

Instituttleder Niels Lehmanns tale ved nytårskuren 2013

Som jeg skrev i mit sidste nyhedsbrev i 2012, er det et *spændende* år, vi har været igennem. Det fremgik forhåbentlig, at jeg dermed også mente et turbulent og til tider frustrerende år. Sådan har 2012 ikke mindst været, fordi vi alle har måttet bruge anselige ressourcer på at få den nye organisation på plads, samtidig med at vi har skullet opretholde vores kerneaktiviteter - forskning, uddannelse og videndeling - på det almindelige høje niveau.

Det siger sig selv, at arbejdet med at få organisationen på plads har øget arbejdspresset - sådan som det vel netop er blevet anerkendt, når rektor ofte har italesat forandringsprocessen med udgangspunkt i metaforen om, at "vi bygger skibet, mens vi sejler". Det er også klart, at det har været vældig frustrerende, at brådsøer af og til har væltet ind over dækket, fordi rælingen kun har været surret fast med et provisorisk tovværk - eller når man af og til har kunnet få fornemmelsen af, at bagbordssiden af skibet sigtede mod Nordstjernen, mens styrbordssiden var på vej mod Ækvator.

(Jeg håbede, I bemærkede, hvordan jeg behændigt undgik at nævne søfarenes mest frygtede monstre – og her tænker jeg ikke på Scylla og Charybdis, men derimod nok snarere STADS og SYLLABUS!)

Jeg finder det på sin plads at benytte denne lejlighed til at gentage de taksigelser, der prægede mit nyhedsbrev nr. 12, 2012. Denne gang vil jeg gerne benytte lejligheden til at understrege, at den taknemmelighed, der bør udtrykkes på AU's vegne, gælder jer alle. Ingen har kunnet fortsætte med business as usual, alle har måttet yde en ekstra indsats, og hver eneste af jer har været involveret i forandringsprocessen på den ene eller den anden måde. Det gælder, hvad enten man er såkaldt almindelig VIP på instituttet, administrator i ACA - og det er for øvrigt herligt at se så mange af jer til nytårskur her på kasernen - blæksprutte-TAP på LÆK, eller man har bidraget til at holde kursen i ledelsesstrengen.

Jeg finder det også bemærkelsesværdigt, at det stort set er lykkedes os at opretholde en urban tone, når adrenalinspejlet har stået højt, og de indre kanonbåde er blevet sendt til frontlinjen. Ja, ja, stort set, jeg ved det godt. Der har selvfølgelig været enkelte eksempler på uhøvisk sømandssprog. Der er blevet sendt mails, der utvivlsomt burde være forblevet i udbakken, så de ikke nåede at skabe en negativ effekt på den modtager, der helt sikkert også arbejder en vis legemsdel ud af bukserne ved læsepumpen for at få arbejdet til at glide på et skib baseret på en helt ny bådkonstruktion. Det er sikkert uundgåeligt, at sådan noget sker, når kedlerne yder fuld damp, men jeg vil også gerne takke for, at I tog anmodningen om at undlade at lade frustrationen gå ud over vores ACA-kolleger til jer, da monsunen ved efterårssemestrets begyndelse blæste lidt for heftigt i latinersejlet og truede med at hive kalfatringerne ud af mesanmasten.

Men nok om den af og til stormombruste søgang, vi har været ude i det forgangne år. Heldigvis har der også blæst mildere vinde ind over LÆK-fregatten, og da man som bekendt også skal huske at fejre sine sejre, vil jeg gerne opholde mig lidt ved den mere venligtsindede side af den maritime meteorologi.

Som instituttleder kan jeg ikke lade være med at hæfte mig ved, at vi faktisk på ganske kort tid har fået den indre organisering af instituttet op at stå. På uddannelsessiden har vi fået etableret studienævns- og UFU-strukturen, og på forskningssiden lykkedes det efter gode diskussioner hen over foråret at få skabt otte interessante forskningsprogrammer.

Ved sommertid var vi også på plads med de forskellige organer, der til sammen udgør rygraden i instituttets akademiske offentlighed. Institutforum, det lokale samarbejdsudvalg, arbejdsmiljøgrupperne og forskningsudvalget er alle begyndt at arbejde i løbet af efteråret, og vi har allerede høstet de første frugter, ikke mindst i form af effektudløsende høringssvar og politikskabende drøftelser. Der er stadig visse udfordringer mht. samspillet mellem organerne og forholdet mellem organer og den bredere instituttoffentlighed, men vi har efter min bedste overbevisning lagt fremragende fra kaj.

Jeg synes også, det bør nævnes, at vi har fået slået rigtig mange planker på skibsskroget i det administrative lukaf. Jeg vil ikke påstå, at alle vi bolværksmatroser, der er blevet sat til at rigge skonnerten til, på nuværende tidspunkt er helt sikre på, hvordan vi skal få arbejdet til at glide smertefrit. Men der er blevet aftalt rigtig mange snitflader, opfundet anselige mængder af nye workflows og arbejdsdelinger og taget en bunke afgørelser både med hensyn til mellemværendet mellem institutsekretariat og ACA. I betragtning af, at vi først fik vores bemanning af institutsekretariatet på plads ved indgangen til sommer, anser jeg faktisk dette for at være et bemærkelsesværdigt resultat.

Og så har det hele heldigvis ikke kun handlet om organisation og administration. I 2012 er vi også blevet hovedaktører i et af AU's nye I-centre, Participatory IT Centre. Vi har landet en bevilling fra VELUX-fonden til studiet af kreolsprog. Og vi har fået nye medarbejdere, fordi dygtige ph.d.'er fra instituttet har opnået bevillinger til post.doc.-projekter. Medarbejdere herfra har endvidere modtaget priser for henholdsvis fremragende undervisning og forskning vendt mod erhvervslivet, ligesom mange af instituttets medarbejdere har påtaget sig nye poster i det store omgivende samfund, fx som medlem af radio- og tv-nævnet eller af Statens Kunstråd - for blot at nævne nogle få af de nyligste udnævnelser.

Jeg holder det også for en afgørende succes, at det trods vanskelighederne med at få den nye organisation på plads er lykkedes os at opretholde en høj uddannelsesstandard. Den høje standard kan ikke blot aflæses i, at vi har forøget vores STÅ-produktion og altså tilsyneladende er blevet bedre til at få studerende gennem systemet. Endnu vigtigere er det forhold, at vi i 2012 opnåede fuld akkreditering af de seneste tre uddannelser under luppen, Retorik, Musikvidenskab og Litteraturhistorie, den sidstnævnte endog med decideret bravour. I lyset af den lidt besynderlige debat om det faglige niveau, som har fundet sted i medierne, synes jeg lige, dette burde nævnes.

Og hvad så med 2013? 2012 er med rette blevet beskrevet som et overgangsår. Jeg ville gerne kunne sige, at vi i 2013 endelig kan ligge for læns i smulte vande, men det vil vist være lidt for optimistisk allerede nu at melde klart skib. Dertil er der stadig for mange ting, der skal bakses på plads - ikke mindst den nye budgetmodel, som er en væsentlig forudsætning for at foretage prioriteringer mv. - og det er også tænkeligt, at vi stadig vil kunne blive ramt af skæve søer, når fx IT-systemerne driller, og at vi i ny og næ kan få brug for en bjærgemær (ja, det betyder altså redningskrans, men jeg kunne ikke stå for ordet bjærgemær). Selvom 2013 altså også må forventes at få karakter af overgangsår, er det ikke desto mindre min forventning, at vi vil få mere overskud til at koncentrere os om den faglige substans. I den forbindelse vil det strategiske fokus først og fremmest blive rettet mod tre indsatsområder.

Som I ved fra den nyligt gennemførte besøgsrunde på UFU'erne vil *uddannelsesudvikling* stå højt på dagsordenen. Det er meget glædeligt at kunne konstatere, at der trods de organisatoriske udfordringer er en enorm kreativ energi

på færde ude i fagmiljøerne. Det er ikke ligefrem ideer til nye uddannelser, vi mangler. På den bruttoliste, vi har med os hjem fra besøgsrunden, optræder mere end 20 forslag til nye uddannelser. Der er ideer til uddannelser på alle uddannelsesniveauer, og ideerne spænder fra "digitalt liv" over "cognitive science" og "Health communication" til "Curating" og "børnekultur" (hvis det altså giver mening at opstille disse forslag i et kontinuum).

I forbindelse med det forestående udviklingsarbejde er der visse balancer at betænke.

På baggrund af den store iderigdom bliver vi af indlysende grunde nødt til at overveje forholdet mellem antallet af de uddannelsesinitiativer, vi sætter i gang, og de ressourcer vi har til rådighed både mht. til udviklingsarbejdet og den senere drift af uddannelserne. Som lovet på besøgsrunden går Ken og jeg i tænkeboks mhp. at finde frem til en passende proces for at nå frem til prioriteringerne.

Vi må også tage balancen mellem udvikling af nye uddannelser og konsolidering af bestående uddannelser i betragtning. Det nytter selvfølgelig ikke noget, hvis vi kaster alle ressourcer ind på at skabe nyt, hvis det blot indebærer, at vi udhuler kvaliteten i de allerede eksisterende uddannelser. Omvendt er vi nødt til at tage bestik af den nye konkurrencesituation, hvor nye sammenhængende erhvervsrettede uddannelser synes at være de største attraktorer – især på kandidatniveau.

Endelig skal vi være skarpe på prioriteringen af, hvorvidt de nye uddannelser skal være engelsk- eller dansksprogede. Uddannelsesudviklingen på IÆK vil i de kommende år indgå som et væsentligt element i instituttets internationaliseringsstrategi, men samtidig skal vi selvfølgelig være opmærksomme på, at uddannelsessproget skal betænkes i lyset af såvel det potentielle klientel som arbejdsmarkedssituationen.

Undervisningsudvikling vil være et andet højprioriteret område i 2013. Vi er det suverænt mest uddannelsesstunge institut på Arts, og vi har derfor både en særlig forpligtelse til og et særligt behov for at gå aktivt ind i udviklingen af de nye undervisningsformater, der skal være med til at indløse forventningen fra politisk hold om mere undervisning for de samme ressourcer samtidig med, at vi undgår at udhule forskningstiden voldsomt. Heldigvis er der også på dette område en stor iderigdom på IÆK, og der er allerede gjort mange erfaringer med udviklingen af alternative didaktiske strategier med sigte på at gøre de studerende mere aktive og dermed hurtigere tilegne sig de kompetencer, som vi gerne vil give dem. Vi har således en del at byde ind med, når det dekanale løfte om 14 ugers undervisning og minimum 12 timer om ugen skal indløses på en måde, så den samlede uddannelsessituation for de studerende forbedres.

Når det er vigtigt at undgå dræn i forskningsressourcen, skyldes det ikke mindst, at vi i 2013 for det tredje skal have et stort fokus på *det forskningsstrategiske arbejde*. Jeg ved, at I har hørt det til ulidelighed, men der er alligevel grund til at gentage, at vi er udfordret med hensyn til vores evne til at tiltrække tilstrækkelige eksterne midler.

Der er utvivlsomt gode grunde til, at vi har vanskeligere ved at komme igennem med ansøgninger i forhold til vores kolleger på fx IKS. Blot det forhold, at vi har så stor en uddannelsesportefølje at tage vare på, gør det selvfølgelig vanskeligere at få kræfter til det store ansøgningsarbejde, der skal til for at gafle midlerne. Denne logik viser sig ikke mindst deri, at vi i forbindelse med de seneste ansøgningsrunder sendte mindre end halvt så mange ansøgninger af sted som vores kolleger på IKS.

Mængden af ansøgninger gør det selvfølgelig ikke alene. Ansøgningerne skal først og fremmest have et højt niveau. Men antallet kan læses som udtryk for, at vi har brug for at sætte større fokus på – og allokere flere ressourcer til opgaven – at tiltrække eksterne midler, så vi ikke taber konkurrencen om de forskningsmidler, der er helt nødvendige for at opretholde en fornuftig økonomi i instituttet. Med dannelsen af forskningsprogrammerne er vi heldigvis godt klædt på til at gå ind i kapsejladsen, også når den skal vindes i de udenlandske havnebassiner.

Tillad mig at opsummere. Selvom I sikkert på nuværende tidspunkt er blevet søsyge af al min maritime metaforik, kunne udsigten for 2013 måske sammenfattes på følgende måde: Fuldriggeren IÆK har kølsvinet solidt plantet i Poseidons manke. Trods flere løse planker i dørken er vi rede til at kaste os op imod bidevinden og både sørge for oplæringen af letmatroser og deltage vindende i matchracet om guldet på de syv have.

Endnu engang tak for den store indsats i 2012 og velkommen til 2013.

Niels