

# UNIVERSITETSREFORMENS UTILSIGTEDE KONSEKVENSER

JØRGEN GRØNNEGÅRD CHRISTENSEN

# MINE TRE EMNER

- Reform, fornyelse og brandstifterstrategi
- Status 2012: De utilsigtede konsekvenser
- 2013-2021: Efter Lauritz

# INDLEDENDE BEMÆRKNINGER

- Universitetsreformen og de efterfølgende fusioner satte gang i en ny udvikling
- Udbredt at skælde ud på politikeres og embedsmænds tilbøjelighed til
  - At sige et og gøre noget andet
  - At centralisere og intervenere, når de bekender sig til autonomi og decentralisering
- En kendsgerning er, at adskillige problematiske tiltag er iværksat decentralt
- Det gælder også Aarhus Universitet
- Det er hvad jeg i dag forholder mig til
- Formen er knap og tiden kort: Der er mere at sige

# REFORM, FORNYELSE OG BRANDSTIFTERSTRATEGI

- **Ledelsesreform og reorganisering**
  - En stærk universitetsledelse med centralisering af kompetencer
  - Fakultetsreform med fire fakulteter
  - En reorganisering af administrationen med sigte på ledelsesunderstøttelse gennem etablering af ni vicedirektøraftdelinger
- **Administrativ fornyelse og modernisering**
  - administrativ centralisering på personale-, økonomi og studieområdet
  - nye IT-systemer
  - etablering af et centralt orienteret administrativt hierarki parallelt til 'ledelseshierarkiet'
- **Brandstifterstrategien: Voldsomt, abrupt, generelt og upræcist**
  - AU er et universitet: Viden, information, rationalitet og konsekvensbevidsthed nøgleværdier
  - Reform og forandring i stedet baseret på vage mål, administrativ modebevidsthed og en kommunikationsform, som ikke opleves som legitim i et forskningsmiljø
  - Negligering af kritiske erfaringer: Implementering af nye IT-systemer på engang

# STATUS 2012

- En stærk magtkoncentration i ledelsen og administrationen
- En ledelses- og organisationsstruktur, som har afkoblet dekanerne fra det decentrale niveau (institutterne)
- En ledelsesstruktur og - praksis, hvor administrationens udførende led orienterer sig mod toppen snarere end undervisnings- og forskningsenheder
- En mangel på transparens: F.eks. budgettet og de centrale puljer
- Stigende og nu relativt høje administrationsomkostninger
  - Ved indgangen til 00erne ca. 6% af bruttodriftsudgifter og mest effektive danske universitet
  - En status, der var fastholdt i 2005
  - 2011 udgjorde generel ledelse og administration på centralt niveau 9.2 % af årsværksforbruget
  - - og AU var relativt det mindst effektive universitet

# UTILSIGTEDE KONSEKVENSER

- Klare forbedringer i omlægning af økonomiadministrationen, centraliseringsiver negligerer behov for decentral økonomistøtte – en ekstra udgift + friktionskilde
- Studieadministrationen universitetets praktiske ansigt mod studerende
  - Ekstremt praktiske opgaver og opgaver, der løses i løbende samspil med studerende og lærere omkring de enkelte studier og undervisningsforløb
  - Det handler om semesterplanlægning, lokaleallokering, eksamensafvikling, censorbetjening og ekspedition af opgaver og afhandlinger
  - Centraliseringen har skabt flaskehalse og skrankedannelser, forlænget ekspeditionstiderne
  - Ressourceforbruget stigende centralt og skjult dublering på decentralt niveau
  - Ingen konsekvensanalyser – fortsat uafklarede grænseflader
- IT-systemernes fornyelse: Givet behov for lejlighedsvis modernisering, men
  - Store implementeringsproblemer – tag DIGEX som et eksempel
  - Grotiske sammenkoblinger: Når brandingpolitikken blokerer for praktisk problemløsning
  - Og helt overset den offentlige erfaring: Planlæg i moduler og faser

# EFTER LAURITZ

- 2013 tiltræder Lauritz' afløser efter otte år med en politisk  
entreprenør/brandstifter
- Indebærer ikke, at alt var godt i gamle dage, og at alt skal føres tilbage til  
fortiden
- Men en række ting, som bestyrelsen i AU's langsigtede interesse bør betænke  
ved ansættelse af næste rektor, som kan komme til at fungere indtil 2021

# DEN NYE REKTORS DAGSORDEN

- **Graden af centralisering:**
  - Enhedsledelse eller en ledelse, hvor dekanerne vender tilbage til fakulteterne?
  - Studieadministrationen decentraliseres ud fra et subsidiaritetsprincip?
- **Gennemsigtighed og tjekmekanismer styrkes**
  - Højere grad af dokumentoffentlighed, f.eks. omkring budget og puljer
  - Etablering af revisionskomité, som kigger ledelsen og universitetet i kortene
  - Stærkere inddragelse af decentral ledelse i overordnet beslutningsforberedelse
- **Ledelseskapacitetens størrelse**
  - Hvad er prodekanernes opgaver, og er der brug for 14?
  - Er en administrativ organisation med ni vicedirektørområder hensigtsmæssig, når risikoen for silotænkning og revirkampe tages i betragtning?
- **Voksenkommunikation, ikke managementsnak og bragesnak for ‘dummies’**
- **De administrative omkostninger skal ned: AU som mest effektive universitet**