

NY GIU

Nr 1/2010

Medlemsavis for NTL Universitetet i Oslo

Kritisk blikk på UIOs Strategisk plan



Strategisk ledelse?

I dagspressen har det nå gått en relativt omfattende debatt om ledelse – med UiO i sentrum. Selv om mediedebatter har en tendens til polarisering er det bra den kommer. Dette er en viktig debatt. God ledelse er viktig for enhver organisasjon. Det tror jeg alle er enige i. Spørsmålet er hva man legger i begrepet ledelse og hvordan den utøves.

UiO har satt lederutvikling i fokus. Tjenestemannsorganisasjonene har i altfor liten grad blitt involvert i dette arbeidet. Dette regner vi med vil endre seg. Det er viktig at UiO har gode ledere og at man har et kontinuerlig fokus på hva god ledelse er. Men hva skal innholdet i lederopplæringen være? Hva slags ledelse ønsker vi egentlig?



Av Sten Morten Henningsmoen,
leder i NTL-UiO

I høringsnotatet til strategisk plan legges det også vekt på at man ønsker mer og bedre ledelse. Det er imidlertid svært problematisk å slutte seg til dette når vi ser at ledelsesforståelsen i dokumentet knyttes opp til ansattes institusjonsforståelse og lojalitet. Her faller universitetsledelsens ønske om mer ledelse inn i utviklingen vi har sett, med økende grad av ovenfra-og-ned-styring og svekkede demokratiske og kollegiale styringsorganer og medbestemmelsesarenaer.

Jeg tror ikke det er fruktbart å ha som mål å prøve å komme fram til én forståelse av ledelse eller ett begrep om ledelse når vi skal diskutere hva som er god ledelse ved UiO. En god debatt om hva slags ledelse vi trenger ved UiO må ha som utgangspunkt at vi trenger ulike typer ledelse til ulike deler av virksomheten og på ulike nivåer i organisasjonen.

Det er imidlertid ett aspekt vi ikke kommer utenom når det gjelder diskusjonen om god ledelse ved UiO, og det er anerkjennelse og involvering av de ansatte. Dette gjelder uavhengig av type virksomhet og uavhengig av nivå i virksomheten. Ansatte må føle et eierskap til viktige prosesser som går i virksomheten. Dette gjelder også store prosesser som *Prosess faglige prioriteringer* og utforming av ny strategisk plan.

Det ble nylig avholdt en storsamling for ledere ved UiO hvor temaet var nettopp ledelse. En av innleiderne på denne samlingen – lederutviklingskonsulent Ole Steen Andersen (som UiO selv benytter i sitt lederutviklingsprogram) – understreket gjentatte ganger at en vellykket strategi er helt avhengig av at det er de ansatte selv som har utviklet den.

Både prosess faglige prioriteringer og utviklingen av strategisk plan bærer preg av å være utviklet i lederlinjen. Det har i altfor liten grad vært lagt opp til aktiv involvering av de ansatte på grunnenhetene. Dette er symptomatisk for den form for managementstyring (ikke ledelse) som har utviklet seg ved UiO, der forankring i organisasjonen er synonymt med å legge fram for dekanmøtet til diskusjon. Det er mulig dette er «strategisk» i forhold til gitte mål, men klok ledelse er det neppe.

NY GIU

NUMMER 1-2010

Medlemsblad for
Norsk Tjenestemannslag
Universitetet i Oslo
kontor@ntl.uio.no

Redasjonen avsluttet
4. mars 2010

Redaktør:
Christian Boe Astrup
c.b.astrup@nchr.uio.no

I redaksjonen:
Cecilie K. Fragaat Ødegård
cecilie.odegard@lostat.no

Knut Erling Semb
k.e.semb@nhm.uio.no

Inger Kristine Mollø-Christensen
i.k.mollo-christensen@admin.uio.no

Dorte Skulstad
d.m.skulstad@ikos.uio.no

Håvard Tangen
havard.tangen@iln.uio.no

Benjamin Endré Larsen
b.e.larsen@farmasi.uio.no

Kirsten Berrum
kirsten.berrum@hf.uio.no

Forsidemontasje:
Benjamin Endré Larsen

Grafisk utforming,
repro og trykk:
LO Media, Oslo
Opplag: 2000



Færre sider, flere utgivelser

Nytt år, nye muligheterVi nærmer oss årsmøtet i NTL-UiO. Redaksjonen skal velges, og dersom sittende redaksjon får fornyet tillit, vil vi foreta noen endringer for neste valgperiode:

Den viktigste er at vi ønsker hyppigere utgivelser av bladet. I fjor kom vi med 4 utgaver, i år planlegger vi fem. Samtidig er kapasiteten uendret. Det vi gjør er altså å stokke litt om på ressursene, i den forstand at vi prioriterer fem utgivelser, hver på tolv sider, fremfor fire på seksten. Grunnen burde være åpenbar: Vi ønsker å tilby et sterkere nærvær, samtidig som vi vil være så dagsaktuelle som mulig.

For ytterligere å styrke aktualitetspreget tar vi i bruk web: Fra og med neste valgperiode vil redaksjonen løpende legge ut artikler på Ny Givs egne websider innen NTL-UiO-portalen. Disse artiklene kan være utpreget dagsaktuelle førsteversjoner som så vil bli bygget ut og videreutviklet redaksjonelt i neste trykte utgave.

For å sikre lesere også til nettsidene, vil vi jevnlig publisere elektroniske nyhetsbrev med henvisninger til aktuelle artikler på web. I tillegg til alt dette vil vi webpublisere alle trykte utgaver som pdf, slik at nettstedet også blir et arkiv.

Så langt planene. Nå til bladet du holder i hendene, årets første:

Arbeidet med NTLs hørings svar til UiOs utkast til strategisk plan har tatt mye kapasitet. Så er det da også blitt et usedvanlig grundig, gjennomtenkt og prinsipielt orientert dokument. Det går langt utenpå de fleste andre hørings svar, inklusive de som de øvrige fagorgansasjonene ved UiO har levert.

For NTL er dette et viktig dokument. Vårt hørings svar påpeker at UiO står foran viktige veivalg, og at tendensene så langt går i en lite heldig retning. Foreningen vår sier det slik i hørings svaret:

Vi kan ikke legge skjul på at det er stor avstand mellom den politikken NTL UiO mener vil gi universitetets forskning, undervisning og samfunnsbidrag best mulige vilkår, og det høringsutkast universitetsledelsen har lagt frem.

Denne utgaven av Ny Giv presenterer et sammendrag av NTLs hørings svar – i full tekst er det på over tretti sider. I tillegg tar vi for oss aspekter ved selve høringsprosessen og ser litt på hva andre har levert i høringsrunden. Bortsett fra Lekker munn, som trofast byr på en fristende matoppskrift, og lederen, som løfter blikket litt ut over selve hørings svaret, så er det altså nettopp NTLs uttalelse som står i fokus i denne årets første utgave.

Få med deg hovedpoengene i et meget viktig innspill til en meget viktig, men kanskje litt oversett(?) diskusjon.

Christian Boe Astrup
Redaktør



Innhold

- 2 Leder
- 3 Fra redaktøren
- 4 Strategisk plan – høringsdokumentet
- 5 Forretningslogikken seirer i Strategisk plan
- 10 Plan i prosessen?
- 10 Fem på caupus
- 11 Mot strømmen
- 11 Bedre lykke neste gang
- 12 Lekker munn

HUSK ÅRSMØTET

24. mars kl. 16.00.

Aud. 2,

Helga Eng's hus.

Servering!

SUDOKU

	4			1			9	
8				5	9			1
				2	4			
4	8						1	9
1								7
7	6						5	2
				4	8			
2				7	1			5
	1			9			2	



© Kryssquiz / Bulls

LØSNING

6	1	8	3	9	5	7	2	4
2	3	4	7	6	1	9	8	5
9	7	5	4	2	8	1	3	6
7	6	9	1	4	3	8	5	2
1	5	3	9	8	2	6	4	7
4	8	2	6	5	7	3	1	9
3	9	1	2	7	4	5	6	8
8	2	6	5	3	9	6	4	7
5	4	7	8	1	6	2	9	3

Bakgrunn:

Strategisk plan - høringsdokumentet

I april 2010 skal Universitetsstyret vedta ny strategi for perioden 2010 – 2020. I den forbindelse sendte man ut et høringsnotat som inneholdt forslag til en hovedretning for den nye strategien. Selve strategien vil bli kortere enn dette notatet. I høringsversjonen valgte man å gi mer plass til begrunnelser og beskrivelser av kontekst enn i den endelige planen. Dette angivelig for å få til en best mulig dialog. Den kommende strategien har et tiårsperspektiv.

Strategien har seks hovedmål og seks tilhørende hovedutfordringer. Målene skal være retningsgivende for hele perioden, utfordringene for noe under den første halvpart av perioden. I høringsdokumentet beskrives ambisjonene:

Ambisjonen er at Universitetet i Oslo frem til 2020 skal løfte seg opp blant de beste forskningsuniversitetene i Europa – hvor utdanning, formidling og forskning spiller sammen for å virke på sitt beste.

UiO har mye å være stolt av og er i en god utvikling på mange områder. Samtidig mener vi at UiO ikke er på høyde med sitt potensial som bidragsyter til den globale kunnskapsallmenningen. Med våre store ressurser, menneskelig og materielt, har vi mye å gå på. Det overordnede målet som foreslås er derfor at UiO skal styrke sin posisjon som et fremragende europeisk forskningsuniversitet og lærested – med et aktivt samfunnsengasjement. Det betyr at hele universitetet må strekke seg og i enda større grad skal løfte blikket mot verden rundt oss.

Hovedmål

1: Et kvalitetsbevisst universitet. UiOs aktiviteter og samlede virksomhet er preget av en kontinuerlig søken etter kvalitet. Det må legges til rette for et mangfoldig

universitet der den frie forskningen får reelt spillerom og der det er en god balanse mellom spissmiljøer og faglig bredde.

2: Et grensesprengende universitet. UiO utfordrer faglige grenser, har et aktivt samarbeid med ledende universiteter og forskningsmiljøer internasjonalt, og er en etterspurt bidragsyter til den globale kunnskapsallmenningen.

3: Læringsuniversitet. UiO fremstår som en integrert læringsarena for en utdanning som er internasjonalt attraktiv, kvalitetsfokustert, ambisiøs og forskningsledet, for livslang læring og som en lærende institusjon for faglig og administrativ nyskaping.

4: Et engasjert, åpent og samfunnsbyggende universitet. UiO er en utadvendt institusjon som, gjennom aktiv dialog med omgivelsene, bidrar til at forskningsbasert kunnskap kommer til anvendelse for løsning av det 21. århundrets store samfunnsutfordringer.

5: Et handlekraftig universitet. Som ledd i en løpende fagutvikling styrer UiO aktivt sin ressursbruk ved å se alle medarbeiderne, hele infrastrukturen og alle inntektene, både eksterne og interne, i sammenheng.

6: Det gode universitet. For å realisere potensialet hos den enkelte student og medarbeider har UiO et fokus på en bedre oppfølging av alle ansatte og studenter, gjennom en sterk vekt på menneskelige og materielle ressursers bidrag til kunnskapsproduksjonen.

Hovedutfordringer

- 1: UiO skal styrke kvalitetskulturen
- 2: UiO skal samarbeide mer med de mest attraktive miljøene og konkurrere bedre om de beste forskerne og studentene
- 3: UiO skal integrere utdanningen og forskningen bedre og heve utdanningsambisjonene
- 4: UiO skal være mer åpen, synlig og aktiv som samfunnsinstitusjon, nasjonalt og globalt
- 5: UiO skal skaffe seg et større økonomisk handlingsrom gjennom å utnytte sine samlede ressurser mer strategisk
- 6: UiO skal etablere et helhetlig program for menneskelige og materielle ressursers bidrag til kunnskapsproduksjonen



Forretningslogikken seier i Strategisk plan

TEKST OG FOTOS: CHRISTIAN BOE ASTRUP

I sitt høringsvar velger NTL-UiO å gå ut over rammene som høringsnotatet legger opp til. Man ønsker å sette den foreslåtte strategiprosessen inn i en noe større historisk og forvaltningsideologisk sammenheng. Videre tar foreningen opp en del svært viktige problemstillinger som etter dens mening ikke gis en tilfredsstillende behandling i høringsnotatet.

NTL skriver: *Vi kan ikke legge skjul på at det er stor avstand mellom den politikken NTL UiO mener vil gi universitetets forskning, undervisning og samfunnsbidrag best mulige vilkår og det høringsutkastet universitetsledelsen har lagt frem. Bakgrunnen for dette skyldes hovedsakelig ulik forståelse og vurdering av den konteksten UiO befinner seg i – historisk og politisk, og også – delvis som følge av dette – ulike oppfatninger av hvilken retning UiO bør bevege seg de neste 10*

årene. Dette vil naturligvis også føre til ulike syn på hvilke utfordringer UiO står ovenfor i perioden, og hvordan disse best møtes.

Forretningslogikkens seier

Det er forretningslogikken som har seiret, i følge NTL-UiO: *Bortsett fra helprivatiseringen av statlige institusjoner som Statoil og Telemor er det knapt noen annen sektor som har fått gjennomgå så kraftige markedsrettingsreformer som universitets- og høyskolesektoren – muligens med unntak av innføringen av foretaksmodellen i sykehussektoren.*

Perioden etter 2000 har vært preget av en rekke New Public Management-inspirerte reformer og tiltak – noe vi også har sett ved UiO. I tillegg til innføringen av et konkurransefremmende insentivbasert finansieringssystem, gjennom Mjøs-utvalget og Kvalitetsreformen, nådde utviklingen en foreløpig topp gjennom Ryssdal-utvalgets forslag om å fristille institusjonene i sekto-

ren, noe som resulterte i massive protester fra ansatte i sektoren.

- Styringen av institusjonene blitt snudd på hodet gjennom innføring av enhetlig ledelse, økt bruk av tilsatte ledere og en redusert rolle for kollegiale organer
- Mål- og resultatstyring er innført som internt styringssystem
- Alle virksomhetene i sektoren er videre pålagt å innføre forretningsbaserte regnskapsprinsipper til sine interne virksomhetsregnskaper. UiO var siste virksomhet som innførte dette fra 1. januar 2010.

Ukritisk oppfølging

På tross av gjentatte protester og innvendinger fra ansatte – som for eksempel ved *Fritt Akademia* og rektorvalget i 2005, har UiO-ledelsen mer eller mindre ukritisk fulgt denne utviklingen og iverksatt tiltak internt som drar universitetet i en mer markedsorientert retning.

NTL UiO er av den oppfatning at dette henger sammen med at det er den administrative ledelsen som i økende grad faktisk styrer universitetet i Oslo, til tross for at det er innført enhetlig ledelse der det er de faglige ledere som har det formelle øverste ansvar. Økt fokus på markedsorientert styring og forretningsbaserte styringsprinsipper har ført til svekkede arbeidsvilkår for de ansatte samt reduserte muligheter for innflytelse og medbestemmelse.

Burde ikke en strategisk plan for de neste årene vurdere denne utviklingen kritisk og utvikle tiltak som bygger på medbestemmelse og tillit som grunnlag for utviklingen av UiO? spør NTL-UiO.

Som et resultat av de gjennomførte reformene, beveger den norske Universitets- og høyskolesektoren, UiO inkludert seg i retning av markeds- og managementstyring, kontroll- og styringsideologi, prosjektbasering og de korte linjers forskning. Resultatet blir et avdemokratisert, bundet og ukritisk Akademia. Dette spiller direkte inn i et sett med internasjonale trender som også influerer på norsk utdanningspolitisk virkelighet.

Internasjonale trender

De internasjonale trendene peker i retning av sterkere markedsstyring av universitetene og politisk innsats fra sterke aktører for å etablere nye utdanningsmarkeder. Jo lavere den offentlige ressursinnsatsen er, desto sterkere blir markedsstyringen. Utviklingen er hovedsakelig ideologisk motivert: Dels utfra

ønsket om å bruke markedsmekanismer i styring av offentlige midler, dels i en politikk for å integrere det europeiske utdanningsområdet. Slik vil man skape et europeisk arbeidsmarked.

Universitetet i Oslo har siden 2000 svart på disse internasjonale trendene dels gjennom løpende internt utviklingsarbeid, dels ved gjennomføring av større interne reformer.

UiO er på mange felter «flinkest i klassen» når det gjelder å implementere nye reformer. I den grad disse har gitt noe spillerom, virker det som om UiO har hatt til hensikt å gå lengst mulig. Den omfattende motstanden ytterliggående forslag har vakt blant universitetets ansatte og studenter har ikke fått utløp i tydelige politiske initiativ fra den valgte ledelsens side. Universitetet fremstår derfor i betydelig grad som styrt av administrasjonen.

NTL om utarbeidelsen av Strategisk plan

NTL-UiO stiller seg uforstående til at det som i det minste på papiret er det viktigste dokumentet som skal utarbeides på universitetet de neste ti årene er blitt delegert til en arbeidsgruppe i forskningsadministrasjonen.

Langt mer trivielle saker enn denne er blitt utredet av

bredt sammensatte utvalg, og det burde ha vært en selvsagt fremgangsmåte i denne saken. NTL mener at denne arbeidsformen medfører en vesentlig begrensning av muligheten til å lage en strategi som er representativ for universitetet som helhet.

Dette valget fører også til at muligheten for en reell debatt om strategiens substans blir redusert, fordi færre personer med meningsrett har jobbet «hands on» med dokumentet. Eventuelle avvikende synspunkter vil heller ikke bli like tydelige for styret når dette skal behandle det endelige utkastet. Universitetsledelsen publiserer ikke interne dissenser.

Forankringen universitetets valgte representanter har til sine respektive valgergrupper er, uavhengig av hvilken gruppe de representerer, relativt svak. Dette på grunn av mangelen på naturlige møteplasser. Det er altså svært viktig å legge til rette for at viktige saker tas opp til drøfting i universitetsoffentligheten på en måte som synliggjør viktige konfliktlinjer og veivalg.

Den lukkede prosessen knyttet til utarbeidelsen av den nye strategiske planen umuliggjør en slik drøfting. Det er kun rektoratet som opptre med demokratisk legitimitet i prosessen. Selv om rektoratet fikk en overbevisende oppslutning i valget, er det rimelig å forvente at universitetet, i likhet med andre demokratiske organisasjoner, legger til rette for at en større bredde av meningsbærere får innsikt i den direkte politikktutviklingen, analogt med opposisjonens deltakelse i – ja, sågar ledelse av – saksforberedende komiteer i Stortinget.

NTL om hovedmålene i Strategisk plan

Generelt konstaterer NTL-UiO at høringsnotatets hovedmål spriker i flere retninger. Parallelt med gode intensjonserklæringer finnes det en rekke vakt formulerte, men ikke desto mindre proble-

matiske mål og tiltak. NTL vil særlig etterlyse en tydeligere prioritering av hva som er viktigst, og i hvilken grad et måls betydning må føre til at andre mål må vike for det. Konfliktlinjen mellom «harde» styringspolitiske målsettinger og «myke» verdimål ligger latent i strategiutkastet. Men etter vår mening gir høringsnotatet, på tross av et sprikende inntrykk, grunn til å frykte at det er de første - de «harde» - som vil få prioritet.

NTL om hovedutfordringene i Strategisk plan

NTL-UiO fremhever tonen i det Strategisk plan identifiserer som hovedutfordringer som en uødig svartmalende.

Så vidt foreningen erfarer, finnes det naturlig nok en bredde i kvalitetsnivået ved universitetet. Men den «kulturrevolusjonen» som hevdes å være nødvendig, kan man ikke se et prekært behov for. Universitetets forskere vil uansett løpende orientere seg mot sentrale diskurser innenfor sine fagfelt, og de fleste av de faglige ledelsesutfordringene som lanseres kan etter foreningens mening løses bedre gjennom tilrettelegging for selvorganisering og en løpende, formalisert faglig debatt.

Generelt mener NTL på tross av dette at forslaget til Strategisk plan inneholder enkelte gode tanker, særlig på følgende områder:

- Henvisningen til at universiteter har eksistensberettigelse gjennom sine bidrag til utdanning, dannelse, forskning og bidrag i samfunnsdebattene
- Ønsket om fokus på kvalitet og engasjement i alle ledd
- Vekten på at UiO skal tilby forskningsbasert undervisning på alle nivå

Samtidig mener NTL UiO at den strategiske planen på noen viktige punkter er selvmotsigende og at den

følgelig i større grad må velge retning og tydeliggjøres.

I mer enn ti år har det eksempelvis pågått en strid mellom på den ene side de som ønsker seg management-universiteter basert på at en sterk ledelse tilpasser organisasjonen (dvs. i praksis de ansatte) til ulike markeders krav. På den annen side finner vi dem som forsvarer en mer tradisjonell oppfatning av universiteter som offentlig finansierte, men uavhengige og selvstyrte organisasjoner. Her spiller forskningsfrihet, valgte ledelser og demokratiske styrings- og medbestemmelsesordninger en sentral rolle.

Et uavklart forhold til sentral konflikt

Hovedproblemet er at planutkastet har et uavklart forhold til denne helt sentrale konflikten. I flere tilfeller ønsker man å styrke utviklingen i retning av en managementstyrt kunnskapsbedrift samtidig som man vil fremme en utvikling i retning et mer tradisjonelt universitet.

På samme måte: Flere steder i planen sies det at UiO i større grad skal delta i konkurransen om rene oppdragsmidler og eksterne midler på politisk fastsatte rammeprogrammer, f.eks. i regi av NFR og EU. Videre skal UiO i større grad være «lydhør for samfunnets behov». På den annen side vises det til at UiO skal gi rom for virksomhet på «områder som ikke

er en del av en enhets kjerneområde og som kanskje ikke passer inn i en aller annen overordnet strategi». Dette går ikke i hop. UiO kan ikke samtidig styrke sin uavhengighet som et tradisjonelt universitet og samtidig i stadig større grad tilpasse seg politisk bestemte finansieringsmuligheter som en kunnskapsbedrift.

NTL UiO støtter, i likhet med det store flertallet av de ansatte, den tradisjonelle universitetsmodellen, basert på forskningsfrihet og valgte ledere. Foreningen krever derfor at Strategisk plan tydeligere markerer at UiO ikke skal utvikle seg ytterligere i management-retning.

Nasjonalt breddeuniversitet eller en løsrivet internasjonalisert eliteinstitusjon?

Strategisk plan er nokså nær å lansere UiO som et norsk eliteuniversitet. Denne målsettingen er knapt diskutert i akademia, og Stjernø-utvalget la tilsynelatende denne ballen død. NTL-UiO ønsker ikke at UiO skal bli et norsk eliteuniversitet.

Men også på dette punktet er planen selvmotsigende. Den sier på den siden at UiO skal bli et «fremragende europeisk forskningsuniversitet og lærested». Her skal det legges uforholdsmessig stor vekt på å rekruttere «de beste» studentene, forskerrekruertene og forskerne fra hele verden - og på å klatre på de kommersielle, internasjonale rangeringene av universiteter og vinne frem i internasjonale konkurransearenaer. På den andre siden ønsker UiO-ledelsen også at





«UiO skal være en engasjert, men uavhengig samfunnsaktør i bred forstand», «utvikle utdanningstilbudet på grunnlag av ...samfunnsrelevans» og drive «effektiv kunnskapsoverføring med private og offentlige virksomheter» (på nasjonalt nivå).

Etter NTLs syn ligger det her en klar motsetning. Foreningen støtter tanken om å etterstrebe kvalitet i alle ledd. Men man advarer mot å knytte UiO ensidig til et sterkt elitepreget, engelskpråklig internasjonalt forsker- og forskningsfelleskap, løsrevet fra det nasjonale samfunnet som UiO skal

betjene og som i praksis sørger for alle universitetets inntekter.

En løsriving fra det norske samfunnet, for eksempel ved at «internasjonale» problemstillinger systematisk prioriteres fremfor nasjonale, ved ensidig prioritering av internasjonal publisering og ved at de beste norske kandidater systematisk forbigås av de nest-beste «internasjonale» søkere vil undergrave UiOs legitimitet. Dette gjelder både i den norske befolkningen og blant norske politikere som sikrer UiO bevilgningene.

Manglende kvalitetsdefinisjon

Det er en vesentlig svakhet ved strategisk plan at dens mest sentrale begrep, «kvalitet», ikke blir definert, men noe naivt og uproblematisert knyttet til nasjonale og internasjonale konkurranser og rangeringer. Disse er etter NTL-UiOs syn ubrukelige kvalitetsindikatorer.

For det første: Internasjonale universitetsrangeringer har dokumenterte, betydelige svakheter som kvalitetsindikatorer.

For det andre: Konkurransarenaer fremmer selvsagt på et vis kvalitet, men samtidig er disse arenaene i stor grad politisk styrt og utfallet av konkurranse blir ofte like mye avgjort av politiske drakamper og prioriteringer som av «akademisk kvalitet».

«Kvalitet» er i foreliggende planutkast som oftest synonymt med ønsket om en sterk ledelse. NTL-UiO tror ikke på at sterk styring og ledelse i seg selv skaper bedre kvalitet. Foreningen trekker frem enkelte andre kriterier som den mener er viktigere for å skape kvalitet i høyere utdanning og forskning:

- ressurser og tid
- stabilitet og forutsigbarhet
- faglig, institusjonell frihet og individuell forskningsfrihet og forskningsrett
- dialog, diskusjon og jevnlig faglig evaluering

Hva er så «kvalitet»?

Måles for eksempel undervisningskvalitet ved antall avlagte studiepoeng, eller måler man da like mye enhetens beliggenhet, dens evne til å drive markedsføring og dens vilje til å legge eksamenskravene tilstrekkelig lavt?

Kan forskningskvalitet måles ved å telle publiseringer, eller kommer man da til å forveksle evne til å produsere tidsskriftstilpassede artikler og enkelte fagfelts markedsmuligheter med evnen til å produsere forskning med et viktig innhold?

Kan relevans måles ved å telle samarbeidsprosjekter med næringslivet eller vil man da beregne samarbeidspartneres økonomi i stedet?

Kvalitet i tre former

NTL-UiO mener vi kan snakke om minst tre

former for kvalitet:

- Forskningskvalitet
- Utdanningskvalitet
- Relevans og brukbarhet

I utgangspunktet er man naturligvis tilhenger av styrket kvalitet innen alle disse tre områdene. I prinsippet er det slik at kvaliteten på utdanning henger sammen med kvaliteten på forskningen som drives, både av den enkelte og miljøet. NTLs syn er - i likhet med planutkastets utgangspunkt - at utdanningen får høyest kvalitet når den er forskningsbasert. Innholdsmessig god undervisning krever at læreren er aktiv i forskning.

Det er en vanlig oppfatning at kvalitet ofte baseres på motsetningsforhold. Kvalitet kan skapes i konkurranse, men også gjennom samarbeid. Kvalitet kan skapes gjennom samling av ressurser, men også gjennom mangfold. Kvalitet er relevans for samfunnslivet, men også det tilsynelatende irrelevante. Kvalitet kan vurderes av kolleger, men også av brukere.

Det er en iboende motsetning mellom kvalitetsvurdering basert på

- a) en fagfelle-vurdering knyttet til et internasjonalt forskerfelleskap, og
- b) en kvalitetsvurdering basert på virksomhetens relevans for lokalt nærings- og arbeidsliv og
- c) en kvalitetsvurdering fra eksamensorienterte studenter

Etter NTL UiOs syn er det derfor helt nødvendig at UiO-ledelsen klargjør hva den mener med kvalitet før den drøfter hvordan kvalitet kan nås.

Til slutt: noen helt sentrale oppgaver

Avslutningsvis i høringssvaret peker NTL-UiO på noen helt sentrale oppgaver som må løses fremover:

- Forsvare fri forskning
- Beholde prinsippet om forskningsbasert undervisning som et grunnleggende prinsipp for virksomheten
- Arbeide for å utvikle styrings- og finansieringssystemer som er tilpasset virksomheten og støtter opp under samarbeid, tverrfaglighet, forskningsbasert undervisning, livslang læring etc.
- Revitalisere universitetsdemokratiet og



bevare demokratisk og kollegiale styringsorganer med reell makt og innflytelse

- Bevare og bygge videre på UiO sin nasjonale rolle som grunnforskningsuniversitet og breddeuniversitet
- Skape en kultur for å dyrke frem gode ansatte snarere enn å bygge opp systemer for å kontrollere

Før en 10-års strategi skal vedtas av styret ved UiO mener NTL-UiO det er nødvendig å ta stilling til hvilken retning man ønsker UiO

skal gå fremover. For å kunne gjøre dette, må man klargjøre grunnleggende selvmotigelser som finnes i det foreliggende planutkastet.

For at dette skal la seg gjøre på en ansvarlig måte, bør UiO ta seg tid til å sikre reell medvirkning fra ansatte og grunnplanet i organisasjonen. Nåværende strategi bør forlenges i ett år, slik at ny strategi for UiO kan vedtas i forbindelse med 200 års-jubileet.

Da vil det forhåpentlig bli en strategi som i større grad er velfundert og forankret i oppslutning fra universitetssamfunnet.

Plan i prosessen?

Hele universitetssamfunnet ble invitert til å komme med innspill til strategisk plan. Det ble engasjert kreativ uke for å engasjere folk. Ble universitetet lokket ut av sofaen?

TEKST OG FOTOS: BENJAMIN ENDRÉ LARSEN

Hørings svarene er levert og de åpne debattene om strategisk plan er nå gjort unna. I løpet av «Kreativ uke» ble det avholdt seks åpne debatter og rektor flyttet kontoret sitt inn i vestbyen på Universitetsbiblioteket. Universitetsstyret fikk flere hundre sider med hørings svar til møtet tirsdag 2. mars.

Har alle deltatt?

Universitetsstyrerepresentant og NTLer, Helle Linné Eriksen, er fornøyd med at mange har brukt anledningen til å si hva de mener: «Det er bra at folk har tro på at dette er verd tida det tar å skrive et innspill». Men hun er likevel ikke helt fornøyd med resultatet. «Jeg skulle ønske folk i større grad hadde samlet seg om uttalelsene.» Det ser dessuten ut til at høringsnotatet var utformet slik at institutter og sentre ikke har oppfattet at de var høringsinstans. På møte i universitetsstyret fikk Linné Eriksen opplyst at denne utformingen ble valgt etter ønske fra dekanmøtet. Bare fire institutter, alle på Humanistisk fakultet, har levert hørings svar. Linné Eriksen synes det er et dårlig tegn: «Instituttstyret er det laveste demokratiske organet på universitetet. Der-

som vi skal ha et levende institusjonsdemokrati, mener jeg at det er her det er naturlig å ta de formelle debattene.»

Leder i Studentparlamentet, Mari Helén Varøy, er glad for at ledelsen har lagt opp til en åpen prosess. «Men høringsnotatet var lite tilgjengelig. Det var lite der som vanlige studenter kunne ta tak i.» Hun forteller at det har vært stort engasjement blant de studenttillitsvalgte, og mener at Studentparlamentets debatt om strategiplanen var svært vellykket. Men også blant studentene er det svært få organiserte grupper som har levert hørings svar. Blant studentvalgene, som er studentenes organ på fakultetsnivå, er det bare det på Humanistisk fakultet som har levert et hørings svar. Øvrige studentgrupper som har svart kan telles på en hånd.

Ikke tilrettelagt

Linné Eriksen mener at den manglende deltagelsen fra instituttstyrene må bety at de individuelle svarene tillegges sterkere vekt.



Helle Linné Eriksen skulle ønske folk i større grad hadde samlet seg om uttalelsene.

For studentenes vedkommende etterlyser Varøy et sterkere fokus: «Ingen studenter har vært med i arbeidsgruppa som utarbeidet høringsnotatet. Dersom de hadde vært det, kunne vi fått et sterkere fokus på hva studiekvalitet skal være. Det mangler vi nå.» Hun forteller at Universitets- og høyskoleloven egentlig krever studentrepresentasjon i alle utvalg, men ettersom arbeidet med planen har vært lagt til en «intern arbeidsgruppe» har dette lovkravet blitt omgått.

Utkastet til planen omtaler også beslutningsprosesser ved universitetet. Linné Eriksen mener det ligger verdifull lærdom her: «Når man sier noe om organisasjonskompetanse og kjennskap til beslutningsprosesser, knyttes det opp til et behov for lojalitet til beslutninger.» Hun peker på at det er trist dersom det skal være hele begrunnelsen for å involvere de som jobber og studerer ved institusjonen: «Demokratiet skal være en verdi i seg selv.»



Mari Helén Varøy, er glad for at ledelsen har lagt opp til en åpen prosess.

FEM PÅ CAMPUS

1. Har du fått med deg at universitetsledelsen har ønsket innspill til ny strategisk plan? 2. Har du sendt inn

Kaja Sinead Selvik (20),

student på japansk

1. Nei, det har jeg ikke
2. Nei

3. Ikke individuelt, men jeg tror det har noe å si hva studentene mener som gruppe.



Villy Rune Johansen (64),

driftsleder, Teknisk avdeling, nordre

1. Nei, ikke som jeg kan huske.
2. Nei, det sier jo seg sjøl, da.

3. Jeg føler at beslutningene tas godt over hodet på oss. Med seniorpolitikken fikk vi til noe, men da måtte vi jo nesten gå til streik.



Jens Kihl (23),

student på bachelorprogrammet i sosiologi

1. Ja, det har jeg.
2. Jeg var på møte i forigårs, men synes ikke prosessen har vært noe god.
3. Nei Hehe, da fikk jeg jo sagt det jeg ville likevel. Jeg tror alt bare er for syns skyld.



NTLs høringsvar: Mot strømmen

TEKST: SIRI HØGSETH ILLUSTRASJON: KIRSTEN BERRUM

Der NTL er lang og omfattende i høringsvaret, er Forskerforbundet, Akademikerne og Parat knappere: De tre andre organisasjonene har levert høringsvar på mellom tre og sju sider. Følgelig er både innhold og form annerledes enn for NTLs vedkommende. Der de andre høringsvarene mer overfladisk behandler forslagene i strategisk plan, presenterer NTL en grundig analyse

av hvilken retning UiO nå går i, og ikke minst hvilke retning vi tenker UiO heller burde ha gått i. Vi har prøvd å løfte blikket ved å gi et utvidet perspektiv ved å ha sett på både nasjonale og internasjonale trender innenfor sektoren.

En åpenbar forskjell mellom vårt svar og de andres, er synet på prosessen. Der de andre organisasjonenes høringsvar roser UiO-ledelsen for en bred og god prosess, går NTL den andre veien. Vi mener at en prosess som er delegert til en arbeidsgruppe i forskningsadministrasjonen ikke vil kunne bli godt forankret i organisasjonen. Forskning viser tvert i mot at i slike prosesser må de ansatte involveres på en mye mer omfattende

måte – vi må få et eierforhold til resultatet. Det er derfor ikke nok å presisere at man må lage en klar plan for implementeringen av strategien ved UiO – det er naivt å tro at en plan tredd ned over hodene på ansatte kan få noen god mottakelse.

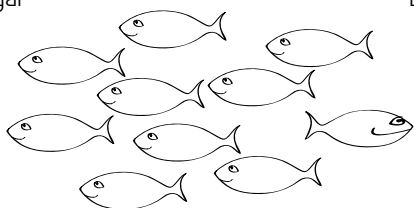
Et annet fremtredende tema i NTLs høringsvar er vår diskusjon om hva kvalitet er. Der NTL problematiserer høringsutkastets manglende definisjon av kvalitet, svelger de andre organisasjonene mer eller mindre

begrepet rett ned. Vår problematisering av kvalitetsbegrepet er blitt lagt merke til av arbeidsgruppen: I intervjuet med Ragnar Lie på

UiOs nettsider bemerker

han at bl.a. NTL har utfordret UiO-ledelsen på kvalitetsbegrepet.

Man kan spørre seg om hvorfor ikke de andre organisasjonene har ønsket å gå mye i dybden, når anledningen bød seg, særlig med tanke på at det er ti år til neste gang. Dette har vært en anledning til å løfte debatten om utviklingen av UiO og sektoren både nasjonalt og internasjonalt. Som vi sier i høringsvaret, så er det ikke til å legge skjul på at det er stor avstand mellom den politikken NTL mener vil gi UiO best vilkår og det UiO-ledelsen legger frem av forslag.



spill eller deltatt på debatter? 3. Tror du det har noe å si hva du mener?

Halvor Aandahl (48),

konsulent, Farmasøytisk institutt



1. Er det sånn at jeg blir hengt ut som idiot hvis jeg svarer nei på det spørsmålet?
2. Nei, jeg har jo ikke det da.
3. Ja, jeg tror jo det. Hvis ikke jeg engasjerer meg, blir det jo én stemme mindre å ta hensyn til.

Trine Grønhaug Halvorsen (34),

postdoktorkandidat, Farmasøytisk institutt



1. Jeg føler meg litt ignorant nå, men nei...
2. Hehe, nei.
3. Det burde jo det, men som enkeltperson må jeg vel si at jeg tror svaret er nei.

Bedre lykke neste gang

Så langt har det vært mye snakk om innholdet i universitetsledelsens utkast til strategisk plan. Det kan være greit å ha sagt noe om prosessen også. Det er lite å si på det formelle. Alle organisasjonene ble invitert til å komme med innspill til arbeidet i høst. Det er blitt arrangert flere åpne debatter og ei omfattende høring, der alle er blitt invitert til å delta. Likevel kan det se ut til at mange har latt være å delta. Flertallet av studentene er blant dem, og det gjelder nok også mange av universitetets teknisk-administrativt tilsatte.

Høytsvevende visjoner er langt fra hverdagens gjøremål for de fleste av oss. Men samtidig vil de fleste ta stilling til saker som angår arbeidsplassen, hvis det blir tydelig hvor konfliktene står. I NTL-UiOs høringsvar pekte vi på at høringsnotatet mange steder er mer egna til å skjule enn å avdekke konflikter. Mari Helén Varøy peker i et intervju på forrige side på dårlig tilrettelegging for studentdeltakelse. Det gjelder kanskje for de fleste på universitetet? Det er ikke lett å delta hvis man ikke vet hva man deltar i.

Det er klart at lavere nivåer i universitetsstrukturen har et ansvar for å reise og konkretisere debattene. Deres problem er nok at de ikke er vant til å håndtere slike oppgaver, og det har kanskje også noe å gjøre med at de ikke er vant til å bli hørt. NTL-UiO anbefalte i sitt høringsvar at universitetet venter med å vedta planen til det er gjennomført en god prosess.

Jeg er overbevist om at man ville fått langt større oppslutning, engasjement og lojalitet dersom målet ikke bare var å ha det formelle på plass, men også å sørge for at folk faktisk fikk med seg hva den nye strategien skal innebære.

Benjamin Endré Larsen

LEKKERMUNN



Ny Givs redaksjonsmedlem Cecilie K. Fragaat Ødegård er matentusiast og deler kunnskaper på sin egen blogg, www.lekkermunn.blogspot.com. I hver utgave av Ny Giv deler hun egne årstidsaktuelle oppskrifter med leserne. Og vekker de – bokstavelig talt – mersmak, finner du flere i bloggen!



Ørret med nøtteløkk

Noen oppskrifter trenger eksakte mål for at man skal kunne lage maten så god eller lik som det oppskriftens oppfinner har ønsket. Noen ganger, går det fint an å lage mat som ikke har noen eksakte mål. Slik som dagens middagsoppskrift. Det er du som bestemmer. Vil du ha mye nøtter, lite ost, mye ost? Det er opp til deg. Jeg slenger bare frem en idé og så gjør du hva du vil med den. Kan-skje vil du ha andre urter eller lime istedenfor sitron. Det går like fint.

ørretfilet	finhakket flat persille	litt olivenolje
grovhakkede hassel-nøtter	revet parmesan	salt & pepper
	sitronsaft	

Sett ovnen på 200 grader. Bland sammen alle ingrediensene til nøtteløkket. Legg fisken i en ildfastform og dekk den med nøtteblandingen. Stek fisken i 9-13 minutter (avhengig av tykkelse). Jeg hadde hjemmelaget potetmos og aspargesbønner til min middag. Men en salat, kokte poteter, ris eller couscous laget med litt appelsinjuice går også fint.

VI INFORMERER...

Hugs å seie frå til NTL-kontoret dersom du tek permisjon, sluttar ved universitetet, endrar adresse eller blir pensjonist. Adressa vår er:

NTL-kontoret
Postboks 1034, Blindern
0316 Oslo
E-post: kontor@ntl.uio.no
Fax: 22 85 71 44

Folk på kontoret:

Alle dagar: 08.00 - 15.45
Sten Morten, Siri og Bjørg

Telefonar, e-post:

Leiar Sten Morten Henningsmoen
Telefon: 22 85 44 20
s.m.henningsmoen@sosiologi.uio.no

Nesteiar Siri Høgseth
Telefon: 22 85 57 70
siri.hogseth@uv.uio.no

Andre tillitsvalde:

Sekretær Tom Thorsen
Telefon: 22 85 54 67
tom.thorsen@kjemi.uio.no

Studieleder Siri Høgseth
Telefon: 22 85 57 70
siri.hogseth@uv.uio.no

Styremedlem Heidi Hoksnes Sørli (ma-ti)
Telefon: 22 85 57 71
h.h.sorli@psykologi.uio.no

Kasserar Bjørg Osvik (ti-fre)
Telefon: 22 85 72 52
b.i.osvik@kjemi.uio.no

Ungdomskontakt Andreas Dobloug
Telefon: 22 85 23 18
andreas.dobloug@odont.uio.no

Pst! ... har du spurt nyttilsette kollegaer om dei vil melde seg inn i foreninga?

Heimeside for foreninga:
<http://foreninger.uio.no/ntl/>