



Erik Jyllings velkomsttale ved AC's universitetskonference

"Tid til tillidsreform for universiteterne: Frihedsgrader og fælles ansvar", 16. januar 2012

Som AC-formand er det en stor fornøjelse at kunne byde jer alle rigtig hjertelig velkommen til AC's konference her i dag. En særlig velkomst skal lyde til vores nye uddannelsesminister, Morten Østergaard og det nye hold af forskningsordførere – vi glæder os meget til samarbejdet med jer.

Sagt helt direkte er der tre grunde til, at AC inviterer til konference nu:

For det første vil vi gerne holde regeringen fast på regeringsgrundlaget, som vi synes rummer mange gode initiativer på universitetsområdet.

For det andet vil vi gerne bruge dagen til at gennemføre et virkelighedstjek på den hidtil førte universitetspolitik – som inspiration til de nye initiativer.

For det tredje ser vi en række økonomiske udfordringer for universiteterne, som vil kræve meget opmærksomhed i 2012.

Dagens konference tager tråden op fra rækken af universitetskonferencer, som AC har været vært for siden universitetsreformen i 2002. Vi har ønsket at skabe en god tradition for at samle de forskellige aktører og interessenter til en fælles og åben dialog om forholdene på universiteterne.

Jeg håber, at vi med den særlige form, der kendetegner AC's universitetskonferencer, med brug af "vidnepaneler", kan komme fra det abstrakte systemniveau til det helt konkrete. Jeg håber også, at

dagens dialog kan bidrage til en ny og fælles forståelse af de faktiske forhold, som arbejdet med en ny og mere tillidsbaseret styring af universiteterne kan bygge på.

Jeg er meget glad for at konstatere, at den nye regering har sat sig for at skabe et nyt styrings- og bevillingssystem med større frihed og mindre detailstyring. Det er et initiativ, som vi i AC har efterlyst længe, og vi håber på en god diskussion af de konkrete muligheder og udfordringer i løbet af dagen.

Jeg vil derfor gerne starte med selv at give et bidrag til diskussionen ved at pege på nogle principper, som AC opfatter som vigtige i forhold til at skabe velfungerende og internationalt konkurrencedygtige universiteter.

[Tre grundprincipper]

Der er tre grundprincipper, som jeg gerne vil sætte fokus på:

1. Først et stærkt tillidsforhold: Vi må sætte kød og blod på idealet om selvstyrende universiteter, og det kræver tillid frem for kontrol – og ikke mindst god ledelse på alle niveauer.
2. Dernæst enkel styring: Politikerne må gøre alvor af at styre på mål og resultater frem for på metoder og processer.
3. Endelig en stabil finansiering: Det er afgørende med langsigtede bevillinger frem for de seneste års stop-go politik.

[1. Et stærkt tillidsforhold]

Der er brug for et stærkere tillidsforhold mellem politikerne og universiteternes ledelser. Tillidsforholdet skal være så stærkt, at det

kan bære, at vi løfter idéen om selvstyrende universiteter ud af skåltalerne og ind i realiteternes verden.

Politikerne skal kunne have tillid til, at når de sætter et realistisk mål for universitetssektoren og bevilger ressourcer til det, vil universiteterne også arbejde for at nå målet – uden at de konstant skal måles, vejes og kontrolleres.

Universiteterne skal omvendt kunne have tillid til, at politikerne ikke bare forventer verdensklasse over hele linjen med færre ressourcer. Som jeg ser det, skal målene for universiteternes resultater bygge på en fælles forståelse af en realistisk sammenhæng mellem input og output.

På samme måde opfatter jeg, at selvstyrende universiteter må bygge på et stærkt internt tillidsforhold mellem ledelsen og universitetsbefolkningen. Ledelse, medarbejdere og studerende må via kritisk dialog løbende holde hinanden fast på at yde deres bedste i uddannelse og forskning.

Jeg tror først, at vi for alvor kan forvente reelt selvstyre og fremragende resultater, når universiteterne fungerer som enheder, hvor alle trækker i samme retning.

[2. Enkel styring]

Det næste grundprincip jeg har peget på er enkelhed i styringen. Det er politikernes helt legitime opgave at sætte mål for universitetssektoren og dermed udtrykke krav og forventninger på vegne af borgerne.

Det fungerer bedst, hvis politikerne holder sig til at sætte overordnede strategiske mål for den samlede sektor. Konkrete mål for,

hvordan det enkelte universitet skal bidrage må fastsættes i dialog med universitetsledelsen, når udviklingskontrakterne drøftes. Politikerne skal ikke forfalde til detailstyring, for det gør det langt sværere for universiteterne at løse deres del af opgaven.

Jeg tror samtidig, at en klarere prioritering fra politisk hold vil gøre det lettere at få alle til at trække i samme retning. Men det betyder også, at vi skal skabe en klarere incitamentsstruktur, hvor det bliver tydeligt, hvad universiteterne måles på. Jeg oplever, at der i dag er der for alt mange modstridende incitamenters.

Vi skal finde en mere enkel måde at fordele pengene på – og gerne bruge andre incitamenters end de økonomiske til at nå strategiske mål. Ellers risikerer vi at skævvride aktiviteterne på universiteterne. Har de seneste års meget ensidige fokus på international publicering eksempelvis givet mere god forskning? Og har det gavnet uddannelserne?

I praksis må vi nok alle have mere tillid til universiteternes egen ansvarlighed og handlekraft – og kræve færre opgørelser, rapporter og evalueringer. Så kan vi forhåbentlig over en årrække nå frem til, at der kun skal gøres status på en række nøgletal og nogle få politisk fastsatte strategiske mål.

[3. Stabil finansiering]

Det tredje og sidste grundprincip jeg gerne vil sætte fokus på i forhold til dagens diskussioner er behovet for en stabil finansiering. Vi må erkende, at der er en økonomisk skrænt forude, og vi ved også, at selv om viljen til at investere i forskning og uddannelse er stor, så er midlerne få. Med den forståelse handler det nu om at finde de bedst mulige løsninger.

Universiteterne har brug for en lang planlægningshorisont for at fastholde og udvikle internationalt konkurrencedygtige forsknings- og uddannelsesmiljøer.

I AC har vi peget på den mulighed, at der indgås flerårige aftaler om universiteternes økonomi, og at der i disse aftaler indgår en meget høj andel af basismidler.

Jeg vil gerne understrege, at basismidlerne er helt afgørende for universiteternes selvstændige handlemuligheder:

1. For at de kan opbygge langsigtet forskningskompetence og skabe kritisk masse inden for et bredt felt af forskningsområder.
2. For at de kan udbyde forskningsbaseret uddannelse inden hele deres forskningsfelt.
3. For at de kan have en stor og stabil gruppe af fastansatte forskere og undervisere, der brænder for at løse opgaverne.

Derfor er det stærkt bekymrende, når der dukker forslag op, der handler om at beslutte udefra, hvad basismidlerne skal bruges til. Når S og SF i "Fair Løsning 2020" foreslår erhvervsforskningscentre for basismidler, så er der efter min mening ikke længere tale om basismidler.

Eller når DI og Dansk Metal foreslår en ny type basismidler særligt til vækst. Hvilke af universiteternes aktiviteter bidrager ikke til vækst? Jeg vil stærkt opfordre til, at vi holder fast i, at basismidler er penge, som afsættes til universiteterne uden bindinger på, hvad de konkret skal bruges til. Det er her vi viser vores tillid.

[Uddannelsesøkonomi]

Flerårige aftaler må også indebære en forsvarlig uddannelsesøkonomi, hvor der rettes op på den aktuelle underfinansiering af uddannelserne. Med bevillingsskrænten i 2013 er udfordringerne til at få øje på.

Og med regeringens ambition om, at 25 pct. af en ungdomsårgang skal gennemføre en lang videregående uddannelse i 2020, må kvalitetspresset på uddannelserne som følge af et øget optag, blot forventes at blive endnu kraftigere. En sådan forøgelse af optaget vil naturligt skabe en endnu større spredning blandt de studerende i forhold til evner og motivation.

Jeg har bidt mærke i, at uddannelsesministeren også er opmærksom på dette forhold ved sin understregning af, at øget optag ikke må ske på bekostning af kvaliteten.

Jeg vil også gerne kvittere ministeren for, at taxametersystemets indretning ikke er fredet.

Vores synspunkt er, at der er behov for et mere ærligt og fair taxametersystem. For os at se, er der ikke mindst behov for et opgør med færdiggørelsestaxametrene, der reelt straffer universiteterne for de studerendes manglende lyst til at blive hurtigt færdige med deres studier. En studieadfærd der kun kan forventes at blive yderligere forstærket i økonomisk trængte tider med høj dimittendledighed.

[Kobling mellem forskningen og uddannelserne]

En bedre og mere fair uddannelsesfinansiering er ikke nok. Vi må også sikre, at et fremtidigt styrings- og bevillingssystem for universiteterne i langt højere grad end i dag, understøtter koblingen mellem forskningen og uddannelserne.

Vi skal holde fast i, at den tætte kobling mellem forskning og uddannelse ikke kun skal være et ideal. Det skal også være en realitet, der afspejles i universiteternes finansiering, i stillingsstrukturen, i udviklingskontrakterne og i universiteternes strategiplaner.

Den høje andel af eksterne forskningsmidler i universiteternes samlede forskningsfinansiering betyder, at alt for meget forskning foregår uden kobling til uddannelserne til skade for uddannelsernes forskningsbaserings.

Vi skal have gjort op med et bevillingssystem, der bevirker at dygtige forskere frikøbes fra undervisningen for at koncentrere sig om at hjemtage de helt afgørende eksterne forskningsmidler. At der etableres eksternt finansierede forskningscentre uden nogen form for tilknytning til uddannelserne.

Og at alt, alt for mange i dag starter deres universitetskarriere i en postdoc-stilling, der jo er en ren forskningsstilling uden undervisningsmæssigt indhold. Alt sammen med til at cementere en universitetskultur, hvor forskningen har forrang for uddannelserne.

Det skal være anderledes og det er i høj grad et ledelsesansvar.

[God ledelse og karrierehåndtering]

Det er også et klart ledelsesansvar at universiteterne evner at tiltrække talenter og fastholde de dygtigste i konkurrencen om de bedste hoveder.

Den nyligt gennemførte evaluering af universiteternes håndtering af forskeres karriere - gennemført på opdrag af Forsknings- og Innovationsstyrelsen - vidner om, at karrierehåndtering ikke i tilstrækkelig omfang har ledelsens opmærksomhed.

Undersøgelsen er en sønderlemmende kritik af den manglende karrierestøtte som universiteterne byder tidsbegrænsede ansatte. Særligt postdoc'erne har en oplevelse af usikkerhed i forhold til fremtidige karrieremuligheder, og føler sig ladt i stikken af ledelsen.

Undersøgelsens konklusioner er egentlig ikke nye. Tilbage i 2004 gennemførte AC sammen med Personalestyrelsen en undersøgelse af adjunkternes karriereforhold. Også her tegnede der sig et billede af en personalepolitik med klare forbedringspotentialer.

AC var derfor også meget tilfreds med, at vi efterfølgende fik forhandlet en ny type adjunktur med "tenure track" ind i stillingsstrukturen. Efterfølgende har det desværre vist sig, at universiteterne kun i forsvindende lille omfang har gjort brug af "tenure track" adjunkturet til at fastholde og tiltrække yngre forsknings- og undervisningstalenter.

Vi kan ikke blive ved med at lave undersøgelser, der peger på et ringe fokus på karriere- og talentpleje på universiteterne. Vi kan som samfund ikke være tjent med, at de dygtigste talenter vælger danske universiteter fra på grund af ringe karrierevilkår.

Det er AC's synspunkt, at der er behov for en faststillingsreform, hvor vi sætter særlig fokus på at hæve andelen af fastansatte VIP'ere.

[God ledelse og fælles ansvar]

Der er ingen tvivl om, at den tillidsdagsorden, der skal afspejles i et nyt styrings- og bevillingssystem, også bør afspejles i ledelsens evne og vilje til at vise de videnskabelige medarbejdere tillid og medansvar i beslutningsprocesserne.

Det fælles ansvar mellem ledelse og medarbejdere er således et selvstændigt tema for konferencen i dag. Vi kunne have valgt at bruge ordet "medbestemmelse" i stedet for "fælles ansvar", men vi ønsker at understrege, at medbestemmelse i høj grad handler om at etablere et fælles ansvar mellem ledelse og medarbejdere.

Et fælles ansvar, der giver gode beslutninger, som også kan gennemføres med opbakning og engagement fra medarbejderne. Ikke mindst i "videnskabelige og uddannelsesmæssige samt betydningsfulde intra-universitære anliggender" som det hedder i den nye universitetslov.

På AC's seneste universitetskonference, som vi afholdt januar 2010, var det evalueringspanelets anbefalinger og overvejelser, der var genstand for debat. Og netop en styrkelse og anerkendelse af medarbejdernes medbestemmelse og medinddragelse, herunder ikke mindst Akademisk råds rolle, udgjorde et vigtigt omdrejningspunkt.

Vi ønsker derfor også med konferencen i dag at rette særlig opmærksomhed på akademisk råds rolle og funktion i et mere fremadrettet perspektiv. Samtidig er det også første gang, bestyrelsens rolle i den samlede styring sættes til debat.

Hvilken betydning den nye lov får for beslutnings- og samarbejdskulturen på landets universiteter er af gode grunde endnu for tidligt at sige noget om, her hvor universiteterne er i gang med implementeringen af lovens bestemmelser.

Men lige præcist derfor, er vi i AC meget tilfredse med, at der politisk er aftalt, at der senest 3 år efter lovens ikrafttræden skal følges op på, hvorvidt universiteterne denne gang lever op til deres ansvar om at sikre medarbejdernes og de studerendes medbestemmelse.

[En ny politisk aftale]

Til slut vil jeg gerne sige, at jeg finder det positivt, at alle folketingets partier står bag efterårets aftale om fordeling af forskningsreserven. Det lover godt for fremtiden i en tid, hvor der er stærkt brug for økonomisk afklaring og stabilitet – også i universitetssektoren.

For alt det, jeg her har nævnt, kræver bred politisk opbakning om mål og ressourcer. Derfor vil jeg gerne opfordre regeringen til snarest muligt at invitere samtlige Folketingets partier til forhandlinger om en ny langsigtet aftale om forskning, uddannelse og innovation.

Globaliseringsaftalen udløber ved udgangen af 2012, og der er brug for en ny, langsigtet aftale, der kan afløse den. En aftale, der fastlægger mål for og investeringer i forskning, uddannelse og innovation frem mod år 2020. Og som forhåbentlig kan blive bredt politisk funderet, så vi får en langtidsholdbar universitetspolitik.

Med disse ord giver jeg ordet til Adam Holm, der har lovet at styre os igennem dagen...