillidsmand Bjarne Andersen**. "Og på mit institut – for Idræt og Biomekanik – har vi også et åbent månedligt frokostmøde 12-13, hvor institutlederen, evt. studielederen og tillidsrepræsentanten kommer med meddelelser om hverdagen".

Fra Fyn lyder det sådan: "Vel er det da vigtigt med institutlederens orientering. Det tager toppen af medarbejdernes kritik 'vi ve'

aller en ski' om hva' der foregår', men det giver jo ikke medindflydelse og engagement i instituttets forhold. Det er jo stadig institutlederen, som bestemmer, hvad der skal drøftes og orienteres om, og hvor meget han lytter og praktiserer", siger Bjarne Andersen.

Henrik Prebensen fra KU siger: "Når organer efter §17 stk.2 ikke er oprettet i videre omfang skyldes det da, at universiteterne og institutlederne har haft nok at gøre med at implementere alle reformer og strategier ovenfra. Og når der ikke er lovkrav eller når sådanne organer ikke har nogle bemyndigelser, har der ikke været noget hastværk med at indføre dem. Og når magten alligevel ligger et andet sted, er det spørgsmålet, hvor nødvendige organerne er som andet end uforpligtende, konsultative organer", siger han.



Vel er det da vigtigt med institutlederens orientering. Det tager toppen af medarbejdernes kritik 'vi ve' om hva' der foregår', men det giver jo ikke medindflydelse og engagement

SDU-tillidsmand

§17 stk. 2 kan blive afværgedagsorden

Tillidsfolkene ønsker ikke et uforpligtende gennemsyn af universitetsloven, men derimod en revision som giver reel indflydelse på det lokale, dvs. på institutterne:

"Passus'en §17 stk. 2 giver *formel* medindflydelse for de ansatte, men ikke *reel*. For det er fortsat institutlederen / dekanen, som su-

Tillidsfolks ønskeliste:

Ikke flere 'konsultative organer'. Institutråd, valgte institutledere og regler for fyring af udelige institutledere

styrelsen. Og nogle
etslov ...



verænt bestemmer. Hvis ministeriet derfor vil stille spørgsmålet i 'et eftersyn', om universiteterne har forstået at udfylde denne passus, så ligner det en afværgedagsorden, som skal forhindre, at universitetsloven kommer til reel debat og til revision", siger KU-tillidsmand Henrik Prebensen.

Erik Strange Petersen fra Aarhus: "Passus'en §17 stk.2 giver mulighed for at oprette et konsultativt organ, men det har ingen bemyndigelser, så i sidste instans bestemmer bossen alligevel", siger han. "Det er klart, at en fornuftig boss ikke bare siger 'nu har jeg hørt Jer og der er delte meninger og jeg har min, og den deler I ...'. Det begrænser medarbejdernes lyst til at deltage og engagere sig. Et organ med reelle bemyndigelser vil betyde, at institutlederen ikke bare kan undskylde sig med, at han har ikke har hørt faglige indvendinger, når han melder sin beslutning ud".

Eftersyn en syltekrukke

"Regeringen har et vist talent for at lave snuptags-reformer, pludseligt med lynhøringer, som tager universitetsfolket på sengen, så der ikke opstår den store debat. Det skete med Universitetsloven i 2003 og fusionsloven 2007", siger Henrik Prebensen fra KU.

"Men når de nu har deres styringsredskab, så de har ikke travlt med at lave reformer. De vil altså prøve at gennemføre 'et eftersyn'. Men sådanne eftersyn risikerer at blive syltekrukker, hvor der skal laves uddybende analyser, evalueringer og udvalgsarbejder osv. som kan tage årevis".

Universiteternes tillidsfolk, som har haft universitetslovens rammer tæt inde på livet, ønsker en revision. De siger, at der måske nok er formel medarbejderindflydelse, men den er ikke reel, fordi det er en ret til *måske* at blive orienteret og *måske* af og til at få lov at drøfte. Men det er lederens suveræne ret at lade være med at bringe synspunkterne videre eller helt at ignorere dem.

"Der er ikke meget medarbejderindflydelse på strategier eller budgetter i Akademisk Råd. Det er bare 'konsultative organer'. Medarbejderne har en vis udtaleret tilbage, men rækkevidden er helt bestemt af lederen. Der er ikke lovfæstede organer på institutniveau", siger tillidsfolkene og tilføjer.

"Der er derimod stærkere begrænsninger på, hvordan lederne kan ændre på arbejdsforholdene, for det SKAL drøftes i samarbejdsudvalget. Men de akademiske forhold ligger i en gråzone, som lederne ikke har pligt til at inddrage de ansatte i".

Tillidsfolk: Ikke paporganer

I loven er der indbygget, at institutledere kan oprette konsultative organer (jf. §17 stk. 2), men tillidsfolk vil ikke lade sig spise af med sådanne 'paporganer': De ønsker, at medindflydelse indbygges som lovkrav – indført via en lovreform og ikke via uforpligtende hensigts-erklæringer: Hvis de nye fora'er nemlig ikke tillægges reelle bemyndigelser over lokale budgetter og strategier, er organerne uinteressante og vil ikke virke engagerende, siger tillidsfolk fra KU, SDU og Aarhus samstemmende.

"Konsultative organer kan ikke erstatte bindende rammer for medarbejdernes medindflydelse, så det er en fejl, at det ikke er skrevet ind. Der bør skrives reel beslutningskompetence ind om de organer, hvor medarbejderne deltag. Den medindflydelse må skrives ind i en lovrevision", kræver tillidsfolkene.

Men ifølge Videnskabsministeriet skal tillidsfolkene ikke stille for store forventninger, for der er ikke lagt op til en lovrevision i 2009, derimod blot et eftersyn:

"Det kan godt være, at tillidsfolk ønsker sig en revision med bemyndigelser til institutorganer, hvor der er medarbejderrepræsentanter. Men det er ikke, hvad der står i loven. Og der er som sagt foreløbig lagt op til en evaluering i 2009", konstaterer **direktør Jens Peter Jakobsen** fra Universitetsstyrelsen.

Ønske: Institutråd med bemyndigelser

FORSKERforum har bedt tillidsfolkene om at give tre skud fra hoften på, hvor de ser de største problemer i universitetsloven. Et sted, hvor tillidsfolkene brændende ønsker sig en revision, handler om genindførelse af institutråd med deltagelse af studenter, tap'ere og videnskabeligt

personale, som skal fungere som en slags forretningsudvalg *med bemyndigelser* over strategier og budgetter. Og så må der på lignende måde findes en erstatning for de opløste studienævn.

"Det skal ikke være rene folkeforsamlinger. Institutrådet var en rigtig god ting, for det øgede dialogen og orienteringsniveauet, selv om folk bandede over, at de skulle gå til møder. Da de blev nedlagt i 1993 forsvandt enhver debat, som ikke var initieret af ledelsen", siger **vip-tillidsmand Henrik Prebensen fra KU**.

Valgt institutleder

Indførelse af valgte institutråd og studienævn bør samtidig medføre en anden revision, nemlig genindførelse af en valgt institutleder, tilføjer Bjarne Andersen:

"I dag er der såkaldt 'decentral ledelse', men den er formel, for institutlederens beslutninger er fortsat underlagt dekanen. Lederen har ikke bare et budget, for det kan dekanen lave om på. Men hvis man ønsker engagerede medarbejdere, så bør man give reel medindflydelse via valgte institutledere og institutråd med ret til at disponere over økonomi og strategi", forklarer **Bjarne Andersen**.

"Hvis man skal sige noget positivt om indførelse af universitetsloven i 2003, så er det måske, at nogle af os håbede på, at ved at afhjælpe de administrative belastninger, hvilket ville frigøre faglig energi. Men sådan er det ikke gået. I dag fungerer institutlederen i nogen grad som en DJØF'er, der bruger stort set alle kræfter på at administrere de mange krav ovenfra. Groft sagt fungerer han jo i dag som tap'er! I stedet ønsker vi en faglig person, som tager sig af de akademisk-faglige udfordringer. Det betyder, at institutlederen skal have administrativ bistand til at klare den forvaltningsmæssige side".

Institutlederen skal kunne fyres

"Hovedproblemet er den indbyggede topstyring i universitetsloven; strategier og budgetter foregår som top-down processer. Det fremstår som om tankerne og dynamikken skabes fra oven! Men det er helt fremmed for arbejdsformerne på et universitet. Det er nedefra de kreative tanker og den frie forskning, som er universitetets formål, fødes", siger **AU-tillidsmand Erik Strange Petersen**, som tilføjer nok et ønske til en lovrevision:

"Universitetsloven foreskriver nøje og detaljeret, hvordan lederne udpeger hinanden ovenfra, men det foreskrives ikke, hvordan man kan slippe af med ham! Institutlederen udpeges af dekanen: 'Dekanen ansætter og afskediger', står der kort og godt, dvs. at der ikke fremgår en egentlig procedure, hvordan de ansatte kan bidrage til processen, fx hvordan der kan 'klages' når der er alvorlige problemer".

jØ

jØ



Selvstyre – styret af statslig jern

Universiteterne har fået formel 'autonomi'. Men det er fulgt af stærk statslig styring og politisering. O
indflydelse – den må de organisere udenom systemet og i pressen, konstaterer universitetseks

Da undervisningsminister Bertel Haarder i november 2005 gik ind ad bagdøren på DPU for at stille krav til universitetets forskningsplan – så folkeskole og PISA-målinger fik en fremtrædende plads i udviklingskontrakten – var det ikke bare en overskridelse af ministerens ressortfelt ind på universitetsminister Sanders område. Det var en *politisering* af universitetets forsknings-agenda.

KOMMANDOSTRUKTUR

Det var en fuldstændig overskridelse af universitetets såkaldte autonomi – derfor gik han også ad bagdøren – men i virkeligheden var det helt i overensstemmelse med universiteternes nye autonomi-etik. Universiteterne havde i 2003 fået formelt selveje og autonomi, men med dette fulgte også, at universiteterne må klare sig selv på markedsvilkår. Tidligere havde universiteternes frihed været garanteret af staten, men idet universiteterne blev taget ud af stats-hierarkiet, så slutter statens ansvar for at beskytte universiteternes uafhængighed og frihed. Universitetsloven fra 2003 giver universiteterne ansvar for at åbne sig mod det omgivende samfund, og det betyder ikke bare, at industrien og det civile samfund har ret til at politisere universiteterne, men også at ministre som interessenter ('stakeholders') har ret til direkte at lobby' universitetsbestyrelser og rektorer, for at få deres ressortområdes forskningsinteresser indpasset i universitetets strategier, studieplaner, udviklingskontrakter m.m.

Derfor var det helt logisk, at Bertel Haarder krævede sin ret på DTU.

Friheden til at slå for bevillinger

Professor **Susan Wright** og **Jakob W. Ørberg** bruger Haarder-historien for at fortælle om de nye mekanismer, som universiteterne er underlagt. De har netop fremlagt første del af deres afrapportering på forskningsprojektet om universitetsreformernes konsekvenser "**New management, New Identities?**"

De konstaterer grundlæggende, at godt nok har universiteterne fået formelt selveje, men det er "selveje uden bygninger", hvorved de er helt afhængige af statsbevillinger. Det formelle "autonomi" er styret af en statslig jernhånd, som kan diktere universitetets prioriteringer og aktiviteter, fordi der er der opbygget en kæde af kontrakt-forhold mellem universitetsministeriet og universiteterne, fx via de treårige "udviklingskontrakter". Autonomien er altså formel, ikke reel. Et hierarki af udpegede ledere (rektorer, dekaner og institutledere) er ansvarlige opad mod bestyrelsen, som modtager direktiver fra ministeriets krav til præstationsmål, der skal indføres i kontrakten.

Wright / Ørberg konstaterer – med en henvisning til den engelske universitetsekspert og sociologiprofessor Alan Scott – at den danske model kombinerer det værste af både det frie marked og den moderniserede statsmodel med "autonomi": Deres ledere og universitetslærere / forskere ('Academics'),

har fået den individuelle frihed til at have ansvaret for deres egen økonomiske overlevelse, samtidig med at sektoren er kommet under stærk politisk kontrol! Og det kaldes 'at sætte universiteterne fri'.

Ministeriets styring af studieprogrammer m.m.

Wright / Ørberg konstaterer, at den danske universitetssektor i et hastigt tempo – med lille offentlig debat og spagfærdige protester fra det akademiske samfund – er blevet en stærkt styret sektor. Hvad der i England ville blive betragtet som utidig indblanding i universitetets egne forhold og akademiske frihed, er accepteret uden spørgsmål fra universiteter og Academics i Danmark, "som forbinder deres frihed ene og alene med deres mulighed som forskere til at vælge deres egne forskningsemner og forskningsmetoder".

Et eksempel var, da alle universiteter i 2005 fulgte universitetsministerens krav om at deres studieprogrammer skulle genskrives, så de svarede til ministeriets ideer om de "kompetencer", som studenterne skulle opnå og som passer med ministeriets "relevanskrav".

I en engelsk forståelse af "autonomi" ville universiteter have retten til at udpege deres egen stab uden eksternt indblanding, at bestemme hvilke studenter der optages, at definere hvad og hvordan der undervises, at fastlægge sine egne standarder, at fastlægge egne akademiske prioriteringer samt internt



hånd

g de ansatte har nul
porter i rapport

(Foto: Po/Photo)

at beslutte fremtids-planer.

Men sådan er det ikke i Danmark: Her vælger man ikke sine studenter, og studie-planer skal akkrediteres og godkendes af ministeren osv. Det betyder også, at det er ministeriet, som beslutter hvilken undervisning og forskning, ministeriet behøver, og hvem der skal levere den.

Friheden til at styre udenom fallit

I praksis er "firmatiseringen" af universiteterne ikke længere en metafor, men en målbar realitet. For eksempel hedder det ikke længere universitetets "statutter" (som i styrelsesloven), men "vedtægter" som i private firmaer, anfører de. Universiteter har også fået "virksomhedsregnskaber", så ministeriet og bestyrelser kan bruge "profitabilitet" som målestok for effektiviteten. Fra 2010 er dele af universitetets bevillinger direkte knyttet til universitetets præstationer. Forskernes økonomiske overlevelse bliver altså i stigende grad afhængig af, hvor godt de opfylder de mål, som regeringen har.

Spørgsmålet er, om dette system vil fremme succeskriterier, der ikke er hensigtsmæssige for et akademisk samfund, spørger Wright / Ørberg: "Dette spørgsmål er ikke blevet rejst eller diskuteret i Danmark". I stedet, uden debat, har de fleste universiteter installeret nye computersystemer for at kunne håndtere og rapportere data på den foreskrevne måde til bestyrelsen og ministeriet".

De nye styringssystemer er konstrueret, så

de genererer information om aktiviteter opad, i et system, som er oversat til økonomiske termer og målt på effektivitet. Og målingerne og indberetningerne er designet, så de knytter universitetets aktiviteter endnu tættere til regeringens politik: "Universiteterne vil fortsat være uafhængige og frie, i den forstand at de alene er ansvarlige for at finde løsninger på enhver ministeriel reduktion af taksameter-takster ved at finde deres egne måder at skære i omkostningerne for at undgå at gå fallit".

Universitetslovens nye muligheder?

Wright / Ørberg erklærede i ved indledningen af deres forskningsprojekt 2004-06, at de ikke så det som deres opgave at lave systemkritik af den danske universitetslov, derimod "at ansue hvilke nye muligheder denne giver". Men deres fremstilling af den statslige styrings æskesystem og kæde af kontraktforhold m.m. giver få svar på, hvor "de nye muligheder" ligger.

Det eneste sted, hvor universitetets "selvstyre" tilsyneladende kan udfoldes, som ikke er fedtet ind i de kontraktlige kædeforhold, er samarbejdsudvalget: Det eneste tilbageværende forum, hvor akademikerne kan afkræve lederne svar på spørgsmål.

"Ellers er studenter, akademikere, institutledere, dekaner, rektorer og universitetsbestyrelser frie til *deres egen sfære* at prøve at finde manøvrerum – hvad enten det sker gennem tavs accept, samtale, hård forhandling eller protest. Det står dem frit for at prøve og også at operere i henhold til andre forestillinger om akademisk frihed og kollegialitet", bemærker Wright / Ørberg.



Ellers er studenter, akademikere, institutledere, dekaner, rektorer og universitetsbestyrelser frie til *deres egen sfære* at prøve at finde manøvrerum – hvad enten det sker gennem tavs accept, samtale, hård forhandling eller protest. Det står dem frit for at prøve og også at operere i henhold til andre forestillinger om akademisk frihed og kollegialitet

Wright / Ørberg.

Udenoms-parlamentariske protester

Indsigelser mod reformen og systemet kan ikke komme til indenfor systemets rammer, men foregår derimod udenfor, fortæller Wright / Ørberg.

Institutlederen har suveræn beslutningsmyndighed udenom de ansatte. De ansatte har ingen reel indflydelse gennem akademisk råd, fordi rektor beslutter, hvad der skal drøftes her og bringes videre i systemet. Der er opstået et demokratisk tomrum og derfor er de ansatte begyndt at danne alternative organer parallelt med de officielle råd. De menige forskeres manglende indflydelse på deres institution og på egen arbejdssituation betyder, at akademikerne må øve indflydelse på andre, ikke-parlamentariske måder.

På Harvard lykkedes det personalet at slippe af med en upopulær rektor ved privat at lægge pres på bestyrelsesmedlemmer, holde mistillids-afstemninger og ved at gå i medierne med deres utilfredshed.

Det er det samme, som en stor gruppe RUCere har gjort med stor succes overfor deres rektor og overfor bestyrelsens besparelseskrav. Også på KU-humaniora har nogle af de ansatte taget sagen i egen hånd og er begyndt at blogge, lave underskriftsindsamling samt lavet offentlige protestmøder mod dekanens topstyring og mod planer om rigide præstationsmålinger.

Blog-diskussioner

Personalets er også begyndt at bruge nettet til diskussion og protest. På sitet profesorsorvælde.blogspot er der en indsamling af protestestanter i gang med foreløbigt 1700 deltagere. Det er en konsekvens af manglen på organiseret inddragelse af personalet i beslutninger:

"Det er noget, som universitetsledelserne er begyndt at forholde sig aktivt til. KU-ledelsens 'Ralf & Lykke'blog er et eksempel. For eksempel har dekanen på DPU i øjeblikket i forbindelse med en reform af DPU's struktur oprettet en ny "dekan-blog" og et såkaldt åbent dekanat, hvor han inviterer personalet til at booke møder med ham for at diskutere strukturplanerne", fortæller de to DPU-forskere.

Samarbejdsudvalg med anden rolle

De ansattes manglende indflydelse gennem de formelle organer betyder, at samarbejdsudvalgene og fagforeningerne får en anden rolle:

"Juridisk set er samarbejdsudvalgene, hvor de forskellige faggruppers tillidsrepræsentanter sidder, det eneste sted, hvor ledelsen er forpligtet til at svare på personalets spørgsmål. Derfor ændrer fagforeningernes rolle på universiteterne sig. Hvor de tidligere tog sig af rent personalemæssige spørgsmål for den enkelte, bliver de i dag nødt til i højere grad at tage sig af mere politiske og strategiske sager. Samarbejdsudvalgene kan dog ikke helt erstatte institutbestyrelserne", siger Susan Wright, som suppleres af Jakob Ørberg:

"Samarbejdsvalgene får i stigende grad en central rolle at spille på universiteterne, hvilket gør fagforeningerne og tillidsfolkernes interesse i mere universitetspolitiske og strategiske spørgsmål vigtig. Men samarbejdsudvalgene er ikke en rimelig erstatning for diskussionen i en institutbestyrelse."

jø

Susan Wright & Jakob Williams Ørberg:
Autonomy and control: Danish university reform in the context of modern governance (Learning and Teaching, vol.1 forår 2008).

Humanioras berettigelse og formål

- er at bidrage til kultur- og traditionsformidling, til almindelse samt at lukke op for nye 'innovationsområder', mente en. Samt at være samfundets kritiske blik og optræde som hofnar, mente en anden på debattmøde

"Politikere og embedsmænd tror, at med de igangværende administrative stramninger kan de indføre 'incitamenter', hvor vi universitetslærere tager os lidt mere sammen og gør mere af det, vi er gode til. Stramningerne indføres, fordi politikerne tror, universitetsfolk laver for lidt. Men det er ikke dagens realiteter. Der var måske engang, hvor der var plads til, at nogle kolleger var gået i stå. Dem er der imidlertid blevet mindre og mindre plads til over de sidste tiår. Men forestillingen lever fortsat i offentligheden. Måske vi skulle foranstalte en symbolsk offentlig henrettelse på Rådhuspladsen for derefter at deklamere: 'Her, det var så den sidste'..."

Det er **professor Peter Harder**, som giver en brik til den mosaik, som humaniora må forholde sig til i disse år. Han var en af oplægsholderne på et møde, som afholdtes af **Humanistisk Forum** – en forening, der vil skabe opmærksomhed om 'betydningen og nødvendigheden af de humanistiske fag i samfundet': Humaniora er vigtig i et samfund, hvor fokus ellers er på teknologiske fremskridt, markedsorientering og erhvervsnytte, som det lyder i oplægget.

50-70 personer er mødt op. Flest studenter, men også nogle lærere. Det er en broget forsamling fra habitter, over oplevelsesøkonomiske brillier til punkmanke.

De bliver præsenteret for indlæg fra fremtrædende humanister uden at det dog fremstår helt klart, om debattørerne er enige om, hvad der er humanioras problem. De bakker alle op om humanioras berettigelse som kulturfaktor. De er også enige om, at deres ledere godt må gå mere til kamp for humaniora. Men hvad de eventuelt er uenige om, fremgår kun indirekte, for de går ikke i clinch med hinanden.

Krav om bindestregs-fagligheder

Jesper Eckhardt Larsen har forsket i humanioras legitimationshistorie. Han understreger humanioras rolle som brobygger, som den sproglige og kulturhistoriske oversætter, der gennem sin plantning af dannelse skal gøre kulturelle og historiske fænomener forståelige for nutiden. Dens almindelse skal give evnen til "at orientere sig, og give folk evnen til at sige fra og sige til". Han fortæller, at humaniora i dagens virkelighed spiller på mange baner: Den kulturpolitiske som både kultur- og traditionsformidling, fx i diskussion om litteratur- og demokrati-kanon. Den uddannelsespolitiske som formidling af 'almendannelse', som bør bibringes til alle studerende på hele universitetet. Og så den forskningspolitiske og erhvervspolitiske, som stiller krav om tilpasning gennem arbejdsmarkedspres for at skabe "inno-

ventionsområder" med oplevelsesøkonomi og bindestregs-fagligheder, hvor humanister gennem tilvalg af tværdisciplinære færdigheder på andre fagområder kan begå sig på et bredt arbejdsmarked. Og det pres er et markedskrav, som humaniora må føje sig for som bi-kvalifikationer uden at det indføres i humanioras grundfaglighed:

"Humaniora skal sige til det nye: Velkommen: I må gerne være her som tilvalgs fagligheder, men lad være med at lave andre fagområder om. Gør jeres fagligheder til et tilvalg, og lad studenterne shoppe efter, hvad de har brug for".

Han advokerer for bevarelse af en ren faglighed: "Jeg har en ven, som gerne vil være filosof uden bindestreg. Han må til USA for at få sin rene filosof-uddannelse, siger han, for her er uddannelsen ikke 'en suppe'. På den måde må man argumentere for de rene fagligheder, hvor man shopper: Ren filosofi om formiddagen og ren matematik om eftermiddagen".



Humaniora skal sige til det nye: Velkommen: I må gerne være her som tilvalgs fagligheder, men lad være med at lave andre fagområder om. Gør jeres fagligheder til et tilvalg, og lad studenterne shoppe efter, hvad de har brug for
Jesper Eckhardt Larsen

Respekten for argumentet

Frederik Stjernfelt argumenterer for et intellektuelt humaniora med vægt på dannelsesaspektet. Han har netop afsluttet et 12-årigt arbejde i samleværket "Tankens magt – vestens idehistorie": "Grundforskning er forskning, hvor man ikke ved, hvad man søger. En engelsk-pakistansk vidensteoretiker har karakteriseret den vestlige tænkning som stræben efter viden for viden's egen skyld. Det skal humaniora holde sig for øje, inden vi diskuterer, om det erhvervs-mæssige projekt – 'indtægtsgivende' – er godt for humaniora. Vores er spirituelt, mens deres er merkantiliseret. Jeg mener godt, at der kan være plads til både det ene og det andet", sagde han:

"Når der diskuteres 'samfundsnytte' er humanioras rolle ikke så eksplicit. Men humanioras berettigelse er at højne respekten for argumenter og vidensbaserede påstande. Det gavner samfundet på mange måder. Men det er svært at måle".

Lederne må tage til genmæle

Birgitte Possing, tidligere direktør for det nedlagte Danmarks Humanistiske Forsk-

ningscenter, langer ud efter det danske debat-klima: "I det øvrige Norden er det sådan, at intellektuelle tager til 'genmæle' i debatter og at aviser tager debatterne op, men i Danmark hersker resignationen".

De danske universitetsledere glimrer ved deres fravær; de går ikke i clinch med politikere og myndigheder om "præmisserne" for disse års universitetsprioriteringer: Og hvis nogle endelig protesterer, så får de ikke svar på protesterne.

"Lederne gør ikke indsigelse, fx ikke om iværksættelse af 'incitamentsstrukturer', som er fremmed for den akademiske kultur. Lederne følger sig for top-down tænkningen. Men vi må berige vores ledere, så de bliver bedre til at forsvare humaniora".

Hun identificerer tre moderne humaniora-roller: Den klassiske humanist, som er formidleren af den klassiske dannelse. Eksperten er elsket af politikere og myndigheder, som den der kommer med fortolkninger og løsninger på dagsaktuelle spørgsmål ('fakturaen'). Og så er der hofnarren som den kritiske samvittighed: "Humaniora handler ikke bare om den viden, som samfundet beder forskerne om. Humanistisk grundforskning handler om den viden, som man ikke ved, man har brug for! Humaniora skal ægge til eftertanke og forandring. Forskeren skal vende tingene på hovedet og fungere som samfundets kritiske bevidsthed om sig selv".

Hofnarren

Hun er den eneste i panelet, som fremhæver humanioras samfundskritiske rolle:

"Hofnarren er uundværlig i et kompliceret samfund. Men der bliver mindre og mindre plads til hofnarren. Humaniora bruger tid på ekspertkravet, og det smitter af på mange måder. Det Strategiske Forskningsråd prioriterer ikke humaniora, og de frie forskningsråd prioriterer på lignende måde ved at give penge til det lystfulde og nyttige", siger hun.

Hun anerkender tilsyneladende heller ikke det eksterne krav, om at humaniora ubeset bør påtage sig alle de nye "innovationsområder": "Den åndelige fattigdom hos vores ledere og den påførte top-down –styring kan kun udryddes ved at man neddefra beriger sine ledere. Humaniora skal ikke anerkende, at der skal gøres plads til det hele. Der skal prioriteres. Det er lederens opgave at prioritere, i dialog med medarbejderne. Og hvad man prioriterer, kommer også an på, om man har folk på fagområdet".

Men den diskussion – om humaniora skal påtage sig alt, hvad samfundet beder om – er der ikke andre i panelet, som har lyst til at bide på. Det gør til gengæld en førstedels stu-



Birgitte Possing, Frederik Stjernfelt og Peter Harder

dine, som til allersidst erklærer, at hun altså har tilmeldt sig sit humaniora-studium for at få den rene vare. Hun ønsker ikke de blandede bolcher inde i studiet: Hvis hun vil læse noget oplevelsesøkonomi eller noget erhvervsrelateret, så kan hun gøre det som tilvalg på handelshøjskolen ...

Bullshit og gylle

Engelskprofessor Peter Harders pointe er, at humanioras situation er ved at blive socialt omkonstrueret på en måde, der stiller nye krav til humanisternes selvforståelse: "Det betyder, at for at fortsætte med at gøre det vi er bedst til, skal vi også gøre nogle ting, vi ikke plejer. Hvis det skal lykkes, har vi brug for en ledelse der træffer de rigtige beslutninger og gør det synligt at de træffer de rigtige beslutninger, både for humanisterne og for samfundet udenfor".



Den åndelige fattigdom hos vores ledere og den påførte top-down-styring kan kun udryddes ved at man nedefra beriger sine ledere. Humaniora skal ikke anerkende, at der skal gøres plads til det hele

Birgitte Possing

Harder siger, at humanister har fået en profetrolle, som religionens omverdensfortolker. Hans synspunkt er, at humanisters grundfærdigheder må være i orden. Derfor er en grundig uddannelse hvor folk lærer at forstå, analysere og give udtryk for komplekse menneskelige sammenhænge mere relevant end nogensinde. Men der er for meget management i spil:

"Etisk regnskab, virksomhedskultur, værdibaseret ledelse – der er meget bullshit, på dansk gylle, i den snak. Men når man snakker med erhvervsfolk om det, siger de typisk at gyllen er værdiløs fra et erhvervmæssigt synspunkt – det er realiteterne der tæller"

Han optræder som 'realist', han kritiserer ikke universitetslovens ramme, som han tidligere har udtrykt sig meget kritisk overfor.

Til gengæld pålægger han de nye universitetsledere et stort ansvar i at forsvare – genforhandle – humanioras status. Omverdenen er ikke fjendtlig, men afventende: "Hvad er det nu lige I kan? Hvis I skal have flere af de nye penge, hvorfor er det så lige vi skal give jer dem?"

Det mener han er helt rimelige spørgsmål at stille fra omverdenens – erhvervslivets, politikernes eller 'samfundets' – side.

Lederskab frem for management

"Det er ledelsernes centrale opgave at være katalysatorer for en proces hvor den vel-dokumenterede samfundsmæssige værdi af humaniora synliggøres på en måde, der viser skyldig respekt både for de centrale værdier i det klassiske humaniora - traditionsformidling og kritisk refleksion - og for det anvendelsesperspektiv som er slået igennem i de sidste ti år. Hvis ikke der var en sammenhæng mellem de to sider, ville den erhvervmæssige succes – mere end halvdelen af alle humanister ansættes nu i den private sektor - næppe have været så markant", siger han og understreger, at klassisk humaniora og erhvervsrelevans ikke er det samme.

De administrative indgreb med kontrol og indberetningskrav m.m. kan også have en anden utilsigtet virkning: "Det kan fungere som en selvstændighedsdræbende lønmodtagerkultur overfor de ansatte og en børnehavementalitet overfor de studerende – som er langt lettere at iværksætte end de positive incitamer. Det er navnlig en nærliggende risiko når pengene fjernes fra hverdagen og bruges på de mere sexede initiativer, langt fra undervisning, vejledning og opgaveretning, tavle og kridt. Denne igangværende engagementsdræbende ændring er den mest akutte hovedfjende", mener han.

"Her er overskriften 'lederskab' frem for 'management' helt afgørende. Når politikere og administratorer vælter tiltag ned over hovedet på os, som truer med at sabotere selve livsnerven i processen, så er det ledernes opgave at stille sig et sted, hvor de på alle vegne går ind for at leve op til omverdenens

forventninger - men bruger mindst halvdelen af deres kraft på at finde en måde at leve op til dem på, som gør mindst mulig skade".

Advarsel mod klynk

Harder advarer mod, at humanister optræder med klynk, at det er "synd for humaniora". Det er en undertone i debatten om ledelsesreformen, fra forskning til faktura, det nye universitetsbevillingssystem, smagsdommerdebatten, DRs nedtur inklusive omlægningen af program et og program 2, kultur- og værdikampen og den dårlige tone i indvandrerdebatten m.m.

Harder mener, at der ofte opstår en falsk polarisering, hvor erhvervsrettethed, de nye ledelser og Helge Sander fremstilles som skurkene, og den gamle styrelseslov, den humanistiske tradition og Humboldt er "heltene".

Den bider en af tilhørerne på. Selv om ingen har nævnt, at universitetsloven skal til 'gennemsyn' eller 'revision' i 2009, ingen i panelet har ytret direkte systemkritik og ingen har krævet den gamle styrelseslov tilbage, så langer lektor på kulturvidenskab, **Isak Winkel Holm**, skarpt ud efter nogle navngivne systemkritikere:

"Der er en tendens til at idyllisere styrelsesloven som en guldalder. Argumenterne bliver marketings-agtige: Demokrati er godt, erhvervslivet er farligt. Men i min tid under den gamle styrelseslov bl.a. som studieleder, har jeg aldrig oplevet en beslutning, som var 'demokratisk' ...", konstaterer han. Det lyder som om han siger, at det såmænd ikke er den nye struktur med stærke ledere, som er problemet, men derimod hvordan den forvaltes. Men det spørgsmål er der ingen, som rejser, så det bliver hængende i luften.

Og der er heller ikke tid til at drøfte hans næste indspark: "Der arbejdes hårdt på strategier og incitamer, som har forskning som omdrejning. Det blomstrer med forskningscentre. Men resultatet er i praksis, at de faste lærere får undervisningsfrikøb. Hvor bliver prioriteringen af undervisningen af ..."

jø

Universitetets 'ufaglærte' ledere

Systematisk lederuddannelse indgår ikke i universiteternes personalepolitik. Det kunne ellers forbedre den jævnt dårlige ledelse, som findes mange steder, mener ledelsesforsker

"Som ledelsesforsker går jeg ind for sindssygt høje lønninger til dygtige ledere, som præsterer; som forstår at skabe gode rammebetingelser for deres medarbejdere og som kan skabe respekt, tillid og loyalitet hos medarbejderne. Men jeg synes, at det er illegitimt at ansætte ufaglærte ledere til høje lønninger. Det må da være en fejl ..."

INTERVIEW: LEDERSKAB

Lektor og ledelsesforsker **Anita Mac** er ikke imponeret over måden de drastiske universitetsreformer er gennemført på.

Hun spørger: "Har politikerne overhovedet gjort sig nogle tanker om, hvad det er for et system, der skal ledes og hvilke kompetencer de nye ledere skal have, før de søsatte de mange universitetsreformer".

Paradoks: Universitet med 'ufaglærte' ledere

Der går i mange organisationer ud fra, at man kan blive en god leder gennem erfaring og øvelse i hverdagen. Undersøgelser viser i hvert fald, at mindre end hver fjerde leder har en lederuddannelse – og det står endnu værre til på universitetet, mener Mac, der undrer sig over paradokset, at universiteter – samfundets højeste uddannelse – mener, at universitetets ledere ikke behøver uddannelse:

"Der mangler fuldstændig forståelse for nødvendigheden af god ledelse på universiteterne. Man kan jo ikke have 'ufaglærte' ledere, men det har vi. Ledelsesfærdigheder er det altså kun få som mestrer gennem 'learning by doing'; de fleste er nødt til at erhverve det gennem uddannelse. Hvis lederne ikke har kompetencerne, så må der jo være andre grunde til at sparke dem opad, men så må man i det mindste forlange af dem, at det er indbygget i deres kontrakt, at de får efteruddannelse i ledelse".

Det særlige ved universitetet: Medarbejdernes viden

"Universitetet er særligt kendetegnet ved i ekstrem grad at være baseret på det, medarbejderne laver. Organisationen er alene baseret på den viden, medarbejderne besidder. Det er en 'autonomikultur'. Der findes ikke en egentlig daglig personale-ledelse. Som medarbejder er man utrolig meget overladt til sig selv. Det gør, at vi forskere lever i et selvdrag om at have selvledelse, om at der ikke behøver at være en egentlig ledelse!

Det skal ikke bare være en administrativ ledelse, det skal være en ledelse, som er i stand til at lave fornuftige og ordentlige rammebetingelser. Det skal ikke bare være en

faglig, men også en ledelseskyndig person. Hvis jeg skulle vælge mellem den første og den anden, så ville jeg vælge den sidste, som vel at mærke skulle have ledelseserfaring og –kurser m.m."

Vil forskere ikke bare have ledelse, som lader dem være i fred?

"Vi bilder os ind at vi ikke behøver ledelse i hverdagen. Det stammer fra, at vi har så dårlig erfaring med ledelse; en kulturel oplevelse af kontrol, som bestemt har været tiltagende med universitetsreformen. Hvis man har en leder, som mangler kompetencer og som man ikke har tillid til, så opleves det som kontrol, når der stilles krav om et bestemt antal artikler, eller når der fremføres krav i samtalen. Så foretrækker folk 'distanceledelse' for at slippe for kontrollen".



Vi bilder os ind at vi ikke behøver ledelse i hverdagen. Det stammer fra, at vi har så dårlig erfaring med ledelse; en kulturel oplevelse af kontrol, som bestemt har været tiltagende med universitetsreformen

Ledere skal uddannes

Anita Mac mener, at mange og små ting i 'jævn dårlig ledelse' vil kunne foregribes gennem systematisk uddannelse, hvor lederne lærer at koordinere mellem ledelsesniveauer, koordinere og inddrage medarbejderne, skabe rum for medarbejdernes opgaver, at fokusere på kulturen mm.:

"Lederkompetence omfatter såvel faglig viden, som faglig viden om ledelse og arbejdsmiljø. Ledelse kræver ligesom andre professionelle funktioner dømmekraft baseret på faglig indsigt. Ledelsen skal skabe sunde arbejdsprocesser, der leder frem til de ønskede resultater. Og professionel ledelse af viden-organisationer skal især tage mantraet 'medarbejderne er vores vigtigste ressource' alvorligt".

Ledelsessvigt

Som ledelsesforsker oplever hun det som særdeles problematisk, at der ikke stilles krav om professionelt uddannede ledere på universitetet.

I sin bog "**Fri os fra dårlig ledelse**" gennemgår hun forskellige typer dårlig ledelse, som skaber stress og manglende trivsel. Ledelsessvigt får medarbejderne til at reagere med forskellige former for afmægtighed: Træthed, tilbagetrækning, opgivenesshed. I det kollektive miljø viser symptomerne sig som en uformel brok og rygtedannelse.

Det kollektive miljø spiller en overraskende stor rolle. Og det er ikke stress eller arbejdsbyrde, som er værst. Det er jævn dårlig ledelse, som er præget af små ledelsessvigt, der tilsammen resulterer i utilfredshed og dårlig stemning.

"Moderne ledelsesforskning fortæller, at det er en kerneopgave for ledelse at skabe miljøer, der motiverer og indbyder til kreative, dynamiske og levende arbejdsprocesser. Fra arbejdsmiljøforskningen ved vi, at der skal være en balance mellem det, man yder som medarbejder og det man får igen, både i form af sikkerhed, løn og social anerkendelse. Og der skal være en balance mellem de arbejdsmæssige krav og de muligheder, man har for at have indflydelse og kontrol over arbejdet".

Men hvad er det alt-afgørende, når det skal realiseres i 'den gode leder' så ledelsesretorikken dermed bliver til andet end management-pep?

"Lederne er til for medarbejderne. Hvis man udøver ledelse efter den rolleforståelse er det indlysende, at lederne vil bestræbe sig på at skabe gode rammer for at medarbejderne kan gøre deres arbejde. Og hvis man har en god lederuddannelse, vil man have redskaber i hverdagen til at udøve 'leadership' – at skabe mening, sammenhæng og retning i arbejdet gennem anerkendelse og opbakning", svarer hun og tilføjer: "Desværre forfalder mange ledere til kun at udfylde rollen som manager; den administrative og kontrollerende dimension af ledelse".



Men det er klart, at de nye institutledere har en ret omfattende magt, og hvis den forvaltes inkompetent, så går det mere galt end under det gamle system, hvor medarbejderne havde ret til at korrigere

To typiske: Den passive og den magtorienterede leder

Mac har i sin bog gennemgået seks cases fra forskellige typer organisationer: Den ordenssøgende leder, lederen med bundlinien som målestok, den faglige leder, den hårde leder i den bløde organisation, den passive leder og den konfliktsky. Og her kan hun i hvert fald genkende to problematiske ledelsestyper fra universitetet:

Den passive leder, som ikke virker som samlende kraft, der tager initiativer og har overblik. Han undlader at påtage sig ansvar for basale forhold og forholde sig aktivt til



Anita Mac

problemer. Når medarbejdernes modstand er blevet stor eller de ligefrem samler mod til at formulere ønsker og kritik, så vælger lederen at optræde i rollen som manager – de faste opgavers administration - men han er fraværende i sin *leadership-rolle*, dvs. at formulere og formidle de visioner, som organisationen arbejder efter og give medarbejderne rammerne til at realisere dette.

Den magtorienterede leder: Hårde ledelsesmetoder og bløde værdier i en 'succeskultur'. Det er lederen i en organisation med en formel selvforståelse af at være flad og 'integreret ledelse', hvor organisationen søger mod samme mål og værdier. Disse (bløde) mål og værdier er nedskrevne, men er imidlertid mest retorik, for lederen bruger den løse organisation til indirekte at stille krav og at styre strategisk. I praksis er arbejdspresset højt, og der fordres et højt fagligt præstationsniveau. Ledelsesmæssig opbakning fungerer på et lavt niveau.

I en sådan 'succeskultur' fungerer de, der har personlig succes som drivkraft. Men det er skidt for dem, som har brug for anerkendelse og samarbejde.

Den gode universitetsleder

"Den gode universitetsleder skal skabe sparring og rammer omkring sine vidensmedarbejdere. Planlægning skal foregå i et samspil; strategier og forskning skal opstå via forhandling. De negative elementer skal skrælles væk eller lettes, som fx de administrative krav om projektbeskrivelser og ansøgninger eller med procedurer, som afvikler tingene lidt smartere".

Hvad kendetegner de nye ledere, som klarer sig godt?

"At de har forståelse for det materiale, der arbejdes med. At de forstår at have medarbejderne med hele tiden, gennem forhandlede løsninger, som opnår accept.

Men omverdenen må også forstå, at universitetslærere er utroligt velvillige. Jeg kender mange organisationer, men universitetet er den organisation, hvor medarbejderne strækker sig længst for at få tingene til at fungere, for at få undervisning og forskning til at fungere. Men jeg tror ikke helt, at vores ledere er klar over det. Selv om mange af dem er tidligere kolleger, så har de glemt det og har jo ikke fingrene nede i driften".



Universitetet er den organisation, hvor medarbejderne strækker sig længst for at få tingene til at fungere, for at få undervisning og forskning til at fungere. Men jeg tror ikke helt, at vores ledere er klar over det.

Når store magtbeføjelser forvaltes inkompetent

Anita Mac mener ikke at universitetsreformen i sig selv har givet dårlig ledelse. Den store forskel med universitetsreformen er, at medarbejderne ikke længere kan 'kontrollere' de udpegede til forskel fra de valgte, fordi de ansatte ikke længere har ret til indsigt og medindflydelse:

"Men ellers har 'den gode leder' jo ikke

noget at gøre med, om de er udpeget ovenfra eller valgt. Det har noget at gøre med, om de har kompetencerne, om de er tilstrækkeligt uddannede til at varetage opgaven. Men det er klart, at de nye institutledere har en ret omfattende magt, og hvis den forvaltes inkompetent, så går det mere galt end under det gamle system, hvor medarbejderne havde ret til at korrigere".

Rektorer agerer ikke som bindeled opad

Men der er en anden del af universitetsloven, som er helt gal: Den hierarkiske struktur.

"Strukturen er baseret på loyalitet opad. Der er lavet destillationsapparater, som alting går igennem og så retter systemet nedefra sig ind. Bestyrelsen beslutter – måske efter ministerielle direktiver – og så parerer systemet ordrer. Rektor implementerer.

I praksis betyder den stive kommandostruktur, at der ingen korrektioner kommer nedefra. Ledergruppen har en tavs indforståelse af, at man implementerer, og det giver ikke den enkelte leder mulighed for at reflektere og reagere på de krav, som stilles", siger hun, som undrer sig over den manglende indsigt:

"Måske skyldes det den stive kommandostruktur, at der ikke er 'protester'. Rektorer og prorektorer er vores bindeled til omverdenen, vores 'udenrigsministre'. Men sådan fungerer den nye ledelseskultur ikke: Vores rektorer er i *et underordningsforhold*, og det tager de åbenbart meget alvorligt. Rektorerne påtager sig ikke den rolle at give stemme til de problemer, som er i miljøerne. Det var for eksempel besynderligt, at der ikke blev protesteret mere, da politikerne slagtede gruppeeksamen. Det var gymnasielærerne, som var ude med det tunge skyts, ikke RUCs eller Aalborgs rektorer", siger hun.

Institutledere i klemt position

Institutlederne står i en sværere situation, når der 'protesteres' nedefra: "Hvis de oplever modstand nedefra, bør de kan reagere overfor Rektor, og så burde det være Rektors pligt at bære det opad, men jeg ved ikke om det sker?", spørger hun. "Og institutlederne opfatter sig som udsatte. Med loyalitetspligt som alene vender opad, så er de sårbare, for det er vigtigt for dem 'at tage sig godt ud', fordi de ellers risikerer at miste troværdighed, især opad, men også nedad. Måske derfor er de nye institutledere så passive, fordi de er bange for at blive betragtet som utroværdige, hvis de åbent betvivler de beslutninger og opgaver, som de bliver pålagt ovenfra?".

jø

Fofos absurdo:

1. Gennemsnitsløn for kvindelig forsker i fyrrerne	483.000 kr.
2. Gennemsnitsløn for mandlig forsker i fyrrerne	553.000 kr.
3. Procentdel af verdens befolkning som mangler toiletadgang	41
4. Hvor mange af 195 jurafakulteter i USA tilbyder kursus i dyre-jura	90
5. Antal sekunder en gennemsnitsbruger hviler på verdens mest søgte netavis, nytimes.com?	68
6. Andelen af tyske studenter, som har så stort et alkoholproblem, at de har tømmermænd til forelæsninger.	1/3
7. Procentdel af britiske mænd som indrømmer, at de fantaserer om deres favoritsportsklub, mens de har sex	11
8. Hvor mange dages krig i Iraq svarer til USA's ulandsstøtte til Afrika?	10
9. Andel (pct.) af verdens morfin som konsumeres af de 6 rigeste nationer	80
10. Procentdel af amerikanske kvinder, som farver deres hår	55
11. Antal nazistiske krigsforbrydere som fortsat jages af Simon Wiesenthal-center	488
12. Sandsynligheden for at Israelske bosættelser på Vestbredden sker på besat område	9/10
13. Antal US-stater i 1989, hvor flertallet af studenterne var så fattige, at de havde ret til tilskud til skolemad	1
14. Væksten i antallet af professorer i Danmark 1996-2006 (pct.)	69
15. Væksten i antallet af lektorer 1996-2006 (i pct.)	8
16. Procentdel US-borgere som gerne vil have internetadgangs-dims implanteret i hjernen	10
17. Minimums-antal redigeringer i Wikipedia i perioden 2004-07 foretaget af CIA	310
18. Bidrag (US \$) fra olie-industrien til US-præsidentkandidaters kampagner 2007	1.727.000
19. Bidrag (US \$) fra uddannelses-institutioner til kampagnerne 2007	6.406.000

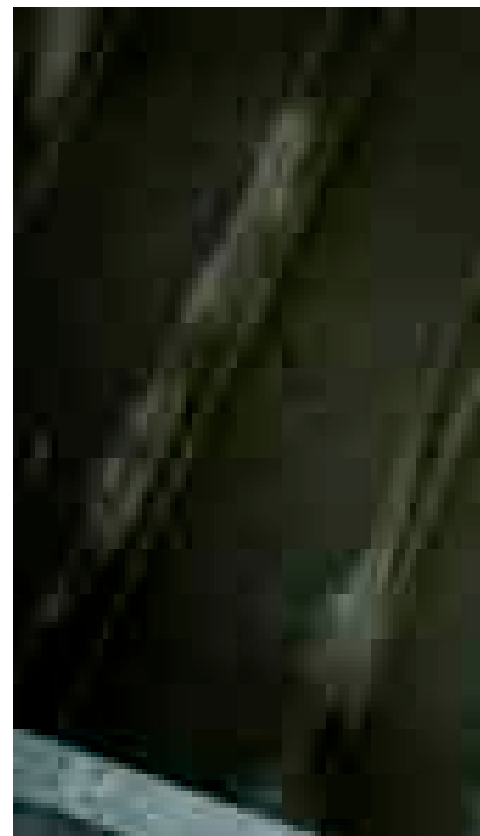
Kilder:

1.-2. Center for Forskningsanalyse: Ph.d.-uddannedes karrierevalg og -veje 2008. 3. WHO (Geneve). 4. Academe. 5. nytimes.com. 6. Financial Times. 7. Harpers Index. 8. Joseph E. Steglitz. 9. Harpers. 10. Campaign for safe cosmetics (Wash.)

11. Simon Wiesenthal Center (Jerusalem). 12. Peace Now (Jerusalem). 13. Southern Education Foundation (Atlanta). 14.-15. Fremtidspanelet: 12 udfordringer for Videnspolitikken. 16. Center for responsive Politics (Wash.). 17. Harpers. 18.-19. The New Yorker.

Motiveri

Bonus er godt, fyringstrusle



'Fyringer motiverer', lød overskriften til en artikel på forsiden af Jyllands-Postens erhvervs-magasin, der tog udgangspunkt i forskning fra Handelshøjskolen i Århus. Og det lød jo som en god journalistisk historie. Især hvis vi kunne få et bud på, om det også kunne gælde universiteterne.

Lad det være slået fast med det samme: Det kunne FORSKERforum ikke. Det kunne ikke bekræftes hos RUCs ansatte, der i december blev præsenteret for truslen om, at 20-30 ansatte kunne se frem til at blive prikket. Tillidsmanden Kenneth Reineche udtalte efter at fyringerne var afværget i marts: "Det er meget tilfredsstillende for instituttet og for hele RUC at vi nu kan undgå disse fyringer. Det har været en barsk og opslidende proces i måneder, og der er da mange som ikke har kunnet arbejde normalt".

Motivationsredskaber spiller sammen

Fyringsmotivationen bag JP-artiklen handlede om private virksomheder. Udsagnet var forskningsbaseret, men der var tale om en snæver fagøkonomisk undersøgelse, af den type der ved sit emne lyder dristig, men som indenfor faget er ganske ukontroversiel. Der er tale om en undersøgelse af hvordan fire motivationsredskaber spiller sammen – nemlig fyringer i sammenhæng med løn, forfremmelse og bonus.

Men lad os se på det. Måske er der betragtninger og synsvinkler, alle kan blive kloge af.

Fyring: Fyringstrussel eller forfremmelse?

Er bedre og forfremmelser allerbedst når vidensarbejdere i det private skal motiveres – under særlige forudsætninger



Anders Frederiksen, der er post.doc. på Handelshøjskolen i Aarhus (ABS) har sat sig for at undersøge under hvilke omstændigheder, det kan betale sig for en virksomhed at anvende fyringer som instrument eller ledelsesredskab – ”hvornår fyringer er optimalt,” som han siger, og hvornår de under ingen omstændigheder kan betale sig.

Om fyringen generelt kan man sige, at den har to funktioner. Den kan styrke kvaliteten af medarbejderstaben, hvis den ny medarbejder, man får, er bedre end den gamle. Og fyringer kan virke motiverende. Frygten for at blive fyret kan få medarbejderen til at arbejde mere.

Fyringer og flid

Undersøgelsen skelner mellem to forskellige situationer: Nemlig den hvor der er sikkerhed om kvaliteten af de medarbejdere, man ansætter – og den hvor der ikke er. Og det er kun i situation nummer to, at fyringer overhovedet kan komme på tale som ledelsesredskab.

Hvis man har stor sikkerhed for, at nye medarbejder man ansætter har en bestemt kvalitet, hvis de i kraft af deres uddannelse eller deres erfaring har et kendt niveau, så er der ingen grund til at tænke i fyringsbaner, for man vil ikke være i stand til at forbedre kvaliteten af medarbejderskaren. Og i det tilfælde kan den motivation, der ligger i fyringstrusselen - fordi den gør medarbejderne mere flittige – den kan slet ikke opveje de

omkostninger der er ved en fyring: nemlig besværet ved at skulle søge efter og ansætte en ny medarbejder og senere træne dem op.

Den situation, hvor fyringstruslen kan være relevant som ledelsesinstrument – men henblik på at forbedre økonomien – er den situation, hvor der er usikkerhed om kvaliteten af de nye medarbejdere man er i stand til at rekruttere:

”Hvis man ikke kender kvaliteten af medarbejdere ved ansættelsen, så kan man være nødt til at ansætte og så prøve dem af hen ad vejen. Det vil sige, jeg står overfor en gruppe medarbejdere, der alle ser ens ud, men det viser sig hen ad vejen, at der er stor forskel på, hvor godt de performer. De har samme uddannelse, de har samme karakterer, men jeg kan ikke uden videre screene dem. I de tilfælde kan fyringer komme på tale som ledelsesinstrument.”

”Men vil jeg gerne tilføje i en bisætning: Jeg ved ikke, hvordan det ser ud i universitetssektoren, og jeg ved ikke om betragtningen også holder i den offentlige sektor,” understreger Anders Frederiksen

Forfremmelser på førstepladsen

I undersøgelsen er fyringer som motivation blevet målt i forhold til tre andre ledelsesredskaber, nemlig forfremmelse, lønniveau og bonus med henblik på at finde ud af hvilken form for motivation, der virker bedst og under hvilke omstændigheder.

Som nævnt kan fyringer kun komme på

tale i de situationer, hvor der er usikkerhed om kvaliteten af de medarbejdere, man er i stand til at rekruttere. Under denne forudsætning viser det sig, at muligheden for at fyre kommer ind på en andenplads over motiverende ledelsesredskaber – ud fra en økonomisk/produktivtets synsvinkel.

Forfremmelser kommer i øvrigt ind på en førsteplads i alle scenarier: ”Forfremmelser er gratis og de er ekstremt motiverende,” siger Anders Frederiksen.

Når forfremmelser er gratis skyldes det, at de ses ud fra en traditionel virksomhedspyramide med chefer i toppen der forlader virksomheden og dermed skal erstattes. På den led koster det ikke virksomheden penge, men til gengæld er guleroden saftig.

Størrelsen af den faste løn er ikke i sig selv en motivationsfaktor, viser undersøgelsen. Den er ”en del af pakken”, som Anders Frederiksen udtrykker det, det vil sige den pakke, man har valgt, når man bliver ansat i en given virksomhed. Desuden koster det virksomheden penge.

Bonus – altså særlig belønning for et godt stykke arbejde - koster også virksomheden penge – men har dog en højere motivationsfaktor end den faste løn.

Et kompleks instrument

Og så er der fyringerne: Her skal motivationsgevinsten og muligheden for at forbedre medarbejderstaben vejes op mod udgifterne: ”Det er omkostningsfyldt at fyre medarbejdere, dels fordi det kan sætte en del af produktionsprocessen i stå, dels fordi det tager tid at rekruttere og træne en ny medarbejder, dels fordi man mister de ressourcer, der er investeret i den medarbejder, der bliver fyret.”

Alligevel viser det sig altså i Anders Frederiksen økonomiske model, der i øvrigt er publiceret hos ”Princeton University, Industrial Relations Section”, at fyringer ligger nummer to som motivationsredskab (i de tilfælde, hvor der er usikkerhed om kvaliteten af de nyansatte). Bonus kommer på tredjepladsen, og fast løn på fjerdepladsen.

”Bonusbetaling som motivationsfaktor har kun omkostninger for virksomheden, mens fyringer er et mere komplekst instrument, der spiller på flere strenger. Det har store omkostninger for virksomheden, men det kan også bidrage positivt til at luge ud blandt de dårligste medarbejdere. Men selv i de tilfælde hvor du har stor heterogenitet blandt medarbejderne kan det vise sig at det ikke er optimalt at anvende fyringer som instrument. Det er meget komplekst der her.”

TKW

Glæden når lyset brænder

Årets Underviser 2007 på Aalborg Universitet: 'Jeg har ikke et eneste kursus i pædagogik, så jeg må være pædagogikcentrenes store sorg

Ikke alle undervisere er lige gode. Ikke alle brænder igennem. Ikke alle elsker formidlingen. *Hvad stiller man op med det?*

"Jeg ved godt, at der findes dårlige undervisere. Men det er vel trivielt at konstatere. Du kan også gå ind i en skoforretning, hvor folk ikke er interesserede i at sælge sko. Og hvad stiller man op med det? Jeg mener da, at studerende har krav på det, og at samfundet har krav på, at der bliver leveret en god undervisning. Hvis ikke er man fejlplaceret som underviser. De fleste som går underviservejen har vel også lyst til det. Men folk kan vel køre trætte. Så må man sætte ind ledelsesmæssigt, for eksempel med kurser."

INTERVIEW: AT UNDERVISE

Professor **Per Hasle**, vandt sidste år titlen som årets underviser på Aalborg Universitet. Af de studerende indstilling til prisen frem-

Persuasivt design

Per-SU-asivt design. Udtales med tryk på ú'et. Gren indenfor software design, der lægger vægt på at bruge software til påvirkningsformål. Det kan være et website eller e-learning. For eksempel har man lavet et program, som lader unge mennesker opleve, hvordan det er at køre i beruset tilstand. Man lader dem lege med programmet, såhvordan de opdager hvor desorienterede de bliver, og man ser billeder af folk, der er kommet skrækkeligt til skade ved biluheld. Undersøgelser viser, at programmerne virker – i al fald på kort sigt.

Området dækker også interaktiv reklame af den type, hvor en computeren danner en profil af brugeren, der klikker sig igennem en website. Der opbygges en efterhånden en 'persuasion profile' – hvad plejer brugeren at interessere sig for, og hvad plejer han/hun at reagere på. Man ser det i en simpel form på Amazon.com. Når man har fundet sin bog, bliver man spurgt om man vil købe lignende bøger indenfor samme emne. Det kan også være en registrering af hvilke typer appeller virker. Bider brugeren mest på saglige eller følelsesmæssige argumenter.

"Feltet udvikler sig meget hurtigt, og det har store manipulationsmuligheder. Derfor er det vigtigt at have en stærk etisk komponent, og den er det nemmere for os at dyrke, fordi vi er et universitet og ikke behøver se på næste måneds bundlinje," siger Per Hasle.

gik det, at han gør det svære nemt og er god til at forklare komplicerede ting. Samt at hans engagement i undervisningen er brændende, og når han taler foran et stort auditorium har han evnen til at få tilhørerne til at glemme, hvor mange de er.

Kerneydelse: Kandidater

Hvordan gør han? Det kunne FORSKERforum godt tænke os at vide. Men svaret er svært at få. For professoren har et meget lidt bevidst forhold til pædagogisk metoder og virkemidler:

"Jeg har ikke et eneste kursus i pædagogik, så jeg må være pædagogikcentrenes store sorg," siger han, og beder med det samme om at få slettet sidstnævnte bemærkning, for han sætter undervisningen og formidling højest i universiteternes virksomhed.

"Den største glæde man kan have i vores business er at se, når lyset brænder. Når man ser de studerende vokse og engagere sig. Forskning er vigtigt, men den kerneydelse vi leverer til samfundet er højt motiverede og dygtige kandidater. Det er også ubeskriveligt vigtigt at vore studerende har betroet os deres uddannelse – det forpligter i allerhøjeste grad."

Per Hasle er uddannet i sprogvidenskab (via tysk) og datalogi, og hans område er i dag *persuasivt design* (se boks). Han er fra en tid, hvor adjunkterne ikke var igennem noget pædagogikum. Det viser sig dog, at Per Hasle alligevel gør brug af en form for pædagogisk teori, nemlig den klassiske retorik. Han bruger den ikke instrumentelt – altså som et bevidst redskab i sin forberedelse – men snarere til at reflektere over sin pædagogiske praksis.

"Hvis jeg skal svare ærligt, så er jeg ikke sikker på, hvad det er, jeg gør. Men jeg vil sige, at retorikken er vældig god til at reflektere over hvordan processerne foregår. Jeg tænker normalt ikke bevidst på, at nu er jeg i den ene eller den anden retorikkens faser. Det drejer sig nok lige så meget om almen opdragelse og almindelige pejlemærker om relevans og kommunikation, bygget på den erfaring man opbygger gennem årene."

Alligevel vil han gerne slå et slag for den gamle formidlings-videnskab:

"Den klassiske retorik er en suveræn kommunikationsteori. Naturligvis har man foretaget opdateringer. Dengang brugte de ikke empiriske analyser, receptionsanalyse, markedsundersøgelser og der er kommet nye medier. Men grundbegreberne holder. Hvis du åbner et website på nettet kan man identificere de tre klassiske appeller, balancen mellem fornuft, følelser og etos – altså den personlige troværdighed. De klassiske ele-

menter har fat i noget fundamentalt. De er opfundet 500 år for Kristus, og de er synlige, når du tænder din computer."

Forberedelse og memoria

Det mest banale råd er naturligvis at undervisningen afhænger af god forberedelse, siger Per Hasle. Men der en grænse:

"Der findes ikke en fast recept. Ingen har hemmeligheden oppe i ærmet, der entydigt fortæller, hvordan det bliver godt. Ingen fast determinisme. Sådant er det også med reklame. Ikke al reklame virker. Hvis nogen havde recepten, så ville de blive rigtig, rigtig rige. Der er en grænse for, hvor præcist man kan sige det. Man kan give gode råd, om hvordan man disponerer. Men når man står overfor et individuelt stof, så må man løse problemerne fra gang til gang, der findes ikke nogen færdig opskrift på. Og jeg gentager aldrig en forelæsning. Gentagelser får stoffet til at dø på en eller anden måde. Jeg kan godt undervise i det samme. Og noget af stoffet ligger naturligvis fast. Hvad de skrev, det skrev de – uanset om det er Aristoteles eller Wittgenstein. Men jeg laver en ny opdeling. En ny sekvensering. Hvilket også er et udtryk for, at den ideale sekvens ikke eksisterer."

“ Et af de redskaber jeg bruger i forberedelsen, er det, der indenfor retorikken hedder memoria. Når jeg har udviklet en forelæsning, når jeg har skrevet powerpoints og så videre, så lægger jeg det til side, læner mig tilbage og stiller mig selv spørgsmålet: Hvad er det for en fremstilling, du har givet? ”

Per Hasle

"Et af de redskaber jeg bruger i forberedelsen, er det, der indenfor retorikken hedder memoria. Når jeg har udviklet en forelæsning, når jeg har skrevet powerpoints og så videre, så lægger jeg det til side, læner mig tilbage og stiller mig selv spørgsmålet: Hvad er det for en fremstilling, du har givet. Det kan være gennemgang af et programmeringsparadigme eller et kan være Wittgensteins filosofi. Jeg prøver at lade være med at kigge på mine powerpoints – i stedet gennemgår jeg mentalt den samlede tankegang i forelæsningsen. Og så skriver jeg den ned. Ganske kort. I hånden eller på et word-dokument. Allerhøjest en side, hvor jeg rekapitulerer mine tanker og finder ud af, hvad hensigten er. Man finder ud af, om der er logisk svage punkter."

Retorikken fem faser

Memoria er en af de fem bearbejdsfaser i den klassiske retorik, forklarer Per Hasle,



Per Hasle: Undervisning bliver nemmere med årene. Jeg har fået erfaring, så i dag er det nemmere for mig at lave en god forelæsning i dag. Dengang skulle der mere knofedt til.

nemlig den næstsidste før man skal gå op og levere sit indlæg:

Den første er "Inventio" – der går ud på at finde sit stof. Det kan være foranlediget af, at 'nu er vi nået til Wittgenstein'. Eller at man har fået en bunden opgave. For gamle Cicero kunne det være, at han havde fået en retssag, hvor han skulle have en eller anden frikendt. Så gælder det om at finde det relevante stof.

Anden fase er 'dispositio', hvor det drejer sig om at arrangere stoffet i den særlige sammenhæng: "For mig er det som at løse en ligning. Elementerne skal placeres rigtigt. Eller måske ikke helt det samme, for en ligning har et fast resultat. Her er der derimod flere muligheder. Det bruger jeg rigtig megen tid på. Skal A eller B først. Hvis A er afhængig af at forstå B så skal B først og så videre."

Tredje fase er 'Elocutio' – altså den stil, man vælger at udtrykke sig med, udtryksmidlerne. Derpå kommer altså 'Memoria' – og til sidst 'actio' altså selve fremlæggelsen.

"Topikken" er et andet af retorikkens elementer. Af 'topos' på græsk, som betyder sted. Der er tale om en lang række råd og vejledninger, hvor man kan hente hjælp til at få hul på et stof. Et katalog med spørgsmål og underspørgsmål. For eksempel hvad er 'definitionen'? - fulgt af en række underspørgsmål. Det kan være: Hvad er omstændighederne? - som igen deles op i fortid og fremtid, mulighed og nødvendighed.

"Tag for eksempel mulighed og nødvendighed. Det er en grundlæggende overvejelse, når man skal beskrive en sag eller fremstille et stof – hvad er det nødvendigt at tage med, og hvad er det mulige," forklarer Per Hasle.

"Hvis man ser på retorikkens fem faser, så er de ikke lineære, de griber ind i hinanden. Men for at være ærlig: Jeg kan ikke sige, hvor meget jeg bruger dem. Jeg er optaget af re-

torik, men jeg har ikke et bevidst instrumentelt forhold til den. Jeg kan ikke sige, at jeg gør sådan eller sådan. Men jeg ved at begreberne er vigtige. Og det gælder hele den klassiske retorik, som er et af de mest anvendelige analyseredskaber til kommunikation."

Meddelelsen i centrum

Retorik har gennem årene fået en negativ klang af italesat forførelse og demagogi, hvor afsenderen er i centrum. Men den er gal, siger Per Hasle:

"Retorikken handler ikke om taleren, retorik handler om meddelelsen. Så hvis man går ud fra en forelæsning, og de studerende står og snakker om hvor dygtig og morsom forelæseren er, så er det sådan set forfejlet i forhold til retorikkens mål. Men hvis de står og snakker om indholdet af det, du har præsenteret, så har du fået dit statement klart, tydeligt og professionelt igennem"

Og det er retorikkens mål. Det er her 'persuasio' kommer til at betyde mere end overtalelse. Men den personlige dimension er også med – det vil sige forelæserens egne følelser over for stoffet og tilhørerne: "Nogle retorikere vil mene, at det er uprofessionelt. Men med mine øjne er ens egne følelser en del af arsenalet. Det betyder noget, at man kan lide sit emne, og at man kan lide mennesker, at man vil dem noget. Det er noget tilhørerne kan mærke. Hvis du står og lurer den af, så virker det ikke."

Undervisning meriterer ikke

Universitetssystemet har en skævhed i forholdet mellem forskning og undervisning:

"Vores meriterings system har slagside til det forskningsmæssige. Jeg tænker på for eksempel forfremmelser – lektoransættelser og professoransættelser, hvor det i praksis

er forskningen, der vejer tungest. Vi har bestemmelser, der siger, at undervisning også vejer. Men dine chance for at rykke op til professor afhænger langt mere af nogle forkromede artikler, end at du har udviklet nogle blændende kurser. Jeg synes, der er en skævhed i meriteringssystemet. Det er forskning der giver stjernestatus. Jeg vil dog tilføje, at jeg har fået masser af positiv feedback på at være blevet udnævnt til årets underviser – det bliver set som noget meget ærefuldt," siger professor Per Hasle.

TKW

Retorik: Fornuft, følelser og etik

"Retorik drejer sig om at kunne meddele sig på en professionel måde – ikke kun om overtalelse, som det ofte fejlagtigt udlægges. Basalt har retorikken tre komponenter: Man skal tale til fornuften.

Man skal tale til følelserne, og desuden skal man have den personlige plausibilitet, altså etos.

[Den romerske advokat og politiker] Cicero skriver i sit hovedværk om retorik, at man forbinder retorikken med uoprigtighed, men at det er forkert. Han har aldrig foregivet medlidenhed eller noget, han ikke troede på," skriver han.

Jørgen Fafner: "Retorik. Klassisk og moderne" fra 1977 er ifølge Per Hasle stadig den bedste danske grundbog i emnet. Den suppleres fint af Jan Lindhardts mere idéhistoriske fremstilling i bogen 'Retorik'. Per Hasle peger desuden på at Danmark i Karsten Hvidtfelt Nielsen fra Aarhus Universitet har en forsker i retorik på højt internationalt niveau.

Berigtigelse af artikel i nr. 213: “Intet nyt fra Kina

Som opfølgning på den seneste udgave af FORSKERforum skal jeg bede om berigtigelse af artiklen ”Beklagelse: Intet nyt fra Kina”. Berigtigelserne bedes bragt umiddelbart på magasinets hjemmeside af hensyn til aktualiteten samt i næste udgave af FORSKERforum. I artiklen påstås det, at bladet ikke var inviteret med til fremlæggelsen af Videnskabsministeriets Kina-strategi, der foregik den 28. februar 2008: ”FORSKERforum var nemlig ikke inviteret til det kinesisk inspirerede pressemøde, som ministeren afholdt om sagen”.

Dette er ikke rigtigt. Sammen med alle øvrige medier blev FORSKERforum inviteret til at overvære præsentationen af Kina-strategien. Det skete via presseinvitationen ”Kina-strategi præsenteres”, som blev offentliggjort på Videnskabsministeriets hjemmeside den 25. februar 2008, og direkte tilgår de medier, journalister og andre, der har tilmeldt sig denne service.

Tilsvarende bedes om en berigtigelse/præcisering vedr. det forhold, at FORSKERforum ikke var inviteret med, da videnskabsministeren talte til en række virksomhedsledere den 25. marts i Shanghai. ”FORSKERforum var heller ikke inviteret med til Shanghai, da videnskabsministeren d. 25. marts mødte danske virksomhedsledere for at fortælle om sin Kina-strategi og om planen om ét fælles, dansk universitet i Kina”.

Ønsket om berigtigelse/præcisering begrundes i, at ingen medier var inviteret til dette møde, hvilket indirekte ellers fremgår af artiklen. Dog havde en enkelt freelance journalist – i anden sammenhæng - fået mulighed for at overvære mødet, men valgte imidlertid ikke at deltage.

Videnskabsministeriet udsendte efter mødet en pressemeddelelse om dialogen mellem videnskabsministeren og virksomhedsledere på det pågældende møde.

*Kommunikationschef Niels Hovmand,
Videnskabsministeriet*

SVAR:

FORSKERforum abonnerer på Videnskabsministeriets pressemeddelelser, men har IKKE modtaget den omtalte, hvilket altså må bero på tekniske kiks et eller andet sted. Men hvis Videnskabsministeriets berigtigelse er udtryk for, at FORSKERforum var inviteret og vil blive det i fremtiden, så takker redaktionen for dette kursskifte.

Hvad angår den manglende indbydelse til ministerens Kina-tur, var omtalen lidt satirisk ment, som det ofte er tilfældet på bagsiden. FORSKERforums journalister har desværre ikke tid til den slags reportageture.

Red.

Efterlysning apropos Jelved: Politisk interesse i Folketinget ...

Marianne Jelved udtaler til Forskerforum, at forskerne ikke skal lade sig kue af politikerne i et lønligt håb om, at de, der opfører sig pænt, nok skal blive belønnet. Og hun har så evigt ret, fremskridt sker ikke i konsensus men i dissensus, og derfor er der hele tiden brug for dialog og debat, men ikke for leflen og underkastelse. Det frie forskningsråd gør - aktuelt med sin årsrapport - rede for en række forhold, der karakteriserer forskningens væsen og åbner dermed for en løbende debat bl.a. med videnskabsudvalget og dets formand.

Når man kommer fra et parti, der som motto har, at det ikke er det væsentligste, hvem man forhandler med, men hvad man forhandler om, så er jeg ikke i tvivl om, at hvis man har som overordnet mål, at der skal tilføres midler til dansk forskning som helhed, ikke for forskningens skyld, men for Danmarks, så vil det nok via dialog lykkes at få overbevist det politiske system om, hvad der er det mest hensigtsmæssige og

fremtidssikrende.

Folketingets Videnskabsudvalg er et af de allermest vigtige politiske udvalg, fordi det i så høj grad, som det er tilfældet, skal være med til at varetage og forme Danmarks fremtid; sikre, at Danmark fortsat har et forskersamfund på højeste internationale plan, der kan videreføre den fornemme tradition, dansk forskning har og sikre, at man i en øget international konkurrence får tilstrækkelig mange dygtige danske forskere.

Nu er det ikke så lang tid siden, at der var folketingsvalg, og dermed heller ikke så længe siden, at man konstituerede det nye udvalg for videnskab. Marianne Jelved er blevet formand for et udvalg med mange unge folketingsmedlemmer som ordførere, der i kombination med en garvet ordfører, der er tilhænger af den frie forskning samt en erfarne minister, bør være garant for en interesse for forskning og en interesse for fremtiden. Derfor er der grund til at forvente et dybt politisk engagement i, at dansk forskning bli-

ver styrket, specielt hvordan man sikrer den kommende generation af forskere og får lagt fundamentet for, at vi kan få banebrydende forskning og tilstrækkelig platform til at sikre, at også forskning med et kortere perspektiv kan blive udført på optimal vis.

Det er særdeles velkomment, at Marianne Jelved efterlyser en skarp dialog og en skarp faglig profil; forskersamfundet ser frem til det. Det vil være særdeles velkomment, hvis det blandt andet sker på baggrund af et øget politisk engagement, hvor det bliver tydeligt, at det at sidde i Videnskabsudvalget indebærer en konstant interesse i forskningens natur og for forskningens ve og vel, herunder en offentliggørelse af de politiske visioner med de variationer, der ligger i, at det er forskellige partier, der tegner forskningspolitikken.

*Professor Jens Chr. Djurhuus,
formand for Det Frie Forskningsråd*

Rigsrevision kræver mere styring

Udviklingskontrakter skal bruges som stærkere styringsinstrumenter



Videnskabsministeriet skal i højere grad bruge udviklingskontrakterne som styringsredskab, fx så universiteterne forpligtes til at arbejde målrettet med "helhedsorienteret kvalitetsarbejde". Det kræver Rigsrevisionen i en ny rapport. Styringen skal ikke slækkes, men strammes, lyder omkvædet: Udviklingskontrakterne er 'et meget centralt styringsinstrument', som skal bruges til 'at understøtte kvalitetsarbejdet': "Udviklingskontrakterne udgør en vigtig ramme for hele universitetets kvalitetsarbejde, da udviklingskontrakten omfatter både strategiske og mere handlingsanvisende mål for universitetets arbejde med kvalitet i uddannelserne. Rigsrevisionen opfatter både udviklingskontrakten som en intern kontrakt, der målretter fakulteters, institutter og studiers kvalitetsarbejde, og som en ekstern kontrakt mellem det enkelte universitets bestyrelse og Videnskabsministeren om forskellige forhold vedrørende universitetets kvalitetsarbejde" (pkt.107/128).

Men kontrakterne for 2006-08 sætter ikke

"i tilstrækkelig grad rammerne", mener Rigsrevisionen. Universiteterne har ikke forpligtet sig til at gennemføre fx uddannelsesevalueringer: "der er for "sparsomt med planer for evalueringer af uddannelser m.v." på universiteterne (pkt.132). Og Videnskabsministeriet har heller ikke udstedt generelle regler og dermed præciseret rammerne for de lovpligtige evalueringsaktiviteter m.v.

Videnskabsministeren uenig

Men videnskabsminister Sander har tilsyneladende lyttet til universiteternes klage over en voksende detaljstyring, som videnskabsministeren ofte siger er krav fra netop Rigsrevisionen. Men der er tilsyneladende en grænse for, hvad ministeren vil være med til. Ministeriet prøver nemlig at værgе universiteterne mod mere detaljstyring ved at henvise til, at der ikke er lovgrundlag for at kræve specifikke og konkrete evalueringsplaner. Udviklingskontrakterne er nemlig kun "strategiske dokumenter og ikke detaljerede manualer og facitlister" (pkt.137).

Ministeriet henviser også til, at der nu er indført 'akkrediteringer' (kvalitetsgodkendelser) af uddannelser, som i nogen grad erstatter interne kvalitetskontroller. Men heri er Rigsrevisionen uenig, for akkreditering gør ikke uddannelsesevalueringer overflødige: Universiteterne bør altså kontrollere(s) ad flere spor (pkt.146).

At der er en konflikt eksponeres i videnskabsminister Sanders pressemeddelelse. Her distancerede han sig fra styringsstramningen ved at understrege, at han langt foretrækker en yderligere styrkelse af kvalitetssikringen på universiteterne gennem lokale og koordinerede initiativer, frem for nye, centralt fastsatte nationale bestemmelser.

jø

(Rigsrevisionen: Om sikring og udvikling af kvaliteten af universitetsuddannelser, april 2008).

Udgiveradresseret maskinel magasinpost id-nr.: 42026
 Alt henvendelse: dm@dm.dk, telefon 3815 6676



(Foto: PolFoto)

Dansk universitetslov til Kina?

Tankeeksperiment: Hvis den danske lov overføres til Kina, kan den så bruges som systemets redskab til at begrænse frihedsgrader?

Det har skabt voldsom debat, at der kan afholdes OL i Kina, hvor menneskerettigheder og demokrati er stærkt begrænset. Samtidig har videnskabsminister Sander søsat en stor Kina-strategi på forskningsområdet, hvor der bl.a. skal oprettes et dansk satellit-universitet. Men han forsikrer, at det skal ske i overensstemmelse med ”grundlæggende principper om forskerfrihed og videnskabelig metode”.

Men hvilke frihedsgrader ville den danske universitetslov egentlig give de kinesiske forskere? Og kan den ligefrem bruges som redskab til at begrænse frihedsgrader?

I den danske lov har institutlederne en ’instruktionsbeføjelse’ til at pålægge den enkelte forsker at løse bestemte opgaver, som har frihed til at vælge metode og teori.

I det omfang forskeren ikke har pålæg, kan han forske frit, men det skal vel at mærke ske ”inden for universitetets forskningsstrategiske rammer” (som fastlagt i udviklingskontrakt og aftalen mellem universitet og vedkommende minister om opgaver) (**Lovens bemærkninger §16a, stk.7**).

Gråzoner brugt i et autoritært system

”Det er da et sjovt tankeeksperiment: Hvad sker der, hvis dansk lov møder kinesisk ’forvaltningsformer’ og instruktionspraksis?”, spørger engelskprofessor **Peter Harder**.

”Videnskabsministeren hævder, at der ikke er sket indskrænkninger af den danske forskningsfrihed, og jeg ville gerne tro ham. Men der er gråzoner i den danske lov, for der er ikke en klar fortolkning af hvor langt instruktionsbeføjelsen og strategi-formuleringen kan række. Det er svært at komme uden om at man udefra set kan læse loven sådan at de danske forskere skal passe på med ikke at få ideer, som går ud over

instituttets strategiplan. Og hvis det er sådanne gråzoner *med muligheder* for forskningsstyring og –begrænsning i det danske system, kunne det da blive interessant at se, hvordan de samme bestemmelser så bruges i et mere autoritært og topstyret politisk system”.

Næppe frihedsbrev

Forvaltningsretsprofessor **Carsten Henrichsens** umiddelbare reaktion lyder, at tankeeksperimentet ikke holder for en juridiske betragtning: ”For jurister er det indlysende, at love skabes og anvendes i en bestemt retskultur, og at man derfor ikke bare kan overføre en lov fra et land til et andet land med en anden styreform og en anden retskultur”, siger han.

”Men går man alligevel ind på tankeeksperimentet, så er det da muligt, at den danske lovtekst i andre hænder vil kunne misbruges. I et land med en meget anderledes politisk og administrativ kultur vil man derfor også kunne udnytte bestemmelserne i den danske lov til at begrænse forskningsfriheden. I et sådant system kan den danske universitetslov næppe blive brugt som et frihedsbrev, for beføjelserne til at styre forskningen er indbygget i den danske lov”, siger forvaltningsretsjurist Carsten Henrichsen.

”Det er jo en kendt sag, at den danske universitetsreform er en af de mest radikale i europæisk sammenhæng. Her har man virkelig betrådt nye stier. Ud fra en forskningsfrihedsvinkel er det imidlertid ikke instruktionsbeføjelser og strategiske pålæg, som efter min mening foreløbig har givet større problemer i Danmark, selv om der nok findes enkeltteksempler. Hovedproblemet er de friheds-indskrænkninger, der ligger i etableringen af administrative hierarkier med ansatte ledelser, bestyrelser med et overtal af eksterne medlemmer og nye konkurrence-baserede bevillingssystemer”, slutter juristen.