

Beslutningsnotat vedr. organisationseftersyn på IÆK

Indhold

1. Udgangspunkter og proces
2. Afdelingsniveauet som det afgørende udgangspunkt
3. Større handlingsrum til afdelingslederne
4. Styrkelse af VIP-kollegier og udviklingskraft på "femte niveau"
5. Forbedring af den administrative understøttelse
6. Decentralisering og klarere arbejdsdeling på uddannelsesområdet
7. Vedrørende nomenklatur

1. Udgangspunkter og proces

Da det stod klart, at institutlederens forslag om reorganisering af instituttet fra 26.10.14 ikke kunne vinde tilslutning, blev det besluttet at nedsætte en arbejdsgruppe med repræsentanter fra alle hjørner af instituttet, hvis opgave var at gennemlyse problemstillingerne forbundet med institutorganiseringen og rådgive institutlederen om den fremtidige organisering af instituttet.

Gruppen har arbejdet med udgangspunkt i vedlagte kommissorium, der præciserer sigtet for organisationsovervejelserne til følgende fem fokuspunkter:

1. Vurdering af behovet for at øge antallet af studienævn, afdelinger og UFU'er
2. Klargørelse af rammerne for de nævnte enheders arbejdsområder med henblik på den indbyrdes relation, sikringen af fagmiljøernes indflydelse og forbindelsen til CUDIM
3. Klargørelse af rammer for afdelingsledernes beslutningskompetence og handlingsrum
4. Vurdering af behovet for at ændre navne, herunder institut- og afdelingsnavne samt benævnelsen af de nuværende uddannelsesfagudvalg
5. Afdækning af behov i forbindelse med bestræbelsen på at forbedre den administrative understøttelse fra det administrative center

Det bør også præciseres, at det udtrykkeligt markeres i kommissoriet, at forskningsorganiseringen ikke indgår direkte i overvejelserne i denne omgang. Det skyldes, at vi er i færd med at etablere en særlig proces for denne del af organiseringen, hvis startskud er en evaluering i dette semester. Denne indskrænkning er for så vidt problematisk, idet en del af det, der lægges op til i forbindelse med fastlæggelsen af afdelingsledernes portefølje mv., de facto er afhængig af resultatet af overvejelserne angående forskningsorganiseringen. Usamtidigheden er imidlertid et vilkår, og vi bliver derfor nødt til at genbesøge de beslutninger, vi når frem til i denne omgang, når vi er helt på plads med den sidste del af organiseringen.

Af kommissoriet fremgår endelig den tidsplan, som oprindeligt blev lagt for arbejdsgruppens arbejde. Pga. det store krav på opmærksomhed, som

dimensioneringsproblemstillingen har stillet institutledelsen overfor, viste det sig ikke muligt at følge planen helt, og der blev derfor lagt en alternativ plan baseret på en forskydning af afslutningstidspunktet med godt og vel en måned. Et udkast til ledelsesudspillet har været udsendt mhp. drøftelser i organerne og fagmiljøerne i perioden 27.3. - 20.4.

I nærværende beslutningsnotat er der forsøgt taget højde for de tilbagemeldinger, jeg har modtaget. Der har grundlæggende vist sig at være tilslutning til udspillet. Dog er der fra både VIP- og studenterrepræsentanter i SN blevet fremført kritik af, at den tiltænkte rolle for UFU'erne (herefter benævnt uddannelsesnævn) var blevet for omfattende mhp. relationen til ledelsesstrengen. Formuleringerne på dette område er derfor ændret en del. Også afsnittet om nomenklatur er blevet ændret en del efter vores drøftelser.

Det bør understreges, at der kan være elementer i indstillingen, der skal justeres efter drøftelserne i fakultetsledelsen, og at den endelige afgørelse af IÆK's organisering derfor først vil kunne blive helt afgjort, når dekanen har konfirmeret indstillingen. Dette vil finde sted medio maj. Det er målet, at vi iværksætter justeringerne fra E15.

2. Afdelingsniveauet som det afgørende udgangspunkt

Af beslutningsnotatet fra d. 8.6.14 vedr. reorganisering af instituttet fremgår formålet med reorganiseringens bestræbelserne:

"Ændringen af instituttets organisering tjener flere formål. Blandt de vigtigste af disse er ønsket om at skabe en klarere, mere gennemskuelig og meningsfuld organisation med en sammenhængende og nær personaleledelse. Det har ligeledes været intentionen at decentralisere eksekutivkraften mhp. at gøre det muligt at træffe afgørelser og handle på dem i de nære fagmiljøer, at synliggøre fagmiljøerne for eksterne partnere, at sikre en bedre sammenhæng mellem uddannelse og forskning samt at understøtte den akademiske offentlighed ved at skabe klarere repræsentationsforhold i instituttets organer. Endelig er organisationsændringen udtryk for en bestræbelse på at skabe en større gennemskuelighed i beslutninger om instituttets ressourceanvendelse, økonomi og strategi mv. og at skabe en organisation, der grundlæggende giver anledning til tilfredshed."

Formålene i denne beskrivelse synes stadig at være efterstræbelsesværdige, og som det vigtigste træk for at leve op til dem indførte vi som bekendt en afdelingsstruktur. Vi har endnu til gode at erfare alle effekter af dette træk, men der har været enighed i arbejdsgruppen om, at det gælder om at fastholde den decentraliseringsbevægelse, som det var udtryk for.

For så vidt afdelingerne således fortfarende bør være krumtap i vores organisation, rejser spørgsmålet sig, om vi har de rigtige afdelinger. Eftersom et vigtigt formål med afdelingerne er at sikre nær personaleledelse, afhænger svaret en hel del af, hvorvidt vores afdelinger har den passende størrelse. En idé om afdelingsstørrelser kan man få ud fra det nuværende antal af MUS, der skal gennemføres. Tallet vil ændre sig løbende, fordi de ph.d.-studerende efter deres udtrykkelige ønske er lagt ind under afdelingslederne og derfor vil påvirke tallene. I år ser tallene imidlertid således ud:

DDINF: 42
MEDJOUR: 37
KÆM: 36
NOROØ: 32
TYSKROM: 31
LITRETBØRN: 21
DRAMUS: 19
ENG: 18
SEMLING: 15

Skal man fastholde den nære personaleledelse, er det næppe en god idé at skabe større afdelinger end DDINF. SEMLING er formentlig en anelse lille, men da man på baggrund af indfasningen af bacheloruddannelsen i Cognitive Science må forvente en (mindre) vækst her, og det er ønsket blandt medarbejderne på SEMLING at oppebære en selvstændig afdeling, er der ingen grund til at ændre her. Hensynet til nær personaleledelse tilsiger endvidere, at man fastholder princippet om lokationsbårne afdelinger. Endelig bør det nævnes, at langt de fleste medarbejdere har udtrykt tilfredshed med deres tilhørsforhold til deres respektive afdelinger.

På den baggrund er vi enige om at fastholde de nuværende afdelinger og fortsætte den decentraliseringsmanøvre, vi allerede har påbegyndt.

3. Større handlingsrum til afdelingslederne

Af beslutningsnotatet fra d. 8.6.14 fremgår følgende om afdelingslederne:

"Afdelingslederne er ansvarlige for arbejdstilrettelæggelsen på de respektive fag. AL'ere varetager derfor den nære personaleledelse i de respektive afdelinger mhp. at give den enkelte medarbejder en tydelig reference til og dialog med sin daglige leder om arbejdsopgaver og udviklingsmuligheder. AL skal have helheden i den enkelte VIP's opgaveportefølje i sigte og således bl.a. tilse, at der er sammenhæng mellem forsknings- og uddannelsesopgaver. AL tilser tillige, at forskningsmiljø og arbejdsmiljø fungerer og drøfter i denne anledning spørgsmål, der har betydning for forskningsdimensionen, med de relevante forskningsprogramledere.

AL har desuden til opgave at sørge for, at den daglige arbejdstilrettelæggelse fungerer på alle fagene i den fagklynge, som rummes af den pågældende afdeling, og at sikre drift, kvalitetssikring- og udvikling af afdelingens uddannelser.

AL'erne indgår i institutledelsen og deltager i jævnlige møder i ledelseskredsen, hvor han eller hun har til opgave at repræsentere afdelingens fag. Dermed fungerer AL'erne som bindeled mellem medarbejdere og institutledelse, idet de viderebringer spørgsmål og holdninger fra medarbejdere til diskussionerne i ledelseskredsen. AL'erne bistår ligeledes institutledelsen mht. at få samarbejdet på tværs af afdelingerne til at fungere og at udvikle fremtidige samarbejdsrelationer på tværs af fag og fagklynger."

Der har været enighed i arbejdsgruppen om, at dette er et godt udgangspunkt for arbejdet med at decentralisere beslutningsprocesserne. Det anses fortsærende for at være nødvendigt at samle personaleledelsen hos afdelingslederne, idet det dog tilføjes, at visse afgørelser nødvendigvis må træffes i samarbejde med de

relevante forskningsprogramledere. Med henblik på reelt at give mulighed for at handle på det decentrale niveau og dermed understøtte engagementet i fagudvikling har arbejdsgruppen endvidere anbefalet, at der foretages en yderligere *præcisering af handlingsrummet for afdelingsledere og VIP-kollegier, og at dette gøres på såvel afdelings- som fagniveau.*

Med henblik på en sådan præcisering har arbejdsgruppen hentet inspiration i de fakultetsdokumenter, der er blevet skrevet i forbindelse med forhandlingerne om afdelingsledernes vilkår, ligesom de dokumenter, der lå til grund for vores forrige organisationsjustering, giver brikker til præciseringen. Ved at tage udgangspunkt i disse papirer er vi nået frem til følgende præciseringer:

Vedr. afdelingsledernes deltagelse i institutledelsen

Afdelingsledere er selvfølgelig bundet af de ledelsesmæssige rammer, der lægges for instituttets handlinger. I forbindelse med afdelingsledernes deltagelse i institutledelsen repræsenterer afdelingslederne imidlertid deres respektive afdelingers fagligheder og gør på denne baggrund deres indflydelse gældende. Det gælder i særdeleshed i forbindelse med

- alle større ledelsesbeslutninger
- fastlæggelse af instituttets budget
- udarbejdelse af institutstrategi inden for alle universitetets kerneområder, hvor afdelingslederne har til opgave at bringe lokale strategier og enkeltfaglige synspunkter ind i strategiarbejdet
- etablering af institutbemandingsplaner, der ligeledes bør tage højde for lokale behov

Vedr. afdelingsledernes dispositionsmuligheder

Det har hyppigt været fremført, at der er behov for, at afdelingslederne kan tage afgørelser mht. dagligdagens gøremål, så tingene kan gå hurtigere. Derfor bør afdelingslederne have beføjelser til at disponere økonomisk inden for det fælles institutbudget på følgende områder:

- Bevilling af mindre driftsmidler til initiativer i afdelingen, der ikke overstiger 10.000 kr. pr. sag, og som kan rummes inden for det fælles institutbudget og de fælles standarder, som ledelseskredsen bliver enige om
- Tilsagn om støtte til ad hoc opståede behov for kompetenceudvikling
- Støtte til mindre forsknings- og undervisningsopgaver

Vedr. afdelingsledernes kompetence til at indgå aftaler

Det er også blevet fremhævet, at der er behov for, at afdelingslederne har kompetence til at kunne tage stilling til den enkelte medarbejders arbejdssituation. Derfor skal kompetencen til at indgå aftaler være uddelegeret til afdelingslederne, så de kan agere inden for rammerne af de politikker og aftaler, der gælder for instituttet. Det gælder:

- konkrete aftaler om administrations- og undervisningsopgaver, herunder eventuelle aftaler om friholdelse fra undervisning pga. andre opgaver

- timehonorering for konkrete opgaver
- aftaler om forskningssemestre inden for rammerne af en fælles politik på institutniveau, der skal sikre ensartede vilkår, og efter dialog med forskningsprogramlederne
- godkendelse af rejseaktivitet (på nær rejser foretaget på eksterne bevillinger eller særlige delregnskab 1-bevillinger, hvor projektets AU-økonomianvarlige godkender)
- flytning af ferie

Vedr. afdelingsledernes rolle i personalesager

Der er ligeledes behov for at få præciseret arbejdsdelingen mellem afdelings- og institutleder i forbindelse med sager, der vedrører personalerelaterede sager.

Derfor skal der gøres følgende præciseringer:

- Afdelingsledere afholder indledende seniorsamtaler (evt. i forbindelse med MUS), mens institutlederen afholder de egentlige seniorsamtaler og indgår de endelige senior- og fratrædelsesaftaler.
- Afdelingsledere afholder MUS, samler ønsker om kompetenceudvikling og indhenter tilladelse fra institutleder til samlet plan for kompetenceudviklingen af det pågældende VIP-kollegium.
- Afdelingsledere forestår sygefraværs- og mulighedssamtaler og udarbejder fastholdelsesplan, men sender sagerne videre til institutlederen, hvis det er nødvendigt at indgå særlige aftaler ved langvarig sygdom.
- Afdelingsledere er centrale omdrejningspunkter i forbindelse med ansættelsessager. De er ansvarlige for drøftelser af stillingsbehov i de samlede VIP-kollegier samt med relevante forskningsprogramledere og står ligeledes for udformningen af stillingsopslag, der også drøftes med en passende gruppe af VIP'er fra VIP-kollegiet. De medvirker i forbindelse med ansættelsesudvalg enten ved selv at deltage eller ved at rådgive institutlederen om, hvem fra fagmiljøet der skal deltage. Endelig rådgiver de institutlederen i forbindelse med valget af den kandidat, der skal have stillingen, og sørger for introduktionen af nye medarbejdere i afdelingen. Hvis det giver mening, kan arbejdet omkring stillingsbesættelser uddelegeres til en fagkoordinator, idet det dog altid påhviler afdelingslederen at sikre inddragelse.
- Afdelingsledere gennemfører almindelige samtaler med afdelingens medarbejdere, herunder MUS, men institutlederen gennemfører vanskelige samtaler, herunder tjenstlige samtaler.
- I forbindelse med lønforhandlinger rådgiver afdelingsledere, når der er behov herfor, institutlederen, der gennemfører forhandlingerne.

Vedr. afdelingsledernes ansvar for arbejdstilrettelæggelse og -miljø

Som krumtapper i organisationen skal afdelingslederne have fokus på at få arbejdstilrettelæggelse og -miljø til at fungere. Dette indebærer især

- at sørge for, at den daglige arbejdstilrettelæggelse fungerer
- i samarbejde med de lokale sekretærer og sekretariatslederen at sørge for, at logistikken omkring fagmiljøerne fungerer

- at sikre gennem ledelsesinformation, at medarbejderne er velinformerede, og at synspunkter fra medarbejdere gøres gældende på ledelsesniveau
- at udvikle og fastholde samarbejder – både på tværs af afdelinger, institutter og hovedområder
- at afholde jævnlige personalemøder og at skabe en god praksis for mødeaktivitet i afdelingens respektive fagmiljøer med udgangspunkt i lokale behov, evt. med inddragelse af en fagkoordinator

Afslutningsvis i denne præcisering af afdelingsledernes opgaver og råderum bør det understreges, at vi har et udestående mhp. koordinering med forskningsorganiseringen, og at vi som sagt skal se på beskrivelserne igen, når vi har besluttet os i denne sag.

4. Styrkelse af VIP-kollegier og udviklingskraft på "femte niveau"

Så vidt den forøgelse af handlemulighederne for afdelingslederne, der i kraft af decentraliseringsbevægelsen gerne i sig selv skulle bidrage til, at man i fagmiljøerne får mere indflydelse på arbejdssituationen og bedre muligheder for at deltage aktivt i fagudvikling. Udredningerne har imidlertid synliggjort, at der også bør tænkes over, hvordan VIP-kollegierne på de respektive fag kan få mere direkte indflydelse og muligheder for at handle proaktivt. Især er der behov for at sikre fagudvikling og synliggørelse af de enkelte fag, hvilket naturligt medfører et behov for en styrket "fagledelse".

På dette punkt er situationen i de respektive fagmiljøer på instituttet meget forskelligartet. I nogle afdelinger er der kun behov for at kunne uddelegere dele af uddannelsesplanlægningen, mens det andre steder er den faglige helhed på enkeltfagene, der må tages sigte på. Af denne grund bør situationen håndteres forskelligt, og der skal ryddes rum til denne forskellige praksis.

I beslutningsnotatet fra 8.6.14 tales der om "uddannelseskoordinatorer", om hvilke der står:

"Der kan uddelegeres ansvar for enkelte eller dele af uddannelser til uddannelseskoordinatorer. I meget multifaglige fagklynger kan sådanne nøglepersoner være afgørende i forhold til at få den daglige drift og udvikling af uddannelser til at fungere. En UK skal være valgt til det relevante UFU og er ansvarlig for, at bestemte dele af en afdelings uddannelsesportefølje fungerer og arbejder tæt sammen med UFU-formanden og/eller afdelingslederen. Der vil blive udarbejdet lokale arbejdsbeskrivelser inkl. snitflader ift. afdelingsleder. Timenormering vil blive fastsat på baggrund af konkrete arbejdsbeskrivelser."

Beskrivelsen forsøger at tage højde for forskelligheden, men for at understrege forskellen på behovene er vi blevet enige om at indføre en sondring mellem "uddannelseskoordinatorer" og "fagkoordinatorer". Førstnævnte kan bringes i anvendelse i de hjørner af instituttet, hvor det udelukkende drejer sig om at uddelegere uddannelsesplanlægning, mens sidstnævnte kan anvendes, når det drejer sig om at sikre fagudvikling i bredere forstand. Et eksempel på en afdeling, hvor et behov for uddannelseskoordinatorer gør sig gældende, er Afdeling for Engelsk, hvor uddannelseskoordinatorer som i dag skal stå for de tre forskellige

dimensioner af faget. Et eksempel på en afdeling med behov for mere omfattende fagkoordination er Afdeling for Kunsthistorie, Æstetik & Kultur og Museologi, hvor der er behov for at understøtte udviklingen i de respektive fag med en koordinatorfunktion.

Uddannelseskoordinatorer skal grundlæggende

- stå i spidsen for kvalitetssikring af de pågældende uddannelsesmoduler
- stå for mødeindkaldelse og mødeafholdelse med det pågældende VIP-kollegium eller dele heraf
- formidle VIP-kollegiets erfaringer og vurderinger til uddannelsesnævnet og afdelingslederen, herunder kursusevaluering og evalueringer af uddannelses- og undervisningsudvikling, så arbejdet med uddannelsen kan diskuteres i uddannelsesnævnet og kan refereres videre til studienævn
- deltage i studienævnets arbejde som observatører, for så vidt dette ønskes af fagmiljøet

Ud over deltagelse i denne slags uddannelsesplanlægning skal *fagkoordinatorer* også stå for

- at sikre, at der finder en samlet strategisk fagudvikling sted
- at samle VIP-kollegiet på det pågældende fag, når der er behov for lokale drøftelser, og bringe VIP-kollegiets synspunkter frem til afdelingslederens kendskab
- at synligøre det pågældende fags behov for og bringe fagets strategiske overvejelser ind i uddannelsesnævnets drøftelser
- at sikre muligheden for VIP-kollegiets deltagelse ved vigtige sager som fx stillingsbesættelser, studieordningsrevisioner, enten i samspil med afdelingslederen eller efter uddelegering fra denne
- at sikre, at VIP-kollegiet er velinformeret, og at afdelingslederen omvendt er informeret om medarbejdernes synspunkter

Visse steder i organisationen kan der være grund til at specificere fagkoordinatorens opgave yderligere. Idet det netop drejer sig om at understøtte en forskellig praksis i de respektive fagmiljøer, er vi imidlertid blevet enige om, at fastholde princippet om, at der skal udfærdiges lokale arbejdsbeskrivelser, ligesom timenormeringen bør tilpasses det faktiske behov for koordination.

5. Forbedring af den administrative understøttelse

Ud over det katalog af udfordringer, der blev samlet op i efteråret 2014 med henblik på dialogmøderne, der indgik i den administrative del af Artseftersynet, har arbejdsgruppen identificeret problemstillinger på to forskellige niveauer. Dels er der behov for at understøtte de uddannelsesansvarlige bedre med administrativ support. Dels er det vigtigt, at den administrative hjælp fra ACA når helt ud i fagmiljøerne, så kontakten til de enkelte videnskabelige medarbejdere bliver bedre.

Mht. kataloget skal det understreges, at det indgår i den fortsatte bestræbelse på at forbedre forbindelseslinjerne mellem ACA og instituttet. Det er ligeledes blevet aftalt, at funktionscheferne med jævne mellemrum deltager i instituttets ledelsesmøde, så vi gradvis kan få knyttet båndene mellem ACA og instituttet.

Mht. understøttelsen af de uddannelsesansvarlige er vurderingen den, at det ikke vil kunne klares alene med støtte fra ACA, og der er derfor på IÆK blevet slået endnu en stilling som uddannelseskonsulent op med baggrund i, at instituttet har det suverænt største antal uddannelser. Denne stilling sætter os bedre i stand til at støtte arbejdet i uddannelsesnævne, at understøtte afdelingsledernes uddannelsesopgaver og at bidrage til frembringelsen af datagrundlag for beslutningerne, mv. Referaterne fra uddannelsesnævne er stadig ACA's sag, så den forøgede støtte skal anvendes til bedre at kunne gribe de udviklinger på uddannelsesområdet, vi både ønsker og er nødt til at sætte i gang.

Hvad forbindelseslinjerne mellem ACA og de respektive fagmiljøer angår, gælder det om at bidrage til videreudvikling af samarbejdet med de administrative teams, som allerede er blevet dannet i ACA, og at sikre, at de respektive teams deltager i medarbejdermøder mv., så kontakten kommer til at flyde mere naturligt pga. opøvelsen af et direkte kendskab på tværs af grænsen mellem institut og ACA. I særdeleshed skal der fokuseres på nærvær fra ACA's side i forbindelse med undervisnings- og eksamensplanlægning, så misforståelser og fejltagelser undgås.

6. Decentralisering og klarere arbejdsdeling på uddannelsesområdet

I henhold til kommissoriet har et af målene med arbejdsgruppens drøftelser været at vurdere behovet for at øge antallet af studienævn, afdelinger og uddannelsesnævn og i den forbindelse at klargøre rammerne for disse enheders arbejdsområder med henblik på den indbyrdes relation, sikringen af fagmiljøernes indflydelse og forbindelsen til CUDIM. Spørgsmålet om antallet af afdelinger og deres arbejdsområder er blevet behandlet ovenfor. Derudover har drøftelserne om relationerne til og samarbejdet med CUDIM i nogen grad været udfordret af de igangværende overvejelser om CUDIM's fremtidige placering på Arts. Der tages derfor først fat på en præcisering af relationerne til CUDIM efter, at der er taget beslutning om CUDIM's fremtid.

I dette afsnit er fokus derfor rettet mod antallet af og relationerne mellem studienævn og uddannelsesnævn. Det springende punkt i disse diskussioner har været spørgsmålet om antallet af studienævn. I forslag til reorganisering fra d. 26.10.14 blev det foreslået, at vi etablerer fire afdelingsoverskridende studienævn. Dette forslag har været genstand for indgående drøftelser i arbejdsgruppen, og det er blevet konstateret, at forslaget ikke har tilslutning blandt medarbejderne. Det er således grundindstillingen, at etableringen af sådanne studienævn ikke er et godt svar på de organisatoriske udfordringer på studieområdet.

Det er blevet foreslået, at man i stedet omdanner det nuværende UFU-niveau til studienævn. Efter drøftelser i arbejdsgruppen er konklusionen imidlertid den, at denne løsning vil gøre det vanskeligere at understøtte det tværgående

samarbejde, der er blevet endnu mere nødvendigt efter dimensioneringen, ligesom det vil være mere ressourcebelastende (både i form af flere VIP- og TAP-timer) at skulle drifte 9 studienævn.

Det bør i denne forbindelse også nævnes, at dimensioneringen sammen med en række andre uddannelsespolitiske forandringer, herunder ikke mindst fremdriftsreformen og forventningen om en snarlig institutionsakkreditering, vil sætte nye rammer for arbejdet med at kvalitetssikre og -udvikle vores uddannelser. Det er vurderingen, at reformerne vil medføre et øget krav til koordinering og samarbejde på tværs af instituttets uddannelsesmiljøer og samtidig øge behovet for at kunne agere på lokalt niveau.

Ud over bestræbelsen på at sikre direkte repræsentation for alle fag i et studienævn er der også blevet fremført det argument for flere studienævn, at det vil kunne bidrage til at sammenflette de forbindelseslinjer, som blev adskilt med institutsammenlægningen i 2011. Det bør imidlertid betænkes, at samarbejdsrelationerne har vist sig at gå anseligt mere på tværs end de samarbejdsrelationer, der eksisterede i de gamle institutter. Denne udvikling anses for at være positiv, og ikke mindst i lyset af udfordringerne forårsaget af dimensioneringstiltaget bør en ny struktur understøtte udviklingen og muliggøre samarbejde på tværs af afdelinger og lokationer. Ved at etablere fire lokationsbårne studienævn kan vi risikere, at vi kommer til at låse fagene fast i de søjler, der fremstilles i det fremlagte dimensioneringsudspil. Dette anses for at være meget uheldigt, fordi det meget let kan låse spillet om, hvordan vi kan arbejde med sammentænkning og sammenlægning af uddannelser eller uddannelseselementer.

Selvom der visse steder på instituttet stadig findes et ønske om flere studienævn, er vi på den skitserede baggrund blevet enige om, at vi hellere bør fastholde den nuværende struktur med ét studienævn og i stedet gå efter 1) at *decentralisere* beslutninger mest muligt til uddannelsesnævnene, 2) *formalisere* uddannelsesnævnene mest muligt og 3) muliggøre *forskelligartede arbejdsformer* i uddannelsesnævnene med henblik på at give de enkelte VIP-kollegier den bedste mulighed for at få indflydelse på deres fags udvikling.

En styrkelse af uddannelsesnævnene må hænge sammen med en decentralisering af studienævnets lovbestemte opgaver med at kvalitetssikre og udvikle uddannelserne, herunder opgaven med at udarbejde forslag til studieordninger og ændringer heri. Hvis uddannelsesnævnene skal have mere faglig beslutningskraft, fordres en arbejdsdeling, hvor studienævnet udarbejder de overordnede retningslinjer for arbejdet og koordinerer tværgående forhold og drøftelser, mens det til gengæld kun bør kunne modsætte sig lokale beslutninger, hvis de går i mod de overordnede retningslinjer.

Det bør også pointeres, at decentraliseringen af eksekutivkraften ikke bare bør ske i forhold til studienævnsstrengen. En reel decentralisering hænger desuden sammen med en præcisering af uddannelsesnævnets rolle i forhold til ledelsesstrengen og de kompetencer, der uddelegeres til afdelingslederen. I den forbindelse er det vigtigt, at afdelingslederen deltager i uddannelsesnævnets

arbejde. Hvis en afdelingsleder ikke modtager valg til uddannelsesnævnet, skal der derfor tildeles en observatørpost til denne. Kun på denne måde vil uddannelsesnævnet få mulighed for at blive med- og modspiller til afdelingslederen i drøftelser af dispositioner med betydning for uddannelsessiden. Endelig bør uddannelsesnævnenes lokale legitimitet understøttes af solide forbindelseslinjer til VIP-kollegiet og de studerende.

En decentralisering af ansvaret til og et deraf følgende udvidet handlingsrum for uddannelsesnævne bør desuden understøttes af en øget formalisering af beslutningskompetencen. Der skal derfor udarbejdes en decideret forretningsorden for uddannelsesfagudvalgene, der dels præciserer forhold vedr. sammensætning og repræsentativitet, dels beskriver forbindelseslinjerne til studienævn og ledelsesstreng. På grund af tilknytningen til studienævnet er det vigtigt, at uddannelsesnævnet sammensættes paritetisk med lige mange VIP'er og studerende, og at der i afdelinger med mange uddannelser og fag sikres en bred repræsentation.

Forbindelseslinjerne til studienævnet bør sikres ved, at valg til studienævn indbefatter valg til det pågældende uddannelsesnævn. Samtidig bør afdelingsledere, der ikke er valgt til studienævnet, tilbydes faste observatørposter i studienævnet. Med disse observatørposter kan det sikres, at fag, der ikke har repræsentanter i studienævnet alligevel kan opnå indflydelse via deres taler i organet. Mhp. at sikre den enkeltfaglige repræsentation i uddannelsesnævne bør eventuelle uddannelses- og fagkoordinatorer (på 'femte niveau') findes blandt de valgte VIP-medlemmer i uddannelsesnævnet.

Afdelingerne er meget forskelligartede, både mht. størrelse og faglig mangfoldighed. Der vil derfor være behov for forskellige modeller for, hvordan man kan integrere niveauet under uddannelsesfagudvalg. Mens uddannelsesnævnet i nogle hjørner af instituttet vil være hjemsted for de fleste væsentlige uddannelsesfaglige drøftelser, vil disse diskussioner i andre afdelinger reelt føres i fora, der udgør delmængder af uddannelsesnævne. Den lokale autonomi kalder derfor på en differentieret formaliseringsgrad af relationerne mellem VIP-kollegier eller dele heraf, uddannelses- eller fagkoordinatorer og uddannelsesfagudvalg.

Ovenstående overvejelser leder frem til følgende beskrivelse af uddannelsesnævnets ansvarsportefølje:

Arbejdsopgaver i henhold til studienævnsstrengen

Uddannelsesnævnets overordnede ansvar er at varetage kvalitetssikringen og kvalitetsudviklingen af uddannelser og undervisning udbudt ved afdelingen. I henhold hertil har uddannelsesnævnet mulighed for selvstændigt at tage initiativer og udvikle strategier, der kan bidrage til den faglige udvikling, fremme studiemiljøet eller skabe bedre forbindelser mellem forskning og undervisning. Derudover indbefatter opgaveporteføljen ansvar for

- at kvalitetssikre eksisterende uddannelser og udvikle nye faglige tiltag, som styrker fagligheden, herunder mhp. styrkelsen af forbindelseslinjerne til fagets forskningsaktiviteter
- i tæt dialog med VIP-kollegiet at udvikle og indstille forslag til nye og ændrede studieordninger til studienævnet
- at indgå i tværgående uddannelses- og udviklingsaktiviteter på tværs af studienævnets uddannelsesportefølje (fx mhp. samlæsning og kursussamarbejde om HUM- og profilfag)
- at nytænke og udvikle uddannelsernes relation til arbejdsmarkedet, herunder at følge op på beskæftigelsesundersøgelser
- i samarbejde med VIP-kollegiet og de studerende at behandle og følge op på fagenes undervisnings- og uddannelsesevalueringer (jf AU's kvalitetspraksis), herunder at foretage en løbende drøftelse af den lokale evalueringsspraksis
- i tæt dialog med de studerende og relevante studenterfora at kvalitetssikre og nytænke de studerendes faglige integration, studieaktivitet og studiemiljø
- at diskutere diverse indstillinger fra ledelsen og studienævn, herunder indstillinger i forbindelse med fagrelaterede studenteransøgninger med principielle aspekter

Arbejdsopgaver i henhold til ledelsesstrengen

Uddannelsesnævnene kan blive bedt om at rådgive afdelingslederen og institutledelsen i uddannelsesstrategiske forhold. Omvendt kan uddannelsesnævnene også på eget initiativ stille forslag til afdelingslederen og institutledelsen om strategiske tiltag på lokalt niveau og på instituttet som helhed. Uddannelsesnævnet kan således bidrage med:

- rådgivning af afdelingslederen i lokale uddannelsesstrategiske spørgsmål
- afgivelse af indstillinger til institutledelsen i uddannelsesstrategiske spørgsmål

Arbejdsopgaver i henhold til VIP-kollegiet

En vigtig forudsætning for, at decentraliseringen af eksekutivkraften får reelle konsekvenser er, at uddannelsesnævnenes legitimitet understøttes af solide forbindelseslinjer til VIP-kollegiet. Disse forbindelseslinjer skal på den ene side sikre, at de(t) relevante VIP-kollegie(r)s synspunkter indgår i drøftelserne, og på den anden side sikre, at der findes en ordentlig kommunikation til kollegierne om drøftelser og beslutninger. Uddannelsesnævnet bør derfor også i samarbejde med afdelingslederen

- invitere til bredere drøftelser, hvor hele eller relevante dele af VIP-kollegiet indgår
- kommunikere til VIP-kollegiet om uddannelsesstrategiske beslutninger og løbende drøftelser, evt. skriftligt
- udarbejde forslag om faglige arrangementer, der inddrager hele VIP-kollegiet - fx i form af faglige dage, alumnemøder eller informationsmøder

Arbejdsopgaver i forhold til de studerende

Uddannelsesnævnenes legitimitet hviler endelig på solide relationer til de

studerende, der ligesom VIP-kollegiet skal sikres reelle indflydelsesmuligheder. Tætte relationer mellem uddannelsesnævn og de studerende er desuden en forudsætning for gode studiemiljøer. Uddannelsesnævnet bør derfor også have til opgave

- at initiere arrangementer, hvor alle eller væsentlige grupper af de studerende inviteres
- at tage initiativ til ekstracurriculære arrangementer for studerende af både faglig og social art
- at understøtte en faglig organisering af de respektive studentergrupper

7. Vedrørende nomenklatur

Mhp. navngivning har arbejdsgruppen skullet forholde sig til fire forhold:

1. Hvorvidt instituttet bærer det rigtige navn og i benægtende fald, hvad vi ellers skal kalde instituttet
2. Hvilke navne afdelingerne skal lyde
3. Hvorvidt uddannelsesfagudvalgene bør hedde noget andet
4. Hvorvidt benævnelsen "uddannelseskoordinatorer" er adækvat for den opgave, de udfylder

Det vanskeligste spørgsmål er utvivlsomt navngivningen af instituttet, men da hovedformålet med navneovervejelserne er at forbedre mulighederne for at synliggøre de faglige miljøer, giver det mening at starte med afdelingsnavnene, der bliver de primære organisatoriske enheder.

Afdelingsnavne

Med henblik på at finde frem til de bedste afdelingsnavne har arbejdsgruppens medlemmer været i kontakt med de respektive miljøer, ligesom institutlederen har været i kontakt med de relevante afdelingsledere, hvis der har været tvivl om navngivningen. Det følgende udspil er således i videst mulig udstrækning udtryk for fagmiljøernes ønsker:

Afdeling for Digital Design og Informationsvidenskab (DDINF)

Afdeling for Dramaturgi og Musikvidenskab (DRAMUS)

Afdeling for Engelsk (ENG)

Afdeling for Kunsthistorie, Æstetik & Kultur og Museologi (KÆM)

Afdeling for Lingvistik, Kognitionsvidenskab og Semiotik (LIKS)

Afdeling for Litteraturhistorie og Retorik (LITRET)

Afdeling for Medievidenskab og Journalistik (MEDJOUR)

Afdeling for Nordisk Sprog og Litteratur, Oplevelsesøkonomi, Vikingestudier og Begivenhedskultur (NOVIB)

Afdeling for Tysk og Romanske Sprog (TYSKROM)

Vanskeligheden mht. valg af afdelingsnavne er at afbalancere behovet for ekstern kommunikation med det interne behov for at kunne genkende sin egen faglighed i navnet. Det første behov kalder på simplificering, mens det andet trækker i retning af længere navne. Det er ønsket om simplificering, der er baggrunden for, at Børnelitteratur fremover indgår i Litteraturhistorie, og at Børnelitteraturen

fastholdes som et center. Omvendt er det behovet for genkendelighed, der er baggrunden for udvidelsen af navnet, der fører til akronymet NOVIB, og for indførelsen af kognitionsvidenskab i LIKS, eftersom denne afdeling fremover vil huse bacheloruddannelsen "Cognitive Science".

Efter at AU-ledelsen har tiltrådt ønsket om at kalde institutterne "Schools" på Engelsk, kan afdelingerne fremover komme til at bære navnet "department", og resultatet bliver således:

Department of Digital Design and Information Studies (DDI)

Department of Dramaturgy and Musicology (DM)

Department of English (E)

Department of Art History, Aesthetics & Culture, and Museology (AAM)

Department of Linguistics, Cognitive Science, and Semiotics (LICS)

Department of Comparative Literature and Rhetoric (CLR)

Department of Media and Journalism Studies (MJS)

Department of Scandinavian Studies, Experience Economy, Viking Studies and Event Culture (SEVE)

Department of German and Romance Languages (GRL)

Institutnavnet

Mht. overvejelserne over institutnavnet har det ikke underligt vist sig vanskeligt at nå frem til en konsensus. Målet er at få skabt et navn, som alle kan finde sig til rette i, men det er som bekendt ikke nogen let øvelse.

På det afgørende fællesmøde i IF og LSU, hvor de hidtil indkomne forslag var til debat, dukkede endnu et forslag op: *Institut for Kultur og Kommunikation*. Eftersom ingen af de tidligere forslag har kunnet vinde tilslutning, blev det klart, at valget måtte stå mellem en fastholdelse af det nuværende navn eller det nye forslag (i begge tilfælde parret med en langt stærkere profilering af afdelingsniveauet).

Der er selvfølgelig fordele og ulemper ved begge løsninger. Hovedfordelen ved at fastholde det nuværende navn er, at vi ikke behøver at afsætte ressourcer af til at ændre på hjemmesider, mailadresser mv. Omvendt er fordelene ved navnet Institut for Kultur og Kommunikation, at det er bredere og ikke rummer det æstetikbegreb, som har generet en del af instituttet.

Mhp. at lande diskussionen har jeg sonderet holdningerne i fagmiljøerne ud fra den synsvinkel, at valget udelukkende stod mellem disse to navneforslag, og har kunnet konstatere, at der er en lille overvægt af kolleger, der finder det meningsfyldt at udskifte navnet. Af denne grund indstiller jeg til dekanen, at vi fremover ønsker at hedde Institut for Kultur og Kommunikation.

Denne indstilling er forbundet med den hage, at der er tale om en afdifferentiering i forhold til Institut for Kultur og Samfund, og fakultetsledelsen vil derfor komme til at forholde sig til, hvorvidt man finder dette acceptabelt, så en endelig afgørelse på navnespørgsmålet vil først kunne foreligge, når fakultetsledelsen har forholdt sig til sagen.

Fra uddannelsesfagudvalg til uddannelsesnævn

Mht. navnet på de organer, der findes på niveauet under studienævnet, gælder det først og fremmest om at finde et rammende navn, men vi har også måttet tilse, at betegnelsen ikke karambolerer med eksisterende organer - fx de studerendes fagudvalg.

Arbejdsgruppen har overvejet forskellige muligheder. "Uddannelsesnævn" har været bragt i forslag, selvom det ganske vist ligger tæt op ad studienævn. "Uddannelsesudvalg" er et andet muligt bud, men det karambolerer med fakultetets uddannelsesudvalg. "Fagkollegier" har også været bragt i spil, men det vil muligvis karambolere med behovet for at omtale VIP-personalet på en afdeling som netop et fagkollegium.

Der gives ikke nogen rigtig god løsning på disse sammenstød, men af disse muligheder har "uddannelsesnævn" vundet størst tilslutning. For at pointere organets studienævns-lignende karakter er vi derfor blevet enige om at lande navngivningen på uddannelsesnævn.

Uddannelses- og fagkoordinatorer

Mhp. benævnelse af de personer, der skal bidrage på niveauet under afdelingslederne, er det som tidligere skitseret hensigtsmæssigt at fastholde termen "uddannelseskoordinatorer", idet det korresponderer bedst med termen "fagkoordinatorer", der kan bringes i anvendelse, når opgaveporteføljen er bredere end uddannelsesopgaver.

Hurra!

Afslutningsvis er det på sin plads endnu engang at rette en meget stor tak til arbejdsgruppen, hvis meget omhyggelige gennemgang af problemstillingerne i vid udstrækning har bidraget til at kvalificere dette beslutningsgrundlag. Jeg takker også for de gode drøftelser i organer og fagmiljøer, der har bidraget væsentligt til, at vi nu kan få landet organisationsudfordringerne med en relativt høj grad af konsensus.

Bedste hilsner
Niels