

En new deal – fornyet samarbejde mellem arbejdsgivere, ledere og lærere

Produktivitetskommissionen, Fælles salen, Christiansborg

Stefan Hermann
Rektor

12. december 2012

Forudsætninger

1. Udgangspunkt – (uddannelses)professionelt, ikke primært økonomisk; produktivitet ledende, men ikke ledetråden
2. Udgangspunkt et stærkt ideal og ikke alene en tung nødvendighed; et ”vil” lige så meget som et ”skal”; fordi vi har et projekt og ikke er et frygtsomt objekt for forandringer
3. Analytiske, delvist empiriske betragtninger. Hårdt optrukne og vurderende.

UddannelsesDanmark

1. Uddannelse fra dagtilbud over skole ungdomsuddannelser og videregående uddannelser mere og mere centralt placeret ud fra sociale og økonomiske betragtninger
2. Stærkt organiseret og institutionaliseret system med historisk høj effekt komparativt.
3. Kolossale ambitioner og behersket merfinansiering efter løft siden 2006...
4. Stigende regulering de seneste årtier (NPM mv.)
5. System der helst ikke gouterer produktivetslogikker
 - Produktion – unikt møde
 - Kvantitet – kvalitet
 - Incitament – motivation
 - Målbarhed – dannelse
 - Styring – selvstændighed, decentralisme etc.
 - Arbejdskraft – det hele menneske, økonomien – livet etc.

Tidslogikker frem for opgave- og resultatfokus

- Ledelsesformerne ej stærkt udviklede – traditionens forvalter eller regnedreng i blå skjorte? Sværere at lede, men nemmere at lade være
- Store dele af budget og aktivitet er afgjort centralt eller decentralt gennem arbejdstidsaftaler, der:
 - Udgør beskyttelse, garanti for minimum af forberedelse eller anden aktivitet (fx 'personlig refleksionstid')
 - Standardiserer og parcellerer
 - Har retlig status
 - Bliver til i forhandlinger, der normerer meget andet
 - Er i et vist mål uafhængige af indtjening/bevillinger
 - Er individuelt tilskrevne og udmøntede i henhold til status (alder, stilling)
 - Sikrer relativ entydig budgettering, men sjældent regnskabsopfølgning
 - Reducerer kompleksitet
 - Er formentlig blevet mere kompliceret i takt med udviklingen i opgaveporteføljen
 - Tager ikke udgangspunkt i boende produktivitetsforbedring i takt med alder; tværtom

Tidslogikker frem for opgave- og resultatfokus

Fremmer:

- Stabilitet og kompleksitetsreduktion
- Ledelse som administration – er en slags parts-NPM, der gør ledelse-medarbejder forholdet til en udvekslingsrelation i simpel forstand
- Forhandlingsadfærd – hvor er prisen højest? Eller hvor lavt kan jeg honorere?
- Selve kerneydelsen og elever, studerende etc. indgår sjældent som sigtepunkt
- Understøtter og understøttes af kulturel fordring på autonomi (fx metodefrihed) og symbolsk afstivning af professioner
- At fornyelse sker gennem nye penge som add on, som projekt...

Men det er ikke en god idé på lang sigt...

- Brug for bedre ledelse – professionel-faglig og strategisk ledelse (rekruttering, uddannelse, netværk, incitamenter)
- Enklere styring der ikke alene er økonomisk (man straffes for dårlig økonomi men ikke for elendig kvalitet)
- Enklere mål – ellers kan der hverken ledes eller gives professionelt råderum
- Kapacitetsopbygning blandt ledere og lærere: efter- og videreuddannelse etc.
- Udviklingsmuligheder og professionelle veje (stillingsstrukturer) - attraktion
- Stærkere professionelle fællesskaber. Man kan ikke være professionel alene. (Ingen vinder alene)
- Myndigheder der understøtter og ikke alene administrerer og styrer, og i øvrigt sjældent interesserer sig for implementering eller eksekvering
- Afstemme strategier og tiltag mellem stat og kommune, stat og institution

(tillid, faglighed, afbureaukratisering og ledelse)

New Deal'ens faldgruber

- Vi ved hvad vi har...
- Kvalitets- og kapacitetsløft tager tid; løn, akkorder kan ses i morgen
- Skruen uden ende logik er mulig uden bolværk
- Motivationsklemme (Man kan ikke trække det ned over hovedet på folk-logikken -> veto?)
- Decentreret A-side (stat-sektor-institution)
- Reel belastningsudfordring (fx inklusion i folkeskolen)
- Mangler svar på nye ledelsesformer
- Kulturel træghed...
- Og så vil vi begå mange fejl undervejs...

MEN uden en *indre* modernisering får vi blot mere *ydre* modernisering, mere offerrolle, mere administration etc.

phmetropol.dk

PROFESSIONSHØJSKOLEN

METROPOL