

20 år i högskolans tjänst

*Jubileumsantologi
om Sveriges universitets-
och högskoleförbund*

SUHF

Sveriges universitets- & högskoleförbund

20 år i högskolans tjänst

Jubileumsantologi
om Sveriges universitets-
och högskoleförbund

Tjugo år i högskolans tjänst

En antologi om Sveriges
universitets- och högskoleförbund

Redaktörer: Karin Röding, rektor Mälardalens högskola
och Lars Alberius, utredare SUHF:s kansli

Utgiven av: Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF)
www.suhf.se

ISBN: 978-91-979437-6-5

Omslag & original: PreMediaBatteriet

Tryckeri: AMO-Tryck AB, Solna 2015

SUHF
Sveriges universitets- & högskoleförbund

Förord

Förord

Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) fyller 20 år 2015. SUHF konstituerades på Örebro slott den 8 juni 1995. Detta firar vi genom en jubileumsantologi.

Temat för jubileumsantologin är Tjugo år i högskolans tjänst.

Målgrupper för antologin är såväl politiker och beslutsfattare inom offentlig och privat sektor som alla med intresse för svensk högskola.

Antologin är den andra boken om SUHF. Den första Den svenska akademiska rektorskonferensen (SAR) 1966-1996 togs fram av Stig Strömholm tillsammans med Martin H:son Holmdahl och Harald Bohlin år 2003.

SUHF önskar med denna jubileumsantologi belysa SUHF:s historia och nutid samtidigt som vi bjuder in till en diskussion kring de frågor och utmaningar den svenska högskolesektorn kommer att möta i framtiden

Helen Dannetun
Ordförande SHUF

Innehåll

Förord	2
Inledning	6
SUHF: Några tillbakablickar	
■ Lars Ekholm Hur det hela började – interiörer från SUHF:s första sju år.....	11
■ Christina Ullenius SUHF på den europeiska scenen och de eviga frågorna	22
■ Lesley Wilson 20 years of SUHF – promoting the interests of universities at European level.....	32
■ Bengt Karlsson Torghandlarnas förening.....	40
SUHF: Några framåtblickar	
■ Göran Bexell SUHF- en röst att räkna med.....	51
■ Pam Fredman Med SUHF som arena stärks svensk högre forskning och utbildning.....	58
■ Ann Fust En tandlös tiger eller en katt med klös?	66
■ Björn Brorström En ung och betydelsefull aktör med framtiden för sig – SUHF 20 år.....	72
■ Astrid Söderbergh Widding SUHF – kraftfullt huvudorgan eller uddlös konsensusklubb.....	79

■ Bo-Erik Gyberg Två föreställningar om framtiden.....	83
■ Peter Arvebro SUHF: Håller sig relevant?.....	91
■ Maria Lantz Kommentarer till bilden.....	98
■ Channa Hansén Kvinnliga professorer (illustration).....	99
SUHF: Några utifrånperspektiv	
■ Agneta Bladh SUHF:s roll - en effekt av allt mer autonoma lärosäten.....	101
■ Thomas Wilhelmsson SUHF, NUS och ett fördjupat nordiskt samarbete.....	108
■ Susanne Bjerregaard Forskelle og fællesskab – samarbejde i universitetssektoren.....	116
■ Cissi Askwall Lärosätena – nyckeln till kunskapssamhället.....	124
■ Göran Blomqvist Bland frihetssökare och myndighetskramare SUHF i samtid och framtid.....	133
■ Madelene Sandström Tid för vilja tid för förändring.....	142
■ Peter Honeth Lärosäte, departement och SUHF. Några reflektioner från en f.d. statssekreterare.....	153
Författarpresentationer	163

Inledning

Karin Röding & Lars Alberius

När SUHF bildades 1995 hade den svenska högskolesektorn insett att tiden var förbi att ha två intresseorganisationer, en för universiteten och en för högskolorna. Nu var tiden mogen att börja arbeta tillsammans. I stadgarna anges att:

"Förbundet erbjuder universitet och högskolor en gemensam arena för diskussioner och åtgärder. Det har till syfte att främja samråd och samverkan mellan universitet och högskolor och att agera i frågor av gemensamt intresse. /---/ Det arbetar i förhållande till statsmakter och andra organisationer i Sverige, liksom i förhållande till organisationer i Norden, Europa och världen i övrigt."

Nu har det gått tjugo år och det är dags att utvärdera vad som hänt, om organisationen lyckats i sina ambitioner och hur omvärlden sett och ser på SUHF idag och imorgon.

När en akademisk organisation jubilerar skrivs en bok. Det har SUHF anammats. Nitton författare blickar på SUHF. Antologin är indelad i tre delar: Några tillbakablickar, Några framåtblickar och Några utifrånperspektiv.

Några tillbakablickar

Lars Ekholm, Christina Ullenius, Lesley Wilson och Bengt Karlsson blickar bakåt. Lars Ekholm var förbundets första generalsekreterare. Han beskriver vilka utmaningar och vedermödor det innebär att starta en verksamhet från noll. Såväl stora som små saker som måste lösas, inte minst i perspektivet av att SUHF var en pionjär för en samlad rektorskonferens i Europa.

Christina Ullenius betraktar SUHF utifrån ett europeiskt perspektiv och utifrån perspektivet kvinnor och män på ledande poster inom högskolan. Runt år 2000 började SUHF på allvar etablera sig internationellt, menar Ullenius. Det handlade framför allt om två arenor, European University Association (EUA) och Nordiska universitetssamarbetet (NUS). I fråga om ledarskapet i högskolan lyfter hon fram det så kallade IDAS-projektet om det kvinnliga akademiska ledarskapet. Lesley Wilson

tittar tillbaka på utvecklingen inom den högre utbildningen i Europa och SUHF:s roll i denna utveckling. Hon konstaterar att såväl SUHF som svenska lärosäten varit starka aktörer i utvecklingen av EUA och de europeiska högre utbildnings- och forskningsområdena. Som generalsekreterare i nio år var Bengt Karlsson med om en resa värd namnet, från en knappt erkänd eller okänd organisation till en allmänt erkänd – med allt vad det innebär.

Några framåtblickar

Göran Bexell visar hur SUHF över tid blivit en röst att räkna med både inom och utom högskolan. Detta har förbundet lyckats med genom att samlas kring de olikheter som trots allt förenar. Men han tittar inte bara bakåt. Att få ny teknik och nya undervisningsformer att förenas med traditionell akademisk tradition ser Bexell som en av många utmaningar för framtiden. Pam Fredman menar att högre utbildning och forskning är avgörande för en demokratisk och långsiktigt hållbar utveckling. För att högskolan ska lyckas i sitt uppdrag krävs långsiktighet och en förutsägbar högskolepolitik. Ska SUHF som organisation lyckas, krävs enighet "kring stora och för sektorn viktiga frågor".

Ann Fust berättar personligt om sina erfarenheter av SUHF. Hon visar hur mycket SUHF betytt och betyder för enskilda medarbetare vid landets lärosäten. Arbete inom SUHF ger andra och nya perspektiv. Hon menar att SUHF kan göra mer för att bidra till ökad akademisk frihet och en mer effektiv administration. Björn Brorström skriver om högskolans samhällseliga ansvar. Universiteten ska vara mötesplatser för alla och vara mötesplatser för den fria och öppna debatten, först då uppfylls uppdraget. SUHF:s uppgift är att ständigt uppmärksamma frågan om högskolelandskapet. Astrid Söderbergh Widding lyfter fram det akademiska samtalet och samtalet inom förbundet. Hon menar att SUHF, för att fullgöra sitt uppdrag, måste lyfta frågor som det diversifierade högskolelandskapet samtidigt som förbundet måste ta hänsyn både till enskilda särintressen inom högskolesektorn och sektorns gemensamma behov.

Bo-Erik Gyberg ser långt in i framtiden. Han återvänder till det framtidsarbete SUHF nyligen genomfört. Som en del av det arbetet genomfördes ett antal Almedalsseminarier där framtidens högskola diskuterades och där en framtida utbild-

ningsminister fick föra talan. Peter Arvebro argumenterar för att SUHF ska starta en tankesmedja för att stärka såväl högskolesektorn som förbundet. Avsnittet avslutas med en bild. Maria Lantz kommenterar Channa Hanséns illustration som problematiserar bilden av en professor.

Några utifrånperspektiv

Slutligen ger ett antal artikelförfattare några utifrånperspektiv på SUHF. Agneta Bladh, som representerar många olika perspektiv, visar hur förbundet inledningsvis och under ett antal år hade en ganska svag ställning relativt regeringen och olika myndigheter, men efter hand utvecklades förbundet till att bli en allt starkare intresseorganisation: "När det verkligen är frågor som engagerar samtliga lärosäten, då är organisationen stark."

Thomas Wilhelmsson betraktar SUHF utifrån ett nordiskt perspektiv. Han menar att det nordiska samarbetet stärks av att det finns substans i samarbetet med likartad samhällssyn och likartad syn på universitet och högskolor; något som borde utnyttjas än bättre. Susanne Bjerregaard menar att SUHF som rektorskonferens befinner sig mitt i orkanens öga. Den ska förhålla sig till mycket både internt och externt. Dock, dess viktigaste uppgift är att samla och uttrycka sektorns gemensamma åsikter.

Cissi Billgren Askwall fokuserar i sin artikel på samverkan. Att möta de stora samhällsutmaningarna kräver samverkan mellan alla involverade aktörer, inte minst samverkan mellan universitet och högskolor. Göran Blomqvist menar att SUHF:s huvudsakliga uppdrag är att påverka, och det har SUHF i många fall lyckats med. Förbundet ska uppmuntra lärosätesledningarna att "göra rätt saker istället för att räddhågat fokusera på att göra saker rätt". Madelene Sandström ställer i sin artikel ett antal kritiska frågor kring högskolans framtida roll och därmed SUHF:s. Hon konkluderar bland annat med att den samproducerade forskningen mellan högskola och näringsliv kommer att vara än viktigare i framtiden. Peter Honeth, slutligen, reflekterar i sin artikel kring okunskapen som finns inom högskolan om det politiska systemet och okunskapen inom det politiska systemet om högskolan.

Utifrån dessa författares tankar och idéer vill SUHF föra ett samtal kring högskolesektorns frågor och utmaningar i framtiden och vilken roll förbundet ska ta sig framöver.



SUHF: Några tillbaka- blickar

Hur det hela började – interiörer från SUHF:s första sju år

Lars Ekholm

Inledning

Vädrets makter var inte nådiga den dag SUHF föddes; det regnade kraftigt i Örebro just då. Andra makter, såsom den politiska, var inte heller alltid positivt stämnda till att universitet och högskolor, trots sin myndighetsstatus, gick samman för att skydda och främja sina intressen. Men framåt har det gått, under dessa tjugo år. Från en om inte blygsam begynnelse så i alla fall en aning trevande start har det gått stadigt framåt, uppåt... Jag är den förste att gratulera SUHF för var organisationen står idag; den idé som låg bakom sammanslagning av de två befintliga rektorsförsamlingarna har visat sig särdeles bärkraftig.

Eftersom jag är en av de få i denna skrift som var med från början har jag, givet de begränsningar som nödvändigtvis läggs på författarna, sökt koncentrera mig på hur SUHF:s första år gestaltade sig. År då i princip allt var nytt, ehuru det fanns en grund från de tidigare rektorsförsamlingarna att stå på. Det blir en sorts dokumentation, kanske lite av ett SUHF-kulturarv. Det innebär att annat får stå tillbaka i min korta berättelse från dessa år. Dessbättre sätter Christina Ullenius, förbundets tredje ordförande, i sitt bidrag fokus på vad SUHF utträttade i samverkan med Norden och Europa.

Stig Strömholm, SUHF:s förste ordförande, har i "Den svenska akademiska rektorskonferensen (SAR) 1966-1996" (2003) beskrivit bakgrunden till SUHF:s tillblivelse. Han har helt nyligen kortfattat återkommit till frågan ("Resonerande katalog. Minnen 1958-2003", 2014). Något av SUHF:s tidiga historia har jag "smugglat in" i vänböcker till Ingemar Lind, vice ordförande i SUHF under

de första åren, och till Gustaf Lindencrona, som efterträdde Stig som ordförande ("Kan universitet och högskolor samverka?" och "Gustaf Lindencrona i svensk och europeisk högskolepolitik", i Vänbok till Ingemar Lind 1999 respektive Vänbok till Gustaf Lindencrona 2003).

Med den valda koncentrationen på de allra första åren av SUHF:s liv avstår jag från att fundera över de långa linjerna i utvecklingen. De finns där – man kan tydligt se många långlivade frågors födelse redan under dessa första år. De spörsmål som stod på dagordningen vid de första mötena och som angavs i den första verksamhetsplanen var nära nog identiska med dem som universitet och högskolor, och därmed SUHF, kämpar med idag. Och så kanske det ska vara...

Under ytan av många frågor finns också en svårdokumenterad underström av en hotande oenighet inåt och utåt efter gränslinjen, enkelt uttryckt, universitet-högskolor. Skulle förbundet överhuvud kunna hålla ihop? Det kan vara nyttigt att erinra sig att SUHF var något av en pionjär i Europa för en samlad rektorskonferens; de övriga var den tyska och polska, senare också den norska. Med detta lämnar jag de långsiktiga frågorna och begränsar mig till den faktiska utvecklingen under de första åren.

SUHF bildades formellt vid ett möte i Örebro Slott den 8 juni 1995. Närvarande var företrädare för 22 universitet och högskolor; sju blivande medlemmar var inte representerade. Vård för mötet var Högskolan i Örebro. Protokollet meddelar: "De närvarande universitets- och högskolerepresentanterna antar det framlagda förslaget till stadgar och beslutar därmed att grunda Sveriges universitets- och högskoleförbund. Beslutet är enhälligt. "Av stadgarna framgick att förbundet hade bildats genom beslut om samverkan mellan Svenska akademiska rektorskonferensen (SAR) och De nya högskolornas rektorskonvent (NHR). Portalparagrafen löd då kort och gott: "Förbundet har till syfte att främja samråd och samverkan mellan universitet och högskolor samt i övrigt tillvarata deras intressen."

Hur skulle nu detta avlöpa? Från och med hösten 1995 sattes maskineriet igång, inom ramen för den struktur som lagts fast i stadgarna. Förbundsmötet var högsta beslutande organ, ett arbetsutskott skulle "bereda alla ärenden som skall behandlas av förbundet". Ett kansli skulle upprättas, med en generalsekreterare. En medlemsavgift skulle uttaxeras. SAR och NHR förpliktade sig att inte besluta på tvärs mot förbundet.

För att konkretisera den första tiden av SUHF:s existens beskriver jag i det följande några av de första mötena och den praktiska etableringen vad gäller lokaler och personal. Då hade det gått 13 år från de första konkreta strävandena

till samverkan mellan universiteten (samlade i SAR) och högskolorna (samlade i NHR); året var 1982. Tio år senare, 1992, bildades formellt en paraplyorganisation för dessa båda rektorsförsamlingar, Högskoleförbundet, som kan beskrivas som en sorts light-version av det kommande SUHF.

Den första tiden – praktisk etablering

När en ny organisation etableras uppstår av naturliga skäl en rad särdeles jordnära spörsmål om lokaler, personal, logotyp mm – allt praktiska problem, som dock väl belyser situationen.

Kansliet skulle bestå av en generalsekreterare och en byrådirektör som administrativt stöd; denna befattning kom senare att ombenämnas. Generalsekreterartjänsten utlystes, kandidaterna granskades noggrant av SUHF:s arbetsutskott; jag tillträdde tjänsten i oktober 1995. Genom ledningen vid Högskolan i Luleå fick jag tips om en dugande kraft som varit sekreterare åt rektor och åt förvaltningschefen, Kerstin Reithner. Hon anlände från Luleå försedd med en utranterad Mac, som blev förbundets första dator. Var skulle SUHF ha sina lokaler? Övergångsvis fick vi genom tillmötesgående från Stockholms universitet tillgång till ett, säger ett, rum i Spökslottet på Drottninggatan, därtill ganska litet. Där klev Kerstin och jag omkring, och denna Mac var vår kanal mot yttervärlden. Ingemar Lind, vice ordförande i SUHF och tillika ordförande i styrelsen för Verket för Högskoleservice, var omtänksam nog att erbjuda lokaler hos myndigheten, som huserade i Globenområdet. Jag åkte dit, (o)lyckligtvis höll man på att sätta upp gardiner i samtliga rum, strikt enhetliga. Intuitivt kände jag att detta inte var den framtoning vi skulle ha. Ingen skugga faller dock på Ingemar. Så yppade sig möjligheten att flytta in i en lägenhet på Rådmansgatan 72, som granne till Rådet för forskning om universitet och högskolor. Det var en miljö som kändes riktig, den geografiska placeringen var också bättre. Datatekniskt kom vi att på ett mycket serviceinriktat sätt tillhöra Karolinska institutet, KI, ekonomiskadministrativt knöts SUHF till Stockholms universitet. Organisatoriskt var förbundet "ingenting", en konstruktiv icke-lösning som valdes av flera skäl; jag har förstått att så är det alltså. När vi skulle teckna el-abonnemang blev detta "ingenting" till ett problem, men det löste sig när vi meddelade att bakom oss fanns en sektor om tiotals miljarder kronor.

Till det kontorstekniska arbetet hörde att få till en logotyp för förbundet. Förfaringssättet belyser hur vi fick söka oss fram, i okänd terräng. Jag upprätthöll goda förbindelser med Agneta Bladh, då generaldirektör. Jag frågade hur Högskoleverket hade skaffat sin "logga". Kerstin och jag travade upp till denna reklambyrå i

stadens centrum – men vi förstod omedelbart att detta var helt fel. En överdådig men inte brackig inredning, mjuka mattor, behaglig konst på väggarna. Där satt också prov på vad kunderna fått i form av logotyper – SAS, Volvo och andra storheter. I samtal skulle vi sedan utveckla SUHF:s innersta själ. Det var enkelt att dra sig ur – priset man begärde skulle totalt spräcka budgeten. I nästa fas slog det över åt andra hållet. Vi fick tag på en gosse vid namn Björne, som åtog sig arbetet till bråkdelen av kostnaderna. Hans förslag kom, och vi tog oss för pannan. Björne hade tagit fasta på att vi var en riksomfattande organisation och gjort en mycket enkel logga men i de grällaste blå/gula färger; det liknade bilder från barnens serietidningar. På tredje försöket lyckades vi. Det visade sig att lite längre ned på Rådmanngatan fanns en designbyrå, och den gjorde den logga och de brevpapper som fortfarande gäller.

Hur skulle Sveriges Universitets- och Högskoleförbund översättas? Den i språk särdeles välbevandrade Stig Strömholm fick på stående fot till översättningar till tyska och franska. Den engelska benämningen, som skulle användas generellt i Europa, var särskilt känslig. Jag hade tidigare lärt mig i OECD och Europarådet – Bryssel fanns inte riktigt ännu – hur man i universitetskretsar envisades med att hålla de då framväxande högskolorna på armlängds avstånd, vilket också slog igenom i terminologin: "Non-universities". En direktöversättning kunde i vårt fall vara direkt kontraproduktivt. Vi tog sikte på det samlande begreppet higher education, utan specificeringar. Och på den vägen är det...

Den första tiden – vad vi gjorde, och hur vi gjorde det

Som antytts hade stadgarna lagt fast den grundläggande strukturen vad gäller vilka organ som skulle finnas och hur beslut skulle fattas. Inom dessa ramar drog så arbetet igång. SUHF kom också att växa, och arbetsuppgifterna vidgades.

Det första mötet i *arbetsutskottet* hölls i oktober 1995 på Sky City, Arlanda – detta i avvaktan på egna lokaler. På agendan stod idel kända frågor: Behörighet och urval; SUNET; EU-kontoret (forskningsråden, FRN och SUHF kom under en tid att samfinansiera ett forskningskontor i Bryssel); det nordiska universitets-samarbetet; samordning av utlands- och EU-uppdrag för regering, verk och förbund (sic); utlåningsverksamhet till bibliotek i de baltiska staterna; universitet och högskolor, fastigheterna och Akademiska Hus; begäran från Regeringskansliet om utbildning av rektorer i fråga om jämställdhet (tre timmar under ledning av bl. a. senare rektorn Agneta Stark; Socialdepartementet lät meddela att "i likhet med landshövdingarna och biskoparna bör utbildningen av rektorer enklast

kunna genomföras om den samordnas med annan utbildning eller information"); förbundsfrågor. I kallelsen underrättades arbetsutskottet om att jag kunde nås per fax men att jag skulle ange ett telefonnummer när en sådan facilitet skulle komma att föreligga.

Upplägget vid den första ordinarie förbundsårsamlingen i Jönköping senare under hösten 1995 känns igen: Diskussion med Forskningsfinansieringsutredningen; behörighetsfrågor; VHS/Servicebolaget (det senare var tänkt att som huvudman ha universitet och högskolor – så blev det som bekant inte); verksamhetsplan. Vid detta möte insåg vi också faran med att landshövdingars inbjudan till lunch i inte ringa mån skulle kunna spoliera tidsplaneringen; för mycket representation, om än behaglig, skulle nagga seriositeten i kanten. Mönstret upprepades vid ett senare förbundsmöte i Gävle. Sedan klippte vi detta inslag. Det hindrade inte en annan landshövding att vid ett senare tillfälle utan förvarning dyka upp vid vår då mer frugala arbetslunch och med glimten i ögat säga: "Ni trodde ni skulle slippa mig, va?"

I förarbetena till SUHF:s tillblivelse hade uppgifterna för förbundet beskrivits i mycket breda termer, av typen "utbildningspolitikens utformning, dimensionering, internationalisering, behörighets- och antagningsbestämmelser, rekrytering av studenter, studiesociala villkor mm." Inalles sex sådana områden angavs. Det gällde nu att konkretisera och organisera arbetet. En stomme till *verksamhetsplan* redovisades av arbetsutskottet i 13 punkter. I backspegeln är de slående lika de frågor som SUHF sedan dess i princip har sysslat med. Jag inskränker mig till att citera punkten kvalitetsutveckling/quality audit; frågan vore viktig för medlemmarna, därtill kommer "att denna uppgift i en framtid skulle kunna tänkas byta huvudman, nämligen/från Högskoleverket/till förbundet."

Traditionen med årliga *universitets- och högskolekonferenser* har sin särskilda upprinnelse. Det var Sigbrit Franke, då rektor för Umeå universitet, som kom med idén. Varför, frågade hon sig och oss, är det utomstående som svarar för de nationella träffpunkterna för sektorn? Såklart att SUHF ska ha ett eget forum för diskussion och tankeutbyte! Temat för det första årets konferens – i Umeå – blev forskning och forskarutbildning; en forskningspolitisk proposition låg på riksdagens bord. Flera renommerade talare kom från utlandet. Riksdagsledamöter, varav några från utbildningsutskottet var på plats, liksom en tidigare chef för Utbildningsdepartementet.

NHR hade drivit en ambitiös rektorsutbildning, och man önskade från det hållet av naturliga skäl se till att programmet kunde fortleva. Det är bakgrunden till

SUHF:s *retreater*. SUHF delade ansvaret för rektorernas s.k. kompetensutveckling med Högskoleverket, i ett konstruktivt och obyråkratiskt genomfört samarbete. Verket, med tidigare rektorerna Ola Roman som ansvarig, skulle sköta de mer formella delarna, rollen som myndighetschef mm, medan förbundet tog ansvar för rektorernas "inre", eller som jag brukade säga själsliga, utveckling. Grundidén med våra retreat var helt enkelt att rektorer inte behöver konfronteras med den ena toppkonsulten efter den andra utan behöver tid, och ännu mer tid, att tillsammans med sina kollegor reflektera över sitt uppdrag. Några av oss hade haft en skräckupplevelse när en minister fick för sig att rektorer och förvaltningschefer skulle undgå sanningen från just en sådan inhyrd, väloljad person; det slutade med katastrof, han kastade in handduken under pågående seans när han insåg att han inte på något sätt kunde nå denna intellektuellt krävande och misstänksamma församling. Vi gick nu åt det diametralt motsatta hållet, under retreaterna förekom absolut ingen konsult, vi hade till att börja med överhuvud inget program. Deltagarna fick göra det de ville, och efter en kort tids tvekan såg de till att dagarna fylldes med givande innehåll. En av de mest djuplodande diskussioner jag åhört som gällde om inte livets mening, så i alla fall meningen med livet som rektor, var just under en retreat. Den iscensattes helt spontant. Vi ansåg från början att ett *sine qua non* för retreaterna var att de skulle vara förlagda på platser som inbjöd till lugn och reflektion. Vid det första mötet hade vi också tanken att den som så önskade skulle skriva något om detta att vara rektor, eller kring någon närbesläktad fråga. Dessa bidrag, sådan var tanken, skulle sedan kunna utgöra ett underlag inför nästa retreat. Jösses – det fick vi sluta med! Inte därför att det blev dåliga bidrag, utan därför att flera var alltför bra i betydelsen alltför öppna och självutlämnande, de hade närmast privat karaktär. Jag har i mina gömmor fortfarande krav några av bidragen, jag är inte säker på att de ens arkiverades; rätt adressat i några fall hade varit Bonniers Litterära Magasin.

Jag har här uppehållit mig vid förbundets egna möten och sammankomster. Redan från början etablerades ett mönster för kontakter med utbildningsutskottet, Utbildningsdepartementet, våra "egna" myndigheter men också dem inom andra områden (där annars andra aktörer klev in och "företrädde" sektorn), näringslivsorganisationer m.fl. Kontakterna med Sverige Förenade Studentkårer, SFS, var många och oftast nära – till den grad att SFS en vacker dag förklarade att organisationen i studentdemokratins namn krävde närvaro vid arbetsutskottets möten. SFS hade inte tänkt sig någon reciprok ordning, så vi ordnade detta i smidigare former. Under arbetet i Europa med Bologna-processen kunde vi i

det lilla landet, utan åthävor och i effektivitetens namn, formera oss i ett klassiskt svenskt samarbete: Förbundet, studenterna, myndigheterna, till och med departementet.

Förbundet växte, från de ursprungliga 29 medlemmarna. Dels ökade antalet universitet och högskolor i landet, dels tillkom de fristående konstnärliga högskolorna i Stockholm. Jag kommer väl ihåg de första trevarna från deras sida. De hade en egen rektorskrets, och jag var inbjuden att berätta om förbundet. Rektorerna var initialt ganska misstänksamma – what's in it for us? Efter inträdet 1997 blev de snabbt en uppskattad del av den växande familjen, med en företrädare i arbetsutskottet. En viktig milstolpe passerades när arbetsutskottet omvandlades till en reguljär styrelse, detta under tryck av att förbundet både antalsmässigt och framför allt i sak hade vuxit till sig. Innebörden var att styrelsen fick förbundsförsamlingens mandat att besluta i allt viktigare frågor. Den dittills gällande ordningen med förbundsförsamlingen som den formellt enda beslutande instansen hade blivit för tungrodd. Jämsides med denna utveckling ändrades reglerna för uttaxering av medlemsavgift och röstning vid förbundsförsamlingen. Dessa var f.ö. så tilltrasslat utformade att de flesta insåg att frågor inte skulle drivas till votering; ett inte oviktigt instrument i händerna på förbundets ordförande! Vid behov tillgrep Gustaf Lindencrona knepet med provvotering, under enklare former.

Utrymmet tillåter inte att jag går in på hur diskussionerna fördes om förbundets "aktionsradie", hur verksamhetsplanerna utvecklades och frågor drevs, de många arbetsgrupperna, hur utvärderingar gjordes av nyttan med förbundet och liknande frågor. Förbundets juridiska status förblev oreglerad. När frågan diskuterades 2002, efter utredning, konstaterades att förbundets möjlighet att göra sig hört inte hängde på dess formella ställning, utan på dess förmåga att fånga upp och driva medlemmarnas frågor; punkt slut.

Tre ordförande – och kansliet

Av naturliga skäl arbetar generalsekreteraren mycket nära sin ordförande. Jag hade förmånen att arbeta med tre rektorer/ordförande: Stig Strömholm 1995-1996 (Uppsala universitet), Gustaf Lindencrona 1996-2000 (Stockholms universitet) och Christina Ullenius 2000-2002 (Karlstads universitet); hon verkade som ordförande t.o.m. 2004. Med risk för att bli alltför subjektiv vill jag teckna korta porträtt av dem, i deras tjänsteutövning.

Stig var "grundande" ordförande. Förbundet skulle börja verka utåt gentemot

medlemmarna och gentemot departement och myndigheter, inåt skulle ett kansli etableras. Detta arbete fortsatte ännu under Gustafs ordförandeperiod. De åren är perioden när SUHF etablerar sig på scenen. Under Christinas tid hade förbundet uppnått den stadga som krävdes för ett mer utåtriktat agerande, även om ännu risker förelåg i ett alltför "kaxigt" uppträdande. SUHF-ledningens europeiska profil stärktes i betydande mån under hennes tid.

Jag fick uppleva privilegiet av ett mycket gott förhållande till de tre ordförandena, och jag skattar deras förmågor högt, med de olika profiler de hade. Arbetet var understundom hårt och krävande, och ett harmoniskt och tillitsfullt klimat inom ledningen var givetvis en styrka.

Utifrån vad jag upplevde och såg, vill jag påstå att de alla besatt allmänt hög kapacitet och visade stor lojalitet mot arbetsuppgiften. De var i olika skeden av sina yrkesmässiga karriärer. Stig var oerhört rutinerad och såg hur saker skulle utvecklas långt i förväg. Arbetsmässigt var han särdeles snabb i handlaget; ett papper sent på kvällen returnerades tidigt morgonen därpå. Han hade både stor auktoritet och diplomatisk förmåga i relationerna till Utbildningsdepartementets ledning. Den var som antytts till att börja med mycket kritisk till att SUHF hade bildats; man ville få bort oss från estraden. Stig har själv rubricerat departementets syn på SAR respektive NHR som "snarare en sammansvärjning än ett samarbetsorgan", ett betraktelsesätt som blev än värre när SUHF tog över rollen (Resonerande katalog, sid. 440). Det fordrades en person med styva handlingar för att hålla respektavståndet.

Gustaf var listig, dessutom sedan länge väl förfaren i det politiska rävspelet. Bakom ett lättsamt yttre dolde sig en skarpsynthet när det gällde mänskors bevekelsegrunder och troliga beteenden, som kom väl till pass både när det gällde att hantera kollegor och myndighetspersoner. Ledstjärnan var att hålla ihop förbundet. Stig och Gustaf hade ett par egenskaper gemensamt. Förutom att båda var jurister ville de helst undvika datorer. Man mejlade inte till dem, utan faxade. Alla hade inte förstått hur man tekniskt skulle kommunicera med Gustaf, dvs. undvika mejlandet. Desto snabbare var han med faxen. När rektorerna för Sveriges universitet och högskolor skulle ge Stig en avskedspresent efter slutfört värv överräcktes, förutom en pampig "adress" och ett "kungaportätt", också en mer personlig gåva. Det blev en skrivmaskin, inte en dator; det var inte alldeles lätt för mig att hitta den affär i Stockholm som kunde tillhandahålla en sådan, med garanti om framtida leverans av färgband...

Christina hade varit prorektor vid Chalmers tekniska högskola och var nu rektor

i Karlstad. Hon hade en tid varit vice ordförande i SUHF. Det låg ett särskilt symbolvärde i att SUHF nu valde en ordförande, inte bland de etablerade och stora universiteten som hittills, utan från ett av de unga universiteten, tidigare högskola. Därtill en kvinna! Under Stigs tid "föddes" förbundet, under Gustafs tid prövade sig förbundet fram och undvek medvetet splittrande frågor, under Christinas tid höjdes temperaturen och vi "vågade" mer. Christina hade höga ambitioner, och klarade de tuffaste situationer. Hennes förmåga att hantera den politiska miljön imponerade; jag faller omdömet mot bakgrund av att jag nära nog hela mitt yrkesliv har sysslat med att överbrygga gränsen mellan universitet/högskolor och myndigheter/departement. Många ledande universitetsmänniskor misslyckas i handlaget med maktpolitiker. Christina lärde sig snabbt att behärska spelet på högsta nivå mellan akademi och kanslihus. Stig och Gustaf hade utlandskontakterna på sin agenda, Christina blev den SUHF-ordförande som, efter en sammanslagning av de europeiska universitetens och rektorskonferensernas respektive organisationer, på allvar förde ut SUHF på den europeiska scenen. Hon kom senare att i många år verka som en av vice ordförandena inom EUA, den nya europeiska samarbetsorganisationen med säte i Bryssel; Christina tar upp de internationella frågorna i sitt bidrag till denna skrift.

SUHF:s sekretariat bestod länge av generalsekreteraren och en administratör, Kerstin Reithner, som jag redan nämnt. Efter en tid stod det klart att sekretariatet måste förstärkas med en handläggare, gärna en yngre sådan. Tanken var att denna tjänst skulle bli en sorts genomgångspost och ge meriter för fortsatt karriär. Under min tid kom Lars Eriksson att verka på den tjänsten. Lasse, med erfarenheter bl.a. från Utbildningsdepartementet, avlastade mig på ett föredömligt sätt. Vi hade också från tid till annan mer kortvarigt inhyrda specialister för specifika frågor. Som en kuriositet kan nämnas att vi också på deltid hade anställt en person som städade lokalerna, avlastade Kerstin samt språkgranskade mina engelska texter. En liten organisation har fördelen av att kunna vara mer flexibel än en större.

Kerstin hade erfarenhet bl.a. som sekreterare för universitetsledningen i Luleå. Hon kom att utveckla ett brett kompetensregister vid kansliet, alltifrån ordning och reda i administrationen till en långt driven serviceförmåga gentemot styrelseledamöter och andra. Man kan inte nog berömma Kerstin för hennes arbetskapacitet, serviceanda och lojalitet under dessa avgörande år. Hon var dessutom en utomordentlig matlagare. Styrelsesammanträdena hölls normalt förstås i SUHF:s lokaler. Av flera skäl fick Kerstin laga en enkel lunch före sty-

relsemötena, på plats. Eventuella kantigheter eller irritationer mellan ledamöter slipades effektivt av vid de inledande samtalen runt det gemytliga bordet, nära nog i hemmiljö.

En sann historia belyser Kerstins rykte både som matlagare och som servicehängiven medarbetare; till saken hör att hon alltid fanns till hands per telefon, dygnets alla vakna timmar. Dagarna före midsommar gifte hon bort en dotter i en kyrka i Budapest. Telefonen ringer, det är en av de mer profilerade styrelseledamöterna som ligger på. Kerstin kan inte svara just under vigselakten, det kommer flera påringningar. Ute ur kyrkan ringer hon upp. "Hej Kerstin, det är viktigt, vi ska ha gäster till midsommaren, kan du skicka receptet på den där goda sillen du bjöd på senast!"

En slutvinjett

I en skrift tre år efter förbundets tillblivelse ställde jag som framgångsvis inledningsvis frågan: Kan universitet och högskolor samverka? Mitt svar då formulerades enligt följande.

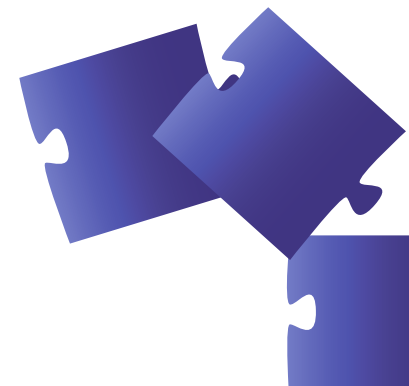
"Jag menar att den väg vi slagit in på i Sverige bådär gott för framtiden. Inom den stora familjen kan och hör konkurrens och också oenighet förekomma. Vad som måste undvikas är destruktiva strider inom familjen; då bestämmer någon annan. Beträktad i ett sådant perspektiv ingår SUHF:s bildande och de första åren av dess existens i ett större mönster, nämligen universitetets och högskolors strävan att bli herrar i sitt eget hus."

Detta skrevs för halvtannat decennium sedan. Bedömningen står sig – universitet och högskolor kan visst samverka! Och utvecklingen har visat att samarbetet är en absolut nödvändighet.

Låt mig som slutvinjett välja en scen från universitets- och högskolekonferensen i Uppsala 2001, som rörde forskningsanknytningen. Det hade tänkts och framförts många djupa tankar i ämnet. Så frågade Kari Sylwan mig om jag kunde få fram ett bord, hon ville kommentera konferensen; Kari var rektor för Danshögskolan. Dagen därpå satt vi i Gustavianum, det ärevördiga f.d. universitetshuset, också inrymmande den berömda Theatrum Anatomicum, där det finns ett dissektionsbord i botten av det amfiteatriskt konstruerade rummet. I sin hand tog

Kari artikeln "Gång" ur Nordisk Familjebok från 1900-talets början, steg upp på bordet och illustrerade genom sitt sätt att vandra hur man skall gå på ett vetenskapligt korrekt sätt samtidigt som hon läste den knastertorra texten. Hon fick det behövlige stödet av universitetets rektor, som lätt höll hennes hand. Av alla begåvade inlägg under konferensen var detta utan tvekan det mest anslående! Olika kunskapstraditioner möttes. Och ett av de största universiteterna, därtill det äldsta, samverkade med en av de minsta högskolorna.

Bedömningen står sig – universitet och högskolor kan visst samverka! Och utvecklingen har visat att samarbetet är en absolut nödvändighet.



SUHF på den europeiska scenen och de eviga frågorna

Christina Ullenius

SUHF etablerade sig på den europeiska scenen på allvar runt år 2000. Två arenor, EUA och NUS, har varit viktiga för att påverka frågor inom forskning och utbildning men också hämta hem och låta den europeiska diskussionen påverka nationellt. Bolognaprocessen har också i viss mån gett utrymme för SUHF:s röst.

Runt år 2000 började också SUHF kritiskt granska fördelningen kvinnor och män på den svenska rektorsparnassen. Mitt bidrag i antologin bygger framförallt på egna minnen men också på dokument som Lars Ekholm och Lars Alberius haft vänligheten att ställa till mitt förfogande.

EUA

Jag sitter i en buss i mars 2001 på väg från Madrid till ett möte i Salamanca. Bussen är full av universitetsföreträdare från olika delar av Europa. Som ny ordförande för SUHF ska jag delta i det konstituerande mötet för en ny organisation för samverkan mellan universitet och högskolor, Higher Education Institutions, i Europa. Över tre hundra lärosäten ska samlas för Convention och generalförsamling men bussen kommer inte fram. Vi är frustrerade. Det visar sig att Salamanca just nu är en helt sluten stad på grund av att den spanske kronprinsen ska öppningstala på Convention. Säkerhetskraven och slutenheten står i bjärt kontrast till de vackra ord som två år tidigare uttalats vid mötet i Bologna där företrädare för regeringarna i tjugonio länder skrivit under Bolognadeklarationen. Öppenhet, mobilitet, transparens, osv. Nåväl, öppningsceremonin avslutades, staden öppnades och vi kom fram till Salamanca. Alla konferenshandlingar har tagit slut! Det finns inga upplysningar om var pågående seminarier äger rum! Till sist stormar jag in till det seminarium jag skulle varit ordförande för.

Salamancamötet, Convention of European Institutions of Higher Education, fokuserade frågor som blivit aktuella genom Bolognadeklarationen som undertecknades 1999 och som syftade till skapandet av en European Higher Education Area. Denna första Convention med ett gemensamt uttalande till Bolognaprocessens ministermöte i Prag 2001 blev stilbildande och har återkommit

varannat år. SUHF har genom sin plats i EUA:s Council kunnat påverka vilka frågor som förs fram till ministermötet.

Vid den avslutande generalförsamlingen i Salamanca kunde jag lägga SUHF:s röst för bildandet av European University Association, EUA. SUHF var genom The Confederation of European Union Rectors' Conferences med i förarbetet. Vi arbetade ivrigt under slutskedet för att SUHF skulle få förtroendet att arrangera den första Convention och den konstituerande generalförsamlingen i Sverige. Vi valde de officiella kanalerna och fann oss förbisprungna av den spanska rektorskonferensen som hade andra kanaler. Det vackra Salamanca blev platsen för det första mötet. Arbetet i EUA har sedan gett många erfarenheter av sydeuropeisk kontra nordisk struktur, möteskultur och arbetssätt. Sverige och SUHF blev till min glädje värd för EUA:s årliga konferens i oktober 2005 då mötet hölls vid Uppsala universitet. Det har följts av ett antal viktiga möten i Sverige.

SUHF var alltså en av "founding mothers" och vi var mycket aktiva under de första åren när struktur och kultur skulle växa fram. Det blev en organisation för Europas universitet, dvs lärosäten som har forskning och rätt att ge doktorsexamen. Det var alltför kontroversiellt att föra samman högskolor och universitet på det sätt som SUHF gjort. Den utvecklingen kom senare inom EUA.

Lars Ekholm betyde mycket under de tidiga åren med sin erfarenhet och nordiska känsla för struktur. Lars lyckades skapa en arbetande grupp av generalsekretärerna från de olika nationella rektorskonferenserna. Gruppen blev en resurs för EUA i relation till medlemsuniversiteten. Bengt Karlsson tog vid och förde arbetet vidare. Lesley Wilson skriver mer utförligt om bakgrunden till bildandet av EUA och samarbetet mellan EUA och SUHF och våra medlemmar.

När EUA samlade de europeiska universiteten till Convention i Graz, Österrike, i maj 2003 skulle budskapet inför ministermötet i Berlin i juni 2003 arbetas fram. Som ordförande för SUHF hade jag fått förtroende att samla diskussionerna, utforma och framföra budskapet som avslutning av Convention. I ett intensivt samspel med Lars Ekholm och Bengt Karlsson, nytillträdd svensk generalsekretär, lyckades vi producera ett kraftfullt dokument på temat Strong Universities for a strong Europe. Det togs emot väl med ett undantag. Europa var inte redo för ett genusperspektiv.

Två år senare, 2005, samlades EUA för Convention och generalförsamling i Glasgow. Denna gång pekade EUA:s budskap fram mot ministermötet i Bergen senare samma sommar. Ur mitt och möjligen SUHF:s perspektiv var valet till EUA:s styrelse ett spännande inslag under generalförsamlingen. Jag var nomine-

rad till styrelsen och fick ett starkt stöd i valet. Under de följande fyra åren var jag vice president inom EUA. Det blev en period när svenska/nordiska arbetssätt och principer kunde få starkare genomslag.

EUA har tre formella nivåer. En generalförsamling där alla medlemsuniversitet röstar. Council, som har en rådgivande och beslutande funktion, består av ordförandena i de nationella rektorskonferenserna och träffas ett fåtal gånger per år. I councilmöten deltar också de nationella generalsekreterarna. Under de första åren bröts olika möteskulturer mot varandra. Det spontana och framgångsrika ledarskap som Eric Froment utövade fick balans genom våra nordiska inspel med krav på dagordning, utskickade underlag och formellt beslutsfattande. Skillnaderna i möteskultur mellan olika länder finns alltid men vi bidrog till att Council fick hållbara arbetsformer när det blev en snabb tillväxt med alltfler nationella rektorskonferenser som medlemmar.

EUA:s styrelse har ett mandat på fyra år. Under min period fanns frågor om medlemskap i EUA på dagordningen. Generalförsamlingen beslöt efter hårda diskussioner att kravet för medlemskap ska vara att lärosätet har två av Bolognastrukturens tre cykler samt erkänd forskning. Svenska röster i debatten betydde mycket för beslutet. Kerstin Norén (då prorektor på Göteborgs universitet) som språkvetare kunde rensa diskussionen om begreppet universitet. Stadgeändringen öppnade för flertalet svenska högskolor att bli fullvärdiga medlemmar och det ledde till att Sverige haft en mycket hög anslutning till EUA.

En annan typiskt nordisk fråga var om och hur studenter ska kunna inkluderas i arbetet. Numera ingår studenter i de grupper som gör utvärderingar av lärosäten inom ramen för EUA:s Institutional Evaluation program och studenterna är självklara partners i samverkansgruppen E4.

Andra frågor där SUHF:s röst hörts är vårt stöd för bildandet av European Research Council. Doktorsutbildningen var under några år föremål för en häftig diskussion på temat forskning kontra utbildning. EUA bidrog till att doktorsutbildningen accepterades som den tredje cykeln i bolognastrukturen. EUA bildade Council of Doctoral Education som nu är väletablerat och fått stark medverkan från svenska lärosäten.

En tillbakablick på de frågor som diskuterats inom EUA sedan 2001 är i stor utsträckning desamma som varit centrala i Sverige; bland andra autonomi och styrning, reformer inom den högre utbildningen, examensstruktur, studentcentrerat lärande, livslångt lärande, system för kvalitetsgranskning, finansiering av högre utbildning och forskning, full kostnadstäckning, sammanslagning av lärosäten, The

European Research Area med inspel till ramprogram och numera Horizon 2020.

SUHF har aktivt medverkat i projekt på Europa-nivå men även till förändring och utveckling av EUA. Jag är övertygad om att SUHF:s medlemmar dragit nytta av SUHF:s medverkan i de europeiska diskussionerna. SUHF har haft en aktiv roll och har fortsatt en utmaning att använda de fora som erbjuds i de europeiska processerna för att påverka och hämta hem erfarenheterna. En värdefull effekt av att vara delaktig i nordiska och europeiska sammanhang är möjligheten att spegla den egna nationella utvecklingen. Det ger en enkel och praktisk "bench-marking".

Jag är övertygad om att SUHF:s medlemmar dragit nytta av SUHF:s medverkan i de europeiska diskussionerna.

NUS

Det Nordiska Universitetssamarbetet, NUS, etablerades 1995, samma år som SUHF bildades. När EUA bildades blev NUS ett värdefullt forum för samråd. NUS hade till dess haft en ganska lös form med Per Nyborg som generalsekretare och roterande ordförandeskap. Vi stärkte och formaliserade NUS genom att etablera en modell med två-åriga ordförandeskap som roterade och att ordförandeskapet också bistod NUS med sekretariat. Vi har ofta efter samråd kunnat hävda gemensamma nordiska uppfattningar i en mängd frågor i EUA:s Council och blev ett starkt block med fem eniga röster i beslutsfattandet.

NUS utvecklades till en värdefull plattform för att skapa möten om frågor som var intensivt diskuterade och ofta kopplade till utvecklingen av en European Higher Education Area och European Research Area. Några exempel:

I augusti 2001 ordnade NUS tillsammans med NUAS, Nordic Association of University Administrators, och OECD-IMHE, Institutional Management of Higher Education, ett seminarium på Hanaholmen i Finland om utvecklingen av en internationell marknad för högre utbildning och finansiering av utbildning och forskning i ett hårdnande ekonomiskt läge när mer krävs för mindre pengar. Seminariet samlade deltagare från tjugotvå länder.

Samma år möttes NUS och de baltiska ländernas rektorskonferenser för diskussioner om närmare samarbete om ett nordiskt-baltiskt utbildningsområde, jfr EHEA.

NUS hade tillsammans med German Rectors Conference, HRK, ett seminarium 2002 om bl. a. erfarenheter av ackreditering samt GATS, General Agreement on Trade in services.

Det pågick en intensiv diskussion om hur högre utbildning skulle inkluderas i avtalen om handel med tjänster.

Samma år ordnade NUS och NUAS konferensen "Et nordisk rom for høyere utdanning" i Tromsø. Frågorna på programmet känns igen. Nordisk konvergens i Bologna-processen? Konkreta utmaningar i Bologna-processen, kvalitetssäkring och ackreditering, universitetens ekonomiska autonomi, GATS. Seminariet utmynnade i ett kraftfullt uttalande om vikten av högre utbildning som ett "public good".

NUS tillsammans med Nordiska ministerrådet och Karlstads universitet inbjöd 2003 till en konferens i Karlstad på temat "Kvalitetsarbete i Norden – Utvärdering av högre utbildning i ljuset av Bologna-processen" med medverkan av de nordiska studentorganisationerna. Det blev en gedigen genomlysning av de fem nordiska modellerna som presenterades av Lillemor Kim. Därefter presenterade företrädare för nordiska lärosäten, nordiska studenter och för de utvärderande myndigheterna sina perspektiv. Karin Röding företrädde Nordiska ministerrådet, Sigbrit Franke Högskoleverket och Eric Fromant, ordförande för EUA, presenterade EUA:s position avseende kvalitetssäkring i Bologna-processen. Den avslutande frågan var i vad mån det fanns utrymme för en gemensam nordisk modell för utvärdering. Mitt intryck är att vi är långt från det målet.

Bologna-processen

SUHF fanns också representerat i Bologna 1999 när utbildningsministrar från tjugonio Europeiska länder samlades för att underteckna Bolognadeklarationen. Alma Mater Studiorum A.D 1088 Università di Bologna var värd för mötet som ägde rum elva år efter undertecknandet av Magna Charta Universitatum. En symbolisk plats för överläggningar mellan företrädare för regeringar men kanske ett år för sent?

Gustaf Lindencrona som ordförande i SUHF ledde vår akademiska delegation och efter förvirrade seminarier samlades vi i den vackra Aula Magna Santa Lucia i väntan på utbildningsministrarna. Det blev en lång väntan och vi undrade alla vilka ord som vägdes på guldväg under mötet. Till sist blev dokumentet högtidligt undertecknat av företrädare för de tjugonio deltagande nationerna. Sverige företrädades av statssekreterare Agneta Bladh. Vi undrade hur mycket våra företrädare förstod av det just undertecknade dokumentet som pekade på ett antal områden som väsentliga och som behövde utvecklas för att stärka den europeiska högre utbildningens konkurrenskraft med sikte på 2010. Själva hade vi ganska vaga begrepp om kraften som var förborgad i Bolognadeklarationen.

I deklARATIONEN finns flera målsättningar; transparens, mobilitet, erkännande av utbildning från andra lärosäten, användningen av ECTS och Diploma Supple-

ment, överförbara betyg, livslångt lärande, fokus på studentens lärande, erkända kvalitetssystem, "the European dimension", anställningsbarhet. Ambitionen att europeisk högre utbildning ska bygga på två cykler, grundnivå och avancerad nivå, var ett synnerligen kontroversiellt inslag. Efter några år fördes doktorsutbildningen till som den tredje cykeln.

För oss svenskar var det svårt att se huvuddragen i ambitionerna om två respektive tre cykler som revolutionerande så länge vi inte förde in professionsutbildningar med yrkesexamen. Svenska lärosäten tyckte sig nog i stor utsträckning ligga väl framme, även om ECTS som betygssystem inte var populärt. Svensk utbildning byggde på kurser/moduler sedan länge medan detta var ytterst kontroversiellt på kontinenten. SUHF har arbetat för att underlätta förståelsen, tolkningen och genomförandet av reformerna inom ramen för Bolognadeklarationen. Senare visade det sig att ett stort antal länder var snabbare än Sverige att genomföra nödvändiga reformer. Vi fick vår examensordning 2007 med den då accepterade modellen med tre cykler. Tyvärr fick vi också en ny yrkesexamen som bröt den nya strukturen.

Det är intressant att notera att ett uttalande som gjordes av fyra utbildningsministrar i Paris 1998, Sorbonnedeklarationen, alltså ett år före Bolognamötet fick ett väldigt genomslag. Där argumenterade man för två cykler som totalt skulle omfatta fem år. Det innebar att tre plus två blev en formel som låste tankarna trots att den inte ingick i Bolognadeklarationen. Samtidigt ska man nog erkänna att Sorbonnedeklarationen initierade Bologna-processen. Andra europeiska länder ville inte att de fyra "stora" (Storbritannien, Tyskland, Frankrike och Italien) skulle få monopol på och dirigera utvecklingen.

Det är viktigt att komma ihåg att Bolognadeklarationen är en gemensam avsiktsförklaring, inte ett bindande dokument. Det innehåller heller inget krav på likformighet. Varje minister tar med och omsätter i nationell politik så mycket som man anser passar i det egna utbildningssystemet och inom ramen för nationell självständighet. Det är också värt att minnas att Bolognadeklarationen är ett mellanstatligt samarbete som inte ägs av EU, utan av de deltagande länderna. Dock har EU finansierat ett stort antal projekt som stött utvecklingen.

Det första uppföljningsmötet efter Bologna hölls i Prag, 2001, med Sverige som medarrangör. SUHF bidrog aktivt i förberedelserna och medverkade i ett seminarium om kvalitetssäkring och nationella system för kvalitetsgranskning. Bolognadeklarationen fick en enorm kraft och jag tror att kraften låg just i att det var och är ett frivilligt åtagande. Reformarbetet i de undertecknande länderna har sedan

stämms av vart annat år; Berlin 2003, Bergen 2005, osv. Allt fler länder har anslutit sig och vid varje ministermöte har antalet undertecknande länder ökat.

Målen för Bologna-processen var satta till 2010 men den fortsätter att vara en levande och drivande process med senaste mötet i maj 2015 i Yerevan, Armenien, där 47 länder deltog. Inför mötet publicerade EUA Trends 2015 som redovisar nuläget i reformarbetet och viktiga mål som återstår. SUHF har genom EUA följt och bidragit i arbetet.

Kvinnor på ledande positioner – IDAS

Under 1990-talet utsågs kvinnor till rektor vid flera svenska lärosäten; bland dem finner vi Birgitta Stymne vid Högskolan Gävle/Sandviken (senare Högskolan i Gävle), Boel Flodgren vid Lunds universitet, Ingegerd Palmér vid Luleå tekniska högskola (senare Luleå tekniska universitet), Sigbrit Franke vid Umeå universitet, Kari Sylwan vid Danshögskolan och jag själv vid Högskolan i Karlstad (senare Karlstads universitet).

Är dessa kvinnor en parentes? Kommer allt att återgå till "det normala" när dessa kvinnor lämnar sina uppdrag? Frågorna ställdes i SUHF:s arbetsutskott (senare styrelse) i slutet av 1990-talet med Ingegerd Palmér som den drivande kraften. Ungefär 20 procent av rektorerna var kvinnor och de första på sina respektive poster. Idag, 2015, med jämn fördelning av kvinnor och män på rektorsposterna, är det kanske svårt att förstå den oro som uttrycktes då. Förbunds församlingen beslutade 1999 att inleda det som blev ett av SUHF:s största projekt under de tjugo år som gått. I verksamhetsplanen för år 2000 ingick att driva verksamhet för att stimulera kvinnligt akademiskt ledarskap på dekan- och rektorsnivå.

Därmed startade ett tioårsprojekt baserat på två perspektiv; bottom-up och top-down. Framtida kvinnliga akademiska ledare skulle få stöd i sin utveckling och styrka att ta på sig ledarskapet. Det var ett viktigt mål att påverka strukturerna som är hinder för kvinnor. Rektorerna identifierades som nyckelpersoner. SUHF inbjöd lärosätenas rektorer att utse två kvinnor att delta. Det innebar att rektorerna skulle identifiera lämpliga kvinnor till programmet men även själva senare delta i seminarier med deltagarna.

Det första seminariet på temat Kvinnligt akademiskt ledarskap ägde rum 24-25 augusti 2000 och hade 33 framgångsrika kvinnor från 24 lärosäten som deltagare. Vi hade en inspirerande gäst från USA, Dr Judith Sturnik, rektor för The Union Institute i Cincinnati. Hon delade med sig av erfarenheter vad gällde strategier, aktiva

handlingar, utvecklingsprogram, framgångsfaktorer, öppna och dolda hinder. Judith Sturnik föreläste också på förbunds församlingen men fick inte samma gensvar.

Seminariet blev utgångspunkten för tio års arbete inom ramen för det som blev IDAS. Ingegerd Palmér hade SUHF:s uppdrag att driva verksamheten, Kerstin Lagerström från KI engagerades som koordinator och Lars Ekholm var en entusiastisk pådrivare. Dessa tre tillsammans med Kerstin Reithner skapade formen för de tio årens framgångsrika och uppskattade verksamhet. IDAS (Identification, Development, Advancement, Support) blev namnet på ledarskapsprogrammet för kvinnor efter modell från USA.

Under 2003 förtydligade Ingegerd Palmér i sin ansökan till Utvecklingsrådet idéerna och aktiviteterna inom IDAS. SUHF fick åtta miljoner kronor för tre år och med den struktur SUHF valt placerades pengarna på LTU med Ingegerd Palmér som projektledare. Medlen erbjöd möjlighet att utveckla inslagen i programmet. IDAS kunde också kompletteras med ett program för förvaltningschefer. Men även med Utvecklingsrådets stöd låg huvudparten av ansvaret för kostnaderna på lärosätena, som satsade närmare dubbelt så mycket som Utvecklingsrådet, i huvudsak i form av arbetstid.

Det första viktiga steget *identification* skulle svara på påståendet "Det finns inga kvinnor" alternativt "Det finns inga kvinnor som är villiga att ta dessa uppdrag". Genom att identifiera och stödja framgångsrika kvinnor var det möjligt att upprätta "kvinnobanker" så att det alltid finns kvinnor som uttalat en vilja och ambition och som kan föreslås. Rektorerna var viktiga agenter. Ett annat mål var att identifiera miljöer som är framgångsrika i att synliggöra kvinnor.

Development för utveckling av kvinnors förmåga och vilja till ledarskap byggde på en rad aktiviteter på lokal och nationell nivå, nätverk, seminarier, karriärrådgivning, akademiskt ledarskap generellt, möten med framgångsrika kvinnor. Seminarierna har varit upplagda som internat och utvecklades till viktiga arenor. Bland temana för seminarierna hittar man: Forskningsråden och finansiering av svensk forskning i framtiden, Maktens kön, Svenskt högskolelandskap i förändring, Kroppsspråk och genusperspektiv på kommunikation, Autonomiutredningen, Medieträning, Det akademiska ledarskapets förändring etc.

Advancement inkluderade systemaspekter som akademins nomineringssystem och processer för att föra fram ledarkandidater; utbildning av rektorer, styrelser, rekryteringsgrupper som nyckelaktörer i ledarrekrytering. Arbeta på lärosätena med utveckling av handlingsplaner. *Advancement* innebar också stöd till individer genom träning i att hantera det politiska spelet och dolda agendor.

Support har fokus på utveckling av olika former för aktivt stöd till personer i ledningspositioner. Här ingick arbete för att erbjuda mentorer, coacher och andra individanpassade stöd.

Under de tio år som SUHF drev IDAS har ca 100 kvinnor deltagit. När finansieringen upphörde valde SUHF att förlänga programmet fram till 2010. Därefter skulle genusperspektivet i stället integreras i det ledarprogram SUHF nu driver. IDAS avslutades med ett seminarium med rektorer och IDAS deltagare för en avslutande diskussion om vad som uppnåtts och framtidens ledarutveckling.

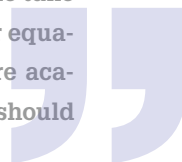
Jag vågar påstå att Sverige är unikt genom att vi sedan nästan tio år har jämn könsfördelning bland rektorerna. Det är min bestämda uppfattning att SUHF genom IDAS starkt bidragit till den snabba utvecklingen. Ett mått på framgång är att det ska vara lika naturligt att en kvinna efterträder en kvinna som att en man efterträder en man. Det har faktiskt hunnit ske ett antal gånger, ja, ett universitet har haft tre kvinnor i rad som rektorer. Målet måste ändå vara att det över en längre period sker skiften där kvinnor och män växlar. Jag hoppas att vi når dit.

Många av de kvinnor som valt att bli rektorer har varit aktiva inom IDAS nätverk och seminarier och jag är övertygad om att SUHF:s långvariga engagemang för IDAS bidragit starkt till deras beslut. Tyvärr ser vi inte motsvarande snabba utveckling på andra ledande akademiska positioner. Andelen kvinnor bland professorerna har förvisso ökat under samma period men det är långt till jämn könsfördelning över hela fältet. Kan SUHF ta sig an utmaningen att på allvar ifrågasätta gamla akademiska traditioner vid tillsättning av professorer eller fördelning av forskningsmedel?

Gender och jämställdhet på den europeiska arenan

Framgångarna med IDAS och det ökande antalet kvinnor bland rektorerna i Sverige öppnade för diskussioner om tillståndet i andra europeiska länder. Vid tiden för EUA:s konferens i Graz 2003 identifierade vi ca 50 kvinnor som rektorer bland de närmare 600 medlemsuniversitet. Dystra siffror. Jag valde att ta upp den orimliga könsfördelningen inom den akademiska världen i min stora rapport till konferensen. I mitt uttalande inför församlade rektorer i Graz framhöll jag:

"In a competitive Europe women and men alike take on responsibilities. Gender aspects and gender equality emerge as important issues for the future academic quality. ... Human resource policies should address diversity and gender equality."



Jag möttes av visslingar och burop vilket bekräftade att universiteten i Europa hade en lång väg att gå. Sedan dess har flera länder infört olika incitament för att öka andelen kvinnor och mycket har hänt. Men den akademiska karriären kan fortfarande karaktäriseras som en "leaking pipeline" såväl i Sverige som på kontinenten. Först i år, 2015, har EUA inkluderat Gender som en viktig fråga i sitt budskap från Convention i Antwerpen till Bologna processens ministrar: "Improving the gender balance with respect to female researchers and university leadership continues to be an issue of concern but is being addressed actively."

Stafettpippen togs av Gülsün Saglamer, tidigare rektor för Istanbul Technical University och ledamot i EUA:s styrelse. Hon har skapat ett europeiskt nätverk av kvinnor som är prorektorer eller rektorer genom en serie konferenser på temat "Women Academics Beyond the Glass Ceiling: Women Rectors across Europe". Jag har haft förmånen att ingå i en vetenskaplig referensgrupp och flera av SUHF:s medlemmar har deltagit i konferenserna. Idag är andelen kvinnor bland rektorerna i EUA ca 10-12 procent. Nätverket har utvidgats till ett samarbete med The World Women University Presidents Forum".

De svenska erfarenheterna av IDAS ledde också till inbjudningar att presentera vårt arbete i andra länder, t ex i Sydafrika, i Istanbul, vid IAUP i New York, och vid AAAS stora möte i San Diego. Även om flera länder har arbetat med liknande ansatser har jag inte mött något projekt som arbetat så systematiskt och med kombinationen top-down bottom-up, dvs att stärka och förbereda kvinnor för akademiskt ledarskap och samtidigt påverka ledningsstrukturer och öka synligheten.

Slutligen När jag ser tillbaka på SUHF:s arbete blir skillnaden stor mellan det nationella arbetet och insatserna på europainivå. I det nationella arbetet finns tydliga intressekonflikter mellan de äldre forskningstunga universiteten och de yngre lärosäten som tillkommit sedan 1977. Det har krävt en balansgång som fått SUHF att framstå som oförmöget att driva vissa frågor. När SUHF stiger ut på den europeiska scenen faller den svenska dikotomin bort och SUHF har kunnat agera kraftfullt för hela sektorn.

Det finns utmaningar kvar för SUHF att tackla under det kommande decenniet. Lycka till!

20 years of SUHF

– promoting the interests of universities at European level

Lesley Wilson

Trends in higher education over the last 20 years

In the 20 years since the establishment of SUHF the higher education landscape in Europe has changed enormously. From the mid 1990's onwards the move from elite to mass higher education, already visible in several European countries, became more marked. This development was accompanied by changes in the structure of higher education systems, involving intense debates in many countries, in particular on the advantages of unitary versus binary systems and on the question of the degree of independence and autonomy to be granted to different types of institutions.

Thus SUHF was established at a time of major societal transformations that resulted in changes in higher education systems and new legislation in Sweden and other European countries. These changes concerned access and admissions, governance and management issues, as well as the introduction of a 'third mission' for universities as a way of increasing cooperation and interaction with society. 20 years down the line these issues are more crucial than ever and much discussed in universities and university associations across Europe.

European developments in the early years

Importantly, 20 years ago Sweden became a member of the European Union. Hence SUHF came into being at a time of major expansion in the European dimension of higher education in Europe, and one that gave rise to increased interuniversity cooperation across Europe. The ERASMUS Programme was launched in 1987/88, as a key initiative by the then European Commission President Jacques Delors, to underpin a true 'Europe of the Citizens' by supporting intra-European student and staff mobility. Shortly afterwards the political upheavals of 1989 gave further impetus to university cooperation and mobility, considered to be a major vehicle of support for greater integration also between the East and the West. This led to the launch of the European Commission's

TEMPUS cooperation programme, already in 1989. As with ERASMUS, Swedish universities and colleges were enthusiastic supporters of this pan European cooperation programme from the beginning. By 1995/1996 EC TEMPUS programme records show that Swedish universities were involved in more than 10% of TEMPUS projects, and particularly committed to working with partners in the Baltic States.

Furthermore, as Per Nyborg notes in "The roots of the European University Association" (Nyborg 2014), this was also the period – as of 1993 – when the Rectors' Conferences of the EFTA countries including Sweden began to take part as associate members in the so-called 'Liaison Committee' of Rectors' Conferences, which was later to become the 'Confederation of European Union Rectors' Conferences'. The 'Confederation' was one of two university associations – the other being the 'Association of European Universities, known as 'CRE' – that merged in 2001 to create EUA.

The annual reports of both the CRE and the Confederation that are archived at EUA demonstrate that individual Swedish universities were closely involved in the work of the Confederation and the CRE. For example, the CRE annual reports from the mid 1990's show that the University of Gothenburg was one of the first European universities to participate in the newly launched Institutional Evaluation Programme (IEP), a service to EUA members that is still going strong to this day. In addition, the University of Linköping was involved in CRE activities focused on new technologies, and Stockholm and Umea took part in the Copernicus and Columbus programmes respectively.

It is also interesting to note that the archived documents of the Confederation – including reports of the European Commission-initiated biannual meetings of the Directors General of EU Education Ministries and the Chairs and Secretaries General of National Rectors' Conferences that are still held today – show that many of the broader priorities being addressed at the time of the creation of SUHF continue to be the focus of attention. In 1996/1997, for example, the Confederation was asked to prepare a comparative study on the development on doctoral education in Europe as well as an analysis of the decrease of student numbers in engineering and science: both are topics that remain very much at the top of our agendas. Finally, it is also worth mentioning that the Florence European Council in 1996 issued a strong statement on the role of education in promoting growth and employment on the basis of a European Commission Communication. Almost 20 years on, this issue continues to dominate today's agendas.

SUHF and its contribution to the first years of EUA – strong European commitment and support for reform

SUHF has been a strong supporter of EUA since its establishment in 2001. The then Chair of SUHF, Professor Christina Ullenius, was a founding member of the EUA Council, and Lars Ekholm, as Secretary General, played an extremely im-

portant role in ensuring a smooth transition after the merger and promoting the new organisation. On a personal note, the support of Lars along with that of Mathias Stauffacher from the CRUS, now Swiss universities, was invaluable to me as incoming Secretary General of the new Association. Thirteen

Swedish universities were founding members of EUA.

This strong support continued with Christina Ullenius accepting to be rapporteur of EUA's 2003 Graz Conference, supported by SUHF's new Secretary General Bengt Karlsson. Their work resulted in the milestone Graz Declaration 'Strengthening the Role of Institutions', which was of great importance in the consolidation of the 'young EUA' as the representative body of European universities. In 2005 through the election of Christina Ullenius to the Board of EUA and her subsequent service as Vice-President (along with Sir Roderick Floud) during Georg Winckler's Presidency from 2005-2009, Swedish experience fed into the development of the association at a crucial moment, namely during a major amendment of the EUA statutes.

In order to keep pace with the rapidly changing higher education landscape, in particular the changes in the nature of research and innovation and calls for greater societal relevance, EUA decided to launch a broad debate on membership criteria and the governance of the association. One specific objective was to open up the association to higher education institutions that, while not having the right to award doctoral degrees, could demonstrate a critical mass of research in other ways, for instance through participation in European research programmes. Swedish experience in this context was invaluable given that SUHF, from its creation, had represented both the university and college sectors, as one of only a handful of national conferences in Europe to do so.

The adoption of revised statutes for EUA in 2008 was thus due in no small way to the support of SUHF. Along with a small number of other national associations representing a broader, diversified membership, the arguments made in favour of the advantages of opening up EUA membership, as the only way

forward given the major changes taking place in society, finally prevailed after several years of intense debate. Since 2008 EUA has therefore opened up its membership and strengthened its capacity to promote a strong European university sector by bringing together all higher education institutions engaged in research-based teaching.

The contribution of SUHF and Swedish universities to building the European Higher Education and Research Areas

Teaching and Learning - The Bologna Process

Sweden, represented by Agneta Bladh, was among the original signatories of the Bologna Process, and among the few countries that already had a Bachelor-Master degree structure and its own credit system at that time (1998/1999). For this reason it took time and considerable reflection to consider possible changes and adaptations to the new Bologna structure, which started in 2007.

During this period Swedish universities, through a number of site visits, provided interesting and important input to the EUA Survey of Master Degrees in Europe, which was published in 2009. More recently (2012/2013) Lund University, as a formal project partner, and Gothenburg, shared their valuable experiences on tracking students and graduates in the context of an innovative EUA project that analysed for the first time this important issue on a Europe-wide basis. Swedish universities have also contributed actively to EUA's Trends reports, which from 2003 onwards have documented the responses of European universities to the Bologna reforms through Europe-wide surveys, complemented by interviews and university visits. In the recently published "Trends 2015: Learning and Teaching in European Universities", the 7th report in the Trends series, it is interesting to note that Swedish respondents join other Nordics in expressing a more critical appreciation of the Process than the rest of Europe.

Quality Assurance and Institutional Development

Swedish universities have been very active in the field of quality assurance (QA) and have contributed to the many projects EUA has undertaken on this topic over the years, starting with the involvement of the University of West Sweden and the University of Stockholm in the 2nd and 3rd rounds of the Quality Culture project in 2004 and 2005. Moving forward almost 10 years, Swedish academics have constituted the largest national group – with almost 50 participants – at EUA's annual European Quality Assurance Forum (EQAF) in 2013 and in 2014

SUHF has been a strong supporter of EUA since its establishment in 2001.

when the event was hosted by the University of Gothenburg and the University of Barcelona, respectively.

In the decade that has passed since EUA launched its first projects much has changed, in particular through the development and subsequent impact of the European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the EHEA (ESGs), first adopted in 2005 and now revised in 2015. EUA, together with other stakeholders, has been responsible for crafting these important Guidelines that have played a crucial role in promoting a shared 'quality culture' in Europe's universities. However, there have been challenges, including in Sweden: the Swedish agency, a founding member of ENQA, was found not to be substantially compliant with the ESG. At national level it was SUHF that took the lead in expressing its concerns about the legitimacy of the Swedish system under the new circumstances and in trying to propose a solution from an institutional perspective, concerned that the Swedish system should stay "European" so as to be credible at European and international level.

It is to be hoped that with the adoption of the revised ESGs by Ministers at the Yerevan Ministerial Conference the sought for movement towards a more ESG compliant system continues. EUA was happy to provide input to and be acknowledged in the final report of the SUHF working group that developed an alternative proposal for a national QA system in Sweden, thus showing the benefits of close collaboration between EUA and its national university association members.

Governance, Autonomy and Funding

EUA's work on autonomy has also been important for the Swedish context. In 2008/2009 EUA contributed to a number of discussions in the framework of the autonomy reforms taking place at that time, including by providing evidence to the relevant commissions. The Swedish National Higher Education Authority has regularly participated in our events on funding and our Autonomy Scorecard has been presented to their board. EUA's first autonomy report was launched at the Swedish permanent representation in Brussels.

At the level of individual universities, Linnaeus University has been one of the key contributors to EUA's recent work on mergers while the Royal College of Music was involved in our work on funding, such as EUDIS. Uppsala has been a partner in an important project focused on full costing, and a considerable number of Swedish universities attended a series of workshops on this topic organised in the context of the EUIMA project.

Research and Innovation

One of EUA's first major annual conferences focusing on research in European universities was held at the University of Uppsala in 2005, hosted by the then Rector Bo Sundquist. Since then, given the growing importance of European research and innovation policy, the commitment to enhancing the profile of research and innovation in universities has continued to grow. The 2009 Swedish Presidency of the EU was a good example of SUHF taking an active role in bringing universities back onto the EU agenda for the first time since the 2005 UK Presidency. It was also an opportunity for close interaction between SUHF and EUA in promoting universities' interests at the EU level. Sweden put the "Knowledge Society" centre stage and further developed the knowledge triangle concept, going beyond the focus on "entrepreneurship", which had been the main element in previous debates. A memorable seminar was held at the Swedish Mission during the 2009 Presidency where SUHF was prominent and in which EUA participated.

EUA has also appreciated the emphasis placed by SUHF on supporting research-based education and highlighting its importance in linking the EHEA and ERA policy framework discussions. One example were the invitations extended to SUHF, the German Rectors' Conference (HRK) and EUA to attend the September 2012 ERAC meeting in Cyprus to present good examples of cross-border cooperation between universities in research and education. In addition, SUHF together with other Swedish research and education stakeholders, have been strong advocates of the role of the social sciences and humanities. Pam Fredman has contributed to our Council meetings on this, and other issues, on several occasions.

Individual Swedish universities have also contributed to a range of EUA projects focused on research and innovation. The University of Umea was involved in DOC-CAREERS I and DOC CAREERS II, while Karlstad participated in the EUIMA Collaborative Research project, together with VINNOVA, and also hosted one of the workshops. KTH is now closely involved in the recently launched UNI-SET project.

Earlier this year the International Science Programme at the University of Uppsala, with its focus on capacity building through research, was selected as one of ten projects featured in a plenary session at EUA's Annual Conference (Antwerp, April 2015), which aimed to demonstrate the broader societal impact of research being carried out in European universities.

Doctoral Education

In addition to the participation in the two DOC-CAREERS project there has been a strong commitment from Swedish universities to EUA's Council for Doctoral Education that was established in 2008. There are now eight Swedish CDE members. In September 2012 CDE organised an entire 'Doctoral Week' at the Karolinska Institute in Stockholm. This event in turn built on the strong collaboration which had been developed with the Institute on capacity building in doctoral education in the course of EUA's CODOC project, in which the SLU, Swedish University of Agricultural Sciences, was also active.

Pioneering work in gender mainstreaming policies:

Another area where the Swedish example has contributed to raising awareness across Europe, changing attitudes and influencing the development of EUA itself, relates to gender issues in higher education, particularly at leadership level. This is an important topic for European higher education and research, and a major priority for the European Commission in its present efforts, strongly supported by Europe's universities, to complete the European Research Area. For its part, EUA has focused on its own membership and regularly monitors the number of female Rectors among its university members. Year upon year, the Swedish system is

among the countries with the highest proportion of female rectors. Finally, over the 14 years of EUA's existence Sweden has also led the way through their Council representatives: first of all Christina Ullenius, followed by Pam Fredman and now Helen Dannetun.

Year upon year, the Swedish system is among the countries with the highest proportion of female rectors.

Internationalisation

Last but not least, over the years SUHF and Swedish universities, in addition to being firmly committed to the International Association on Universities, have also participated in many of the international projects and events that EUA has organised outside of Europe, in Africa, Asia, the Americas, and more recently in the Middle East.

Conclusion – Promoting the interests of universities at European level

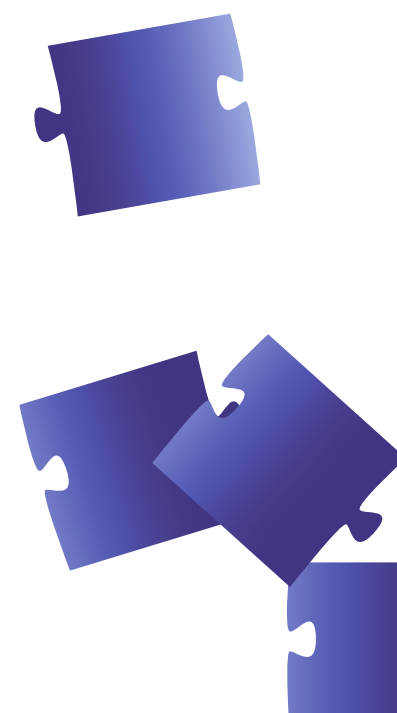
It is clear from the many examples of collaboration and wide ranging involvement in policy development and project activities set out above that SUHF and individual Swedish universities have made a major commitment to EUA's work

and to the development of the European Higher Education and Research Areas. EUA congratulates SUHF on its 20 years celebration and thanks the association for taking such an active role over the years in working with EUA as a partner in promoting universities' interests at the European level.

Bibliography

Nyborg, P. 2014. The roots of the European University Association. www.eua.be/Libraries/EUA.../Before_EUA.sflb.ashx

Sursock, A. 2015. Trends 2015: Learning and Teaching in European Universities. European University Association. www.eua.be/.../EUA_Trends_2015_web.sflb.ashx



Torghandlarnas förening

Bengt Karlsson

Aldrig har förändringarna varit så stora som nu. Det är ett påstående som förefaller ha kunnat sägas i alla tider. Och säkert alltid haft stora inslag av sanning. I sådana tider kan olika parter förstås ha stor nytta av att samarbeta internt inom SUHF och skapa kontaktvägar med omvärlden som det politiska systemet, myndigheter och andra aktörer. Jag var generalsekreterare för SUHF 2002-2011 och försöker i detta bidrag minnas en del om just samarbeten och sektorns frågor under denna tid.

På SUHF:s hemsida finns formuleringen En arena för *samverkan* som bitext till namnet. SUHF har framgångsrikt arbetat på att etablera sig som talesorgan för sektorn, i linje med SUHF:s brittiska motsvarighet Universities UK:s *Voice of the universities* eller tyska HRK:s *Die Stimme der Hochschulen*. Jag är förtjust i den liknelse Staffan Sarbäck (universitetsdirektör vid Luleå tekniska universitet, LTU) och säkert andra före honom har gjort för SUHF som organisation: Han kallar det Torghandlarnas förening, därav den valda rubriken. Man konkurrerar internt om kunder (i överförd betydelse studenter, lärare, forskningsanslag osv) men håller ihop mot omvärlden så att markhyran, tillgång till infrastruktur och regelverk blir bäst för kollektivet torghandlare.

SUHF:s stadgar slår fast att:

Förbundet erbjuder universitet och högskolor en gemensam arena för diskussioner och åtgärder. Det har till syfte att främja samråd och samverkan mellan universitet och högskolor och att agera i frågor av gemensamt intresse. ...Det arbetar i förhållande till statsmakter och andra organisationer i Sverige, liksom i förhållande till organisationer i Norden, Europa och världen i övrigt. Förbundet arbetar genom framställningar, rekommendationer och uttalanden. Det initierar och genomför utredningar och liknande verksamheter.

Samarbete och att skapa en gemensam arena är alltså syftet. Det handlar alltså både om samarbete medlemmarna emellan och samarbete/kontakter med andra nationella organ och myndigheter. SUHF finns egentligen inte som formell egen

juridisk person. SUHF kan därför t.ex. inte anställa personer eller ta emot direkt projektstöd från finansiärer. Likväl tror jag det inte är en överdrift att säga att SUHF genom åren har etablerat sig som det självklara organet som kan representera sektorns åsikter där de är gemensamma och även var skiljelinjerna går där det finns oenighet. SUHF har smugit sig in i författningstexter/instruktioner genom att t.ex. ha uppdraget att utse personer till SUNETs styrelse, Expertgruppen för oredlighet i forskning vid CEPN, och att föreslå styrelser för forskningsstiftelserna som bygger på löntagarstiftelsernas medel etc.

De frågor som SUHF ska ta hand om för sektorns räkning är av varierande slag. Balansen mellan vad lärosätet själv gör som man vill med och vad som förtjänar gemensam hantering är ständiga. Till de senare hör ansökningsdatum, start för läsåret, format för publikationsdatabaser, basalt innehåll i kursplaner, en del forskarutbildningsfrågor, kvalitetsfrågor, en del forskningsetiska frågor hantering där egentligen alla får bestämma själva men där det är praktiskt om det finns en gemensam bas.

I detta bidrag försöker jag alltså spegla några interna och externa samarbeten/kontakter med ett perspektiv från min dåvarande generalsekreterarstol. Det är inte en forskningsrapport utan berättar en del av vad som fastnat i minnessållet, för att anknyta till Harry Potters värld. Graden av samarbeten och föremålen för dessa speglar också utvecklingen inom svensk högskola under den aktuella tiden. Jag påminner om att perioden präglades av ett stort antal viktiga utredningar och reformer. Några var: autonomiutredningen, avgifter för utländska studerande, kårobligatoriets avskaffande, befattningsutredningen, bolognareformen, kvalitetsgranskningarnas nya form(er), resursutredningarna osv. T.ex. autonomireformen innebar att stora delar av den gamla högskoleförordningen ströks och sektorn måste själv skaffa sig ett förhållningssätt till om det skulle finnas gemensamma riktlinjer utöver den nya förordningen i ett antal frågor som då blev oreglerade i författningarna.

SUHF:s första tid ägnades mycket åt konsolidering efter sammanslagningen av SAR (Sveriges Akademiska Rektorskonferens) och NHR (de nya högskolornas rektorskonvent) 1995. Det var inte alldeles enkelt för SUHF:s föräldrar att skapa en organisation där det fanns samsyn om allas roller. Landskapet var heller inte på något sätt konstant, vilket högskolelandskap aldrig är. Efter SUHF:s tillkomst skapades ytterligare några statliga högskolor och andra har gått samman till nya konstellationer därmed försvunnit som självständiga medlemmar.

När jag kom till SUHF fick jag en känsla av en ganska hierarkisk struktur som

blev uppenbar på förbundsårsamlingarna, SUHF:s högsta beslutande organ med två möten per år. Med medveten överdrift kan den beskrivas som att först talade de största universiteten, därefter de lite mindre, sedan högskolorna och allra sist de konstnärliga högskolorna. Efter att ha fått ett antal personer att inse att hierarkin bara fanns i deras egna huvuden och lite fusk med talarlistor (förlåt, jag tar på mig det) så upplever jag att detta problem blev mindre. SUHF har ett röstsystem där de största har fyra röster och sedan ner till 1 röst för de minsta. Det innebär att 4 stora universitet matchade 16 små högskolor. Emellertid förekom det aldrig någonsin under min tid en omröstning med rösträkning. En bidragande orsak till det är att SUHF inte kan bestämma något åt någon medlem, utan bara utfärda rekommendationer i olika frågor av såväl praktiskt som principiellt slag. Det enskilda lärosätet går sedan hem och beslutar hur man vill göra med dem. Det är alltså meningslöst för SUHF att fastställa rekommendationer i frågor där de inte kommer att fullföljas på hemmaplan.

Ett uttryck för att det var alla medlemmars organisation kan nämnas. Under min tid engagerades totalt 30 personer som styrelseledamöter. De kom från 20 lärosäten av olika storlek, historia och inriktning, dvs hälften av SUHF:s medlemmar. Fyra olika ordföranden ledde styrelsen under den tid jag beskriver här. Ambitionen var alltid att försöka få många olika erfarenheter i ett begränsat antal människor i arbetsgrupper – och sådana var det många av. Det var i allmänhet väldigt uppskattat att få ett nationellt förtroendeuppdrag som det innebar att arbeta i någon SUHF-grupp. Ett annat mått kan vara att deltagandet i SUHF:s förbundsårsamling växte till nästan 100 %-igt, vilken få bostadsrättsföreningar kan ställa upp med. Anledningen var säkert att vid dessa var det långt ifrån bara formalia som diskuterades utan viktiga utredningar stämde av sina tankar med högskoleledningarna. En årlig konferens hade varje år olika lärosäten som värdar och behandlade både dagsaktuella frågor och mer eviga sådana. Under senare delen av min period infördes också uppskattade miniseminarier på dagsaktuella teman under huvudrubriken "hur tänker ni?".

Nu är ju emellertid inte formaliafrågorna de som är viktigast för samarbeten. Man ska nog i stället titta på hur SUHF arbetade och vilken acceptans och genomslag arbetet fick. I mitten av perioden gjordes en enkel enkät som visade att SUHF:s rekommendationer spelade roll och att de flesta gällde även lokalt även om de inte var inskrivna i arbetsordningar. SUHF valde ofta att inte avge egna svar på remisser, utan hänvisade till medlemmarnas enskilda svar. Dock skapades ibland läsargrupper eller diskussionsseminarier som inspiration för medlemmarnas egna svar.

Lite självkritiskt måste man i sammanhanget dock säga att SUHF var ganska okänt under ledningsnivå, bland gemene forskare, studenter och administratörer. Seminarier om högskolepedagogik (NU2010, och efterföljare), genomförandet av Bologna-reformen både före och efter reformen, engagemang i ekonomifrågor (full kostnadstäckning och nätverket Högskolornas Forum för redovisningsfrågor, HfR) och kvalitetsfrågor för administration, lokalfrågor och andra har delvis förbättrat detta. Elektroniskt informationsblad i stället för fysiskt ökade antalet prenumeranter från 200 till 1200 på kort tid. Tillkomsten och ansvaret för nätverk i grenar av verksamheten där man måste samordna sig mot en omvärld ökade också kunskapen om SUHF i bredare led.

Ett genomslag för internt samarbete och intern samsyn i en stor fråga kom 2003 i Kalmar där alla blev överens om en principiell fördelning av tillkommande forskningsresurser. Året innan hade förbundsårsamlingen gjort uttalanden om *Sverige som kunskapsnation – förutsättningar för svensk högre utbildning och forskning*. Där talades om att kvaliteten i grundutbildningen måste stärkas, och att långsiktig grundforskning är en oundgänglig bas för landets framtida utveckling och tillväxt och en större andel av forskningsmedlen ska gå direkt till lärosätena. Urholkningsdiskussionerna kom ifrån noggranna beräkningar av urholkningarna som Bo Sundqvist (rektor Uppsala universitet och SUHF:s styrelse) gjort. Mer precis krävdes en höjd per capita-ersättning med 20 %, medel för att förverkliga 50 % målet och livslångt lärande, dvs en expansion, knyta forskningsresurser till grundutbildningens per-capitaersättning (vilket senare genomfördes), mer fasta forskningsresurser till universitet och högskolor. Är det någon mer än jag som får lite *deja vu*-känsla när man idag formulerar önskemål på statsmakterna?

År 2003 tog SUHF alltså steget att ge en gemensam syn på hur tillkommande medel skulle fördelas i tre delar: Den första skulle gå till en stärkning av grundutbildningens vetenskapliga bas med forskningsresurser kopplade till varje grundutbildningsstudent. Den andra skulle gå till lärosätena efter hur väl de olika lärosätena konkurrerat om medel från forskningsråden. Medlen skulle riktas mot rekryteringsprogram av forskare. Det fanns en formulering om att de (högskolor) som har mindre än 1 % av forskningsrådsmedel skulle kunna få resurser ändå inom detta program. Den tredje delen var djärvare och mer omfattande. Här förut-sattes resurserna gå direkt till lärosätena i konkurrens efter kvalitetsgranskning av internationella forskare baserade på lärosätenas egna programförslag. Det var ett stort steg att kunna enas och göra gemensamma inspel inför valrörelser mm.

I manifestet från 2006 (framtaget som underlag för valrörelsen) står en mur-

bräckeformulering i en fråga som tidigare varit något av en vattendelare i synen på varandra och olika medlemmars roller i högskolelandskapet. Formuleringen är att regering och riksdag ska bidra till kvalitetsutveckling i hela det svenska högskolesystemet genom att öppna möjligheten för högskolor att, efter prövning, utfärda master- och doktorsexamen inom avgränsade områden (alltså inte hela vetenskapsområden som gällt tidigare). Detta har ju också genomförts och jag anser personligen att detta är en oerhört bra reform som stärker svensk högskolesektor. Manifestet var för övrigt underlaget och temat för SUHF:s första Almedalsseminarium 2006.

Under 2000-talet var samarbetsfrågor lärosäten emellan (inklusive sammanslagningar) väldigt aktuella inte bara i Sverige. SUHF som organisation lägger sig förstås inte i vem som ska samarbeta med vem men en utredning om det framtida högskolelandskapet sattes igång 2007 med Göran Bexell (rektor Lunds universitet och SUHF:s dåvarande ordförande) som ordförande. I rapporten *Det framtida högskolelandskapet* redovisas olika typer av lärosäteskaraktiseringar, samarbetsformer, vilka problem som skaver för sektorn och vilka problem som måste lösas, vad som driver mot likhet respektive olikhet. Läs den rapporten, den förtjänar det! Den finns tillgänglig på SUHF:s hemsida. Slutsatsen är att det finns en grundläggande värdegemenskap i sektorn som förenar och som är det avgörande. Även om några lärosäten historiskt sett är unga förvaltar de en lång utbildningstradition och är en del av det internationella samfundet. Rapporten diskuterar också vilka högskolans kärnuppgifter är. Man avstår från att föra en diskussion om vad högskolan ska göra eller inte, men konstaterar att så länge verksamheterna är förenliga med de akademiska värdena så kan de inkluderas i högskolan. Det konstateras vidare att

ett av syftena, det kanske främsta, med ökad samverkan [mellan lärosäten] gäller optimering av resursanvändning med värnande om kvalitet och med hänsyn till samhällets behov. Systemet är suboptimerat idag. Det finns för många små utbildningsmiljöer på olika ställen. Vår uppfattning om det framtida svenska landskapet utgår – som påpekats – inte från ett visst antal lärosäten i en viss kategori men ur en övertygelse om att en ökad samverkan och profilering är till gagn för alla. Att bara slå ihop för processens skull gagnar föga. ... Grunden för all högskole-

► **verksamhet skall vara att den fyller de akademiska kriterierna. Grunden för all utbildning är att den skall vila på vetenskaplig grund och vara forskningsanknuten.**

Jag tar upp denna utredning eftersom den illustrerar SUHF:s roll väl att samlas till diskussion om principiella i övergripande omfattande frågor. På samma sätt har ett stort antal diskussioner och egna utredningar ägnats åt autonomifrågan – Hur fria ska universitet vara?

I spåren efter landskapsrapporten följde en diskussion var SUHF skall finnas i detta landskap. I uppdraget till utredningsgruppen, ledd av Agneta Stark (rektor Högskolan Dalarna och vice ordförande i SUHF), står att det finns en *förväntan att SUHF skall ta på sig att vara en sammanhållande kraft i allt fler frågor, att mejsla fram sektorns åsikter och företräda lärosätena i förhållande till det politiska systemet, andra myndigheter osv.*

Utredningen av *SUHF:s framtida roll*, som den kom att kallas, skulle göra en omvärldsanalys (hur gör andra), vilken ambitionsnivå ska SUHF ha och vad krävs för att realisera denna ambitionsnivå. I rapporten framgår att det finns ett starkt stöd för SUHF som (1) arena och plattform, (2) katalysator och stimulator samt (3) som opinionsbildare och sektorsföreträdare. Rapporten betonar särskilt de policyskapande och opinionsbildande delarna. Som SUHF:s roll och fokus framgent betonas alltså policyskapandet, men även fortsättningsvis skall SUHF ägna sig åt ordning och reda-frågor som gemensamma ansökningsdatum liksom att bevaka respektive utse eller föreslå representanter till olika referensgrupper och liknande. Kriterierna för den verksamhet som prioriteras skall vara frågan

1. vara av stor principiell betydelse för sektorn eller sektorns utveckling
2. vara av stor betydelse för många lärosäten
3. vara akut (t.ex. särskild politisk situation, större föreslagen eller övervägd förändring)
4. höra till för sektorn ständigt återkommande frågor, exempelvis studieadministrativa frågor
5. ha en tydlig motpart, mot vilken sektorn bör formulera sig gemensamt.

Utredningen ledde till en utökning av SUHF:s kansli med resurser från tre till fyra personer och ytterligare resurser för projekt. Medlemmarna stödde dessa prioriteringar.

Frågan om full kostnadstäckning var milt sagt evig under min tid på SUHF. Perioden inleddes med att den arbetsgrupp som leddes av Ingemar Mundebo

inventerat vilka de indirekta kostnaderna för forskning faktiskt är på ett urval av lärosäten. Deras rapport granskades också av revisorer och fick godkänt. Så småningom tecknades överenskommelser med först de statliga forskningsfinansiärerna om "de 35 procenten" och senare med privata aktörer som fonder och stiftelser. Frågan hade sådan tyngd i SUHF:s arbete att den i princip var uppe vid varje styrelsemöte. Någon gång saknades den och detta påpekades och därmed var den i någon mening även uppe på detta möte. Full kostnadstäckning är nu en etablerad självklarhet. I bakgrunden till arbetet, med Bo Sundqvist (styrelseledamot och under en period ordförande för SUHF) som oförtröttlig drivare under de första åren och senare Kåre Bremer (då rektor Stockholms universitet) följd av Peter Gudmundsson (rektor KTH). Arbetet var i hög grad riktat mot finansiärer och departement. Så småningom hamnade det som krav i regleringsbrev att finansiärerna skulle betala sin andel av projekten. Lärosätena skulle inte ta emot andra bidrag, osv. (Undantagna var förstas EU-projekt).

En viktig del av SUHF-modellen, som den kom att kallas även på regeringsnivå, var att alla skulle göra sina beräkningar och inkludera kostnader på samma sätt när man räknade ut vilka de indirekta kostnaderna faktiskt var. Här genomfördes ett mycket stort arbete på alla lärosäten med anpassningar till en likartad modell så att kostnaderna faktiskt kunde jämföras, vare sig de hanteras på central, mellan eller institutionsnivå. Modellen torde nu vara etablerad med justeras när behov uppstår, t.ex. hantering av lokalkostnader. Dock noterar jag fortfarande i en del diskussioner på sociala medier att synen på ett bidrag är att det är "mina" pengar och därmed ska undantas från att betala för gemensamheter.

Andra projekt till gagn för sektorn som på något sätt aktualiserats och drivits internt under min tid kan kort nämnas: Valideringsprojektet, HITS (IT-säkerhet), forskningsetiska frågor (vilka bidrag kan man ta emot med gott samvete), Kvinnligt akademiskt ledarskap (senare IDAS) som mer ingående beskrivs av Christina Ullenius, ledarskapsprogrammet (HeLP, övertaget och utvecklat från Högskoleverkets ALP), kvalitetsfrågor (utvärderingsprinciper), diverse frågor efter autonomireformen, open accessfrågor och databaser, lokalfrågor (Akademiska Hus m.fl.) etc etc. Det handlar alltså om frågor inom hela sektorns breda spann, både principiella och praktiska.

SUHF är för sitt policyarbete beroende av att omvärlden anser att det är värt att prata med SUHF som organisation, att det görs bra trovärdiga utredningar och är allmänt klok samt att det går att lita på att det som organisationen säger faktiskt representerar sektorns syn. I de årliga verksamhetsuppdragen var ett genomgå-

ende drag att SUHF skulle etableras som de naturliga organet för diskussion av sektorns frågor.

En av mina första uppgifter som generalsekreterare var att få till ett effektivt samarbete med Sveriges förenade studentkårer, SFS. Det fanns en misstänksamhet i de tidiga SFS-ledningarna mot SUHF som organisation. SUHF erbjöd att SFS skulle få delta i förbundsårsamlingarna och utse personer att delta i alla SUHF:s arbetsgrupper som de ville delta i. Under de första åren hade jag samtal med SFS ledning inför varje styrelsemöte och fångade upp synpunkter, vilket i sig inte var så många. SFS-ledningarna var i allmänhet ettåriga och förtroendet måste intjänas från varje ny ledning. Rätt snabbt var det inget som helst problem, utan en självklarhet att samarbeta. Jag inbjöds till SFS FUM och belönades direkt efter valet med ett möte med det nya presidiet. Förutom det mycket konstruktiva deltagandet i SUHF:s arbetsgrupper gavs rika tillfällen till samtal, till och med skvaller, om utveckling i olika hörn av vår gemensamma sektor. Jag bedömer det numera självklara och naturliga samarbetet med SFS, som mycket berikande för SUHF. Redan från början av min tid på SUHF var goda kontakter etablerade med Utbildningsdepartementets statssekreterare och medarbetare. Däremot avstod ministern från närmare kontakter under de två socialdemokratiska ministrarna Östros och Pagrotsky. SUHF:s presidium träffade regelbundet departementet på statssekreterarnivå för samtal. Statssekreteraren deltog också ofta i SUHF:s årskonferenser med ett bidrag.

En vändpunkt i relationerna på ministernivå kom med Lars Leijonborg som kom till förbundsårsamlingen i Växjö år 2006 och ville diskutera ett nytt förslag till hur styrelserna skulle utses. Förslaget innebar att rektor efter ett förankringsarbete skulle stå för förslaget. Rektorerna var till Leijonborgs förvåning inte särskilt entusiastiska utan riktade snabbt omfattande principiell kritik mot svagheter i förslaget. Det kändes inte rätt att rektor föreslår en styrelse till regeringen och denna styrelse föreslår rektor. Oaktat kritiken blev möten med ministern vanligare och såväl Leijonborg som efterträdarna Krantz och Björklund deltog i förbundsårsamlingar och summerade aktuell politik. SUHF:s presidium inbjöds tidigt till de nya ministrarnas första möten med sektorn för att inhämta vilka frågor som för sektorn var mest angelägna. Ett mått på närmare relationer brukar jag summera med att SUHF:s dåvarande ordförande Pam Fredman och Jan Björklund hade varandras telefonnummer i sina mobiler.

Jag bedömer det numera självklara och naturliga samarbetet med SFS, som mycket berikande för SUHF.

Det ska betonas att kontakterna med departementet inte alls var obefintliga under de socialdemokratiska ministrarna, tvärtom de var ymniga men ändå inte lika omfattande som under senare delen av perioden. Bolognaförberedelserna pågick ju för fullt vid tiden för mitt tillträde och SUHF ingick i en arbetsgrupp med departementet och Högskoleverket. Med ökande förtroende från departementets sida kom också SUHF allt oftare på listan över vilka som ska erbjudas svara på en remiss. Ofta kom också mer eller mindre diskreta förfrågningar om personer till olika referensgrupper eller andra arbetsgrupper.

Det politiska systemet innehåller ju fler aktörer än Utbildningsdepartementet. SUHF:s presidium (ordförande, vice ordförande och generalsekreterare) träffade med viss regelbundenhet företrädarna för de olika partierna i utbildningsutskottet, ett i taget. Min syn var att det var effektivare påverkansarbete än att träffa hela utskottet samlat. I det informella samtalet kunde embryon till tankar från utskottsledamöterna testas och diskuteras. SUHF är självklart en partiobunden organisation som oberoende av vilken regering som sitter alltid i någon mening är i opposition. Påverkansrollen betonas. Inför valet 2006 utarbetade alliansen ett program för högskolesektorn. Bo Sundqvist och jag deltog i möten där vi svarade på frågor om resursurholkning, manifestet osv. Självklart utan att delta i alliansens skrivarbete på något sätt.

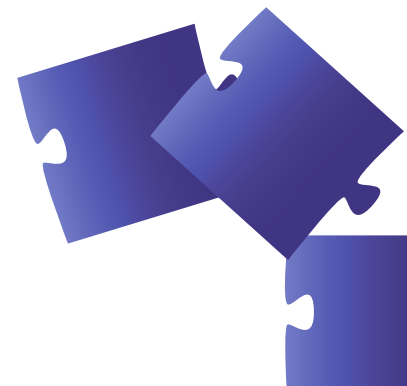
Eftersom högskolesektorn berör fler utskott i Riksdagen än utbildningsutskottet gjordes ett försök att samla företrädare från även andra utskott för att få en diskussion om vilka behov av utbildning/forskning de såg för sina områden. Detta försök misslyckades tyvärr. Jag hoppas att jag i den skrift som tas fram till 30-årsjubileet (eller hellre 25-årsjubileet) kan läsa om tillkomsten av ett slags "folk och försvars dagar" för högskolesektorn. Jag tror de behövs och att det självklart är just SUHF som ska stå för den arenan.

Även de myndigheter som är av intresse för SUHF:s medlemmar är en rörlig massa. Nätuniversitetet lades ner och istället kom NSHU som sedermera lades ner. Myndigheten för Yrkehögskolan har tillkommit. På senare år har Högskoleverket, Internationella programkontoret och Verket för högskoleservice ersatts av nya myndigheter. Deras verksamheter har tagits över av Universitetskanslersämbetet och Universitets- och högskolerådet och är centrala kontaktytor för SUHF-sfären för utbildningsfrågor med bred representation för SUHF i olika arbetsgrupper osv. På forskningsfinansieringssidan var frågor om utformning av avtal för forskningsbidrag, full kostnadstäckningsfrågor, vem som betalar för vad när det gäller utrustning och anställningar osv. Även här vill jag påstå att

SUHF etablerat sig som en central instans.

Samarbeten gäller ju inte bara bilateralt med myndigheter. Forum för internationalisering är ett exempel på ett viktigt organ där (i stort sett) alla myndigheter som har med internationella utbyten att göra är representerade och där samtalen och kontakter med t.ex. Migrationsverket var utbildande för både SUHF och dem. Samtal har också förts med fackliga organisationer, svenskt näringsliv och andra. Den internationella arenan genom nordiskt universitetssamarbete (NUS) och europeiskt arbete (EUA) har varit inspirerande men faller utanför ramen för detta inlägg. Dock vill jag nämna att SUHF som representant för de svenska lärosätena undertecknade *The European Charter for Researchers* och *The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers 2007*. Tidigare hade Berlindeklarationen rörande Open Access påtecknats.

Slutligen karakteriserades 2000-talet av ett stort antal utredningar som för SUHF:s räkning var väsentliga att föra samtal kring. Här vill jag nämna de som var aktuella 2007: RUT II, Befattningsutredningen, myndighetsformer, gymnasieutredning, ansvarsutredning, kår- och nationsobligatoriefrågan. De andra åren var också innehållsrika med autonomiutredningen, bolognareformer, avgifter osv. Mina år på SUHF var alltså välfyllda i en tid när normaltillståndet *alltid* är, att *förändringarna aldrig är så stora som precis nu*.



SUHF: Några framåtblickar

SUHF - en röst att räkna med

Göran Bexell

Högskolesektorn är en omfattande, betydelsefull och framtidsinriktad sektor av samhället. Det är därför drygt trettiosju för samhället viktiga aktörer som samverkar i ett eget förbund. SUHF har det senaste decenniet alltmer blivit en röst att räkna med i allt som gäller universitet och högskolor i Sverige, både externt utåt samhället och internt inåt högskolevärlden.

Externt är SUHF med i utredningar och debatter, lämnar remissvar, anordnar seminarier, bedriver lobbyverksamhet och informerar – för att nämna något av den utåtriktade verksamheten. Synlighet och inflytande har ökat.

Internt har betydelsen ökat minst lika mycket. Det visas till exempel av de många arbetsgrupper som finns för gemensamma och aktuella krävande frågor för lärosätena. Det kan gälla kvalitetssystem, studieadministration, lärandemiljöer, språkens ställning. SUHF har blivit en arena för samtal och samverkan och underlättar för varje enskilt lärosäte att ta tag i de många uppgifter som läggs på dess dignande axlar.

Hur har denna förändring kunnat äga rum? Två inriktningar har bidragit.

För det första har SUHF kunnat samlas kring det som alla olikheter till trots ändå förenar högskolor och universitet. Detta har inte varit självklart. Olikheterna mellan Sveriges högre lärosäten – antal studerande, forskning, region, budget – är nämligen påfallande stora. Lunds universitet är en sak, Högskolan i Skövde en annan. Det finns olika utmaningar och ambitioner, förutsättningar och konkurrenslägen, problem och möjligheter. Den som vill kan driva olikheter och konkurrens till sin spets.

En annan väg är att uppmärksamma inte bara olikheter utan också alla de likheter som finns och som visas av de gemensamma och aktuella arbetsuppgifter SUHF har idag. Alla lärosäten måste lösa hur kvalitetsprövningarna ska göras, hur biblioteksfrågor ska hanteras, hur akademiska ledare ska få vägledning, hur den s.k. småämnesproblematiken ska lösas, hur medlen ska fördelas och overheadkostnader räknas ut. I stället för att administration och ledning på 30-40 platser i landet arbetar med samma problem är gemensamma arbetsgrupper mycket mer effektivt och rikare på perspektiv. Om man dessutom hittar fram till en gemensam

policy gentemot departement och politiker är det desto bättre.

För det andra har organisationsformen bidragit till utveckling och framgång för SUHF. Anslutningen till SUHF är frivillig och lärosäten kan utträda ur förbundet på ett ganska enkelt sätt. Medlemmarna deltar så mycket de anser befogat. De beslut som styrelsen och förbundsårsamlingen tar är bindande i ett litet antal frågor, t.ex. medlemsavgiften, men inte i frågor där ett lärosäte har egna beslutsbefogenheter. Ledningarna kan från en förbundsårsamling ta med sig hem ett väl genomarbetat förslag, en överenskommelse eller en rekommendation till beslut vid respektive lärosäte. Organisationsformen fungerar.

Frivilligheten liksom upplevelsen av att SUHF behövs för gemensamma, konkreta och vardagliga frågor är drivkrafter.

Såväl koncentrationen på det gemensamma som arbetssättet har, tror jag, bidragit till att stärka SUHF externt och internt och gjort förbundet till en röst att räkna med. Konsten för SUHF:s ledning och förbundsårsamling är i detta avseende att kombinera inriktningen på det gemensamma med insikt om att olikheter främjar det totala högskolelandskapet. Om enskilda lärosäten upplever SUHF som en likriktande hämsko för utvecklingen eller tandlös diskussionsklubb har SUHF misslyckats. Om lärosätena upplever att SUHF underlättar och stärker lärosätet och den samlade högskolesektorn har SUHF lyckats.

Risker är menlöshet, en policy som inte är angelägen för alla och det gemensamma, att SUHF börjar lägga sig i detaljer och det enskilda lärosätets vägval. En annan risk är att mindre högskolor uppfattar sig ha så starka andra intressen än stora universitet – och vice versa – att en uppdelning av förbundet ses ändamålsenlig. Konsten är omigen att tillåta olikheter på det gemensammas grund, att driva det som förenar och inse att en splittring skulle alla förlora på.

Mot bakgrund av SUHF:s roll för samverkan, policyskapande, debatt och utredning i en situation som präglas av stora förväntningar och höga krav från samhället kommenterar jag i fortsättningen några viktiga framtidsfrågor för SUHF. Det sker utan rangordning, och utan att redovisa debatt och ståndpunkter.

Framtidens utbildning mellan teknik och tradition

En utmaning för högre lärosäten är att följa och utnyttja utbildningens möjliga förändring genom de fantastiska möjligheter som ny teknik erbjuder och samtidigt förhålla sig till vad i traditionen som kan överges respektive måste förnyas. Intresset i debatten är ganska ensidigt koncentrerat till Massive Open Online Courses och dess för- och nackdelar, men traditionell utbildning på campus är i

hög grad utsatt för förnyelsens krav. Läkarutbildningen kan använda sig av nya "dockor" av människokroppen, arkeologer och historiker har tredimensionella rum av Pompeji. Studenter som arbetat med datorer i skolan från första stund måste mötas på ett motsvarande sätt men på avancerade nivåer när de kommer till högre lärosäten.

Denna möjligheternas förändring utmanar den traditionella lärosalen, föreläsningen, seminariet, laboratoriet liksom lärarrollen, tentamensformerna, kunskaps- och färdighetsinhämtning; det gäller både lärandemiljön och lärandesituationen.

Universitet och högskolor har två utmaningar. Å ena sidan måste de ligga långt framme i förnyelse av utbildningens tekniska och pedagogiska miljö, å andra sidan bör de inte överge det bästa i traditionell akademisk utbildning, d.v.s. mötena mellan lärare och student, mellan student och student i en inspirerande akademisk miljö. I internationell debatt talas om blended learning, d.v.s. ett lärande som blandar fysiska möten i t.ex. en lärosal med datormedierade verksamheter.

SUHF har framsynt nog en arbetsgrupp om lärandemiljöer. Jag hoppas den finner konstruktiva lösningar också på den dubbla utmaningen.

Nationell fördelning av små ämnen och stora infrastruktur- anläggningar

Ett svårt område, även för SUHF, är nationell planering av det som kallas småämnen, inte minst vissa språk, som kallas "småspråk" även om de talas av miljontals människor. Motsvarande gäller för dyra infrastruktur-anläggningar för forskning inom främst medicin, teknik och naturvetenskap.

Utbildningsdepartementet har beslutat om fördelning om några språk efter hörande av lärosätena och det är en rimlig policy, men det finns fler språk där marknadskrafterna får råda, d.v.s. efterfrågan och konkurrens. Det kan gälla flera europeiska språk. Få lärosäten vill fritt ge upp undervisning i ett språk men tvingas till slut av ekonomiska skäl. Kritiken blir ofta hård från språkets användare och från kulturdebattörer. För få studerande på för många platser kan leda till att ett språk till slut helt försvinner från svenska högskolor men också till att den akademiska kvalitén inte kan hållas uppe. Kan en samverkan inom SUHF leda fram till en frivillig nationell planering? Om ett språk förläggs till endast ett fåtal lärosäten är risken givetvis att det nationellt sett blir färre studerande i det språket, men bakom detta argument ligger att de studerande är obenägna att byta bostadsort för att studera det man verkligen vill.

SUHF:s arbetsgrupp för språkämnen leder till frågan om en nationell planering överhuvud. Är en sådan planering önskvärd? Vilka för- och nackdelar har den?

Vem och vad ska styra utbildning och forskning?

Vem och vad styr och vem och vad bör styra planering och innehåll i utbildning och forskning? Frågan är lika evig som aktuell. Lärosätena behöver tillsammans analysera och diskutera hur det faktiskt är och hur man vill att det ska vara. Det är inte enkelt att hitta ett entydigt och korrekt svar, eftersom många aktörer och intressenter påverkar styrningen.

Förenklat kan sägas att utbildningen bör styras av åtminstone tre faktorer: studenternas efterfrågan, samhällets behov och kunskapsutvecklingen, framför allt genom forskningens nya rön. Givetvis styr också interna förhållanden som tillgång på medel, lärare och lärosalar.

Idag tycks studenternas efterfrågan vara hårt styrande, men lärosätena bör i samverkan med samhällets olika delar tydligt klargöra relationen mellan behov och efterfrågan. Mer än idag borde vidare kunskapsutvecklingen styra och därmed också fler gränsöverskridande utbildningar startas. Här har lärosätena själva en uppgift i att starta sådana utbildningar som bygger på ny kunskap som blivande studerande inte vet så mycket om.

Forskningen styrs förutom av den interna forskningsutvecklingen av politiska beslut, främst genom ekonomisk tilldelning, och genom beslut om extern tilldelning i konkurrens av vetenskapliga råd och stiftelser; en del av dessa medel går till utpekade prioriteringar. Näringslivet och andra samhällsintressenter styr något. Universitet och högskolor styr genom interna prioriteringar. En alltmer dominerande aktör finns på EU-nivån.

För lärosätena och SUHF gäller som vanligt att analysera och diskutera utvecklingen och ange alternativ, framför allt driva behovet av att lärosätena och forskarna själva mer än idag får avgöra och får medel att genomföra vad som ska anses vara relevanta forskningsuppgifter. Om denna frihet krävs externt gäller internt att som alltid bevaka så att inte slentrian, ensidigt nyttotänkande, stelnade skolbildningar och icke-kreativ kollegialitet får styra utan god kollegialitet, generositet mot forskarbegävningar och förmåga att förverkliga både långsiktighet och flexibilitet. När det kommer till kritan är det generellt sett inga andra än forskarna själva som inser vilken forskning som stagnerar och vilken som har utvecklingskraft.

Högskolesektorns byråkratisering och konsultifiering

Det finns undersökningar om hur inte minst den europeiska högskolevärlden håller på att byråkratiseras och konsultifieras. Att administrationen ökar och att huggade konsulter vill göra analyser och föreslå hur högskolor ska styras och finansieras är inget nytt för svenska förhållanden, men på EU-nivån blir allt mer kolossalt. Ett problem är att många byråkrater och konsulter saknar erfarenhet från akademisk forskning, utbildning och ledning av universitet och högskolor. Det som saluförs är för tillfället populära uppfattningar om t.ex. typ av ledning, organisation och finansiering som anses ska styra den verksamhet man utsätter för granskning.

Som ett brev på posten kommer fixeringen vid allt som går att mäta enkelt: antal publicerade artiklar, antal citeringar, summan erhållna externa medel, antal studerande, examina. För att tillhandahålla underlag för utvärderingar växer upp en rad verksamheter som fått se sin marknad växa: utvärderingsinstitut, rankingorganisationer, tidskrifter med ett peer review system, som alltmer ifrågasätts även om fullgoda alternativ inte finns utarbetade. Om det bara gäller att räkna kunde detta system ersättas med räknemaskiner. För lärosätena innebär denna situation likriktning, utsatthet för externt styrda svängningar i idealbilder och snabba förändringar så att hela apparaten kan hållas vid liv; en god ledare ska fostras att vara "förändringsbenägen". Ett särskilt språk med koder och värdeladdade inneord breder ut sig och tar alltför lätt över lärosätenas strategiska planer och konferensernas agendor.

Inför denna situation har SUHF en uppgift att på brukligt sätt analysera, beskriva, i mån av behov kritisera och ge alternativ till utvecklingen. SUHF har en styrka i uppfattningen att i huvudsak ska sektorn själv vara styrande i de förändringar som behövs. Samma intresse finns inom EUA, den europeiska motsvarigheten till SUHF. Med sådant ökat självstyre, utan överdriva utvärderingar men med vägledning från "critical friends" och med i systemet inbyggd självkritik, kollegial bedömning och viss konkurrens, kommer god forskning och utbildning att växa fram och utvecklas.

Eftersom EU-byråkratin, företag och intresseorganisationer runtom de europeiska högre lärosätena är så starka och svävar på nivåer ovanför varje enskilt lärosäte är det desto viktigare att lärosätena samverkar också på europeisk nivå för att hävda sina intressen gentemot byråkratisering och konsultifiering inom och runtom högre utbildning och forskning.

Personer är avgörande

Vi är många som hört uttrycket att avgörande för framtida forskning och utbildning är "personer, personer och personer". Utan lämpade personer händer ingenting med aldrig så excellent infrastruktur, aldrig så styrda strategiska satsningar och aldrig så mycket medel. De verkliga genombrotten i forskningen görs av personer; de betydelsefulla lärarna är personer, trivialt men sant. Frågor om anställningsformer, karriärvägar för unga forskare, arbetsvillkor och lockande miljöer för de bästa och eftersökta forskarna och lärarna är ständiga följeslagare för i stort all personal vid universitet och högskolor. Hade det funnits en quick fix, en enkel och självklar lösning, hade alla sedan länge praktiserat den, men det verkar inte finnas någon sådan. Desto viktigare är att lärosätena tillsammans tänker över uppgiften och söker möjliga vägar framåt.

Ett exempel. För ett decennium sedan var det starka miljöer, som inte är individberoende och kortsiktiga, som var i ropet på politisk nivå. Idag är det tvärtom satsningar på individer i form av unga, talangfulla forskare. Lärosätena äger en genom historien beprövad erfarenhet och insikt om att både delar behövs. Snabba och politiskt styrda förändringar lämnar olösta problem åt lärosätena.

Akademisk ledning är ofta att balansera. Även i dessa frågor tycks balanskonst behöva utövas mellan fasta karriärvägar och flexibilitet med hänsyn till förändrade villkor och forskningens framgångar eller stillastående. Att skapa miljöer som är både elitistiska och egalitära är en uppgift; att ge utrymme åt både starka miljöer och talangfulla individer är en annan. Akademisk kvalitet ska vara styrande, utrymme ges för mångfald och till synes onyttig forskning och utbildning, för personer som inte följer mainstream men kan rymmas inom lärosätet.

Akademiska värden visar vägen

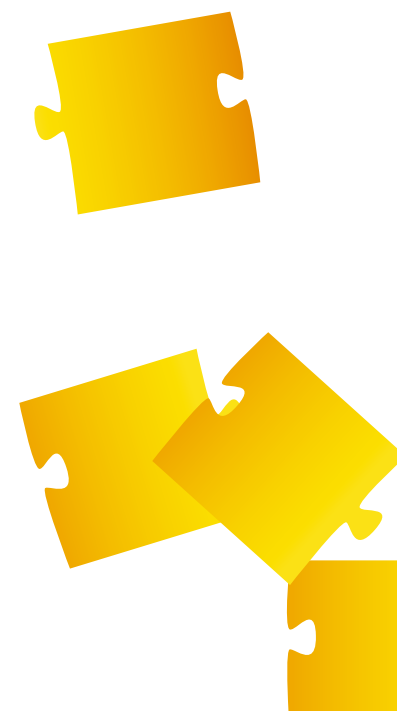
Varje lärosäte och varje generation lärare och forskare behöver kontinuerligt tänka över vilka värden som ligger som grund för verksamheten, förutom basen i byggnader, personal, ekonomi, organisation, infrastruktur och liknande. Det är alltför lätt att fastna i löpande frågor så att akademiska ledare och varje enskild anställd inte längre ser skogen för bara träd.

Till bärande akademiska värden hör åtminstone akademisk frihet med dess centrum i akademisk integritet och åtföljande akademiskt ansvar, akademisk kvalitet samt akademisk kollegialitet. Värdena leder förr eller senare till frågor om vad som är bärande idé och uppgift för universitet och högskolor.

När akademiska värden tas upp finns en risk att det blir abstrakt och vackert – ungefär som en strategisk plan – men utan relevans för verklighetens universitet och högskolor. Det är likväl nyttigt och viktigt att mitt i de vardagliga uppgifterna identifiera vilka värden som prioriteras och står på spel i olika policyfrågor. Utan förankring i bärande idéer och akademiska värden blir högre lärosäten alltför lätt megafoner för allt som rör sig i samhället. Med förankring i bärande idéer och värden kan universitet och högskolor bli fria energikällor för samhället och nya generationer av studerande.

SUHF har en uppgift i att låta all sin verksamhet styras av akademiska värden.

SUHF har en uppgift i att låta all sin verksamhet styras av akademiska värden.



Med SUHF som arena stärks svensk högre forskning och utbildning

Pam Fredman

Att högre utbildning och forskning är avgörande för en demokratisk och långsiktigt hållbar utveckling – ekonomisk såväl som ekologisk, social och kulturell – är ett ställningstagande som delas av flertalet samhällssektorer. Det innebär att allt fler intresserar sig för högskolans verksamhet i Sverige men också internationellt. Det stora intresset för forskning och högre utbildning är förstås positivt men innebär inte sällan utmaningar för högskolans grundläggande värdering om att stå fri från ekonomisk, ideologisk eller politisk styrning. Universitet och högskolor har därigenom en unik roll i samhället som vi har ett ansvar för att bevara samtidigt som vi ska bidra till samhällets utveckling.

Det har hänt mycket inom högskolesektorn under 20 år och när man ser tillbaka är det uppenbart att många av dagens utmaningar har funnits med länge, liksom olika förslag till lösningar. Behovet av ökat basanslag, brist på resurser kopplat till den stora utbyggnaden av utbildningen, livslångt lärande och breddad rekrytering är bara några exempel. Att några av dessa förslag till reformer har eller är på väg att genomföras är för mig ett kvitto på att SUHF som samlande kraft kan påverka politiken.

Genom att vi som sektor står enade bakom viktiga frågor inom svensk högre utbildning och forskning blir det lättare att föra en konstruktiv dialog med politiker och andra intressenter, privata såväl som offentliga. Med SUHF som arena stärker vi inte bara högre utbildning och forskning i Sverige utan bidrar också med en stark röst på Europeanivå.

Internationaliseringen en drivkraft

Globaliseringen har bidragit till ökad konkurrens både på utbildnings- och forskningssidan och då handlar det inte bara om studenter och resurser. Det innebär också påtryckningar från politiker om att följa internationella trender. De vill se en konkurrenskraftig högskolesektor och med det följer också krav på att vi ska kunna mätas och jämföras med andra länders högskolesektorer. Även om sek-

torn hyser olika uppfattningar om rankningar och jämförelser mellan lärosäten, så finns det en samsyn om att de ökade kraven på framtagning av data och självvärderingar innebär en orimligt hög belastning på våra organisationer. Detta ser jag som en viktig fråga för SUHF framöver och en del aktiviteter pågår redan.

Ett annat exempel på internationaliseringens effekter är Sveriges regerings beslut 2011 att införa studieavgifter för studenter utanför EU/EES. Bland de argument som då hördes var att inte låta svenska skattebetalare stå för utbildning av studenter som efter examen lämnade landet och om andra länder kan ta betalt så kan väl Sverige det också. Ett enligt min mening riktigt dåligt argument var att utan avgifter skulle de presumtiva studenterna kunna tro att svensk högre utbildning är dålig.

Den ökade internationaliseringen ställer större krav på en långsiktig och förutsägbar högskolepolitik, något som framförts av sektorn genom åren men märkligt nog haft svårt att få fäste. I teorin har man kanske hållit med men verkligheten har varit en annan. För att nämna några exempel så har lärarutbildningen gjorts om i grunden vid två tillfällen, utbildningsplatser har kommit och gått i takt med konjunktursvängningar, resurser har dragits in och omfördelats via nya reformer, många forskningssatsningar har varit strategiska men utan den viktiga kopplingen till utbildningens expansion, humaniora, samhällsvetenskap och konst har missgynnats i olika satsningar.

Även om jag kan konstatera att många års reformer inte lett till den långsiktiga och förutsägbara högskolepolitik som Sverige behöver, så har vi knappast lidit någon brist på utredningar kring högskolepolitikens frågor. Bland dem kan nämnas Resursutredningen (ref.1), Befattningsutredningen (ref.2) och Autonomiutredningen (ref.3) En genomgång av drygt tio års protokoll från SUHF:s förbunds-församlingsmöten visar att organisationens engagemang har varit stort i alla de olika reformförslagen och till dessa kopplade utredningar. Som en samlande aktör för högskolepolitiska frågor har SUHF tillsatt arbetsgrupper och referensgrupper och arrangerat öppna seminarier för olika intressenter, initierat aktiviteter som lett till politiska inspel, gemensamma svar på remisser samt en rad rekommendationer och ståndpunktspapper som har varit vägledande för många lärosäten.

Tio år med SUHF

Det finns författare i denna antologi som har mer erfarenhet från starten av SUHF 1995 så jag nöjer mig med att ge min personliga bild av tiden som vice ordförande 2007-2008 och som ordförande 2009-2014.

När jag 2007 blev invald som styrelseledamot och vice ordförande i SUHF, samtidigt som Lunds universitets tidigare rektor Göran Bexell blev ordförande, var vi båda nya i våra roller. Vi fick ett värdefullt stöd av dåvarande generalsekreterare Bengt Karlsson som orienterade oss in i verksamheten. Bengt hade en god överblick av vad som hade hänt både inom SUHF och i högskolepolitiken under lång tid. Jag vill med detta lyfta fram betydelsen av balans mellan kontinuitet och förnyelse i en medlemsorganisation som SUHF där styrelse och ledning till delar byts ut vartannat år och där majoriteten av ledamöterna är rektorer med begränsade mandattider. Rollen som generalsekreterare är oerhört viktig och mitt medskick för framtiden är att förbundet bör vara uppmärksam på att aldrig byta alla i ledningen samtidigt.

En samlad röst ger styrka

När Göran Bexell och jag påbörjade vårt uppdrag fanns det ganska stora spänningar mellan olika lärosäten, mellan små och stora, mellan universitet och högskolor, mellan enfakultets- och flerfakultetsuniversitet. Det var ingen bra utgångspunkt för att inom sektorn kunna skapa en samlad röst i högskolefrågor. Politiken, nationellt och regionalt, näringslivsorganisationer, akademier m.fl. deltog livligt i den då pågående debatten om hur många lärosäten det skulle finnas och vilken inriktning de skulle ha. Ett minskat antal i kombination med profilering av respektive lärosäte sågs av många som den enda möjligheten att ge Sverige en internationellt konkurrenskraftig forskning. Märkbart var att utbildningsfrågan var frånvarande i de flesta debatter.

Den nytillträdde universitetskanslern Anders Flodström lade år 2007 ytterligare ved på brasan genom att föreslå att Sverige borde reducera antalet universitet från fjorton till kanske fem som skulle finnas i Västsverige, Linköping/Norrköping, Stockholm/Mälardalen och Norrland. Vi rektorer svarade allt från att detta inte var rimligt till att "Nja", men hur många? I hans förslag skulle högskolorna huvuduppgift bli att utbilda på grundnivå medan universiteten tog hand om masters- och forskarutbildningar, dvs. han ville kraftsamla forskningen.

Samma diskussion om att minska antalet lärosäten med forskningsresurser pågick inte bara i Sverige. Det man så även i våra nordiska grannländer var att den demografiska utvecklingen och det förväntade minskade söktrycket skulle sätta tryck på ett förändrat högskolelandskap. Allianser, fusioner och kanske till och med nedläggningar var tänkbara lösningar. I Danmark pekade statsmakten med hela handen och tvingade fram allianser. I Sverige vågade politikerna inte ta detta

steg, sannolikt förväntade de sig att det skulle tas om hand och lösas av sektorn. Samtidigt drev regeringen på genom att styra resurserna, vilket många upplevde som försök att svälta ut vissa lärosäten.

Utifrån den osäkerhet som vid den här tidpunkten rådde kring det framtida högskolelandskapet var det svårt att driva gemensamma högskolepolitiska frågor, vilket inte stärkte sektorn gentemot vare sig politiska eller andra beslutsfattare och intressenter.

Visst vore det bättre att sektorn själva ledde utvecklingen? Med detta som utgångspunkt beslöt SUHF:s styrelse i januari 2007 att tillsätta en arbetsgrupp ledd av ordförande Göran Bexell för att genomföra "landskapsprojektet". Det var en inte helt okomplicerad uppgift. Debatten om enskilda lärosätens vara eller icke vara skapade en tydlig oro för att de stora skulle "äta upp" de mindre samtidigt som de stora såg faran i att forskningsresurser skulle "smetas" ut.

Trots en del motsättningar och starka känslor presenterade arbetsgruppen i november 2008 en rapport för förbunds församlingen – "Mot högre akademisk kvalitet-det framtida högskolelandskapet" (ref.4). Strategins bärande idé var att forskning och utbildning skulle bygga på kvalitet och att detta skulle vara oberoende av om lärosätet var stort eller litet, högskola eller universitet. Som så ofta var det själva processen som ledde fram till den nya strategin och som visade att sektorn kunde samlas kring gemensamma ställningstaganden i grundläggande högskolepolitiska frågor.

Genomslag för ny utvärderingsmodell

Den kraft som finns i en samlad sektor blev uppenbar för politikerna när förbunds församlingen i samband med sitt årsmöte i Lund 2008 framförde samlad kritik av det kvalitetsutvärderingssystem för högre utbildning som skulle startas av Högskoleverket. Det hade varit många turer mellan departement, Högskoleverket (HSV) och sektorn. Det nationella kvalitetssäkringssystem som togs fram av HSV, "Kvalitetssystem 2007-2012" (ref.5), sjuöskades aldrig. Efter debatt bl.a. i riksdagen startades 2011 ett modifierat utvärderingssystem, där vissa delar av kritiken från SUHF tagits in i den så kallade "Kvalitetssystem 2011-2014 utvärderingen" (ref.6).

Men sektorn var inte nöjd och fortsatt kritik framfördes från SUHF. Riktig fart tog debatten när ENQA, European Association for Quality Assurance, under 2012 började framföra kritik vilket resulterade i ett beslut om att utesluta Sverige 2014. Bland annat framfördes kritik mot regeringens inflytande på själva systemet. Det blev fullt liv på många aktörer, inklusive den politiska oppositionen och företrä-

dare för arbetsgivarsidan. Hur kunde Sverige, som varit drivande i utvecklingen av kvalitetsgranskning inom EU, hamna här? SUHF framförde också kritik men även en oro för svensk högre utbildnings anseende.

Parallellt med att kvalitetsutvärderingarna pågick arbetade SUHF med att ta fram ett modifierat förslag till utvärderingssystem som skulle ligga inom ramen för ESG, European Standards and Guidelines, och därmed återge Sverige ackreditering av ENQA. Att detta arbete pågick var inte obekant för vare sig Universitetskanslersämbetet (UKÄ) eller politiker, men signalerna vi fick var att man, trots kritik och uteslutning ur European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), planerade att fortsätta utvärderingarna i stort sett på samma sätt även i nästkommande utvärderingsomgång.

Irritationen blev av naturliga skäl stor från sektorn och en enig förbunds församling beslöt våren 2014 att tillstålla Utbildningsdepartementet en skrivelse i ärendet. Reaktionen blev snabb och inom en vecka beslöt departementet att tillsätta en utredning som bland annat skulle samråda med universitet och högskolor för att ta fram ett nytt förslag. Samtliga rektorer skrev också under en uppmärksam debattartikel i Svenska Dagbladet. Min slutsats är att det är svårt för regering och riksdag att inte lyssna på en samlad sektor. Det politiska genomslag vi fick för ett nytt utvärderingssystem tror jag är historiskt för SUHF.

Autonomi med förhinder

En omdiskuterad fråga inom högskolesektorn är vår autonomi. Har vi den eller har vi den inte? Frågan om autonomi har drivits av SUHF under lång tid och görs fortfarande.

Hösten 2006 blev det regeringsskifte och den då nyttillträdde utbildningsministern Lars Leijonborg kom till förbunds församlingens höstmöte i Växjö. I sin presentation framförde han regeringens inriktning och inte minst de ideologiska aspekterna. Autonomi var enligt Lars Leijonborg grundläggande. De externa ledamöterna i universitets- och högskolestyrelserna skulle inte vara politiskt tillsatta och det slutade med att rektor fick uppdraget. Att utse sin egen styrelse tyckte jag och flera med mig var mycket konstigt och kanske inte den autonomi vi önskat oss. Det blev då snabbt en ändring till att det istället var landshövdingen, tillsammans med en av regeringen utsedd person ("Bellman") samt en student från lärosätet som skulle ansvara för utseendet av styrelser.

Med facit i hand och utifrån en av SUHF initierad enkätundersökning till landets alla lärosäten kan vi konstatera att det nya systemet har sina brister. Vi vet att

detta är något som Kåre Bremer har med sig i uppdraget att utreda det akademiska ledarskapet, en utredning som ska redovisas i slutet av 2015. Detta är ytterligare ett exempel på SUHF:s betydelse för möjligheten att föra diskussioner med den särskilda utredaren, som i detta fall själv har lång erfarenhet som aktiv i SUHF.

Autonomireformen trädde i kraft 1 januari 2010 (ref.7) och syftet var att öka vår frihet inom ramen för nuvarande myndighetsform. Det blev avregleringar i högskoleförordningen, bl.a. vad gällde inre organisation och läraranställningar. Men frågan om hur lärosätena får reell autonomi, vilken behövs för att möta de utmaningar sektorn står inför i en globaliserad och alltmer konkurrensutsatt värld, kvarstår. SUHF har i ett antal seminarier diskuterat saken och min egen slutsats är att vi har svårt att enas om en tydlig definition. Det finns dock en gemensam uppfattning om att resurstilldelningssystemet spelar en mycket viktig roll för autonomi.

Genom det utredningsmaterial som Heyman/Eriksson (ref.8) tog fram och presenterade på förbunds församlingen våren 2014 finns ett underlag som ger stöd för att driva vissa frågor om statens finansiering av lärosätena. Basanslagen till lärosätena behöver öka, vilket också, om än inte i tillräcklig utsträckning, skedde redan under alliansregeringen. Den växande andelen externa resurser på framför allt forskningssidan, med öronmärkning av användningen, försvårar ansvarstagande och långsiktighet i lärosätenas strategiska planering. SUHF har ihärdigt framfört detta i olika fora, inklusive till externa finansiärer.

På förbunds församlingens möte i mars 2015 ställde sig alla lärosäten bakom att också driva frågan om att på lärosätetsnivå se regeringens tilldelade resurser för forskning och utbildning som ett samlat anslag. Att regeringen vill kunna styra uppdraget för forskning respektive utbildning betyder inte att statens tilldelade resurser inte kan hanteras som ett anslag för att genomföra de uppdrag som regeringen gett det enskilda lärosätet. De flesta andra länder kan ju det. Ett samlat anslag skulle ge oss en mycket viktig del av den önskade autonomi, nämligen den att sektorn själv ansvarar för att med givna resurser och med hög kvalitet genomföra regeringens uppdrag att bedriva utbildning på vetenskaplig eller beprövad grund.

En annan fråga som borde uppmärksammas mer och drivas framöver är det så kallade produktivitetsavdraget. Samtidigt som staten med ena handen ger ökade anslag för att stärka utbildningens kvalitet, drar man med den andra tillbaka stora summor genom produktivitetsavdraget. Med detta har de totala utbildningsresurserna minskat med minst 15 miljarder kronor mellan åren 1997 och 2013.

Vad händer när vi inte är enade

Min bild är att SUHF sammantaget haft en mycket positiv utveckling som en samlad och inflytelserik röst i högskolepolitiska frågor. Exempelen ovan har jag gett för att illustrera detta. Det finns dock tillfällen under min tid som rektor där jag tycker att vi just genom att inte ha samsyn fått en icke önskvärd utveckling. Jag vill lyfta två exempel.

Det första är, som jag nämnt tidigare, införandet av avgifter för studenter utanför EES området. Beslutet togs av alliansregeringen men det fanns en blocköverskridande samsyn. Det stora bortfallet av icke-europiska studenter, en effekt som var väntad, fick näringslivet att snabbt komma ut på banan och oroa sig för framtida kompetensförsörjning. Även många lärosätesledningar beklagade införandet. Men med avsaknad av samsyn inom sektorn gav vi sannolikt statsmakterna stöd för genomförandet. Och även om en enad sektor inte hade kunnat stoppa införandet, så hade den åtminstone kunnat få till en bättre kompensation genom en robust stipendiemodell.

Mitt andra exempel gäller avregleringen av lärartjänster i högskoleförordningen, vilket innebar att lärosätena själva skulle få besluta om anställningsordningar. Bakom detta låg bland annat Befattningsutredningen (ref.2) som också innehöll förslag till karriärväg från doktorsexamen till professor. Möjligheten fanns nu för Sverige att äntligen få sin "tenure track" och därmed likna det som finns i många andra länder. Vi fick också ett centralt kollektivavtal som gav oss en tvåårig visstid som "post doc" i likhet med vad som gällde internationellt.

Det stod snart klart vid de möten om karriärvägen för lärare/forskare som SUHF anordnade, att någon samordning inte var aktuell. Vissa lärosäten tyckte att det var just här man skulle kunna utnyttja autonomi. Möjligheten till befördran, som en given del av en "tenure track", var inte längre angeläget för alla, och vi var långt ifrån enade om motsvarigheten till forskarassistenttjänst och biträdande lektor i den tidigare högskoleförordningen skulle vara fyra eller sex år. Nu ser vi resultatet av att vi inte kunde enas – en hagelsvärm av olika karriärvägar, tjänstebeteckningar och behörighetskrav och en utebliven tydlig svensk "tenure track". Detta är något jag beklagar. Den svenska situationen skapar inte bara otydlighet nationellt och internationellt, det gynnar inte heller svensk forskning och högre utbildning.

Självklart kan en medlemsorganisation som SUHF inte alltid företräda en gemensam uppfattning i alla frågor. Men att enas kring stora och för sektorn viktiga frågor är nödvändigt för att få genomslag i det politiska beslutsfattandet. Det är också viktigt i ett internationellt perspektiv, framför allt på EU-nivå där

Sveriges röst inom forskning och utbildning efterfrågas men idag uppfattas som otydlig. Sverige har mycket att bidra med och inte minst tillsammans med de andra nordiska länderna.

Att vi nu har ett uppdaterat manifest och till detta SUHF:s ställningstagande i en rad högskolepolitiska frågor, borgar för att det nu 20-åriga SUHF även i framtiden ska kunna vara en viktig och gemensam arena och aktör för alla lärosäten i Sverige.

...att enas kring stora och för sektorn viktiga frågor är nödvändigt för att få genomslag i det politiska beslutsfattandet.

Referenser

1. D. Brändström, Resurser för kvalitet, Resursutredningen SOU2007:81
2. A.Numhauser Henning, Karriär för kvalitet, Befattningsutredningen SOU 2007:14
3. D. Tarschys, Självständiga lärosäten, Autonomiutredningen, SOU 2008:104
4. Mot högre akademisk kvalitet- Det framtida högskolelandskapet, SUHF rapport, Dnr 07/019,
5. Nationellt kvalitetssäkringssystem för perioden 2007-2012, HSV rapport 2006:57R
6. Högskoleverkets system för kvalitetsutvärdering 2011-2014, examina på grund och avancerad nivå, HSV rapport 2012:15R
7. En akademi i tiden-ökad frihet för universitet och högskolor, Regeringen proposition 2009/10:149
8. U.Heyman och L.Eriksson, Resurser för utbildning och forskning, SUHF rapport, Dnr 14/014

En tandlös tiger eller en katt med klös?

Ann Fust

Bakgrund och min utkikspunkt

Ganska tidigt i min anställning i mitten av 1990-talet kom jag att träffa på Sveriges universitet och högskoleförbund (SUHF). Örn Taube, dåvarande rektor vid Högskolan i Kalmar, hade bjudit in förbundsårsamlingen att hålla sitt höstmöte i Kalmar. Efter flygtrassel och transport med buss från Växjö till Kalmar hölls så mötet. För min del var då organisationen ganska okänd och det var med stor respekt för studentens allvar som jag klev in på Sjöfartshögskolan. Nästan alla på mötet var då okända för mig.

Därefter har SUHF blivit en naturlig del i mitt arbetsliv då jag verkat som förvaltningschef på Högskolan i Kalmar, universitetsdirektör på Uppsala universitet och nu som förvaltningschef på Vetenskapsrådet. I den sistnämnda rollen utanför högskolan men med starka band och ömsesidiga behov av samarbete. Under mina sista år i Uppsala hade jag dessutom förmånen att vara ledamot av SUHF:s styrelse. De olika utkikspunkterna har fått mig att fundera på följande frågor:

- SUHF och administrationen
- SUHF för ett litet/medelstort lärosäte
- SUHF i perspektiv stort och brett lärosäte
- SUHF ur förvaltningschefens perspektiv
- SUHF som samarbetspartner
- SUHF som kompetensutvecklare

Mitt fokus kommer främst att vara förvaltningschefens perspektiv med några utstickare.

SUHF och administrationen

Den svenska högskolan präglas av ett stort självbestämmande när det gäller hur man vill bygga upp sin administration och sitt stöd till utbildning och forskning. Alla uppfinner och verkar vara nöjda med sin egen fason. Fokus för SUHF:s verksamhet har självklart varit att driva på och verka för utveckling av forskning och högre utbildning. Genom att förvaltningscheferna är en del av förbundsårsamlingen, tillsammans med och vid sidan av rektorerna, samt genom koppling

till departement och byråkrati i övrigt, så har de administrativa frågorna fått en given plats.

Intresset för att samverka har, som jag ser det, utvecklats mycket positivt under den tid som jag kan överblicka. Vilka är då drivkrafterna till samarbetet? Även om ryggmärksreaktionen är att göra på sitt eget sätt så har de flesta lärosätena, i en tid då studentpengen urholkats, varit tvungna att se över de administrativa kostnaderna. Det startade hos de mindre och medelstora lärosätena och har efterhand också blivit en fråga för övriga. I det läget finns det behov av best practice. Åtskilliga projekt har startats för effektivisera arbetet. Här har SUHF och samarbetet i olika grupper definitivt bidragit till ett förtroendefullt utvecklingsarbete och efterhand också till att generöst dela med sig till varandra.

Perspektiv från det mindre lärosätet

Vid min tillbakablick, som begränsar sig till drygt 15 år, präglades relationerna tidigare av en stor respekt för de "stora". Det fanns en avgörande skillnad och för många tog det sig uttryck i eller uppfattades som en viss distans. Historiskt har det också varit huvudsakligen män som innehaft positionen som förvaltningschef/universitetsdirektör. Förändringen till en mera jämställd grupp skedde successivt och märktes först bland små och medelstora lärosäten. Idag har de flesta lärosätena haft såväl män som kvinnor i positionen. Efter hand har, enligt min personliga åsikt, samarbetet ökat mellan små och stora lärosäten. Orsakerna är säkert flera, men dels har en viss övergång skett mellan lärosäten, dels har konkreta projekt där man samarbetat bidragit.

En problematik är att sektorn består av högskolor med olika inriktning, storlek och fokus i vardagen. Inte så att någons frågor är mindre viktiga, men detaljnivån skiljer sig markant. SUHF har genom sin organisation och sitt arbete i olika grupper med blandad sammansättning, starkt bidragit till att bryta barriärer och skapa förtroende. Många har upptäckt att det finns duktiga människor som kan och vill bidra till att utveckla sektorn, oavsett var man för tillfället är anställd.

SUHF sett ur det stora lärosätets perspektiv

Min utkikspunkt är Uppsala universitet. Ett universitet som är erkänt också för en administration med många kvalificerade medarbetare. Var finns drivkrafterna för att verka inom SUHF i olika delar av organisationen? Svaret skulle svepande kunna sägas vara en stark medvetenhet att Sverige är ett litet land och om vi vill stärka och/eller bibehålla vår position i världen, så måste vi samarbeta. Inte minst

gäller det i internationella frågor. Samtidigt finns också en spänning mellan lärosäten av olika karaktär. Ibland riskerar det att leda till att det blir svårt att komma överens, men samtidigt ökar möjligheterna till framgång där det går att enas. I manifestet så talas om olika roller i systemet och det kan kanske vara så att den frågan måste penetreras ytterligare för att SUHF ska förbli en stark röst och inte framstå som handlingsförlamat.

När det gäller administrationen har de stora lärosätena många specialister och kompetenser som små- och medelstora inte har möjlighet att finansiera. Min uppfattning är att genom de arbetsgrupper, ad-hoc-grupper och expertgrupper som startats i SUHF:s regi kan dessa komma alla till del. Ur samhällssynpunkt är det utmärkta exempel. Sektorn kan visa på den egna drivkraften att utvecklas åt ett gemensamt håll och på så sätt använda de statliga medlen effektivt. Mycket återstår och även inom administrationen vore det förträffligt om det gick att komma överens om gemensamma sätt att hantera samma arbetsuppgifter eller frågor som är snarlika. Samtidigt är jag väl medveten om att för många anses det som ett gravt påhopp på den akademiska friheten att ha gemensamma administrativa rutiner. Jag ser det som en allvarlig sammanblandning och tror tvärtom att en effektiv administration kan bidra till att den akademiska friheten stärks och inte ifrågasätts. Här kan SUHF göra ännu mer!

SUHF ur förvaltningschefens perspektiv

Vad ska man med alla dessa grupper till? Ska vi verkligen ställa upp med tid och kraft? Ja, frågorna måste besvaras på ett seriöst sätt. Min kollega sedan många år, Staffan Sarbäck, har uttryckt det så väl. Han sa något i stil med att genom att hans medarbetare deltog i utvecklingsarbetet i olika grupper så var det en fantastisk kompetensutveckling som Luleå tekniska universitet fick nytta av, med en förhållandevis liten insats. Staffans ord är så sanna och har också gällt mig personligen. Grupperna träffas med en given uppgift, har olika perspektiv, förväntas samarbeta och komma fram till något klokt. Deltagarna lämnar hemmaplan och tänker sektorn som helhet. Det är en fantastisk möjlighet att få tid och möjlighet att lyfta blicken och dessutom känna att man har något att bidra med. Som grädder på moset och i bästa fall gäller resultatet hela sektorn och kan få formen av rekommendationer, överenskommelser mm.

Genom den uppbyggnad som SUHF har så har hela tiden, delvis av historiska skäl, helhetsperspektivet accentuerats. Ofta diskuteras klyftan mellan akademi och administration, men här finns en given arena där det blir tydligt att målet

och uppgiften inte kan tudelas. Konflikten är enligt min uppfattning en olycklig konstruktion som av någon outgrundlig anledning stannat kvar. Utgångspunkten måste vara att arbeta förtroligt för ett gemensamt mål. SUHF har lyft målfrågorna vid ett flertal tillfällen, vilket är nödvändigt och bra. Kraften bör riktas utåt och framåt för att stärka utbildning och forskning.

En fråga som intresserat mig mycket och där jag fått möjlighet att verka är kvalitetsfrågor i stort och kvalitet i administration i synnerhet. Genom expertgruppen för kvalitetsfrågor, där kvalitet inom forskning och utbildning är grunden, har också kvalitet inom administration adresserats. Samma perspektiv har lagts inom detta område, d v s lärande genom att ta del av goda exempel, seminarieformen och använda och ta del av kollegors bedömning. Det visade sig finnas ett stort sug inom sektorn att utveckla metoder för kvalitet inom administration. Även här har SUHF kunnat bidra till att krafter samlas för att utvecklas gemensamt, inte på samma sätt, men genom att få inspiration av goda exempel.

Ett konkret exempel är den konferens som anordnades via expertgruppen för kvalitet 2010. Jag fick uppdraget att samla en grupp som planerade och genomförde en aktivitet. Idén var att ha några inspiratörer som reflekterade kring utveckling inom och en effektiv administration, olika seminarier med goda exempel och en avslutande paneldebatt. Det var med viss bävan vi bad kollegorna i hela landet att lämna in seminarieidéer som de var beredda att presentera. Vad gör vi om det inte kommer några förslag, var en berättigad fråga. All vår oro visade sig vara helt obefogad. Generositeten var mycket stor och det fanns ett rejält intresse att dela med sig av idéer och genomförda insatser. Döm om vår förvåning när vi fick flera förslag än det var möjligt att göra seminarier kring på en enda dag. Vår lösning blev att alla beskrivningar samlades i en dokumentation som alla seminariedeltagare fick. Vi ville verkligen att alla skulle få ta del av det arbete som pågick i landet. Arbetsgruppen hade den svåra men stimulerande uppgiften att välja ut olika seminarier inom breda fält som kunde väcka mångas intresse. Målgruppen för seminariet var administrativa ledningsgrupper. Intresset för konferensen, som hölls på Uppsala universitet, var så stort att vi fick begränsa deltagandet per lärosäte. Slutsatsen var självklar – det behövs utbyte mellan lärosäten och dagen resulterade i många kontakter. Inspiration och konkret hjälp var en effekt som underlättade när den egna arbetsplatsen skulle starta olika utvecklingsarbeten. M a o fick vi syn på varandra!

Ett annat exempel är den konferens som handlade om akademi och administration i samverkan. Inför seminariet intervjuades ett urval av såväl akademiska

Jag tror uppriktigt på att öppna och kunskapsbaserade möten leder framåt. SUHF bidrar till den utvecklingen.

som administrativa medarbetare. Reflektioner från forskning och praktik ledde till att perspektivet vidgades. Jag tror uppriktigt på att öppna och kunskapsbaserade möten leder framåt. SUHF bidrar till den utvecklingen.

SUHF som samarbetspartner

I min nuvarande position som förvaltningschef och ställföreträdande generaldirektör på Vetenskapsrådet möter jag så den jubilerande organisationen ur ytterligare ett perspektiv. Med forskningspolitik som utgångspunkt ser jag att det finns ytterligare aspekter. Vilken roll ska forskningsfinansiärerna ha och vilken ska lärosätena ha? Ska alla forskningsfinansiärer och lärosäten ha samma uppgift? Motsatsställning eller samarbetspartner? Min utgångspunkt är att vi alla måste värna utvecklingen i Sverige. Vi är ett litet land men med stora ambitioner. Många gånger kan vi förstärka och förtydliga situationen om vi tar ett gemensamt avstamp. Ibland kan intressena skilja sig åt, precis som mellan olika lärosäten, men dialogen är oerhört viktig.

SUHF som kompetensutvecklare

Många frågor har kunnat belysas genom samverkan inom organisationen. Det gäller i expertgrupperna, utbildningsinsatserna och inom ad-hoc-grupper.

Låt mig ta några konkreta exempel. Först ledarskapsprogrammet (HELP) som utbildar såväl akademiska som administrativa högre ledare. Programmet har sedan det övertogs i SUHF:s regi bidragit till utveckling och höjt kvaliteten i ledarskapet och förståelsen för dess villkor. Att dessutom möta kollegor med olika uppgifter och roller, med erfarenhet från små och stora lärosäten och från olika sektorer tror jag hjälper till att stärka kittet inom Högskolesverige. Personligen har jag haft möjligheten att inledningsvis vara med i styrgruppen under rektor Jens Schollins ledning och därefter föreläsa om administrativt ledarskap och administrativ utveckling. Att få möjligheten att träffa dessa HELP-grupper har varit ett stort nöje. En anspänning, men varje gång har jag åkt ifrån grupperna med stor energi.

Den andra kompetensutvecklingsinsatsen som jag särskilt vill nämna är utvecklingsprogrammet för unga administratörer som bedrevs inom IDAS-projektet. Jag fick förmånen att vara förvaltningschefernas kontaktperson och vara med och planera upplägget av programmet. Staffan Sarbäck, förvaltningschef på Luleå

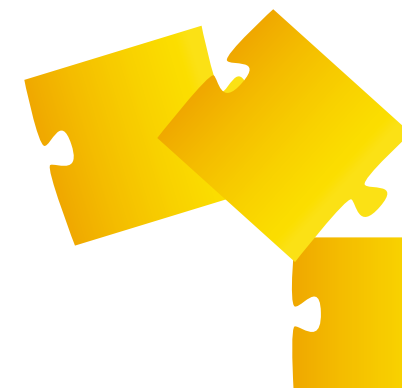
tekniska universitet, kom med i planeringsgruppen då andra omgången av programmet startade och var den förvaltningschef som då hade huvudansvaret. Varje lärosäte fick utse en man och en kvinna under 40 år. Målgruppen var nämligen kommande ledare inom det administrativa fältet. Frågan som Kerstin Lagström, programledare, ställde när gruppen började var hur många som ville bli förvaltningschefer. Många svarade ja på frågan och flera har idag den positionen. Programmet var fantastiskt spännande och personligen är jag mycket imponerad av deltagarna. Jag har fått många bevis på att det bildades starka nätverk som en följd av programmet. Nätverken har på egen hand hållit kontakt och som jag förstår det varit stöd och bollplank för varandra.

Strax innan jag slutade som universitetsdirektör aktualiserades att starta en ny grupp för unga administratörer. Tidigare kollegorna Jörgen Tholin och Per Brolin tog stafettpinnen. Det gläder mig mycket. Behovet av att ge ett brett universitets- och högskoleperspektiv är stort. Många av våra medarbetare är och förblir specialister. Självklart ska det vara så, men sektorn har ett behov av bredare kunskaper ur ett framtida kompetensförsörjningsperspektiv. Här spelar SUHF en viktig roll.

Är SUHF en tandlös tiger eller en katt med klös?

Finns det något svar på den skämtsamma rubriken? Organisationen har vid flera tillfällen visat att om man kan enas så går det att nå resultat. Ett tydligt exempel är det ihärdiga arbetet att påverka och komma med förslag om nytt utvärderings-system för utbildning. Utan ett målmedvetet, kunskapsbaserat arbete där ett stort arbete lades ner för att diskutera och förankra förslagen, så är jag övertygad om att det förslag som nu varit ute på remiss skulle sett helt annorlunda ut. Många på de områden där det finns gemensamma intressen är det svårt att inte lyssna på SUHF.

SUHF är och har möjligheten att förbli en tydlig röst och en utvecklingsmotor för svensk utbildning och forskning!



En ung och betydelsefull aktör med framtiden för sig – SUHF 20 år

Björn Brorström

Inledning

Universitet och högskolor har ett stort ansvar för att i utbildning och forskning aktivt medverka till att samhällsliga utmaningar kan hanteras och att vi i vår verksamhet uppmärksammar och hanterar aktuella problem som kräver lösningar. Parallellt med ett sådant samhällsligt ansvar måste utrymme och frihet finnas för läraren och forskaren att själv bestämma och formulera problem som inte omedelbart söker ett svar eller en lösning. Problem som i någon mening är frikopplade från dagens strategiska utmaningar och vardagliga bekymmer. Universiteten ska vara mötesplatser för alla, för den fria och öppna debatten. Det ska vara tillåtet att pröva utan krav på omedelbar nytta. Nästan ingen annanstans i våra samhällsorganisationer erbjuds den möjligheten och kvaliteten på samma sätt. Denna möjlighet måste vi värna. Den enskilde lärarens, forskarens och studentens nyfikenhet ska kunna stillas, frågetecken rätas ut och en djupare förståelse uppnås. Att upprätthålla en god balans mellan ansvar och frihet är en utmaning för universitet och högskolor och en god balans är en förutsättning för legitimitet och långsiktigt gynnsam utveckling.

De dubbla uppdragen, det ena uppdraget eller kravet ofta uttalat explicit från olika aktörer utanför organisationen, i vår omvärld, med krav på effektivitet, relevans och relevans och det andra kravet ofta uttalat inifrån organisationen skapar en ibland svårbemästrad men samtidigt spännande komplexitet. De dubbla uppdragen gör enligt min uppfattning universitet och högskolor till unika och attraktiva organisationer att verka i. Den frihet som det innebär att vara lärare och forskare vid universitet och högskolor parallellt med den skyldighet och möjlighet som finns att påverka samhällsutvecklingen är tilltalande. Det är på något vis grundbulten i vårt system. Det är en utmaning att hantera denna balansgång och den utmaningen skapar dynamik.

En djup förståelse byggd på egen erfarenhet för de inbyggda konkurrerande värdena och det omöjliga i att uttala och formulera en entydig affärsidé är vik-

tig för verksamheten inom ledningen för högskolor och universitet. Därför är det nödvändigt att chefer och ledare, inte helt utan undantag kanske, måste hämtas inifrån organisationen. Förståelse för våra utgångspunkter är en förutsättning för att kunna hantera konkurrerande värden och motstridiga intressen. Förståelsen ger förutsättningar för att ta ett akademiskt ansvar. Ett ansvar för verksamheten som bottnar i en stark förankring i akademiska värden. Därmed inte sagt att en sådan förståelse i sig alltid räcker för att få till stånd en gynnsam utveckling för verksamheten.

Mitt uppdrag som rektor är att verka för hög kvalitet i utbildning och forskning och därigenom en långsiktigt gynnsam utveckling för lärosätet. Uppdraget innebär ett akademiskt ansvar för verksamheten under beaktande av de ekonomiska resurser som lärosätet förfogar över. Det är en realitet att resurserna är begränsade. Mötet mellan akademiskt ansvar och begränsade resurser innebär att prioriteringar måste göras, strategier måste formuleras som innebär vägval. Profileringsområden måste göras, strategier måste formuleras som innebär vägval. Profileringsområden är inte enbart ett honnörsord utan handlar om att vara framstående inom specifika områden och därigenom kunna lämna viktiga bidrag till samhällsutvecklingen. Profileringsområden skapar också uppmärksamhet och attraktivitet och är av nationellt intresse i utvecklingen av hög kvalitet i utbildning och forskning. Uppdraget som rektor är inspirerande och ansvarsfullt men emellanåt ansträngt. Beslut måste fattas och genomföras. Beslut som inte alltid gillas av alla och kanske till och med strider mot den egna uppfattningen utifrån akademiska ideal. Det är ett måste för den goda sakens skull, det vill säga lärosätets attraktivitet och konkurrenskraft att beslut fattas som innebär att prioriteringar görs.

Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) fyller ett antal viktiga funktioner för att stödja utvecklingen av vår sektor med utgångspunkt från de utmaningar sektorn har och de uppdrag som ledningarna har. Det handlar om att stödja på individnivå och att underlätta i de roller vi har som rektorer, samma sak gäller för övrigt för våra förvaltningschefer. Det handlar om att driva frågor utifrån ett helhetsperspektiv på verksamheten inom universitet och högskolor och påverka politiska beslut och ställningstaganden som rör vår sektor. En tredje uppgift är att vara aktiv i idédebatten, att ta rollen att utmana märkliga föreställningar om vår verksamhet och ständigt återkomma till och fokusera hur akademien bäst långsiktigt bidrar till en god samhällsutveckling.

Den fortsatta texten är en hyllning till 20-åringen under tre rubriker "Nätverk och kollegialitet", "Betydelsen av en samlad kraft" och "Idé och debatt". Artikeln avslutas med en redovisning av några utmaningar för SUHF inför inträdet i vuxenvärlden.

Nätverk och kollegialitet

Universitet och högskolor har alla samma omvärld och liknande krav riktas mot oss som lärosäten även om vi i många avseenden är olika och har olika förutsättningar. En del har det bättre förspant resursmässigt än andra av olika skäl, några har historik och långa traditioner att falla tillbaka på som skapar legitimitet medan andra är unga med möjlighet att forma organisationerna och verksamheten utan starka historiska band. Uppmärksamheten och kraven från olika grupper är densamma. Jag tror också att uppdragen som rektorer är likartade. Vi kan alla någon gång då och då känna att det är ensamt i ledningen, ensamt på toppen som det brukar kallas, naturligtvis en verklighet som vi delar med höga chefer i andra typer av organisationer. Bedömningar och ställningstaganden måste ibland göras där vi av olika skäl inte har någon att fråga om råd närmast oss just i den aktuella situationen. Ställningstagande som du måste göra själv.

Det nätverk som rektorsgruppen inom SUHF utgör och de samtal och diskussioner som förs i samband med förbundsårsamlingar och andra av SUHF arrangerade möten och konferenser är synnerligen viktiga och givande. Det är lärorikt och inspirerande att träffas och att utbyta erfarenheter, det ger perspektiv på den egna verksamhetens tillstånd och utveckling. Det bidrar till utvecklingskraft. Jag vet inte hur det var förr och på vilket sätt rektorer möttes och umgicks, men jag konstaterar att de arenor som nu finns upprättade av SUHF är mycket värdefulla. Det är alltid med gott humör som man lämnar ett rektorsmöte. Det hör till saken också att arrangemangen alltid är av hög kvalitet.

Särskilt vill jag i sammanhanget nämna betydelsen av de så kallade rektorsinternaten med placering under senare år inför terminstart i augusti. Här sker möten och diskussioner kring utbildning och forskning, kvalitet och kollegialitet och ledning och styrning av lärosäten av skilda slag som är givande och lärorika. Den stora kvaliteten är att den strikta dagordningen inte tillämpas utan frågor väcks utifrån aktualitet och angelägenhet.

SUHF har en mycket betydelsefull uppgift i att skapa arenor och bidra till att nätverken stärks och därigenom underlätta och stödja rektorer och förvaltningschefer i genomförandet av sina uppdrag. SUHF:s arbete är viktigt på individnivå, att tillhandahålla arenan är en betydelsefull uppgift i sig och det görs idag på ett utomordentligt sätt.

Betydelsen av en samlad kraft

Det har skett en närmast dramatisk utveckling av SUHF:s möjligheter till och insatser för ett samfällt agerande från vår sektor. SUHF har blivit en samlad kraft för sektorn baserad på en utvecklad och etablerad samsyn i viktiga frågor. Förklaringen till denna utveckling är att nätverken numera är starka och finns på plats men också ett engagerat arbete i ledningen för SUHF. Att bli en samlad kraft och röst kommer inte av sig själv. Det kräver engagemang, kompetens och organisation.

Det finns några tydliga exempel på den samlade kraftens betydelse och effekt där det kanske mest framträdande är frågan om hur kvaliteten på utbildning ska bedömas. Många kan vittna om processen och det mödosamma arbete som genomfördes för att övertyga departementet och regeringen om att en förändring måste ske av modellen för kvalitetssäkring av våra utbildningar. Beslutet på förbundsårsamlingen hösten 2013 om att föreslå en ny modell och det gemensamma ställningstagandet på förbundsårsamlingen våren 2014 att direkt tillskriva regeringen och uppmana till förändring visar att en samlad aktion från lärosätena genom SUHF får konsekvenser. Det hör till saken att det inom SUHF har varit högt i tak i diskussionerna om modellen och behovet av förändring. För egen del är jag av uppfattningen att Universitetskanslersämbetets (UKÄ) omtvistade modell för utvärdering har varit kvalitetsdrivande som följd av den starka fokuset på mål och resultat. Jag menar att vi inte ska tillbaka till en modell som fokuserar för starkt på förutsättningar och processer. Det är samtidigt så att UKÄ:s modell hade svag legitimitet, inte var internationellt accepterad och skakig utifrån ett rättssäkerhetsperspektiv. Uppskattningen från berörda som intervjuats i en av riksdagens utbildningsutskott beställd och genomförd utvärdering av kvalitetssäkringssystemet är att osäkerhet i bedömningen gäller för 20 procent av utbildningarna. Alldeles för hög andel enligt min uppfattning. Det var dags att göra något annat i den kommande utvärderingscykeln. Låt oss nu hoppas att den kommande tillämpningen blir i stort sett i enlighet med vad vi inom sektorn föreslagit i form av SUHF-modellen och således med ett stort eget ansvar för lärosätena att säkra kvaliteten.

Ett annat exempel är modellen för fullständig kostnadsfördelning vars syfte är att visa vilka kostnader lärosätena har för verksamhetsstödet. Det underlag som framkommer används i intern resursfördelning, som underlag för jämförelser och analyser av kostnadsutvecklingen och i kalkyler vid ansökan om finansiellt stöd. Det är ett betydelsefullt underlag som visar de totala kostnaderna och som ger

underlag för täckning av samtliga kostnader som uppkommer i samband med uppdragsutbildning och externt finansierad forskning. SUHF har genom modellen fått ett underlag för att driva frågan om full kostnadstäckning, vilket är såväl en nödvändighet som en självklarhet i en situation där de externa medlen till forskning utgör en större andel än det fasta forskningsanslaget.

Ett tredje exempel på betydelsen av samlad kraft är det arbete som bedrivs inom expertgrupper och arbetsgrupper. Jag har förmånen att vara ordförande i Styrgruppen för Forum för bibliotekschefer, som är en av dessa grupper. Den möjligheten som styrgruppen erbjuder att diskutera gemensamma frågor angelägna för biblioteken och göra bedömningar av utvecklingen är av stort värde. Inom styrgruppen färdigställer vi just nu ett fyrapunktsprogram som definierar och beskriver prioriterade områden och frågor för forskningsbiblioteken och för Forum för bibliotekschefer. Gruppens arbete präglas av konsensus i ställningstaganden och blir ett forum för att kvalitetsutveckla biblioteksverksamheten och bidra till högre kvalitet i utbildning och forskning. Gruppen är också en samlad röst i den samverkan som måste finnas med andra aktörer och inte minst med Kungliga biblioteket. Forum för bibliotekschefer är en av många expertgrupper/arbetsgrupper som organiseras av SUHF och som innebär kvalitetsutveckling av utbildning och forskning.

En av de frågor som är på bordet nu och som rör vår självständighet som lärosäten i förhållande till regering och riksdag är frågan om ett samlat ramanslag till utbildning och forskning. Det finns många dimensioner i denna fråga. Det viktigaste argumentet för ett samlat ramanslag är att det tydliggör att utbildning och forskning hänger samman. Kärnverksamheterna är tätt integrerade med varandra, helt enkelt olika sidor av samma mynt. Ett samlat ramanslag skulle inte innebära några dramatiska förändringar i resursfördelningen till utbildning och forskning, men det skulle visa på ett stort förtroende från regeringen för att vi på lärosätena är kapabla att göra rätta avvägningar. Det har stor symbolisk betydelse att vi kan manövrera inom ett samlat ramanslag och över tid göra olika avvägningar på marginalen i fördelningen av medel till utbildning respektive forskning.

Det är viktigt att beslut fattas i konsensus, vilket samtidigt innebär att lärosäten av skilda slag står bakom; ung och gammal, stor och liten, vetenskaplig och konstnärlig, forskningsintensiv och utbildningsorienterad. SUHF:s arbete är viktigt på sektors- och organisationsnivå, det vill säga att samlat företråda universitet och högskolor och agera utifrån vad som är bäst för universitet och högskolor.

Idé och debatt

Ett stort arbete har genomförts inom SUHF i framtagandet av det så kallade Framtidsmanifestet. Manifestet tar sin utgångspunkt i framtidens utmaningar och innefattar ställningstaganden kring akademisk frihet och ansvar, betydelsen av att utmana för en god dialog med det omgivande samhället samt ger argument för profilering av enskilda lärosätena. Det är viktigt att debatten och diskussionen förs om vår samhälleliga roll och hur vi bäst kan bidra till en gynnsam utveckling. Det finns, vilket också behandlades inledningsvis i denna artikel, ett tryck mot oss att vara nyttiga för dagen, att tillhandahålla rätt färdigheter och kompetens för specifika anställningar och bedriva forskning som styrs av aktuella behov. Vi måste driva idén om långsiktighet och betydelsen av bildning parallellt med utbildning. SUHF har en viktig roll att hävda nytta på lång sikt och varna för den successiva försvagning som en alltför hårt styrd forskningsverksamhet innebär och ett för kortsiktigt tänkande vad gäller utbildningarnas omedelbara nytta.

Vid Högskolan i Borås genomförs sedan 2010, samma år som Humboldtuniversitetet fyllde 200 år, en seminarierie där frågor kring akademins uppdrag, ansvar och utmaningar diskuteras i manifestets anda. Benämningen är Humboldtseminarierna. Det är ett sätt för oss att kontinuerligt uppmärksamma de akademiska idealen och värdena och ställa dessa mot krav som riktas mot oss och förutsättningar som ges.

Framtidens utmaningar

SUHF är och ska vara den samlade rösten för alla universitet och högskolor. Styrkan med SUHF är att alla typer av lärosäten är representerade och att uttalanden av skilda slag representerar hela sektorn. Alla de tre ovan behandlade perspektiven och områdena skulle försvagas av alla former av uppdelning. Detta är ju inte alls aktuellt men i en jubileumsskrift som också bär av inför framtiden tycker jag att det är på sin plats att understryka vikten av en sammanhållen organisation och att verkligen sträva efter att hålla samman.

Kopplat till detta är det angeläget att SUHF ständigt uppmärksammar frågan om högskolelandskapet. Nuvarande regering betonar samverkan, den tidigare regeringens sammanslagning. Oavsett politiska ställningstaganden bör vi utifrån manifestets ståndpunkt om profilering resonera om hur vi stödjer varandra i utvecklingen av starka, unika och interna-

...angeläget att SUHF ständigt uppmärksammar frågan om högskolelandskapet.

tionellt konkurrenskraftiga utbildnings- och forskningsmiljöer. Vi kan inom SUHF anlägga ett långsiktigt perspektiv på utvecklingen av högre utbildning och forskning. I förlängningen ligger ett helhetsgrepp på vilket uppdrag som universitet och högskolor ska ha. Ett sådant helhetsgrepp har efterfrågats under en tid i ljuset av diverse olika reformer, såsom autonomireformen, tillkomsten av yrkeshögskolan och kvalitetsreformen. Varför inte ta ett rejält initiativ i SUHF:s regi att verkligen sätta frågan om struktur och inriktning på dagordningen. Det sätter också vår förmåga att se till helheten inom sektorn på prov.

Vid mitt lärosäte, Högskolan i Borås, liksom vid flera andra, drivs ett intensivt arbete med att utveckla den hållbara högskolan. Hållbarhet präglar utbildning och forskning och vi ska leva som vi lär och i vårt eget arbete integrera hållbarhet i strategier och vardaglig verksamhet på campus. Jag menar att frågan om hållbar utveckling på något vis borde lyftas och diskuteras inom SUHF. Vi har ett särskilt ansvar utpekat i högskolelagen och vi borde inom SUHF mer aktivt diskutera hur vår verksamhet stödjer en hållbar utveckling. Diskussionen ansluter direkt till manifestet och frågan om akademiskt ansvar och akademisk frihet och betydelsen av att utmana rådande föreställningar och icke hållbara beteenden för en långsiktigt gynnsam utveckling. I SUHF:s engagemang borde då bland annat innefatta att driva att alla lärosäten ska ha certifierade miljöledningssystem och att det borde ge ökade resurser från statsmakterna. Vår aktiva medverkan ifrån SUHF och lärosätena i arbetet med "Education for All" och stöd för de av FN formulerade målen för Hållbar utveckling bekräftat i en deklaration undertecknad av rektorer våren 2015 är mycket viktig.

SUHF har och kommer fortsättningsvis att ha en mycket viktig roll i utvecklingen av högre utbildning och forskning.

SUHF – kraftfullt huvudorgan eller uddlös konsensusklubb?

Astrid Söderbergh Widding

Att SUHF i år firar sitt tjugoförårsjubileum är väl värt att uppmärksamma av universitet och högskolor i Sverige. Det faktum att ett reellt samarbete mellan samtliga lärosäten i landet faktiskt bedrivits och utvecklats under tjugo år, trots skiljaktiga synsätt i många avseenden, förtjänar att högtidlighållas. Att SUHF under dessa år också med viss tyngd lyckats etablera sig som "huvudorgan och referenspunkt för sektorns synpunkter", som det heter på hemsidan, inte minst visavi statsmakterna och andra samhällsorgan, är värt att både fira och utveckla. Men en total samsyn inom sektorn torde – och förmodligen även borde – förbli en utopi. Det akademiska samtalet hålls med fördel vid liv genom åsiktsskillnader, och den akademiska friheten värnas bäst i öppenhet och dialog.

Det akademiska samtalet hålls med fördel vid liv genom åsiktsskillnader, och den akademiska friheten värnas bäst i öppenhet och dialog...

Som ny styrelseledamot i SUHF sedan 2015 skriver jag givetvis under på organisationens centrala, övergripande uppdrag. Samtidigt är min direkta erfarenhet av SUHF kortvarig; jag blev rektor 2013 och kände dessförinnan förbundet främst genom hörsägen. När jag först kom in i sammanhanget stod SUHF:s manifest för dialog om den svenska högskolan 2030 – Framtiden börjar nu! – på dagordningen. Som allmän skeptiker i förhållande till manifest var utgångspunkten för min personliga del här kanske inte den bästa. När alla ska enas riskerar resultatet att bli så urvattnat att det inte längre säger något av substantiellt intresse, och faran att ta sin tillflykt till floskler är överhängande. Alternativt kan resultatet förstås bli det motsatta: ett skarpt och radikalt manifest, men med bristande förankring. Men sådana problem får inte överskugga det faktum att det är viktigt att gemensamt försöka identifiera de övergripande mål och problemställningar för framtiden som förenar högskolesektorn. Resultatet har redan visat sig nyttigt: SUHF:s manifest har i praktiken varit användbart i många sammanhang, inte minst inför olika inspel till regeringen, som nu inför en ny forskningsproposition.

Samtidigt, och det måste betonas, kan SUHF aldrig fullgöra sitt uppdrag om inte den fjärde aspekten i manifestet, Profil – en nödvändig styrka, fullt ut kan förverkligas. Här betonas att samhällets komplexitet kräver ett diversifierat hög-

skolelandskap. Det kommer alltid att finnas särintressen som är mycket viktiga för Sveriges högre utbildning och forskning, och som inte nödvändigtvis behöver förena hela sektorn. SUHF konkluderar att det behövs "förutsättningar som främjar olikheter och självständiga lärosäten". Det är lätt att skriva under på, men inte alltid lätt att realisera i praktiken.

För att nämna några specifika exempel: Konstnärliga högskolor har sina särskilda behov, som ofta lyfts fram som vore de bortglömda. Det är jag inte så säker på, däremot är de ofta påtagligt annorlunda och behöver lyftas fram i särskild ordning. Av fackhögskolor finns det annars numera allt färre; Försvarshögskolan och Gymnastik- och idrottshögskolan hör givetvis dit, och de är viktiga. Många andra har integrerats i större lärosäten eller själva vidgat sin verksamhet utöver den renodlade yrkesutbildningen. Våra stora enfakultetsuniversitet, som KI, KTH och Chalmers, intar en annan särställning gentemot de breda universitet som rymmer flera eller alla fakulteter och vetenskapsområden.

På ett generellt plan finns det idag, som jag ser det, några viktiga skiljelinjer som delar sektorn, och som till väsentliga delar, men långtifrån helt, sammanfaller: utbildningsdominerade lärosäten versus forskningsuniversitet och regionala intressen versus nationella. Jag tror att det är viktigt att vi i dialogen lärosätena emellan faktiskt kan erkänna, och tala öppet om, att vi har delvis olika intressen och olika roller. Annars kommer vi aldrig heller att kunna enas i de centrala frågor som förenar oss. Universitetsdirektörer och förvaltningschefer har olika nätverk för universitet och högskolor, medan rektorerna har ett gemensamt. Detta är frågor som i praktiken visat sig svåra att adressera i sektorn; det finns i vårt konsensusorienterade samhälle någon form av tabu som gör det svårt att tala om skillnader inom sektorn på en mer konkret och vardagsnära nivå än manifestets.

Nuvarande regering betonar gärna att det inte finns några regionala högskolor: alla lärosäten är nationella. Det må vara sant i en övergripande bemärkelse, eftersom alla är statligt finansierade eller reglerade. Men man skulle likaväl kunna argumentera för att alla lärosäten är regionala. Det är viktigt att komma ihåg att det alltid kommer att finnas specifika regionala intressen såväl i Skövde som i Stockholm, i Luleå som i Lund, som var för sig på goda grunder kan behöva tillgodoseas. Allt är inte samma sak och det krävs både urskillningsförmåga och sunt förnuft i bedömningarna av vilka utbildningar som ska ges, vilken forskning som ska utvecklas och hur samverkan ska kunna utformas i varje enskilt fall. Där krävs också en politik som vågar se till skillnaderna och de olika behoven och fatta välgrundade beslut utifrån dessa. Att ensidigt främja de stora forskningsu-

niversiteten på de mindre högskolornas bekostnad är lika illa som att i missriktad iver smeta ut begränsade forskningsresurser enligt någon form av tillhöftad lika-behandlingsprincip. I båda fallen är det lika viktigt att SUHF klarar utmaningen att faktiskt företräda alla, vilket innebär prioriteringar och ställningstaganden av olika slag. Vi behöver mångfald och diversitet snarare än likriktning i den svenska högskolesektorn, samtidigt som vi behöver högt i tak för debatt, för att i bästa fall kunna nå samsyn i sektorns gemensamma kärnfrågor, som handlar om hur högre utbildning och forskning i Sverige bäst ska kunna bedrivas med högsta möjliga kvalitet för så många som möjligt.

Att den högre utbildningen och forskningen i landet tack vare SUHF har fått en gemensam röst, både visavi Utbildningsdepartementet och utåt mot det omgivande samhället, är av största betydelse för vår förmåga att göra oss hörda som en samlad kraft, en aktör att räkna med för samhällets framtida utveckling. Genom SUHF har Utbildningsdepartementet fått en tydlig motpart, en gemensam ingång till hela sektorn. I de fall vi faktiskt kan komma överens i sakfrågor inom sektorn är det därför av största betydelse, och skapar ett gyllene tillfälle att föra fram gemensamma frågor med tyngd och trovärdighet. Ett gott exempel var när samtliga rektorer i Sverige nyligen enades om ett gemensamt utspel i kvalitetssäkringsfrågor. Det gav eko i den allmänna debatten liksom på departementet, och kom att påverka såväl utredaren, som själv var angelägen om en dialog med sektorn, som därmed resultatet av själva utredningen. I skrivande stund har vi inget facit hur det faktiskt kommer att gå i riksdagen. Men det faktum att lärosätena står helt eniga i uppfattningen att Universitetskanslersämbetet framdeles bör granska kvalitetssäkringssystemen snarare än själva kvaliteten på utbildningarna är ändå ett ytterst starkt inlägg i debatten, väl värt att ta på allvar av våra beslutsfattare.

Andra diskussioner som förts på senare tid, som till exempel i frågorna om ett samlat anslag eller om en internationaliseringsstrategi för sektorn, där uppfattningarna hos lärosätena från början varit divergerande, visar samtidigt på behovet av en ordentlig förankring hos samtliga lärosäten innan SUHF går ut med gemensamma utspel. Det gör också SUHF till en förhållandevis tungrodd organisation. Det tar tid att få med sig alla om det ens är möjligt. Men vägen kan vara mödan värd. Om vi faktiskt lyckas bli eniga är det en röst som är svår att ignorera för beslutsfattarna. När politikerna faktiskt efterfrågar sektorns röst är det också SUHF:s ansvar att möta detta behov och, såvitt det är möjligt, leverera väl beredda svar som företräder sektorns intressen genom att samla alla eller åtminstone majoriteten av lärosätena. I övrigt bör SUHF dock vara varsamt med generella

utspel som inte har denna breda förankring; det säkraste sättet att riskera SUHF:s trovärdighet som organisation är om interna förankringsdebatter hamnar i offentligheten. Bättre att vara sparsam men stark i sina uttalanden än att tala i tid och otid. Däremot bör organisationen kunna driva också mer specifika intressen som förenar endast vissa av de lärosäten den företräder, eller ibland till och med bara handlar om något enstaka lärosäte. Som ett exempel på den förstnämnda kategorin kan nämnas infrastrukturfrågorna. Vetenskapsrådets nya finansieringsmodell, jämte de generellt ökande infrastrukturbehoven i allmänhet, ställer helt nya krav på sektorn. Meningen är som bekant att ägarskapet, liksom en stor del av finansieringen, för infrastruktur i framtiden ska ligga på universiteten, samtidigt som de i största möjliga utsträckning ska vara nationella eller regionala faciliteter. Det betyder att det kommer att ställas helt nya krav på forskningsuniversiteten, som här måste ta det största ansvaret, för infrastrukturer som samtidigt ska komma hela sektorn till godo. Att kunna driva detta slags frågor är alltså en utmaning för SUHF där jag är långtifrån säker på att alla idag är helt överens. Men att alltså kunna adressera frågor där hela organisationen inte nödvändigtvis har gemensamma intressen är samtidigt av avgörande betydelse för trovärdigheten utåt.

SUHF:s roll i internationella sammanhang måste också betonas. Vare sig det gäller Nordforsks utvärdering av de nordiska forskningsinstituten, aktuella europeiska frågor kring högre utbildning och forskning (och de är många, inte minst inom Horizon 2020) eller globala frågor, så är det till stor nytta att SUHF genom sin styrelse har mandat att företräda landets samtliga lärosäten, och på det viset faktiskt kan företräda alla intressen. När internationaliseringen ökar, och därmed kraven på lärosätena att kunna svara upp mot den ökande internationella konkurrensen, blir det också allt viktigare att ha en gemensam röst för sektorn i Sverige, såväl i nordiska och europeiska som globala sammanhang.

Liksom varje enskilt lärosäte måste SUHF samtidigt alltid kunna visa förmåga till strategiska överväganden och prioriteringar, liksom till samsyn och vidsyn. Det finns inga självklara svar på frågorna om hur och varför SUHF bör driva vissa frågor, men det bör finnas en grundläggande uppfattning om behovet att det bör göras. Om SUHF kan lyckas med den till synes omöjliga ekvationen att företräda såväl enskilda särintressen inom sektorn som dess gemensamma behov, kan organisationen på ett unikt sätt för framtiden förmå fylla en roll som Sveriges universitets och högskolors gemensamma röst i omvärlden.

Två föreställningar om framtiden

Bo-Erik Gyberg

Ni har hört det förut: Att göra prognoser är svårt – särskilt när de handlar om framtiden. En sak är säker har det sagts, nämligen att framtiden inte blir som vi tror. Ändå är det genom att försöka se in i framtiden som den kan påverkas. Med stöd av erfarenheter från det som varit och en analys av olika trender och egna värderingar kan vi lägga grunden till vägval i nuet. Eller fritt efter Tage Danielsson: Om man vill se framåt, måste man se bakåt annars får man se upp. Det är med välgrundade föreställningar om framtiden som vi kan påverka den.

SUHF har en mycket viktig roll i att se in i framtiden inte bara för universitet och högskolor, utan för hela samhället. Det är genom att resonera och formulera tankar om framtiden som vi medverkar till att forma den. Det gäller inte minst politiken, som ofta utmärker sig för att vara en tävlan i att blicka in i framtiden genom olika bedömningar och utfästelser.

Konsten och kulturen bär på unika möjligheter att gestalta framtiden. George Orwells "1984" har blivit alltför sann liksom Karin Boyes Kalloccain och James Baldwins "Fahrenheit 451". Inom filmen finns en uppsjö av framtidsskildringar. En av de äldsta, Fritz Langs "Metropolis" (1927), visas fortfarande och är i hög grad relevant för våra samtal och för politiken.

I SUHF:s framtidsgrupp utarbetades underlaget till de som kom att bli SUHF:s manifest 2013 "Framtiden börjar nu!". Det är ett både visionärt och konkret dokument som identifierar utmaningar och nyckelfaktorer för universitet, högskolor och samhället. En metod i arbetet var att gestalta framtiden i form av skådespeleri. Vid SUHF:s seminarium i Almedalen 2012 kompletterades den sittande panelen med utbildningsministern från år 2030. Denna minister, kallad Janina Tallskog, gestaltades av skådespelerskan Anna Carlson från Uppsala Stadsteater. Karaktären baserades på ett manuskript utformat av framtidsgruppen. Innehållet belyser en tänkbar och oroande utveckling, där en framtida regering inte förstått betydelsen av en självständig högskolesektor.

Vid SUHF:s seminarium i Almedalen året efter, 2013, återkom den framtida utbildningsministern med ett anförande. Av anförandet framgick att den framtida regeringen kommit på bättre tankar och nu ser andra möjligheter än året innan.

Man kan lugnt säga att dessa inslag i de två paneldiskussionerna var både anorlunda, roliga och mycket uppskattade. De ledde till många givande samtal och var ett viktigt bidrag i arbetet med framtidsmanifestet. Här följer ograverat de två manuskripten till Janina Tallskogs inlägg från framtiden:

Almedalen 2012 – Första föreställningen

Premissen för upplägget är enklast tänkbara: Situationen är den den är – ett panelsamtal lett av en moderator. Enda skillnaden är att vi för en stund förflyttar oss nästan 20 år fram i tiden, genom en från framtiden inlånad minister.

AKT 1

MODERATORN:

Som sagt, varmt välkomna till SUHF:s seminarium om utbildningens och forskningens roll i ett framtida samhälle. Vi börjar med utbildningarna. Föreställ er för ett ögonblick att vi skulle kunna förflytta oss framåt i tiden, till år 2030. Föreställ er för ett ögonblick att Sveriges utbildningsminister nu heter Janina Tallskog och att vi lånat in henne från framtiden och att hon är med i vår panel. Här är hon, välkommen Janina.

UTBILDNINGSMINISTERN:

Tack.

MODERATORN:

Bolagiseringen och privat ägande av den svenska högskolan som din regering genomförde för tolv år sedan har kritiserats bl.a. för att den hotar kvaliteten. Det visar sig exempelvis genom att allt fler studenter flyr de svenska högskolorna för skolor utanför landet eller ännu värre, för att hoppa av i förtid. Vad ska du göra åt det?

UTBILDNINGSMINISTERN:

Först vill jag säga att alla mätningar och utvärderingar vi har, visar på mycket goda resultat. Vi har vässat vårt kvalitetssystem och har förädlat systemet till bara en enda indikator på resultat – bedömning av sammanfattningsdelen i examensarbeten. Det är vi ensamma om och stolta över. Svenska lärosätens examensarbeten svarar i hög grad mot våra kriterier, och jag vill påstå att vi i den här delen av Europa-unionen ger mycket attraktiva utbildningar. Andelen utländska studenter

har exempelvis ökat från knappt 10 procent för trettio år sedan till över 50 procent. Vi ser inget fel i den ökande rörligheten för svenska studenter, att dom söker sig till framgångsrika utländska universitet för att utveckla sig inom exempelvis humaniora och de kreativa och konstnärliga områdena, områden där Sverige för trettio år sedan la grunden för utvecklingen, men inte längre kan konkurrera. Att även Sverige sedan tio år har avgifter för alla studenter – även de svenska – och på en med övriga Europa jämförbar nivå, innebär att vi konkurrerar med profilering och inte med pris. Det är bra.

MODERATORN:

...men ökningen av utländska studenter i Sverige kan ju helt och hållet tillskrivas de generösa stipendier som näringslivet nu lämnar till det tekniska och biologiska området, där vi behöver importera arbetskraft till de svenska låglönefabrikerna. Det är i Kina som kunskapsutvecklingen sker, inte här. Vad säger du om det allt smalare svenska utbildningsutbudet som blivit följderna av detta? Humaniora och samhällsvetenskaperna och det konstnärliga området är ju närmast uttraderade.

UTBILDNINGSMINISTERN:

Vi har mycket goda relationer och intensiva kontakter med lärosäten och näringsliv i Asien - inte minst med Kina och Indien som viktiga partner. Det ser regeringen positivt på och det handlar om att vi måste se vår roll i den globala utvecklingen. I och med att Kina och flera andra länder nu är utpräglade höglöneområden, öppnas nya möjligheter för den svenska tillverkningsindustrin, då menar jag framför allt den mycket arbetsintensiva och individuellt kundanpassade systemindustrin inom BIO-IT – som kräver välutbildade arbetare. Här har satsningen på återkommande och korta kompetensutvecklingsprogram – ofta på distans – spelat en särskilt stor roll. Det som förut kallades livslångt lärande. Och låt mig tillägga att skälet till att svenska studenter slutar i förtid, ofta är att de får jobb, framför allt genom vårt kraftigt utbyggda stöd till studenters företagande – ”entreprenörslyftet”. Det här hänger också ihop med regeringens framgångsrika reformering av lärarutbildningen 2015, där vi fokuserat på några få kärnämnen och på just entreprenörskap. Den svenska lärarutbildningen ligger nu i den absoluta toppen inom Europa-unionen.

Utbildningsministern hejdar sig, tar handen till örat där ett litet head-set sitter.

UTBILDNINGSMINISTERN:

...ursäkta mig, jag måste tillbaka till framtiden. Statsministern har gjort ett utspel i Almedalen. Björklund, den gamle, ska visst återkomma i regeringen – som försvarsminister. Ursäkta...

Utbildningsministern lämnar scenen...

Akt 2

MODERATORN:

Välkomna tillbaka till del två av SUHF:s seminarium om utbildningens och forskningens roll i ett framtida samhälle. Nu ska vi fokusera på forskningen. För er som är nytillkomna vill jag berätta att vi har förmånen att från framtiden låna in utbildningsminister Janina Tallskog, som också ansvarar för forskningspolitiken i Staffan Bladhs socialekologiska regering. Välkomna alltså till framtiden. Välkommen Janina Tallskog. Du kommer just från Kina, vad handlade resan om?

UTBILDNINGSMINISTERN

Jag är verkligen glad över att kunna berätta att Europa-unionen och Kina kommit överens om en omfattande satsning för att återuppbygga forskningen i Europa. Sveriges president tillsammans med statscheferna från de övriga 14 unionsländerna i Europa, undertecknade ett avtal som ger 48 miljarder nya tyska mark, som kommer att investeras i ett antal utvalda lärosäten, och två av dem är Volvouniversitet i Göteborg och Tetra-Pak universitetet i Lund. Det här betyder att forskningen om miljövänliga transportsystem kommer att få en rejäl skjuts, och vi kan konstatera att Lunds framsynta satsning på aseptiska förpackningar för Hallal- respektive Kosher kött nu kan få en fortsättning. De svenska världspatenten har nu fått en säkrad utväxling.

MODERATORN:

Vad händer med våra andra lärosäten?

UTBILDNINGSMINISTERN:

Trots den europeiska krisen på 10-talet har svenska lärosäten stått sig väl. Det är tack vara vår långt drivna satsning på excellens. Det är klart att 40 lärosäten som

det var i början av 20-hundratalet – varav de flesta alltför små – inte var en hållbar grund för kraftsamling. Dagens fyra svenskägda lärosäten har gett oss den kraftsamling vi eftersträvat. Förutom Göteborg och Lund alltså Millenniumuniversitetet i Stockholm och Ferrumuniversitetet i Luleå-Umeå. Och vi har numera också väl fungerande utländska filialuniversitet på svensk mark – Beijinguniversitetet i Uppsala är som bekant det största, men också IKEA Tahtra universitetets filial i Växjö-Kalmar-Linköping är mycket framgångsrikt. Tack vare pengarna från näringslivet är man där ledande på stamcells forskning och kan som enda universitetsklinik i världen framgångsrikt och snabbt operera ryggmärgsbrott polykliniskt, så att patienten kan återgå i arbete inom en timme efter ingreppet. Det spar pengar.

MODERATORN:

Hur ser du på regeringens ansvar för forskningen?

UTBILDNINGSMINISTERN:

Först och främst handlar det om spelreglerna, att vi är flexibla och öppna för initiativ och kan samspela med näringslivet. Med skattemedel och unionsmedel kan vi styra till områden som politiken vill prioritera, men vi kan aldrig nå ut om inte forskningens resultat kan omsättas i innovationer och goda affärer. Det är väl exempelvis knappast någon tvekan om att de globala klimatförsämringarna skapat en efterfrågan på nya lösningar och att det här finns en stor marknad och ett stort arbetsfält för statliga satsningar på forskningen i samverkan med näringslivet. Jag tänker exempelvis på Ferrumuniversitetets internationella forskargrupp kring partikelalgalmering, som förhoppningsvis kan lösa frågorna kring ofarlig lagring av kärnbränsleavfallet från de gamla reaktorerna, som ju inte längre behövs med dagens teknik.

Utbildningsministern hejdar sig, tar handen till örat där ett litet head-set sitter.

UTBILDNINGSMINISTERN:

...ursäkta mig, jag måste tillbaka till framtiden. Statsministern har gjort ännu ett nytt utspel i Almedalen. Björklund, den gamle, ska visst återkomma i regeringen – tydligen inte bara som försvarsminister utan också som kulturminister. Den posten har inte varit besatt på tio år... Ursäkta...

► Almedalen 2013 – Andra föreställningen

Efter panelsamtalet och genomgången av handlingsplaner tar moderatorn ordet:

MODERATORN

Tack för det. Allra sist ska vi återknyta kontakten med framtiden. Ni som var här för ett år sedan minns att vi hade celebret besök från just framtiden, nämligen utbildningsministern från 2030. Nu är hon här igen. Föreställ er nu att vi förflyttar oss fram i tiden. Välkomna utbildningsminister Janina Tallskog, som sitter i den socialekologiska regeringen ledd av Staffan Bladh!

Janina, ordet är ditt.

UTBILDNINGSMINISTERN

Tack för inbjudan. Låt mig först säga att regeringen står fast i sin politik att det är output som räknas – inte input. I det perspektivet blir det av sekundär betydelse hur vi organiserar, vem som äger eller hur vi samverkar. Huvudsaken är output. Det är som ni vet hela tanken med autonomireformen från 2000-talet. Den står sig än idag, även om både autonomibegreppet och output-begreppet har behövt omtolkas några gånger. Därför har det varit helt naturligt att bejaka de – låt mig säga – förskjutningar – i våra planer som ägt rum.

Det jag framför allt vill säga är att regeringen naturligtvis gläds åt hur svenska universitet och högskolor nu i stor utsträckning intagit ledande positioner både i ett europeiskt och globalt perspektiv. Uppsalas övertagande av universitetet i Peking och Lunds i Bombay är lysande exempel. Och Högskolan Dalarnas ledande roll i Massive Open Online Courses inte att förglömma. Det här är också exempel på att regeringen bejakar en mångfald av profiler – vad gäller innehåll och inriktning såväl inom som mellan lärosäten, men också vad gäller storlek och geografisk spridning. Och de ska också sägas att flera av de åtgärder och insatser som sektorn själv tog initiativ till under 2010-talet har varit av stor betydelse för den goda utvecklingen. Manifestet som SUHF enade sektorn kring under 2013 har ju blivit smått legendariskt.

Det är samtidigt angeläget att påpeka att lika viktigt som profilering är frågan om effektivitet. Effektivitetssträvanden har bland annat varit drivande bakom olika former av samverkan. Där har de samverkansindikatorer som utvecklades av "Myndigheten för universitetskanslersrådet" spelat stor roll. Vi har kunnat överge ett tämligen ytligt kvantitativt effektivitetsbegrepp till förmån för ett komplext och verksamhetsinriktat, ett system som utgår från lärosätenas egna

individuella förutsättningar och möjligheter till samverkan.

Jag vill påstå att det fanns klara behov, också drivna av sektorn själv, att vinna fördelar genom tätare samarbeten och till och med sammanslagningar. Det har ju också varit framgångsrikt – Linné, Uppsala-Gotland och även det konstnärliga universitetet i Stockholm är goda exempel på att kraftsamling lönar sig. Och nu jobbar vi på det nya Kungliga Karolinska nobeluniversitetet i Stockholm, även om det i dagsläget inte går att säga hur det går. Ett mer näraliggande exempel är Gotland där en högteknologisk forskningssatsning, inte hade varit möjlig utan Uppsala. Satsningen har gått hand i hand med återetableringen här på Gotland av en högmodern försvarsbrigad, något som förre utbildningsministern, numera försvarsministern Björklund, verkligen arbetat för. Det är samtidigt ytterligare ett exempel på profilering.

Det ska också sägas att regeringen numera verkligen betonar de innehållsliga och kvalitativa vinsterna av samgåenden, snarare än de kamerala. Det ska erkännas att finansdepartementet under vissa perioder haft ett stort – enligt somliga alltför stort – inflytande på hur universitet och högskolor ska utvecklas. Den regering jag är del i, står i dag stadigt i sin syn på att sektorn utvecklas bäst utifrån sina egna förutsättningar och att analysen och besluten måste vila på den kompetens som finns inom universitet och högskolor – inte på ett alltför långt drivet och centraliserat public management perspektiv. Idag talar vi hellre om public good. Ja, det här är ju precis det sektorn själv drivit genom åren och vi får erkänna att regeringen där inte riktigt låg i framkant i början av 2010-talet. Detsamma gäller kanske också tillsättandet av styrelserna där många universitet och högskolor var undrande över regeringens valhända försök att med början 2013 styra genom landshövdingarna. Ja idag är det väl inte många som ens en gång minns, att vi haft landshövdingar, och än mindre att just dom, skulle ha inflytande över universitet och högskolor. Idag är det klokt nog universiteten och högskolorna som själva utifrån sina egna förutsättningar och profileringar, utser nomineringskommittéer. Det var ju ärligt talat så att Sverige mot slutet av 2010-talet var på väg att hamna på efterkälken i ett internationellt perspektiv. Studenterna flydde till utländska lärosäten och bredden i vårt eget utbud smalnade av. Sverige var på väg att bli ett låglöneland och en underleverantör till kunskapssamhällena i Asien. Men så blev det inte, mycket tack vare samverkansarbetet som innebar ett allt tätare samarbete med det privata näringslivet inklusive de kreativa näringarna och med kulturen. Det blev en win-win situation.

Enkelt uttryckt handlade det om en kombination av resurser och frihet. Avgörande var att vi 2018 beslutade att överskotten från Akademiska hus verksamhet skulle gå direkt tillbaka till högskolorna själva. Det innebar flera miljarder i nya direkta satsningar på bland annat excellent forskning av världsklass – även på de mindre lärosätena. Sen kom också friheten att finna nya organisationsformer att frigöra kapital från privata källor. Donationer och strategiska satsningar från enskilda, från näringslivet, från forskningsstiftelser och från aktörer som Vinnova, kunde på ett för alla parter givande, sätt hanteras av både stiftelsehögskolorna, de nya public university högskolorna och de mer traditionella myndighetshögskolorna. Utan tvekan förlöste det här innovationer bl.a. eftersom det blev enklare att skapa holdingbolag – som också visade sig bli lönsamma – ibland till och med mycket lönsamma, särskilt inom bio-IT och de kreativa näringarna. Det genererade vinster som kunde återinvesteras i högskolan. Vi bröt helt enkelt en ond cirkel och tog åter täten som kunskapsnation. Vi ligger numera i topp på Europaunionens ranking av kunskapsmiljöer. Men det hade inte hänt utan att även staten ställt sig som garant, något som blev helt naturligt som en följd av den täta, och vill jag säga – lyhörda – dialog regeringen nu kontinuerligt för med lärosätena, arbetsmarknadens parter, näringslivet och kultursektorn – på initiativ av SUHF faktiskt. Främjandeuppdraget ligger sedan många år utlagt på just SUHF. Det är regeringen mycket nöjd med.

Tack ska ni ha!

MODERATORN

Tack Janina Tallskog. Vi ska inte uppehålla dig längre, jag vet att du ska tillbaka till framtiden där Sverige nu har ledningsansvaret för utvecklingen av den Europeiska forskningen. Men, kan du helt kort ändå säga något mer om kvalitetsfrågan som du nämnde inledningsvis? Är det fortfarande output som är ordet för dagen?

UTBILDNINGSMINISTERN

Självklart är output viktigt, och regeringen står helt fast vid det. Vad som möjligen kan sägas är att vi kompletterat synen på kvalitet. Vi har velat göra kvalitetsbedömningarna mer komplexa och om man så vill verklighetsnära. Med stöd av en gedigen departementspromemoria författad av statssekreteraren Honeth just före hans pensionering år 2020, innefattar nu begreppet output – inte bara output – utan också – såväl input som process. Ett välkommet helhetsgrepp med andra ord. Det framgår av senaste instruktionen till "Myndigheten för universitetskanslersrådet".

Tack än en gång för att jag fick komma hit.

SUHF: Håller sig relevant?

Peter Arvebro

Det kan tyckas vara burdust och aningen hårt att i en jubileumsskrift börja med att kritisera jubilarer. Men som vi alla vet så är riktiga vänner ärliga med varandra och säger ifrån när något är på fel bog eller bara helt enkelt skaver lite. Sådan ärlighet innebär inte att man inte är mycket förtjust i sin vän, det innebär enbart att man vill att vännen ska se även sina svaga sidor och kunna hantera dem internt och externt under de många år som följa ska.

Sveriges Universitets- och högskoleförbund – Vad är det? När jag började min resa som studentpolitiker i högskolelandskapet var SUHF ett alldeles nytt begrepp. Under de första åren var SUHF en anomali som ofta i diskussioner åtföljdes av orden "vad är det för något?" och "varför är detta egentligen okej?". Det var – och är – en sammanslutning som kanaliserar statliga skattekonor till sin verksamhet och som nästan uteslutande består av statliga myndigheter. Elaka tungor skulle kunna säga att det är en sammanslutning helt utanför demokratisk kontroll med indirekt tillgång till skattebetalarnas pengar. Vad vi har här är en organisation som fungerar som universitets- och högskolesektorns företrädare: en dialogpartner som bedriver påverkansarbete mot politiken samtidigt som den tar över en del uppgifter från myndigheterna den företräder. För den oiniterade skulle man kunna tala om det som ett fackförbund för landets universitet och högskolor.

SUHF har genom sitt riktlinjearbete centraliserat besluten för myndigheterna genom, exempelvis, att alla universitet och högskolor gemensamt implementerat overheadkostnadsfördelningsmodellen, också känd som SUHF-modellen. Det är en för alla lärosäten gemensam modell för hur kostnader ska redovisas för att underlätta framtagandet av bland annat overheadkostnader. Men inget har visat att modellen i sig är förenklande eller har förbättrat sektorns möjligheter att attrahera externa medel.

Oavsett de principiella invändningar som många gånger har väckts över kaffekoppar och ölglas så är Sveriges universitets- och högskoleförbund en viktig aktör inom det svenska högskolelandskapet. Den samordnande uppgift som sker genom och som förenklar sektorns arbete är ovärderlig för ett system som eftersträvar en hög grad av politisk autonomi. Att ersätta SUHF med reglering och styrning via myndighetsstrukturerna skulle minska autonomi och förmod-

ligen bara ytterligare öka pålagorna på redan ganska administrativt belastade lärosäten. Så vad göra?

Sveriges universitets och högskoleförbund kan sägas ha haft två föregångare¹ i form av två tidigare rektorskonferenser. Dessa växte fram i Sverige som svar på behovet av att ha nationell organisering för att kunna medverka i det europeiska samspelet. Samma sak hände inom studentvärlden något decennium tidigare där Sveriges Förenade studentkårer i mångt och mycket blev till som ett verktyg för studentkårerna att ta del av en mer internationell spelplan. Resan mot det som idag är en påverkansorganisation och samverkansarena tog alltså även för denna sistnämnda organisation sitt första avstamp i ett yttre krav och en önskan om kontakter med omvärlden.

Som sektorsorganisation är Sverige universitets- och högskoleförbund en absolut nödvändighet. Genom att vara en arena för samverkan mellan landets lärosäten bidrar SUHF till att skapa gemensamma spelregler och tydlighet även i en så pass autonom sektor som universitets- och högskolesektorn. Inom sektorn överlag finns en förmåga att sätta likhetstecken mellan den absolut nödvändiga akademiska friheten med en administrativ frihet. I detta hänseende spelar en central organisering stor roll för att bevara en nationell standard med bibehållen kollegialitet i den frivilliga styrningen. Statens styrning av universitet och högskolor samt Universitetskanslersämbetets kvalitetskontroll behöver en separat part för att säkerställa sektorns akademiska autonomi.

Under de gångna decennierna har högre utbildning, ja hela universitets- och högskolesektorn, växt så det knakat. Tillväxten har i perioder varit makalös. Samtidigt har utredningsväsendet inom statsförvaltningen blivit allt mer snabbfotat. Beslutsunderlagen som politikerna på riksnivå får har blivit allt sämre – eller i vart fall allt mindre genomlysta och förankrade. I en artikel 2013² pekar professor Olof Petersson på den utarmning som skett i det svenska utredningsväsendet under de senaste årtiondena samt på de konsekvenser det får för samhällslivet. Det får särskilt konsekvenser för de delar som är direkt beroende av politiska beslut för sin vardag och verklighet. Sådan är verkligheten. Allt mindre tankemöda får plats i processen som styr hur lagar, förordningar och regleringsbrev blir till. Den snabbbrörliga och opinionsstyrda politiska nivån tillför arbetsuppgifter till landets lärosäten men är inte alls lika snabb när det gäller att dra

¹ Den svenska akademiska rektorskonferensen (SAR) 1966-1996, Strömholm m fl, 2003.

² Petersson, Olof, Respons nr 5 2013 s 11-13.

från uppgifter. Autonomi har i vissa bemärkelser stärkts. Med ökad frihet följer ett liknande motriktat krav på ökad kontroll och styrning för att säkerställa att varje skattekrona används på bästa sätt. För att inte passivt gå under i virvelströmmen av politiska krav och idéer behövs egen idéutveckling för att sätta agendan, ta initiativet och vara en drivande kraft. Universitets- och högskolesektorn måste aktivt vara med i, till och med leda, idédebatten om utbildning och forskning. Annars riskerar vi att utbildningsväsendet hamnar i händerna på dem med andra agendor.

I en verklighet där förändringen sker snabbare än tidigare, där stegen är kortare men kommer i raskare takt och där varje litet steg ges allt mindre tanke, framtonar en bild av en svensk högskolesektor i utsatt läge. Sektorn är på inget sätt fattig och utarmad. Det finns gott om pengar. Sektorn är förvisso högt belastad med undervisningskrav, rekryteringsproblem och ofinansierade pålagor men det är lika sant för snart sagt varje sektor. Möjligen är det ett stort problem att den administrativa överbyggnaden är så stor. Samtidigt så är det inom t.ex. skolans och polisens värld just den administrativa bördan på professionen som anekdotiskt sägs vara roten till det onda. Kanske är det då de långa ledtiderna som är det ondas rot och stam? Det tar för lång tid att skapa nya utbildningar och det tar för lång tid att anställa lektorer. Måhända är även det en del av problemet. Samtidigt är långsamheten en del av både skönheten och den livskraftiga naturen hos universitetsväsendet. Risken finns att snabba administrationsreformer, kortare ledtider för anställningar och utbildningsprogram "on demand" leder till en än värre sjuka: en förlust av själva universitet- och högskoleväsendets sine qua non.

Det är viktigt för organisationer av alla slag att veta sin vision, sin strategi men inte minst viktigt att veta sin mission. Visionen visar var vi ska befinna oss om 15-20 år i bästa fall. Strategin anger i grova drag hur vägen dit kan te sig men missionen är det som avgör organisationens varför – det är detta sine qua non som gör att visioner och strategier är av värde. SUHF saknar i allt väsentligt detta. Det är givetvis inte så att det inte finns hos enskilda individer och besjälade medarbetare och befattningshavare – det saknas bara i den formella strukturen. Att vara en arena för samverkan var kanske bra nog i begynnelsen men när omvärlden sviktar måste missionen stöpas om och bågen spännas hårdare. Uni-

versitets- och högskolesektorn bär så stora löften för samhället, välståndet och individen att dess samarbetsorgan är skyldigt att ha en ambition som matchar de resurser som läggs på sektorn och som möter de förväntningar som rimligen bör ställas på sektorns företrädare. Eller som SUHF själv skrev 2013:

"Det nuvarande, det uppenbara och det självklara, ska och måste utmanas. Bara så kan ny kunskap och nya insikter erövrars. Att utmana innebär att initiera och delta i dialoger inom och mellan discipliner och med samhället i stort. (...) Att utmana är att våga, och få möjlighet att ibland misslyckas. (...) Humanister, samhällsvetare, naturvetare, medicinare, konstnärer och tekniker ska med sina kompetenser och genom samarbete över disciplinräns inte bara stimulera, entusiasmera och provocera, utan också vara aktiva och sätta agendan i den offentliga debatten." ³

När jag var ordförande för SFS hade vi en uppsättning skrivregler som stipulerade att vi skulle använda orden "menar", "kräver" och "anser" men aldrig någonsin ordet "inser". Vår roll var att vara en kravmaskin, en påverkande kraft med medlemmarnas bästa för ögonen. SUHF har i sin stadga valt en liknande inriktning. Jag menar att, vilket argumenterats för i denna text, att Sveriges universitets- och högskoleförbund bör ta chansen att kräva mer av sig själva och anse sig själva vara en utmanade arena för sektorns framtid hellre än att vid nästa jubileum inse att man förvaltade en dröm till döds.

Med en allt svagare utredningsmekanism inom den statliga förvaltningen som får allt kortare tid på sig att analysera frågeställningar finns ett stort behov av tid för eftertanke, reflektion och låta idéer luftas utan att ha ett annat mål för ögonen än att utveckla högre utbildning och forskning. Här finns det ett utrymme i offentligheten och i samtalet för SUHF som jag, enkelt uttryckt, tycker man ska hoppa in i med båda fötterna.

Sveriges universitets- och högskoleförbunds anfader startade som ett sätt att få tillgång till det internationella samtalet och idéutbytet. Det har under åren

³ *Framtiden börjar nu!, SUHF manifest, 2013 (www.suhf.se).*

utvecklats så att organisationen är en välsedd aktör som förtjänar att lyssnas på. Ett inte orimligt nästa steg för en organisation som samlar de organisationer där de som skapar, stöter och blöter och skriver om kunskap och idéer är att själv bli en idegenererande organisation. Så när organisationen nu firar sitt jubileum och börjar nå en ålder där organisationen som sådan fått fasta former föreslår jag att det rimliga nästa steg är att, utöver att vara en samverkansarena för sektorn, bli en främjande kraft genom att inrätta en sektorsspecifik think tank. En think tank behövs för att utveckling ska ske och utmaningar mötas, upptäckas och hanteras. "Any battle for the university, according to Bloom" (Bloom 1987 "The closing of the American mind") must be rooted in thought, for "thought is all in all for universities today there is precious little thought about universities ..."⁴

Givet den minskade kraften i det statliga utredningsväsendet och den minskade främjningsverksamheten för sektorn skulle en think tank vara en välgörande vitamininjektion i både högskole- och forskningsdebatten och i sektorns gemensamma utvecklingsarbete. När jag sitter med detta kapitel startar en ny omgång av debatten om resurssystemet genom en debattartikel på SvD Brännpunkt av professor Gunnar Karlsson.⁵ I artikeln vävs även fri etableringsrätt in i resursresonemanget. Oaktat vad ens inre politiska kompass säger om en fri etableringsrätt så förtjänar dessa frågor mer struktur och mer gravitas i debatten än vad fallet är idag. Formerna kan så klart diskuteras i all evighet, sektorn har ju viss vana vid sådana debatter, men i grova drag bör det vara en relativt välfinansierad tankesmedja med klar organisatorisk anknytning till Sveriges universitets- och högskoleförbund för att få legitim styrning och ett lagom styrningssystem. Uppdraget bör sättas långsiktigt av Sveriges universitets- och högskoleförbunds förbunds församling men bör sedan vara av långsiktig karaktär och inte justeras allt för ofta.

Målet för en sådan utveckling bör vara att lyfta det offentliga samtalet och idéutvecklingen kring högre utbildning och forskning till en avsevärt högre nivå. Genom att främja det fria tänkandet kring högre utbildning och forskning skapas en drivkraft framåt. Många av de frågor som sektorn idag sliter med skulle närma sig en lösning om de fick belysas mer allsidigt och mindre inriktat på att klara av regeringskansliets nålsöga. Sveriges universitets- och högskoleförbund skulle genom att ta ytterligare ett steg i utvecklingen mot en de facto intresseorganisation

⁴ *Higher education in liquid modernity, Marvin Oxham, 2013.*

⁵ http://www.svd.se/opinion/brannpunkt/svensk-hogskola-lider-av-systemfe_4568482.svd.

för medlemmarna kunna undvika att bli tandlöst igen. Det vill säga så tandlöst som det beskrivs av förre ordföranden Göran Bexell i hans "Akademiska värden visar vägen".

"SUHF var känt för att vara ganska kraftlöst, eftersom små högskolor och stora universitet hade olika intressen i en del frågor." ⁶

En tankesmedja kommer inte lösa alla problem för sektorn. En tankesmedja är inte en garanti för ett starkare förbund. Men det är troligt att inrättandet av en sådan kommer stärka både sektorn och förbundet. Det kommer rusta för framtiden att få underlag och föda för tankarna. Det är som Eisenhower uttryckte det

"Plans are worthless but planning is everything". Med ett ständigt och genuint tankearbete skapas uthållig förmåga att möta förändring, skapa förändringskraft och finna vägar framåt. En tankens smedja är precis vad doktorerna ordinerar för att göra varje länk i kedjan stark.

En tankesmedja är inte en garanti för ett starkare förbund. Men det är troligt att inrättandet av en sådan kommer stärka både sektorn och förbundet.

⁶ Göran Bexell, Akademiska värden visar vägen, 2011.





Maria Lantz

Konstfack är Sveriges största konstnärliga högskola med 1000 studenter och drygt hundra lärare. Utbildning och forskning på konstnärlig grund bidrar starkt till svenskt kultur- och näringsliv, det är känt. Men Joanna Rubin Drangers projekt kring visuella stereotyper ger ett annat exempel på hur våra utbildningar kan bidra till ny kunskap och förändring. När hon visar på hur bilden av exempelvis en yrkesgrupp domineras och befästs via en ständigt återkommande upprepning – som här av ett kön – blir det som avviker en anomali utan att vi tänker på det. Det kan få konsekvenser. Som till exempel att barn tror att det är omöjligt för en kvinna att bli professor.

Bild, form och design är inga oskyldiga uttryck utan på verkar på djupet i en kultur. Vem berättar vad för vem, med vilka estetiska uttryck och med vilka resultat? Frågar vi oss. Och hur kan det göras annorlunda?

Som del av sin forskning kring visuella stereotyper bild-googlade Joanna Rubin Dranger på bilder av ordet "professor". Bland bilder som kom upp, fanns så gott som inga kvinnor representerade. Rubin Dranger, själv professor i illustration på Konstfack, utlyste då en öppen tävling via Facebook där uppgiften var att avbilda kvinnliga professorer. Ett av de vinnande bidragen var Channa Hanséns, student på Konstfacks masterprogram Visuell Kommunikation.



Bell Hooks
Professor in
African-American Studies
and English,
Yale University



Gayatri Chakravorty Spivak
University Professor,
Columbia University



Toni Morrison
Professor in
the Council of Humanities,
Princeton University



Audre Lorde
Professor in
English,
Hunter College,
City University of NYC



Sara Ahmed
Professor in
Race and Cultural Studies,
Goldsmiths University



Angela Davis
Professor in
History of Consciousness,
University of California

Konstnär:
Channa Hansén, tidigare student på
Konstfacks masterprogram,
Visuell Kommunikation

SUHF: Några utifrån- perspektiv

SUHF:s roll - en effekt av allt mer autonoma lärosäten

Agneta Bladh

SUHF. Numera ett inarbetat begrepp inom svenskt högskoleväsende. En av liknande organisationer i Europas länder – och bortom vår kontinent. Men hur var det initialt? Jag ska ge en utifrån-blick, en inifrån-blick samt en från sidan-blick.

Utifrån-blicken

Ungefär samtidigt som SUHF bildades 1995 tillträdde jag som generaldirektör för det nybildade Högskoleverket. Högskoleverkets uppdrag stod i stark kontrast till det tidigare Verket för högskoleservice (VHS), där det i mycket stor utsträckning handlade om att vara en servicemyndighet gentemot universitet och högskolor. Jag var också tillförordnad generaldirektör på Verket för högskoleservice under den period (januari 1995 – juli 1995) då förberedelsearbetet för det nya verket skedde. Hela VHS skulle inte ingå i den nya myndigheten, utan de rena servicedelarna skulle tas om hand av en separat myndighet, även den kallad Verket för högskoleservice. Planer hade funnits på att universiteten och högskolorna själva, eventuellt i form av ett högskoleförbund, skulle ta över den rena servicedelen av Verket för högskoleservice, vilket framför allt var antagningsfrågor, upphandlingsfrågor och viss juridisk rådgivning. Den ompositionering av uppgifter mellan lärosätena själva, om än i en samordnande funktion, och nationella myndighetsuppgifter (fr.a. utvärderings- och uppföljningsfrågor), som hade planerats, blev alltså inte aktuell. Planeringen av det nya VHS skedde emellertid mycket nära det kommande SUHF. Högskoleverket uppfattades med all sannolikhet som en återställare av den nya socialdemokratiska regeringen, vilket innebar en skepsis från många lärosäten gentemot det nyinrättade verket. Det är i detta läge som SUHF bildas.

Universitet och högskolor hade flyttat fram sina positioner rejält efter att det

dåvarande ämbetsverket Universitets- och högskoleämbetet (UHÄ) lades ner 1992. I samband därmed lämnade lärosätena sina anslagsframställningar direkt till Utbildningsdepartementet och lärosätenas ledningar (styrelse och rektor) fick en betydligt viktigare roll än tidigare var fallet, inte minst eftersom antalet paragrafer i högskoleförordningen minskade drastiskt och lärosätena fick ett större utrymme för egna beslut. Starkare enskilda lärosäten än tidigare och inte längre någon myndighet som självklart kunde uttala sig å hela sektorns vägnar var basen för det nyinrättade högskoleförbundet. I detta läge inrättas också Högskoleverket. Så relationen mellan ett nyinrättat högskoleförbund, som omfattade Sveriges alla universitet och högskolor, och det nyinrättade Högskoleverket var inte given. Hur uppfattades SUHF av en ny statlig myndighet? Sanningsenligt ska sägas att den nya myndigheten, som var skapad av fem tidigare myndigheter, hade fullt upp med sitt eget. Samtidigt hade myndigheten behov av dialog med sektorn, som den både skulle utvärdera och ha tillsyn över. Strävan från myndighetens sida var att etablera så goda relationer som möjligt med sektorn. Både SUHF och Högskoleverket var nya organisationer som hade behov av att bli accepterade i högskolesektorn. Sektorn var i och för sig van vid statliga myndigheter, men eftersom perioden före etablerandet av Högskoleverket hade inneburit en relativt omfattande frigörelse för universitet och högskolor var en ny statlig myndighet inte automatiskt välkommen.

Så småningom blev SUHF en samtalspartner. Lite försiktigt inledningsvis. Jag antar att SUHF koncentrerade sitt intresse till det nya VHS. Kvalitetsbedömningarna, som leddes av universitetskansler Stig Hagström, var också inriktade på att få med lärosätena på vagnen och tänka i kvalitetstermer på ett annat sätt än tidigare. Men det fanns också samtalspartners utanför SUHF, i redan etablerade grupper. Så till exempel var en "definitionsgrupp" från olika lärosäten knuten till en av verkets föregångare i syfte att bistå verket med sin kompetens då olika begrepp i statistiken skulle definieras eller omdefinieras. Sedermera har liknande grupperingar blivit en del av SUHF i stället för fria atomer i högskolelandskapet. För lärarutbildningen (Läraryrketskonventet) var det en liknande situation, som varade betydligt längre vid sidan av SUHF. Läraryrketskonventet hade t.o.m. träffar med Utbildningsdepartementet, vilket representanternas rektorer inte alltid var införstådda med.

Någon automatiskt stark ställning fick SUHF inte inom Regeringskansliet. Det visade sig när jag började på Utbildningsdepartementet som statssekreterare hösten 1998. Då frågade man sig vad SUHF skulle ha för funktion. Behövdes ett hög-

skoleförbund? En sådan fråga skulle man knappast ställa idag. Utvecklingen har varit enormt positiv när det gäller legitimitet för organisationen. Men då ställdes frågan: varför en organisation för bara rektorer? Låter man inte studenterna ta del av diskussionerna? Vi har ju lagstadgat studentinflytande. Statssekreteraren tilläts dock träffa SUHF:s presidium för regelbundna möten. Så småningom – utan direkt politiskt ställningstagande – kom också SUHF som organisation med på de flesta remisslistor för utredningar inom högskolesektorn.

Departementsledningen hade länge blivit uppvaktad av SULF, universitetslära- rarnas förening, bl.a. för reglering av akademiska tjänster i högskoleförordningen och hade också goda kontakter med övriga fackförbund. Arbetsgivar- sidan, personifierat i rektorerna, var något som departementet inte hade funderat så mycket kring. Arbetsgivarverkets relativt självständiga ställning innebar att universitet och högskolor måste ikläda sig en tydligare arbetsgivarroll.

Under UHÄ-tiden var universitetskanslern i en ständig dialog med departementsledningen (se Andrén, Carl-Gustaf, Visioner, vägval och verkligheter. Nordic Academic Press. Lund 2013), inte lärosätetsledningarna. Att ha regelbundna träffar med lärosätena samlat vidareutvecklades av Utbildningsdepartementet i samband med att UHÄ lades ner. Lärosätenas roll som myndigheter underställda regeringen blev dock alltmer tydligt. Finansdepartementet, som hade ett överordnat ansvar för styrningen av den statliga förvaltningen, gav mer och mer detaljerade instruktioner om hur dialogen mellan Regeringskansliet och myndigheterna skulle ske, såväl formellt som informellt. I slutet av 1990-talet infördes, både på initiativ från departementet självt, men också efter direktiv från Finansdepartementet, en muntlig dialog mellan departementsledning och varje lärosätetsledning som ett komplement till årsredovisningar och budgetunderlag. Därmed fick lärosätenas ledningar ett större fokus i departementets överväganden. Dialog hölls således med varje lärosäte samt med Högskoleverket som myndighet – inte som företrädare för lärosätena som under UHÄ-tiden. Detta förstärkte självklart också ett behov för lärosätena att skapa ett starkare samarbete sinsemellan. SUHF:s fortsatta utveckling beror naturligtvis på organisationen själv och hur den lyckats skapa förtroende inom lärosätena. SUHF tog sig successivt an allt fler samordnande uppgifter. SUHF kom också att inkorporera lärosätetsövergripande grupper som bildats på annat sätt. Därmed blev SUHF:s återkommande dialoger med departementsledningen allt viktigare.

Efter att Bolognaprocessen inleddes 1999 blev de europeiska rektorskonferenserna samt så småningom deras nya europeiska samarbetsorganisation EUA, som

bildades 2001, allt viktigare i det fortsatta samarbetet mellan Bolognaprocessens medlemsländer. Initialt berodde detta sannolikt på att den italienska rektorskonferensen spelade en stor roll i ordförandelandet Italien inför 1999 års konferens. Därmed kom SUHF i en annan dager, nu i skenet av sina motsvarigheter i andra länder. Ministrarna åtföljdes oftast av en representant för den nationella rektorskonferensen och en representant för den nationella studentorganisationen vid de ministermöten som hölls vartannat år. Vi började helt enkelt se oss omkring i Europa när det gäller högre utbildning. Denna europeisering har också positivt påverkat SUHF:s ställning.

Inifrån-blicken

I februari 2004 började jag vid Högskolan i Kalmar. Därmed kom jag att "byta sida" – från en uppdragsgivare till lärosätena till en av lärosätenas rektorer. Jag var nog själv – hoppas jag – medveten om vad det innebar att byta sida, men flera av mina rektorskollegor hade det nog knepigt att se mig i en annan roll, inte minst i de informella samtal som skedde efter gemensamma möten med statsrådet. Jag blev därför mäkta förvånad när jag tillfrågades att bli ledamot av SUHF:s styrelse, senare också dess vice ordförande. SUHF:s ordförande var då Bo Sundqvist, rektor vid Uppsala universitet. SUHF hade relativt svåra frågor på sitt bord. En av dessa var att sätta samman ett manifest för SUHF som skulle bli ett inspel till regeringens arbete med kommande propositioner, inte minst forskningspropositionen. Det var inte helt enkelt att få åsikterna från mindre och nyare lärosäten att komma i samklang med dem från äldre och större lärosäten. Särskilt gällde det den del av manifestet som handlade om att rekommendera regering och riksdag att öppna möjligheten för högskolor att utfärda master- och doktorsexamen. Vi lyckades till slut bli eniga om texten och manifestet fastställdes av förbundsförsamlingen i mars 2006. Detta manifest har sedermera ersatts av en nyare version. En annan fråga som tog tid att få enighet kring var rekommendationer om hedersdoktorat. Här var det snarare olika åsikter bland universiteten, som försvårade arbetet. SUHF, och i synnerhet Bo Sundqvist, arbetade mycket med full kostnadstäckning av externa forskningsbidrag och att skapa förståelse från forskningsfinansiärerna för lärosätenas situation. Detta var ett arbete som varade i många år.

Under min tid i SUHF:s styrelse betonades alltmer lärosätetsledningarnas roll

som arbetsgivare. En arbetsgrupp inom SUHF blev så småningom rådgivande till de lärosätetsrepresentanter som satt i Arbetsgivarverkets styrelse. Vid förbundsförsamlingen i mars 2006 antogs en rekommendation till Arbetsgivarverket att ta upp arbetstidsfrågorna i förhandlingar med de centrala fackliga organisationerna. Detta följdes under 2008 av råd och rekommendationer inför de lokala arbetstidsavtalen.

Arbetet i SUHF var mycket stimulerande och tog alltmer av min tid. När jag blev tillfrågad att delta i en norsk statlig utredning, som varade i 1,5 år, prioriterade jag dock att lära mig mer om grannlandet och valde att avstå från fortsatt engagemang i SUHF:s styrelse. Jag hade dessutom ett lärosäte att sköta, där samarbete med övriga lärosäten i sydost hade blivit en alltmer brännande fråga. Men jag hade under min tid i SUHF:s styrelse fått inblick i både det nordiska universitetssamarbetet och det europeiska universitetssamarbetet. Mot slutet av min rektorsperiod kom jag i kontakt med det internationella universitetssamarbetet IAU, International Association of Universities, och invaldes i dess styrelse under en fyraårsperiod. SUHF blev emellertid inte medlem av denna organisation förrän något senare och innevarande fyraårsperiod finns både en svensk rektor och SUHF i IAU:s styrelse. SUHF:s internationella engagemang har således ökat alltmer, från ett starkt engagemang i EUA och EUA:s styrelse under en period till ett likaså starkt engagemang i IAU och dess styrelse.

Från sidan-blicken

SUHF allt starkare externt. Innan SUHF bildades pågick diskussioner om att ta över de serviceåtaganden som sköttes av Verket för Högskolesevice. Så blev det inte. På en punkt har dock SUHF tagit över en uppgift från Högskoleverket och det är ledarskapsutbildningen. Vid sidan av rektorsutbildningen, som var ett regeringsuppdrag, hade Högskoleverket också utvecklat utbildningar för lärosätenas övriga chefer på toppnivå och mellannivå. Innan omskapandet av Högskoleverket till två nya myndigheter kom ledarskapsprogrammet att tas över av SUHF. Även om en stor del av rektorsprogrammet numera återigen sker som ett regeringsuppdrag via Universitetskanslersämbetet, har ledarskapsprogrammet stannat inom SUHF:s domäner.

SUHF har utvecklats som en allt starkare intresseorganisation för universitet och högskolor. Om SUHF uttalar sig, har organisationen ett uttalande från förbundsförsamlingen i ryggen, i vilken samtliga lärosäten är företrädade. Det betyder att SUHF inte kan uttala sig i tid och otid, eftersom lärosätena är själv-

ständiga myndigheter eller organisationer som många gånger har olika uppfattning i olika frågor. När det verkligen är frågor som engagerar samtliga lärosäten, då är organisationen stark. Detta har t ex gällt i några frågor jag har berört och under senare tid också i frågan om kvalitetsgranskning av lärosätenas utbildning. Men SUHF är också av rent praktiska skäl en samarbetspartner till andra organisationer som Vetenskapsrådet, Universitetskanslersämbetet, Universitets- och högskolerådet, Kungliga biblioteket, Myndigheten för yrkeshögskolan m.fl. Representanter för samtliga lärosätena har inte möjlighet att vara med i alla grupperingar. *Därmed blir SUHF också allt starkare internt i sektorn.* Ofta vinner lärosätena på att vara en del av den bredare gemenskapen för att påverka opinionen för sektorns bästa.

SUHF bildades av två olika lärosätorganisationer och har nu varit ett gemensamt språkrör i tjugo års tid. Naturligtvis finns det spänningar mellan organisationens medlemmar, eftersom lärosätena sinsemellan har relativt olika karaktär. Men det svenska högskolelandskapet är numera så vidareutvecklat och differentierat att det knappast längre handlar om att minska motsättningar mellan två grupper av lärosäten. Lärosätena har olika profil, behov och önskemål. SUHF kan genom sin existens skapa en förståelse mellan lärosätena för de skilda behov och villkor som finns. SUHF innebär samarbete mellan lärosäten för att föra fram frågor av gemensamt intresse och markera lärosätenas roll i Sverige, samtidigt som dess medlemmar, dvs. lärosätena, under många år har kommit att konkurrera alltmer med varandra. Detta är inte någon olöslig ekvation. Det går att både konkurrera och samarbeta. Precis som för den europeiska universitetsorganisationen EUA, finns det säkert en tendens i Sverige för vissa lärosäten att köra sitt eget race i vissa frågor. Det handlar helt enkelt om att urskilja vilka frågor som lämpar sig för samarbete.

Frågan om universitetens autonomi har intresserat både SUHF och mig alltmer, såväl i termer av institutionell autonomi, som den individuella forskarens autonomi eller akademiska frihet. Men också våra skyldigheter gentemot det samhälle vi verkar i, oavsett om det gäller ett lärosäte eller en forskare. SUHF har arbetat för ökad institutionell autonomi och slagit fast detta i sina manifest. I det senaste lyfts också akademisk frihet och akademiskt ansvar fram. SUHF bidrog till en EUA-studie om institutionell autonomi, ett projekt jag också var knuten till. EUA tog 2011 fram ett "Autonomy Scorecard" som visar situationen för den institutionella autonomi i ett flertal europeiska länder, uppdelad i organisational, academic, financial and staff autonomy. Sverige ligger – trots olika regeringars autonomire-

former – ungefär i mitten av alla länder och har enbart höga autonomivärden på "staff autonomy". Det senaste SUHF-manifestet, med en betoning av integritet och lyhördhet gentemot de egna medarbetarna och omgivningens krav, tyder på att SUHF:s ställning kan komma att stärkas i takt med en ökad autonomi också inom övriga områden.



SUHF, NUS och ett fördjupat nordiskt samarbete

Thomas Wilhelmsson

SUHF och NUS – två ungdomar i samma båt

Jämna årsdagar ger en god anledning både att se tillbaka, att tänka över vad man åstadkommit, och att se framåt, att dra upp linjer för vad man vill åstadkomma före nästa jubileumsår. Som Sveriges tredje äldsta universitet (efter Uppsala och Dorpat), med 375-årsjubileum på gång, har mitt eget universitet de facto sysslat just med detta under innevarande år. Därför är det speciellt trevligt att gratulera Sveriges universitets- och högskoleförbund genom ett bidrag i antologin utgiven i anledning av förbundets 20-årsjubileum. Jag önskar fortsatt framgång åt förbundet och hoppas på ett allt djupare samarbete mellan SUHF och dess finska partners.

En annan ungdom på de nordiska universitetsorganisationernas område är NUS, Det nordiska universitetssamarbetet. Denna organisation grundades år 1995 och är alltså jämngammal med SUHF. NUS har enligt sina stadgar som uppgift bl.a. att främja samarbetet såväl mellan de nationella nordiska universitetsorganisationerna som mellan de nordiska universiteten samt att utgöra ett gemensamt kontaktorgan i förhållande till Nordiska ministerrådet och koordinera de nordiska universitetsorganisationernas medverkan i det internationella samarbetet.

NUS och SUHF, och de andra nordiska universitets- och högskoleföreningarna är nära sammanknutna med varandra. Deras förhållande kunde närmast betecknas som symbiotiskt. NUS har inga egna universitetsmedlemmar, utan organisationen utgör ett forum för samarbete mellan de nordiska nationella föreningarna. NUS har inte ens någon klar egen status som juridisk person och har inte andra egna organ än en styrgrupp (numera i praktiken kallad styrelse) som består av ordföranden i den nationella organisationen (eller ordförandens ställföreträdare i det nordiska samarbetet) och den nationella organisationens generalsekreterare. Ordförandeskapet i styrelsen roterar i tvåårsintervaller och sekretariatsfunktionerna utövas av den nationella organisation som innehar ordförandeskapet. Några egna anställda har NUS inte.

Min egen erfarenhet av NUS och SUHF består av ett antal år som viceordförande och ordförande för NUS, under en period då jag också fungerade som rektor

för Helsingfors universitet. Under åren 2010-2011 fungerade jag som viceordförande under en tid då ordförandeskapet innehades av SUHF. Ordförandeklubban svingades då av Göteborgs universitets rektor Pam Fredman. Under den följande perioden 2012-2013 fungerade jag som ordförande för SUHF, fortsättningsvis med Pam som stimulerande samarbetspartner i styrelsen.

Personligen har jag en stark tro på det nordiska samarbetet. Efter några lamare årtionden kan man förvänta sig ett uppsving. Inom universitetssektorn tror jag det finns mycket att hämta. Det nordiska samarbetet framstår på detta område som en ganska bristfälligt utnyttjad resurs.

Två samspelade ungdomar

Min första bekantskap med NUS avlöpte inte riktigt så lyckligt som jag hoppats på. Som nyutsedd finsk representant i NUS' styrelse såg jag fram emot att delta i mitt första styrelsemöte i Göteborg den 23 april 2010. Men den isländska vulkanen Eyjafjallajökull ville annorlunda. När dagen kom, stod de nordeuropeiska flygen på marken och jag fick stifta bekantskap med mina nya nordiska vänner via ett snabbt arrangerat deltagande per telefon. I det goda och avslappnade nordiska samarbetets atmosfär visade det sig vara ett ringa problem.

Sedermera har vi naturligtvis mötts, många gånger. Vi insåg emellertid snabbt att det knappast är vare sig tidsmässigt eller miljömässigt försvarligt att för varje ofta ganska korta möte transportera ett betydande antal ledamöter runt om i Norden. Därför avhölls under de år jag var med i leken merparten av NUS' styrelsemöten som datormöten via nätet. Många av våra ärenden kunde lätt avklaras i diskussioner med deltagare på skärmbilden förmedlad av webbkameror.

De ärenden som NUS behandlat spänner över ett brett fält. I många avseenden har NUS fungerat som en både med- och motspelare till den nordiska myndighetsorganisationen på området. Denna roll har givit NUS många partners att diskutera med. En av utmaningarna för en nykomling var att lära sig betydelsen av alla de akronymer som betecknade de olika aktörerna i sammanhanget. Vad betydde förkortningar som HÖGUT, NMR, NMRS, NORDTEK, MR-U, ÄK-MR, ÄK-U m.fl. och vilket faktiskt inflytande hade de aktörer som dolde sig bakom bokstäverna? Det var i varje fall svårt att undgå intrycket att det reella inflytandet inte motsvarade mängden av organ verksamma på området.

NUS har också haft en viktig roll som en nordisk kontaktlänk för internationella organisationer och som en koordinator av nordiska strategier inom dessa

organisationer. Otaliga gånger diskuterades och koordinerades – inte alltid med framgång – de nationella universitetsföreningarnas politik särskilt inom den europeiska organisationen EUA (European University Association). En annan internationell uppgift som NUS tagit över var kontakten till den tyska rektorskonferensen HRK (Hochschulrektorenkonferenz) med återkommande gemensamma seminarier för ledningen av organisationerna i Tyskland och Norden.

Vid lämpliga tillfällen har NUS också fått rollen av samtalspartner med Nordiska ministerrådet och också som påverkare av nationell nordisk högskolepolitik. NUS är i många avseenden en nordisk lobbyorganisation med verksamhetsformer som passar en sådan.

Detta har emellertid inte hindrat att man också i mån av möjlighet har stött utvecklingen av samarbetsformer mellan nordiska universitet.

Handhavandet av dessa uppgifter förutsätter konstruktiv medverkan av de nationella universitetsföreningarna. NUS har inga medel att tvinga eller ens starkt trycka på medlemmarna för att genomföra någon åtgärd eller politik. NUS måste därför i sin verksamhet utgå från en konsensusprincip. NUS' styrelse röstar inte, utan den kommer överens.

NUS är därför starkt beroende av inställningen i de nationella föreningarna. Endast om dessa och NUS är samspelade kan man få något till stånd. Det största inflytandet har här SUHF och dess norska systerorganisation UHR (Universitets- och högskolerådet), som båda är föreningar med goda resurser och en stark egen beredningsapparat. Båda har också intagit en fördomsfri och konstruktiv inställning till att driva de nordiska frågorna.

Detta innebär dock inte att det helt skulle ha saknats friktionsytor i samarbetet inom NUS. Det var t.ex. uppenbart att behovet av och sättet att förankra beslut inte var helt lika i de nordiska organisationerna. Medan de norska, finska och isländska representanterna i styrelsen ofta föreföll utgå från att de hade mandat att diskutera och besluta om olika slags frågor relativt fritt, ville man från SUHF:s sida oftare konsultera det egna högskolefältet. Denna beslutsordning, som förvisso var mer "demokratisk" och kanske också resulterade i bättre förståelse för besluten när de fattats, upplevdes stundom bland de övriga som onödigt långsam i sådana frågor som kunde betraktas som "små". Den kunde också någon gång resultera i detaljkommentarer till formuleringar i dokument, vilka andra kanske inte alltid var lika ivriga på att använda tid till att diskutera. De danska representanterna föreföll åter mer angelägna än andra att diskutera den nordiska politiken i EUA.

Å andra sidan ledde SUHF:s noggranna procedurer till att organisationen ofta

kunde bidra med mer än andra. Organisationens ställningstaganden var alltid mycket väl beredda. Styrelsemötena hölls alltid i god anda. NUS och SUHF fungerade som två mycket samspelade ungdomar.

Strävanden att höja NUS' profil

Som jag redan konstaterade, är NUS en svag organisation. Detta är inte enbart eller ens huvudsakligen en följd av den konsensusprincip som präglar arbetet. Svagheten beror på att medlemsorganisationerna inte har sett det angeläget att ge NUS någon roll som självständig aktör på området och att tillskjuta resurser till sekretariatsfunktioner som skulle möjliggöra sådan aktivitet. NUS framstår därför primärt som ett samordningsforum med fokus på en koordinering av de nordiska ländernas samhällspåverkan och lobbyning i olika riktningar. I någon mån har man också koordinerat samarbete vad avser universitetens verksamhet.

Man har dock sett, att det kunde finnas ett behov av en profilhöjning för NUS. Det nordiska samarbetet är på väg att bli mera "inne" igen. I synnerhet för dem som tror på värdet av en sådan renässans för det nordiska är det värt att jobba för att NUS skulle få en synligare roll.

NUS har under de senaste åren på flera sätt sökt åstadkomma en profilhöjning. Målet har varit att bli mer synlig både i förhållande till de nordiska regeringarna och i förhållande till tjänstemännen i Norden med ansvar för forsknings- och undervisningsfrågor.

Representanter för de nordiska universiteterna sammanträdde på Svalbard i april 2012, när solen just hade beslutat sig för att inte alls gå ner i denna del av världen. Forskningsutvalget i det norska UHR hade till sitt möte kallat representanter för NUS och även vicepresidenten i EUA. Syftet var att skapa ett strategidokument för det nordiska universitetsarbetet. Under mötet skapade vi ett sådant dokument, som döptes till och citerades som Svalbarddokumentet (The Svalbard Document, Main conclusions from a meeting between The Research Committee of The Norwegian Association of Higher Education Institutions and representatives from EUA and the Association of Nordic University Rectors Conferences (NUS), Longyearbyen, 20.-22. April 2012). Dokumentet fick en viss genomslagskraft och man hänvisade till det i debatter, åtminstone under den närmaste tiden efter Svalbardmötet. Dokumentet uppfattades både inom och utom NUS som ett dokument omfattat av organisationen.

Dokumentet hade en positiv grundton och målade upp en scen av tillsvidare inte fullt utnyttjade möjligheter för det nordiska samarbetet.

Med Svalbarddokumentet i bagaget deltog representanter för NUS i nordiska ministerrådsmöten, där vi upplevde att det fanns ett intresse för vad NUS ville säga. Det förelåg en stark politisk vilja från ministerrådets sida att involvera NUS för att undvika uppkomsten av förtroendegap. Och NUS svarade med eget inspel också till uppföljningen av den NMR-initierade processen kring samarbete, arbetsfördelning och koncentration inom högre utbildning i Norden, där NUS nämnde bl.a. samarbetet mellan små ämnen, utvecklingen av nordiska masterprogram, nya riktlinjer för samfinansiering, styrningen av och styrelsens utformning i NordForsk, gemensamma nordiska doktorsprogram och sommarskolor för doktorander, nordisk infrastruktur och nordiskt inflytande i den europeiska utbildnings- och forskningspolitiken. Den nordiska agendan kunde föras vidare, också till nordiska arbetsgrupper som konkret arbetade med nordiska forsknings- och undervisningsfrågor.

Av speciell vikt var den möjlighet som öppnade sig att höja profilen också i förhållande till forskningsfinansiärerna. Detta gäller såväl den nordiska forskningsfinansieringen via NordForsk som de nationella finansiärerna, vilka vid denna tidpunkt hade startat en utredning om hur man bättre kunde öppna finansieringen för forskare från andra nordiska länder och hur finansieringen kunde stödja utvecklingen av det nordiska forskningssamarbetet.

I NordForsk hade NUS ju redan tidigare haft möjligheten att utse ett antal styrelsemedlemmar. Detta hade man också gjort, men kontakten till dessa styrelsemedlemmar upprätthölls inte aktivt. Detta innebar att NUS inte nödvändigtvis blev hörd på det sätt man önskade, trots att man hade sina "egna" styrelsemedlemmar. Här sökte vi förändring. NUS skulle i NordForsks styrelse välja in en aktiv medlem av NUS' styrelse för att bibehålla en nära kontakt. Detta gjordes också. Man beslöt att föreslå att den kommande ordföranden för NUS, rektor Ole Petter Ottersen, skulle utses som representant för NUS i NordForsks styrelse.

Planen att stärka närvaron i NordForsk hade en tid befunnit sig i riskzonen, då NordForsk omstrukturerades och man ville göra styrelsearbetet mer effektivt genom att kraftigt förminska styrelsen. Det fanns en risk för att NUS skulle förlora sin representation. Detta skedde inte, tack vare såväl informella och formella lobbingsinsatser från NUS' sida (bl.a. ett brev till NMR, i vilket NUS framförde "att det är viktigt att NUS har representation även i den framtida styrelsen för NordForsk för att säkerställa goda och långsiktiga kontakter mellan universitetet och forskningsfinansiärerna") som en positiv inställning från NordForsks

direktör Gunnel Gustafssons sida. Det har såväl i denna fråga som generellt varit en glädje att samarbeta med Gunnel, som haft en stark förståelse för universitetens synpunkter.

Vi ville inte begränsa NUS' profilhöjning enbart till lobbingsfrågor. Om man tror på värdet av ett ökat nordiskt samarbete är det ju skäl att arbeta för att stöda utvecklingen av samarbetet. En höjdpunkt i detta arbete var utan tvivel det första nordiska universitets- och högskolerektorsmötet som ordnades vid Helsingfors universitet den 28.2. – 1.3.2013 (Love, peace and understanding? – rektors påverkan i det förändrade nordiska forsknings- och utbildningslandskapet). Vi hade tänkt oss att ett möte som lockar 20 rektorer skulle vara ett gott resultat. Det kom över 50! Diskussionerna, som gällde bl.a. MOOCs och universitetsundervisningens globalisering samt profilering och samarbete i Norden, var entusiastiska och positiva.

Det är att hoppas att den ivriga samarbetsatmosfär som rådde vid mötet också kan leda till konkreta resultat. Man åstadkom i varje fall ett beslut om ett uppföljningsmöte i Oslo.

Mycket har alltså gjorts för att ge NUS en mer tydlig framtoning. Fortsättningsvis är organisationen likväl svag och beroende av de nationella organisationernas förmåga att samarbeta. Mycket mer kan utträttas för att göra NUS till en trovärdig och viktig aktör som kan företräda universitetet på det nordiska planet. Jag tror det är viktigt att fortsätta på denna linje, därför att detta kan stöda utvecklingen av det nordiska universitetssamarbetet. Och att detta är viktigt, hyser jag inga tvivel om.

Varför är det nordiska så viktigt?

Vid diskussioner om betydelsen av nordiskt samarbete mellan forskare och mellan universitet möter man ofta argument som ställer det nordiska i motsats till det internationella eller globala. Man kan möta invändningen: vi bör våga vara öppna internationellt och konkurrera globalt, och inte bara nöja oss med att verka på det nordiska planet. Frågan om samarbetets inriktning är emellertid fel ställd, om den bygger på en sådan motsats. Det nordiska och det globala samarbetet utesluter inte varandra, utan de stöder varandra.

Vi gjorde vid Helsingfors universitet för några år sedan en undersökning av våra toppforskarens erfarenheter av och inställning till nordiskt samarbete (Med Norden mot toppen, Helsingfors universitet 2011). Man framhöll för oss, att det nordiska samarbetet, vad beträffar både forskningens finansiering och dess synlighet som

spetsforskning, stundom på ett väsentligt sätt bidragit till den bredare internationella framgången.

Detta är också en av utgångspunkterna för NUS i det ovan omtalade Svalbard-dokumentet, när man med poetisk ådra framhäver:

“ - **Together we are more interesting as partners**
- **Together we are stronger**
- **Together we have more impact on the world**”



Värdet av ett sådant samarbete stärks av att det finns en betydande substans bakom gemenskapen. Detta gäller inte bara den likartade samhällssynen, utan även universiteten som institutioner. Trots överraskande djupa olikheter i lagstiftning, organisationsstrukturer och finansieringsmodeller, kan man tala om en gemensam nordisk universitetsmodell, som vi har anledning att vara stolta över. I våra universitetssystem har vi på ett nästan unikt sätt kunnat kombinera elitism med jämlikhet, stöd för toppen med samhällets breda utbildningsbehov.

Ett faktum, som man sällan håller framme i debatten, är den starka koncentration av elituniversitet som vi finner i Norden. Ser man på de hundra främsta universiteten på Shanghai Jiao Tong-rankinglistan (2014), hittar man hela sju nordiska universitet: Köpenhamns universitet (39), Karolinska Institutet (47), Uppsala universitet (60), Oslo universitet (69), Helsingfors universitet (73), Aarhus universitet (74) och Stockholms universitet (78). Endast USA med drygt 50 universitet och Storbritannien med nio universitet på samma lista, är starkare regioner. Relaterar man antalet toppuniversitet till folkmängden kan man t.o.m. påstå, att Norden är den starkaste universitetsregionen i världen!

Man kan naturligtvis hävda, att ett sådant resonemang bygger på en tänkt Kalmariunion, som inte existerar. Min poäng ligger emellertid inte i att konstruera en i sig ofruktbar tävling mellan regioner. Jag vill bara illustrera, att de nordiska universiteten klarar sig väl i elitracet. Detta är en del av vår gemensamma universitetsmodell.

Det intressanta är emellertid att vi också lyckats upprätthålla ett annat viktigt drag hos vår universitetsmodell, trots den ökande internationella konkurrensen. Vi har fortsättningsvis ett förhållandevis jämlikt högre utbildningssystem. Tillgången till högre utbildning är bred, och variationerna i kvalitet mellan olika utbildningsinstitutioner är inte dramatiska. Det spelar i vårt samhälle en mindre roll från vilket universitet man har erhållit en examen än i många andra samhällen

med elituniversitet. Förmågan att upprätthålla en sådan bredd i kombination med förmågan att bygga upp ett antal toppforskningsuniversitet är en uppenbar styrka i vårt utbildningssystem.

Denna gemensamma styrka borde vi kunna utnyttja bättre genom ett mer utvecklat samarbete. Vi borde kunna göra mer synligt att vi har byggt upp ett nordiskt område av kreativitet (A Nordic Area of Creativity), som bör kunna dra till sig skapandekraft från alla delar av världen. En mer gemensam nordisk arbetsmarknad för akademiker skulle också öka dynamiken och motverka inavelsproblemet, som är stort i många nordiska universitet. Genom samarbete och arbetsfördelning kan vi skapa ännu starkare profiler och stödja spetsforskning på nordiska styrkeområden. De nordiska universiteten och den nordiska universitetsmodellen kunde erhålla bättre internationell synlighet.

I Svalbarddokumentet framhäver NUS detta budskap på det för dokumentet karakteristiska poetiska sättet:

“**We are Excellent... Innovative... Dynamic... Cooperative... Sustainable, Inclusive and Secure.**”



Kan det sägas bättre?



Forskelle og fællesskab – samarbejde i universitetssektoren

Susanne Bjerregaard

Ligesom universiteterne i ethvert land er og skal være forskellige, er betingelserne for sektorens samarbejde, indflydelse og råderum også forskellige i de enkelte lande. Udfordringerne, værdierne og visionerne for fremtiden er altid værd at drøfte – også på tværs af landegrænserne. De endelige valg og de bedste løsninger vil være bundet til stedet og historien. Universitetspolitik har ingen facitliste – det handler hele tiden om at blive klogere.

En organisation som SUHF befinder sig lige i orkanens øje, når mange og ofte modstridende forventninger til universiteterne skal omsættes til fælles holdninger, udspil og samarbejde. Der skal være plads til regionale hensyn, til krav fra arbejdsmarkedet til mange forskellige institutioners egne selv billeder og strategier – og helst også til at forklare og forsvare de højere uddannelsesinstitutioners særlige rolle i samfundet. En rolle, der på én gang placerer dem centralt i samfundet og på kanten – helst forkanten af det.

Det er en nærliggende tanke, at eftersom europæiske universiteter i stort omfang hviler på det samme grundlag og har den samme historie, må deres nationale sammenslutninger have nogenlunde de samme udfordringer og derfor også den samme organisering. Et hurtigt blik på den europæiske universitetssektor afslører imidlertid, at der ganske vist er ligheder og en række fælles værdier, men også store forskelle i den måde de videregående uddannelsesinstitutioner overordnet er struktureret på og derfor også på den måde, de har organiseret deres fælles interessevaretagelse på.

Organisationerne kan lægge mere eller mindre vægt – og kræfter – i det interne samarbejde, i dialogen med de nationale myndigheder eller i rollen som fælles stemme i internationale sammenhænge. Det interne samarbejde, der kan tage form af erfaringsudveksling, fælles administrative løsninger og andet praktisk samarbejde, er nok det, der først vælges fra, hvis foreningen mangler ressourcer. Den internationale repræsentation – f.eks. i universiteternes europæiske forening, EUA, kan gøres med mere eller mindre forankring i nationale drøftelser. Mini-

mumsindsatsen består i, at formanden for det nationale rektorkollegium og/eller generalsekretæren for det enkelte lands universitetsforening kommer til møderne i EUAs Council og deltager i drøftelserne. Og i ganske mange tilfælde er det sådan, medlemskabet af EUAs Council administreres. Der er sjældent ressourcer – og inclination – i det enkelte land til at gøre drøftelserne i EUA til afsæt for nationale drøftelser af internationale tendenser.

Kernen i de fleste nationale foreningers arbejde er at samle og udtrykke sektorens fælles holdninger overfor nationale myndigheder og beslutningstagere. Desuden er det en væsentlig opgave at forsvare medlemmernes ret og pligt til at være indbyrdes forskellige. Politikere og andre beslutningstagere opfatter gerne universiteterne som et kontinuum af institutioner, der går fra det bedste til det dårligste. De kan godt have hver deres opfattelse af hvilken institution, der er bedst, men kan have svært ved at forholde sig til, at der kan være mange måder at være et godt universitet på.

Verden over bliver forventningerne til universiteterne stadig større. Flere skal uddannes mere, virksomheder har brug for excellente forskningsresultater og fremragende medarbejdere og en lang række samfundsudfordringer kræver viden og indsigt på ekspertniveau for at kunne løses.

Samfundets forventninger betyder, at de lande, der har råd, investerer stadig mere i universiteterne. Der investeres penge – og der investeres politisk interesse i en til tider ret overvældende grad. Universiteters svar er generelt at glæde sig over øgede bevillinger, men vride sig noget over den politiske interesse, der ofte afsætter sig som mere styring. Styringen kan være indirekte – visse fagområder har nemmere ved at få finansiering og positiv opmærksomhed end andre – eller den kan være direkte og komme i form af love, regler, resultatkontrakter etc.

Uanset at både universiteternes forskning og deres uddannelser konstant er under udvikling og ændring, synes mange politikere og beslutningstagere at have den opfattelse, at universiteterne kun flytter sig, hvis nogen skubber til dem. Med en metafor fra haveverdenen kan man måske sige, at politikere interesserer sig for den meget overordnede haveplan: de kan lide at omlægge det hele og flytte rundt på en masse planter, når de får den tanke, at det ville pynte med en rosenhave eller være nyttigt at lægge det meste ud til dyrkning af kål. De fleste universiteter interesserer sig som den gode gartner for havens enkelte planter. De vil gerne binde op og beskære – og også gerne fjerne det ukrudt, der af og til pipler frem. Men når en ny, overordnet plan betyder, at et gammelt, smukt træ må fældes for at give plads til en hurtigt voksende grøntsag, eller de bliver bedt om at flytte rundt

på planter, der netop har fået godt fat, kan de godt blive bekymrede og måske endda en gang imellem besværlige.

Ser man på den internationale diskurs om universiteternes rolle og opgave er det tydeligt, at der inden for de seneste år er kommet to tydelige spor, der måske ikke udelukker hinanden, men alligevel lægger op til lidt forskelligt fokus for det enkelte universitet: Det ene spor handler om "employability", "relevance" og "innovation". Det andet spor handler om autonomi – både styringsmæssigt og i valg af, hvad der skal forskes i.

I det første spor er der fokus på, om universiteterne uddanner folk, der hurtigt finder arbejde – helst i den private sektor – og dermed kan bidrage til virksomhedernes vækst og indtjening, til større BNP og dermed økonomisk grundlag for et konkurrencedygtigt samfund. I Norden taler vi desuden om, at konkurrenceevnen skal sikre den velstand, der er forudsætningen for at kunne opretholde velfærdssamfundet og den nordiske model.

I det andet spor forsøger universiteterne at påkalde sig retten til uafhængighed af politisk styring og indblanding - og der er stor fokus på, at forskere leverer fagligt absolut excellent forskning. Især det store fokus på den fremragende forskning mødes med en vis politisk forståelse, ligesom der er stor politisk interesse for de mange forskellige ranking-liste, der næsten udelukkende afspejler det enkelte universitets indsats og omdømme på netop forskningsområdet.

Som bindeleddet mellem de to spor har vi begrebet forskningsbaseret undervisning, der er hjerteblod for de fleste universiteter.

Begrebet forskningsbaseret undervisning bliver imidlertid i stigende grad udfordret af begge spor i debatten om universiteternes indsats: Fortalere for universitetsuddannelser, der her og nu matcher arbejdsmarkedet efterspørgsel og behov, taler pænt om forskningsbaseret undervisning som en slags kvalitetsstempel "Her underviser kun de bedste", men taler varmere om praktikophold, case-studier og klare læringsmål. Det ses ikke nødvendigvis som en dyd, hvis en begejstret forsker får hele holdet med ned af en ny sti, som hun selv endnu ikke kender, og hun måske endda sammen med sine studerende opdager, at sporet ender blindt. Mens på den anden side fortalere for at holde fokus på den excellente forskning i mange tilfælde må konstatere, at det kan være svært at interessere tilstrækkelig mange studerende for de forskningsområder, som politikere og universiteter prioriterer højt.

Universiteter har i rigtig mange år haft fokus på at indsamle og udvikle den bedste og nyeste viden og derefter stille den til rådighed for samfund enten i form af videnskabelige artikler og eller i form af uddannelse af interesserede, videbe-

gærlige unge, for hvem en universitetsuddannelse var et privilegium og en vej til at realisere et særligt talent eller fordybe sig en bestemt faglig problemstilling.

Det moderne samfund forventer, at universitetet ikke blot stiller viden til rådighed, men forstår at pakke den i overskuelige pakker, der kan friste helt nye målgrupper. Efter 300 år med fokus på at kunne beskrive videnskabelige gennembrud i artikler, som andre forskere ønsker at læse og bruge, er det noget af en ændring også at skulle videregive viden på en måde, som en lille virksomhed, der ikke selv forsker, finder anvendelig. Tilsvarende tales der meget om ændringen fra elite til masseuniversitet – selvom man også for 30 år siden på universiteterne kunne møde mange unge, der bestemt ikke kom fra eliten. Men de havde så ofte en stærk nysgerrighed eller et særligt talent, der motiverede dem til at komme godt igennem et studium – også når undervisernes styrke primært var faglig og ikke meget pædagogisk.

Universiteterne har som oftest anerkendt de nye udfordringer og prøver at leve op til dem. Men det er nok ikke noget tilfælde, at det mange steder er de nyeste og yngste universiteter, der med størst begejstring adresserer udfordringen med at støtte den regionale erhvervsudvikling, samarbejde med små, forskningsuvalte virksomheder og trække stadig flere unge ind til en universitetsuddannelse og få dem godt igennem den.

De universiteter, der først og fremmest ser sig selv som markante spillere i den internationale, videnskabelige superliga, vil sjældent afvise at prøve at opfylde nationale krav om at bidrage til vækst i lokalområdet og bedre sysselsætning af unge nyuddannede. Men de kan blive ganske forundrede og en smule irriterede, når nationale politikere ikke blot udtrykker disse nye og ekstra forventninger til, hvad universiteter bør gøre, men også i stigende grad mener at vide, hvordan opgavevaretagelsen så bedst organiseres.

Universitetspolitik er mange steder blevet landspolitik. Der bruges mange penge på området og med stadig flere studerende – der jo alle sammen har forældre og bedsteforældre, der også har stemmeret – er universiteterne noget, der vedrører rigtig mange vælgere. Dertil kommer, at politikere har meget fokus på vækst og velstand. I disse frihandelstider har de ikke har så meget værktøj i kassen, når de gerne vil gøre noget politisk for at øge deres lands konkurrencekraft. Tanken om en direkte kausalitet og kæde fra flere penge til uddannelse, flere studerende på universiteterne, flere akademikere – der bevisligt øger virksomhedernes produktivitet og innovation, hvis de altså bliver ansat i dem – må derfor forekomme besnærende for politikere, der har fokus på, at netop deres land skal klare sig godt.

Udfordringen er så, at denne teoretiske kæde har en række svage led. Dem kan man enten leve med eller prøve at gøre noget ved gennem forskellige tiltag af politisk og styringsmæssig karakter.

Det vil føre for vidt at komme ind på alle de steder, der kan være – eller kan opfattes som – svage led i kæden. Men på baggrund af erfaringerne fra et andet nordisk land, kan det konstateres, at der i hvert fald undervejs viser sig en række spørgsmål og udfordringer, der – i let karikeret og derfor tydeligere form – kunne lyde som følger:

- Hvor mange procent af en ungdomsårgang er så kvikke, at de faktisk har forsætninger for at tage en universitetsuddannelse?
- Hvis alle de kvikke skal på universitetet, hvordan skaffer man så gode hoveder til andre områder og fag – fra skolelærere til blikkenslagere?
- Har folkeskolen svigtet, når så mange unge hverken vil eller kan læse til ingeniør, som er den type akademikere, de private virksomheder og deres organisationer synes, universiteterne skal uddanne mange flere af?
- Hvordan får man private virksomheder til at ansætte mange flere akademikere, der kan bidrage til deres innovation, produktivitet og konkurrenceevne?
- Hvordan kan universiteterne fastholde det langsigtede perspektiv i deres forskning og i deres udvikling af uddannelser til fremtidens udfordringer, når alles fokus er på anvendelig forskning og på just-in-time produktion af nye kandidater?
- Når vi er færdige med at nyttiggøre hver eneste sten fra de væltede elfenbenstårne, vil vi så opdage, at vi savner noget af den eftertænksomhed og det udsyn, man kunne finde i toppen af et sådant tårn?

Det er spørgsmål, der udspringer af den offentlige debat om universiteternes rolle og indretning. Samtidig er det spørgsmål, som ikke meningsfuldt kan besvares af et enkelt universitet. Det kræver drøftelser og debat internt i universitetssektoren at formulere svar på. Så samarbejdet mellem institutioner handler ikke kun om at forsvare interesser og sikre en bæredygtig økonomi. Det handler også om at samarbejde for at kunne forsvare de grundlæggende værdier, som ikke må ødelægges, hvis universiteterne fortsat skal være pengene værd for de samfund, de er en del af. Og det handler om at forklare de forskelle i fokus og arbejdsmåde, der er og skal være mellem de videregående uddannelsesinstitutioner i det enkelte land.

Mange forskelle mellem institutionerne ses mest klart af de involverede selv, og hvis de forskelle skal forklares og forsvares, skal det gøres af institutionerne selv – sammen. Respekten for de indbyrdes forskelle er samtidig afsæt for det sektor-

samarbejde og sammenhold, der er helt afgørende, hvis institutionerne skal kunne flytte noget politisk. Erfaringerne fra Danmark er, at selvom det kan være tidskævendende at formulere forslag, der er tilpasset de indbyrdes forskelligheder i sektoren, er det indsatsen værd. Forslag, der bakkes op af hele sektoren, har betydelig bedre politisk gennemslagskraft end forslag fra et eller nogle få universiteter. Samtidig vil sådanne fælles forslag føre til løsninger, som alle i sektoren kan acceptere og dermed løsninger, som ikke hele tiden er til diskussion.

I Danmark lykkedes det f.eks. for nogle år tilbage universiteterne at blive enige om en model for fordeling af ekstra basismidler mellem universiteterne. Modellen var et svar på den daværende regerings ønske om at fordele yderligere basismidler "efter kvalitet". Ministeriets første udspil var et intrikat system af mange indikatorer, der skulle kunne rangordne de danske universiteter, hvorefter der ville kunne flyttes penge fra de dårligste til de efter systemets udregning bedste. Af rigtig mange grunde forekom den model at være særdeles vanskelig at håndtere. Universiteterne lagde derfor betydelige kræfter i at formulere et fælles forslag til fordeling af nye basismidler mellem dem. Det var bestemt ikke noget let øvelse at nå frem til en model, der kunne samles enighed om. Universiteterne i Danmark er ganske forskellige. Nogle har særdeles mange studerende, men tiltrækker måske ikke mange eksterne forskningsmidler. Andre har rigtig megen forskningsaktivitet, men forholdsvis mindre undervisning. Alligevel lykkedes det sektoren i fælleskab at formulere og få indført en model for fordeling af nye basismidler.

En universitetssektor har således gavn og glæde af kunne arbejde sammen – og kunne stå sammen, når det gælder. Men det er klart, at mens strategier og fokusområder varierer mellem institutionerne, vil mange ønsker til forbedringer af vilkår og rammebetingelser ofte være fælles for den samlede sektor. Det er en af grundene til, at omverdenen ofte hævder, at den samlede sektors fælles udspil simpelthen er variationer over temaet "Send flere penge og lad os i øvrigt få fred til at arbejde". Det er så ikke helt rigtigt: de fleste institutioner anerkender politikernes ret og pligt til at sætte overordnede mål for sektorens arbejde. Men fordi institutionerne hverken er eller skal være helt ens, er det vilkår og rammer, man kan kæmpe for sammen.

Der er altid interesser at forsvare – og derfor er der måske ikke altid kræfter til at forklare værdierne. Ofte bliver værdierne det implicite udgangspunkt, som ikke forklares.

F.eks. er der sjældent tid og inklination til at forklare, hvorfor autonome universiteter er en værdi for hele samfundet. At universiteterne meget gerne vil være

åbne og lydhøre, men at universiteterne har brug for rammer, der gør det muligt at forske og uddanne på områder, der ikke i øjeblikket er samfundsmæssig fokus på. Man skal så at sige opretholde den bredest mulige mentale biotop, fordi det er svært at vide, præcis hvad man får brug for at kunne opskalere i fremtiden. Det kræver en meget vedholdende indsats at forklare omverdenen, at det er det faglige niveau og ikke det faglige fokus, der afgør universiteternes værdi for det omgivende samfund.

I det omfang, ekspertisen og interessen hos forskerne – uanset fagområde – er på internationalt niveau, øger det chancen for at kunne vide, hvor der et eller sted i verden er den viden og indsigt, samfundet har brug for, også hvis der pludselig kommer udfordringer, ingen rigtig havde kunnet forudse. Et efterhånden klassisk eksempel er mellemøststudier, der på en række europæiske universiteter levede en stille og næsten hensygnende tilværelse et sted mellem historie og religionsvidenskab – indtil der på et tidspunkt blev brug for en lokal ekspertise, der var i kontakt med hele verdens viden om samspelet mellem religion og politik i forhold til den muslimske diaspora i Europa.

SUHF har gennem sine 20 år som organisation for alle svenske universiteter og højskoler leveret en ganske imponerede indsats ikke mindst i forhold til det ret lille sekretariat, SUHF har. Der kommer mange gode og indsigtfulde rapporter, som indgår i arbejdet med at skaffe bedre vilkår for alle medlemsinstitutionerne. Engagerede medarbejdere og ledere fra medlemsinstitutionerne er meget aktive ikke blot med at drøfte en række forskellige emner og beslutte holdningen til dem, men også med at udrede sagsforhold og skrive notater og rapporter. Dermed adskiller SUHF sig i arbejdsmåde og bestyknings en del fra, hvad der kendes fra en del vesteuropæiske lande. Ikke blot de store lande som UK og Tyskland, der har meget store sekretariater i hhv. UUK og HRK, men også f.eks. Holland, Norge og Danmark, hvor man i højere grad har ansat sagsbehandlere, der servicere organisationernes mange arbejdsgrupper.

Det skal i øvrigt bemærkes, at der ikke i Europa synes at være nogen fælles opskrift på, hvor meget de videregående institutioner samarbejder; hvordan de gør det; og hvor stor en administrativ organisation, de synes, de skal have til det. I Danmark bruger Danske Universiteters sekretariat på efterhånden 12 personer en meget stor del af sin tid på at servicere en lang række forskellige arbejdsgrupper og fora; i Norge løser UHR en række centraladministrative opgaver – og i Holland varetager VSNU forhandlingsrollen som arbejdsgiverrepræsentant for sine medlemmer, når der skal forhandles løn- og ansættelsesvilkår.

SUHF har gennem årene også haft kræfter til i internationale sammenhænge at stå fast ikke blot på de universelle værdier, der deles af de fleste universiteter, men også på f.eks. princippet om gratis universitetsuddannelser – et princip, som en række universiteter andre steder i Europa har følt sig økonomisk tvunget til at opgive. Det er ikke mindst SUHF's fortjeneste, at den europæiske universitetsforening, EUA, aldrig har udsendt et politikpapir, hvori tuition fees bliver omtalt som en løsning på universiteters underfinansiering.

SUHF har altid holdt fanen højt – og har også i spørgsmålet om kønnenes ligestilling i akademia haft klare og tydelige holdninger. Holdninger, som netop SUHF, der ofte har en kvinde som formand og også har mange kvindelige rektorer i sin medlemskreds, har kunnet fremføre med vægt og alvor.

Det bliver lærerigt at følge, hvordan SUHF fremover vil forvalte sin rolle som samarbejdsorgan og talerør for 37 ganske forskellige institutioner. Sandsynligvis vil SUHF's afvejning af, hvilke sager der kan løftes i fællesskab mellem institutionerne, hvilke sager der kan løses i tæt samarbejde med myndighederne og hvilke emner og sager, der af politiske eller ressourcemæssige årsager må opgives på forhånd, være anderledes end afvejningen andre steder, herunder i de øvrige nordiske lande. Det skal vi drøfte indbyrdes, for det kan vi lære noget af. Ligesom vi indimellem netop i Norden skal forene vores forskelle i fælles arbejde for de principper og værdier, vi sammen ønsker at arbejde for i blandt andet i EUA.

SUHF har altid holdt fanen højt – og har også i spørgsmålet om kønnenes ligestilling i akademia haft klare og tydelige holdninger.



Lärosätena – nyckeln till kunskapssamhället

Cissi Billgren Askwall

En rödbrun tegelbyggnad i äldre stil inhyste den företagsekonomiska institutionen vid Lunds universitet på 1970-talet. Tidigare hade lasarettet huserat i lokalerna men nu syntes i stället akademiker och sandfyllda askkoppar i golvmöbelen i de grå korridorerna. Byggnaden var mitt första möte med ett universitet. Min pappa arbetade som lektor på institutionen och jag minns lukten av cigarrettrök och kopieringskemikalier där. På pappas tjänsterum fanns en spännande snurrstol men utanför saknades tyvärr en vit dosa med trafikljusfärgade knappar och anvisningarna upptagen-vänta-stig in. Det där systemet hade jag annars gärna velat undersöka närmare. Min pappa har för sig att det enbart var professorer och studierektorer som begåvades med en sådan dörrvakt. Jag var instruerad att hälsa genom att ta i hand och niga när jag mötte någon av pappas kollegor i korridorerna. Ingen av dem gjorde dock något större intryck på mig. Då var professor Balthazar i tv-programmet med samma namn mer färgstark. De korta tecknade avsnitten andades utvecklingsoptimism och att forskning och uppfinningar finns mest överallt.

Det gick bra för mig på Järnåkraskolan i Lund och med fina betyg kändes naturvetenskaplig linje som ett vettigt val. Då skulle det vara möjligt att fortsätta på vilken högre utbildning som helst – om betygen räckte vill säga. På Katedralskolan fanns både inspirerande och mindre engagerade lärare, som på de flesta skolor. En del var disputerade men någon aktiv forskare mötte jag aldrig, trots att skolan låg mindre än en kilometer från Lunds universitets pampiga huvudbyggnad.

På Göteborgs universitet läste jag sedan Journalistlinjen. En rad lektorer undervisade oss studenter i skrivande, tv- och radioproduktion. Jag kan däremot inte minnas att någon forskare föreläste för oss. Det journalistiska hantverket stod i fokus och efter utbildningen var vi både anställningsbara och attraktiva på arbetsmarknaden. De forskare jag intervjuade som nyhetsreporter på lokalradiostationer och regionala tidningar kan nog räknas på ena handens fingrar. Universitet och högskolor hade jag desto mer samröre med. Jag läste flera fristående kurser – i rättsjournalistik, juridik, statsvetenskap och psykologi på Högskolan i Skövde och på Stockholms universitet – och nu mötte jag fler forskare. Jag kommer särskilt

ihåg professor Stig Hadenius som föreläste om massmedier, och att det kändes märkvärdigt att media och journalistik kunde vara föremål för forskning.

Sedan började jag på aktualitetsprogrammet Studio Ett vid Sveriges Radio. Jobbet som producent innebar att få ihop en fördjupande och kunskapshöjande blandning av inslag och direktsända samtal, och nu fick jag prata med forskare nästan dagligen. I redaktionens rolodex, en snurra med kartotekskort, fanns pålitliga experter – pålitliga i den meningen att de svarade i telefon och brukade ställa upp på intervju... "Rolodexare" var journalistjargongen för dessa medievana medverkande.

Genom åren har mina möten med forskare blivit än fler. Som sekreterare i den statliga utredningen Kulturnät Sverige ledd av Bi Puranen – då kanske mer känd för sin tid som programledare i SVT:s Kvitt eller dubbelt än som forskare i värderings- och framtidsfrågor – och ännu mer som kommunikationsansvarig vid Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien har jag samarbetat mycket med forskare. På mitt nuvarande jobb är forskare både en målgrupp och nära kollegor. Och allt eftersom åren gått har det blivit alltmer uppenbart för mig hur forskning påverkar hela min tillvaro. Kanske hade jag försökt bli forskare om jag redan som tonåring hade insett det? I stället är jag generalsekreterare för den ideella föreningen Vetenskap & Allmänhet, VA, vars ändamål är att främja dialog och öppenhet mellan allmänhet och forskare.

Varje år undersöker VA hur svenskar ser på forskning och forskare och vi kan konstatera att tilltron till den vetenskapliga utvecklingen är stor. Vid den senaste mätningen hösten 2014 instämde 74 procent i att den vetenskapliga utvecklingen de senaste 10-20 åren gjort livet bättre för vanliga människor.¹ Tilltron till både den vetenskapliga och den tekniska utvecklingen ligger ganska stabilt kring 80 procent alltsedan mätningarna inleddes 2002. Svenskar är också de mest intresserade av vetenskapliga och tekniska framsteg av alla EU-länders invånare och tar oftare än andra del av nyheter om vetenskap och teknik i media.² Bilden av svenska folket som framstegsvänligt och teknikoptimistiskt verkar alltså stämma.

Att högre utbildning och forskning är själva grunden för en kunskapsnation är nog självklart för de flesta. Och för att klara de stora utmaningar Sverige och världen står inför, behövs förstås både mer forskning och innovation, och att den forskningsbaserade kunskapen tas bättre till vara. Sådana långsiktiga satsningar kräver demokratiskt stöd. Därför bör lärosätenas dialog med allmänheten vara en högprioriterad fråga för SUHF:s medlemmar.

¹ VA-barometern 2014/15 (VA-rapport 2014:4).

² Special Eurobarometer 401 (2013).

Förutsättningarna är goda. Forskning är en del i vår kultur. För de flesta svenskar är det vetenskap, snarare än religion, som gör världen begriplig och förklarar hur tillvaron hänger ihop. Förtroendet både för forskare och för universitet och högskolor är också stort. Särskilt förtroendet för lärosätena är stabilt – det har bara rört sig ett par procentenheter genom åren och enbart sju procent hade litet förtroende för hur universitet och högskolor sköter sitt arbete i SOM-undersökningen 2014.³ Samtidigt saknar många människor en tydlig bild av forskning och forskare. Stereotypa föreställningar av äldre män med spretigt hår i vita rockar – professor Balthazar! – lever fortfarande kvar, något journalister tyvärr ibland bidrar till.⁴ Vi uppfattar inte heller alltid hur företeelser i vardagen har kopplingar till vetenskap, till exempel när vi tar del av nyheter i media. Därför behöver forskare berätta om sitt arbete och ge en realistisk bild av hur de jobbar och vad forskningen syftar till. Förtroende byggs på och byggs upp av insyn och öppenhet. Men allmänheten behöver också bli mer direkt involverad i forskning – för att göra den bättre förankrad och mer relevant för omvärlden.

I ett linjetal i juni 2015 talade EU:s kommissionär för forskning och innovation Carlos Moedas om en pågående revolution i hur forskning fungerar. Han sade bland annat: "Every part of the scientific method is becoming an open, collaborative and participative process" och såg framför sig en ny start för Europa med tre strategiska prioriteringar: Öppen innovation, öppen forskning och öppenhet mot världen.⁵ Det är ett nytt landskap för forskning och innovation som håller på att utvecklas. Den digitala tekniken och internationaliseringen innebär nya möjligheter men ställer också nya krav på integritet och ansvar. För att finna hållbara lösningar på olika samhällsproblem krävs kreativ samverkan där forskare bygger upp många långsiktiga relationer, både inom och utanför vetenskapssamhället. Detta avspeglas också i en rad begrepp och internationella initiativ:

En stor del av EU:s forsknings- och innovationsprogram Horisont 2020 är vikt för just projekt som ska möta samhällsutmaningar och som involverar många samhällsaktörer. Horisont 2020 genomsyras också av en strävan mot *ansvarsfull forskning* och *innovation*, *RRI* (Responsible Research and Innovation). Begreppet innebär att forskningen behöver ske i dialog med alla tänkbara intressenter – företag, föreningsliv, utbildningsaktörer, beslutsfattare och allmänheten – om lös-

³ *Vetenskapen i Samhället – resultat av SOM-undersökningen 2014 (VA-rapport 2015:2).*

⁴ *Galna, virriga och ondsinta? – bilder av forskare i medier för unga (VA-rapport 2017:6).*
http://v-a.se/downloads/varapport2007_6.pdf

⁵ http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-15-5243_en.htm

ningarna ska kunna bli godtagbara, användbara och hållbara. VA koordinerar den svenska noden i ett EU-projekt, RRI Tools, som utvecklar verktyg för att utbilda och kommunicera om RRI i alla EU:s medlemsländer.⁶ I Sverige har vi hittills inte talat så mycket om RRI trots att begreppet är centralt i H2020. Det har också stora likheter med *integrerad forskning*, ett begrepp som initierats av bland annat ISSC, International Social Science Council. Grunden är densamma – att de globala samhällsutmaningarna tacklas bättre med samarbete än med konkurrens, och med strukturer som underlättar samarbete mellan olika discipliner och forskningsmetoder.⁷

Science 2.0 är ett ytterligare ett begrepp som används på EU-nivå för att ringa in den pågående förändringen i hur forskning görs och organiseras. Även här handlar det om att dela med sig och samarbeta, snarare än att publicera på egen hand och så snabbt som möjligt. Enligt EU kan denna approach leda till ett paradigmskifte i hur forskning bedrivs.⁸ Hittills har vi i Sverige främst fokuserat på två aspekter av *Science 2.0* och RRI: *Gender* och *Open Access*. Att forskningsresultat ska publiceras i fritt tillgängliga vetenskapliga publikationer – *Open Access* – är numera ett krav från flera svenska finansörer liksom från EU-kommissionen. På så sätt blir resultaten tillgängliga för alla. Det underlättar förstås också journalisters arbete.

Open innovation 2.0 är ännu ett begrepp på frammarsch. Det handlar om att beslutsfattare, näringslivsföreträdare, akademiker och medborgare ska arbeta tillsammans för att driva fram strukturella förändringar. Den etablerade men begränsade modellen för samverkan *triple helix/kunskapstriangeln* håller på att utvecklas till en *kvadrupel helix. Aktions- och följeforskning*, där forskare bidrar till lösningar på praktiska problem, är ytterligare och sedan länge etablerade sätt att aktivt involvera allmänheten och olika aktörer.

Ett snabbt växande samarbetsformat är *Citizen science* – medborgarforskning. Som namnet antyder handlar det om forskning som allmänheten är direkt involverad i. Det kan till exempel vara att granska fotografier och beskriva vilka vilda djur som syns på dem, som i Snapshot Serengeti⁹, att rapportera in förekomst av olika växter som i Naturens kalender¹⁰ eller att tyda och renskriva noteringar i

⁶ www.rri-tools.eu

⁷ *Se t.ex. Hela vetenskapen! 15 forskare om integrerad forskning (Vetenskapsrådet 2014).*

⁸ *Background document Public Consultation 'Science 2.0': Science in Transition (EU-kommissionens direktorat RTD och CONNECT, 2014).*

⁹ www.snapshotserengeti.org

¹⁰ www.naturenskalender.se

gamla loggböcker som i Old Weather.¹¹ Oftast är medborgarforskarna privatpersoner som har ett engagemang i ett visst forskningsområde och därför gärna hjälper forskarna. Allmänheten kan också vara initiativtagare och agendasättare för forskningsprojekten, ja till och med finansierare via crowdsourcing. Sedan 2009 har VA arbetat med citizen science genom att koordinera ett massexperiment som är en del av den årliga vetenskapsfesten ForskarFredag. Tiotusentals elever från förskolan och upp till gymnasiet och komvux har bidragit till att utveckla ny kunskap om till exempel akustiken i klassrum, ungas riskuppfattning och när lövträd skiftar färg på hösten.

Utvecklingen mot alltmer inkluderande forskning och innovation har alltså flera drivkrafter och gemensamma nämnare, och det nya synsättet påverkar hela forskningsprocessen – från hur projekt initieras och organiseras till hur resultaten publiceras och bedöms. Universitet och högskolor behöver därför utveckla nya sätt att arbeta och samarbeta, liksom nya system för att bedöma resultaten. Kanske något för en ny arbetsgrupp inom SUHF att gripa sig an?

Både politiker och forskningsfinansierare visar ett allt större intresse för de här samarbetsinriktade sätten att forska. I en del av Horisont 2020:s delprogram krävs också att intressenter ingår i projektkonsortier för att de ska kunna få anslag. Utvecklingen syns också i att finansierare – inklusive staten – vill utvärdera inte bara forskningens kvalitet, utan också dess effekter och påverkan på samhället. Storbritanniens utvärderingsprogram REF, Research Excellence Framework,¹² lyfts ofta fram som en föregångare. Det är en spännande utveckling utifrån mitt perspektiv. Vetenskap & Allmänhet har alltsedan föreningen bildades 2002 arbetat för att lärosätenas samverkan ska värderas högre och premieras utifrån den stora betydelse den har, både för den egna verksamheten och för samhället i stort. Hittills har forskningens resultat framför allt mätts genom bibliometri, men det är ett trubbigt instrument eftersom det inte kommer åt värdet som resultaten kan ha för andra än forskare. Det borde finnas system som även belönar forskare som delar med sig av sina forskningsdata och som systematiskt kommunicerar om sin forskning.

Den förra regeringen gav Vetenskapsrådet i uppdrag att ta fram förslag till hur fördelningen av medel till lärosätena kan göras på basis av forskningens kvalitet och relevans för samhället. VINNOVA fick parallellt i uppdrag att utforma metoder och kriterier för att bedöma prestation och kvalitet i lärosätenas samverkan med

¹¹ www.oldweather.org

¹² www.ref.ac.uk

det omgivande samhället. De båda förslagen som uppdragen resulterat i har mött en hel del kritik. Oro har luftats för hur mätningarna kommer att göras och resultaten användas. Ett kommande system måste förstås ta hänsyn till lärosätenas olika förutsättningar och inriktningar, samtidigt som indikatorerna som används behöver göras jämförbara. Jag hoppas att ett kommande system också kan fånga upp bredden i samverkansuppgiften, så att samverkan som syftar till folkbildning, demokratiutveckling och dialog med allmänheten räknas med. Det är dessutom viktigt att ta hänsyn till att samverkan sker i båda riktningar, så att man inte enbart mäter kunskapsflödet från lärosätena.

Svenska lärosäten har alltid samverkat med det omgivande samhället och anpassat sig efter förändringar och behov i omvärlden. I en rapport från 2015 beskriver professorerna Mats Benner och Sverker Sörlin hur synen på den så kallade samverkansuppgiften förändrats. Från att samverkan under 1970- och 1980-talet ofta låg vid sidan av den reguljära verksamheten, har pendeln svängt så att universitet och högskolor allt oftare skaffar sammanhängande strategier för sina tre huvuduppgifter utbildning, forskning och samverkan, och försöker få ihop dem till en helhet.¹³ En viktig brytpunkt var när samverkan, som vid den tiden oftare kallades för *den tredje uppgiften*, skrevs in i Högskolelagen 1997: "Högskolorna skall också samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet." I den senaste revideringen av lagen 2009 lades till "att verka för att forskningsresultat tillkomna vid högskolan kommer till nytta". Nyttan eller användbarheten av enskilda forskningsresultat kan förstås alltid diskuteras, men det är odiskutabelt att lärosätena ger samhällsnytta.

Nyttan eller användbarheten av enskilda forskningsresultat kan förstås alltid diskuteras, men det är odiskutabelt att lärosätena ger samhällsnytta.

Och det finns många förväntningar på vad högskolan ska åstadkomma: högkvalitativ utbildning, excellent forskning, nyttiga innovationer, regional utveckling, stärkt konkurrenskraft och samverkan som utvecklar samhällets samtliga sektorer. Visst kan högre utbildning och forskning bidra till välfärd, tillväxt och ökad kompetens. Men att läsa vid högskolan gav mig personligen mycket mer än så: kritiskt tänkande, vetenskaplig förståelse och förhoppningsvis också viss bildning. Sedan ska utbildningen förstås också gärna leda till jobb efter examen.

Runt 85 procent av 20–34-åringarna i Sverige hade arbete senast tre år efter sin högskoleexamen år 2013; cirka 10 procentenheter mer än EU-genomsnit-

¹³ *Samverkansuppgiften i ett historiskt och institutionellt perspektiv*, VINNOVA Analys 2015:02.

tet.¹⁴ Det goda resultatet beror bland annat på lärosätenas samverkan med de delar av samhället där de flesta studenterna sedan kommer att arbeta. Bara som ett exempel har Mälardalens högskola avtalat om långsiktig samverkan med Eskilstuna kommun, Västerås stad, Landstinget Sörmland och landstinget Västmanland. Syftet med *Samhällskontraktet*¹⁵ är att höja kompetensnivån i regionen och få till stånd utbildningar som matchar arbetslivets behov liksom mötesplatser för lärande.

Min journalistutbildning var föredömlig vad gäller samverkan, med en hel termins betald praktik på redaktion, med Jan Guillou och Göran Skytte – då tongivande skjutjärnsjournalister – som gästföreläsare och med ett examensarbete som huvudsakligen bestod av tre tv-inslag (producerade med Janne Josefsson som svårfångad handledare). De handlade om vad man själv kan göra för att minska sin påverkan på miljön och klimatet. Utgångspunkten för inslagen var att förklara sambanden mellan individers handlingar och de globala miljöhoten – för att motivera människor att göra förändringar i vardagen. Hur vi lyckades vet jag inte, men lyckan var stor när SVT:s Miljömagasinet sände inslagen.

Allmänheten kan inte bara påverka samhällsutvecklingen genom sina val och handlingar. Vi kan också ge råd och synpunkter inför beslut som har med forskning och innovation att göra. En rad sätt att involvera medborgare i beslutsprocesser har prövats runt om i världen. *Konsensuskonferenser*, *citizen juries* och *medborgardialoger* är några exempel. I juni 2015 genomfördes konsultationen World Wide Views om energiförsörjning och klimatförändringar i 79 länder under samma dag.¹⁶ Frågorna som diskuterades var valda av beslutsfattare och resultaten ska ge politikerna vid klimat-toppmötet i Paris i slutet av året en fingervisning om vilka åtgärder som är önskade, accepterade respektive svåra att genomföra.

Om besluten om de stora samhällsutmaningarna ska kunna bli långsiktigt hållbara behöver allmänhetens och olika samhällsaktörers uppfattningar samlas ihop och vägas in, liksom den kunskap som forskningen genererat. Här har massmedier en nyckelroll – som informationsbärare, granskare och forum för dialog och debatt. För de allra flesta svenskar är media den främsta källan till forskningsbaserad kunskap. Samtidigt har tillgången till kunskap växt enormt tack vare Internet. För journalister går researcharbete annorlunda till jämfört med när vi på Sveriges

14 Eurostat 2013

15 <http://www.mdh.se/samverkan/projekt/samhällskontraktet>

16 <http://climateandenergy.wvviews.org>

Radio beställde fram kopior på klipp om en viss person eller företeelse från arkivet. Ändå menar en del att nyhetsmedia de senaste åren blivit sämre på att rapportera om forskning. Mycket tyder åtminstone på att rapporteringen om vetenskap i svenska nyhetsmedier minskat i omfattning. I en pilotstudie undersökte VA den generella rapporteringen under september månad år 2002–2013 i Aftonbladet, Dagens Nyheter, Göteborgs-Posten, Svenska Dagbladet och Sydsvenskan. Antalet artiklar som rörde vetenskap minskade under perioden från drygt 45 artiklar per undersökt månad till mellan 20 och 25 artiklar den senare halvan av perioden. Å andra sidan hade kanske resultaten blivit liknande om vi undersökt rapporteringen om något annat samhällsområde – helt enkelt för att dagstidningarna har blivit tunnare.

Utbildnings- och forskningssektorn har däremot växt. Allt fler utbildar sig också i Sverige. Sammantaget hade 52 procent av kvinnorna och 38 procent av männen i åldrarna 25–34 år minst två års eftergymnasial utbildning år 2013.¹⁷ Hur många högskolepoäng jag själv har samlat ihop genom åren har Ladok¹⁸ bäst koll på. Det har både blivit kortare kurser för kompetensutveckling – ”Att styra, redovisa, organisera och utvärdera ideell verksamhet” vid Örebro universitet – och längre varianter som jag läst av eget intresse, som en baskurs i teologi vid Ersta Sköndals högskola. Helt klart är att det aldrig tidigare funnits så många högutbildade svenskar som nu. Och högskolesektorn växer vidare. Antalet studieplatser utökas och forskning är ett prioriterat område för regeringen. SUHF samlar en sektor i medvind!

Helene Hellmark Knutsson, socialdemokratisk minister för högre utbildning och forskning, talar ofta om vikten av samverkan. Hon har bland annat lyft fram att lärosäten gärna bör värdera och stödja sina anställda när de ägnar sig åt att samverka och kommunicera om sin forskning.¹⁹ Glädjande nog är allmänheten också intresserad av att samverka med forskarna. I den senaste VA-barometern 2014/15 uttrycker mer än varannan svensk att det är viktigt att involvera allmänheten i forskningsprocessen och att de själva kan tänka sig att delta. Ytterligare en tredjedel säger att det är viktigt men att de inte själva vill delta. Bara en tiondel menar att allmänheten inte alls behöver involveras.²⁰

Det finns alltså goda förutsättningar för universitet och högskolor att samverka

17 Universitetskanslersämbetets årsrapport 2015.

18 Nationellt system för studieadministration inom högre utbildning i Sverige, se www.ladok.se

19 <http://www.regeringen.se/tal/2015/04/inspiring-new-generations--science-policy-and-public-engagement/>

20 VA-barometern 2014/15 (VA-rapport 2014:4).

än mer framöver, och det är också något som svenskar förväntar sig att lärosätena gör. I SOM-undersökningen 2014 bad VA de svarande att ta ställning till några påståenden om forskning och samhälle. Störst stöd gavs påståendet att "det är viktigt att forskare för en dialog med det omgivande samhället" (6,20 på en skala från 1 = helt felaktigt till 7 = helt riktigt).²¹

Vi kommer aldrig att bli klara med utforskandet av tillvaron. Universitet och högskolor är omistliga för att bygga, upprätthålla och utveckla samhället, precis som SUHF formulerat det i sitt framtidsmanifest.²² Och med fler delaktiga i det arbetet kan utbildning, forskning och innovation leda till än mer användbara studenter och resultat i framtiden. Grattis SUHF till 20 framgångsrika år och lycka till i det fortsatta arbetet med att göra livet och samhället lite bättre för oss alla!

Bland frihetssökare och myndighetskramare

SUHF i samtid och framtid

Göran Blomqvist

Mitt perspektiv

Jag har sedan 1980-talet träffat på, följt, haft kontakt eller samarbetat med SUHF och dess föregångare SAR (Sveriges akademiska rektorskonferens), NHR (De nya högskolornas rektorskonvent), HRK (Högskolornas rektorskonvent) och SHF (Svenska högskoleförbundet).

Mitt utikispunkt har varierat. Inledningsvis var jag forskare med inriktning på frågor om styrning och autonomi ur både lärosätenas och statsmakternas synvinkel. Senare som universitetsadministratör, förbundsdirektör i Sveriges universitetslärarförbund och vd för Stiftelsen Riksbankens Jubileumsfond har jag fått många tillfällen att studera SUHF, liksom dess systerorganisationer i andra länder.

Sammanslutningarnas existens och verksamhet signalerar att universitet och högskolor anses inta en särställning som skiljer dem från statliga verk och förvaltningsmyndigheter. Deras syfte är bland annat att påverka hur relationerna till överheten utformas. – Detta är mitt perspektiv i denna betraktelse över SUHF som aktör i Sverige och i världen, då, nu och i framtiden.

Ett föränderligt högskolelandskap

Med risk för att upprepa vad andra författare i denna volym redan sagt vill jag ge en kortfattad referensram eller snarare historisk kontext för mina funderingar. Snart har 40 år gått sedan 1977 års högskolereform genomfördes. 1970-talet är det starka samhällets tid i Sverige, då den enhetliga – uniforma – högskolan skapas. Utbildningspolitiken var av en rad tecken att döma mer administrativt genomreglerad än i andra jämförbara stater. Som utbildningsminister talade Olof Palme rent av om en akademisk republik som "vänder taggarna utåt". Annorlunda uttryckt: universiteten var på väg att förlora sin gamla, självklara legitimitet, eller så hade åtminstone det utsagda förtroende som karakteriserat relationen mellan akademi och huvudman naggats i kanten.

Även om utvecklingen i Sverige i vissa avseenden gick längre än i andra jäm-

²¹ *Vetenskapen i Samhället – resultat av SOM-undersökningen 2014 (VA-rapport 2015:2).*

²² *Framtiden börjar nu! Manifest för dialog om den svenska högskolan 2030 (SUHF 2013).*

förbara länder, så var vi knappast unika. Kanske kan man se de europeiska universitetsrektorernas Magna Charta-deklaration i Bologna 1988 som en markering riktad mot förändringarna. Deklarationen fastslår att universiteten är autonoma institutioner i hjärtat av samhället med bestämda funktioner:

"Universiteten skulle nu inte enbart vara föremål för forsknings- och utbildningspolitik utan kunde väljas att bli deltagande aktörer, den historiska omvandlingens subjekt."¹

Vid samma tid ökade decentraliseringen av beslutsfattandet i Sverige. Den starka tillväxten inom offentlig sektor omöjliggjorde äldre detaljreglering och öppnade för styrning mot mål- och resultat. De nya styrningsexegeserna hämtade sin näring ur "new public management", en lära som förefaller ha missionerats tidigt inom högskoleområdet.

1993 års högskolereformer lanserade slagordet att "Frihet är normen. Varje reglering kräver sin motivering". När så regeringens planer på att montera ner det centrala ämbetsverket UHÄ (Universitets- och högskoleämbetet) blev kända aktiverade sig universiteten i SAR.² Frågan om formaliserad samverkan med kollegerna vid högskolorna i NHR blev snabbt aktuell. Att tomrum i svensk statsförvaltning snabbt fylls finns det många exempel på, i detta fall med tillkomsten av SUHF!

Lars Ekholm, som blev SUHF:s första generalsekreterare, skriver att bildandet ingick i "universitets och högskolors strävan att bli herrar i sitt eget hus."³ Någon annan lösning än att detta skulle uppnås inom den rådande offentlighetsregleringen verkar inte ha övervägts. Det fanns rent av förhoppningar om att högskoleförbundet skulle få befogenheter av myndighetskaraktär. Numera, 20 år senare, har vi vant oss vid att tidigare statliga verksamheter delegeras exempelvis till företag. Men då framförde tongivande forskare i debatten att den pågående decentraliseringen förde med sig risker för den lokala, kollegiala självstyrelsen, som behövde värnas med centrala bestämmelser. Staten sågs som ett skydd.

¹ *Självständiga lärosäten Autonomiutredningen, SOU 2008:104, sid. 70.*

² *Bakgrunden ges i Stig Strömholm Den svenska akademiska rektorskonferensen (SAR) 1966–1996. Med bidrag av Martin H:son Holmdahl och Harald Bohlin (Gidlunds förlag, Hedemora 2003).*

³ *Lars Ekholm "Kan universitet och högskolor samverka?", i ... då är svårt så då förslår, men ja vet att då går. Vänbok till Ingemar Lind, den 17 juni 1999. Redaktör: Karin M Wennström (Acta Bibliothecae Universitatis Örebroensis, Örebro 1999), sid. 79.*

Efter regeringsskiftet 1994 vårades det för verken, som Ingemar Lind formulerat saken. SUHF:s ändamålsparagraf talade om att tillvarata lärosätenas intressen. För ett etatistiskt synsätt fanns inget utrymme för sådana ambitioner. Staten var en och odelbar. Högskoleverket inrättades men knappast som ett traditionellt fristående ämbetsverk, utan snarast som ett stabsorgan åt regeringen med en rad tillsyns- och granskningsuppgifter. Återställaren innebar mer direkt styrning från staten. Dåtida vittnesmål tyder på att departementsledningen negligerade SUHF. Frågan om inrättandet av nya universitet gjorde det dessutom möjligt att söndra och härska.

Frågorna om styrning och autonomi har återkommit med ökad intensitet under 2000-talet, i Sverige liksom i vår omvärld. Det räcker att påminna om Autonomiutredningen under Daniel Tarschys ledning, som bland annat analyserar skälen till varför självständigheten bör öka. Bland lärare och studenter var dock genväret för "en långtgående självständighet" svagt, eller obefintligt.⁴ Ett senare förslag att omvandla lärosätena till så kallade högskolestiftelser avvisades likaså. I de fall då SUHF reagerat positivt på propåerna om ökad autonomi har avståndet till fotfolket varit alltför stort.

Genomgången ovan fångar några drag i utvecklingen. Tempot i utvecklingen har tilltagit, och i takt med expansionen av högre utbildning och forskning blev det omöjligt att föra upp alla detaljfrågor till de centrala instanserna. Min hypotes är att svenska lärosäten just som resultat av decentraliseringen klarade 1990-talets studentexpansion bättre än flera andra jämförbara länder. Ett exempel är lokalfrågorna. Sverige fick ett system som gjorde det möjligt att få fram ändamålsenliga lokaler till växande skaror av studenter.

Flertalet inslag i den svenska utvecklingen är givetvis inte unika. Den vanligaste motiveringen till varför ökad institutionell autonomi behövs – och detta gäller verkligen inte bara i Sverige – är rent teknisk: att klara den skärpta konkurrensen från USA och Asien. Den tyske filosofen Jürgen Habermas konstaterar bistert att:

"Försäkran om obruten trohet mot Humboldt utgör en livslögn för våra universitet."

⁴ *Självständiga lärosäten, sid 108.*

Avtryck och intryck

Mitt intryck är att SUHF under sina första 20 år trots oklara eller svåra förutsättningar har lyckats sätta tydliga avtryck i det svenska universitets- och högskolelandskapet, liksom att vidga de allt viktigare kontakterna med internationella kolleger. De två återkommande svårigheterna gäller dels den inbördes samverkan, dels relationen till centrala ämbetsverk och regeringen.

Lars Ekholm berättar att lokalpressen där SUHF skulle sammanträda satte rubriken "Oeniga rektorer diskuterar enighet!" Principen har varit att om det funnits risk för oenighet i en fråga så har den inte tagits upp till avgörande. Kravet på konsensus sätter gränser för de offensiva och proaktiva insatserna och har ofta dömt organisationen till en reaktiv roll. Faktum är att jag och mina företrädare i Riksbanksfonden har fått uppleva ett av få exempel på *helgjut* enighet: införandet och försvaret av omkostnadspåslag (ofta kallade OH, det vill säga overhead) på externa forskningsanslag! Jag tycker det är bra att frågan har fått en grundlig behandling, inte minst tack vare Wallenbergstiftelsernas initiativ till så kallad fullkostnadskalkyl, vilken i sin tur har resulterat i utvecklingen av SUHF:s fullkostnadsmodell. Det är viktigt att lärosätena vet vilket ansvar de ikläder sig då de godtar externa medel och att de prioriterar sina insatser omsorgsfullt. RJ och andra fristående finansiärer kan inte acceptera att staten och lärosätena vältrar över allehanda kostnader på oss. De senaste årens dialogseminarier med finansiärerna har potential till vidareutveckling.

I den helt centrala grundproblematiken däremot har det krävts analyser av fristående forskare för att få tydliga belägg för att Sverige som forskningsnation har en svaghet i obalansen mellan basanslag och extern finansiering.⁵ Det verkar som om staten har insett problemet, och nu väntar vi med spänning på slutsatserna och åtgärderna. Lika viktigt kommer det dock att bli att lärosätena på alla nivåer drar de nödvändiga konsekvenserna. Deras jubel över varje förstärkning av de externa medlen i kombination med upprepade krav på höjda basanslag fångar inkonsekvensen i budskapen. Nils-Eric Svensson, en av mina företrädare, summerade för mer än 25 år sedan sina erfarenheter av svensk forskningsfinansiering genom att drastiskt beskriva universitetens "obenägen-

⁵ Gunnar Öquist & Mats Benner *Fostering breakthrough research: a comparative study* (KVA, Akademirapport december 2012).

het att prioritera någon annan tillväxt än den egna tjänstekaderns." ⁶

Hur kraftfulla manifest SUHF än framlägger om basfinansieringens betydelse kommer organisationen inte att kunna övertyga om att det behövs mer resurser till allt och alla. Det behövs tydliga prioriteringar, kunskaper om effekter av tidigare insatser och en tydlig föreställning om var insatserna ska göras för att få systemförstärkande och systemförnyande effekt.

Det samtida SUHF:s många arbetsgrupper ökar känslan av kollektivt engagemang och ansvarstagande, vilket är positivt. Sakkunskapen finns där ju. Det elektroniska nyhetsbrevet och särskilt webbsidan fungerar som skyltfönster och utmärkt informationscentral. Arbetsgrupperna har möjlighet att uppmärksamma frågor som snabbt blir aktuella.

Med avreglering, ökad internationalisering och stigande tempo stiger värdet av samråd med likställda för att finna en väg mellan möjliga men oprövade lösningar. Här fyller av många vittnesmål att döma programmen för ledare i akademien och för rektorer en central funktion. När detta skrivs drar jag mig till minnes SUHF:s uttalande från 2005 till stöd för publicering med open access.⁷ Det var en pionjärinsats, liksom rekommendationen från 2011 om högskolepedagogisk utbildning.

En förutsättning för att kunna utveckla Sveriges forsknings- och utbildningsresurser är att vi skaffar oss en realistisk bild av deras styrkor och svagheter. Frågan hur kunskapsproduktionen kan organiseras i ett litet land har inget självklart svar. Hur omsätts den nationella politiken, och hur utnyttjar lärosätena sin lokala frihet? Analyser av lokal universitetspolitik, och helst inte enbart i Sverige, skulle förmodligen kunna ge lika viktig kunskap om hur forskningsmedlen bör fördelas för att ge bästa effekt som vanskliga internationella jämförelser.

Jag har sagt det tidigare men upprepar det gärna: praktiskt taget ingen uppföljning görs av den förda forskningspolitikens resultat. Den interna självreflektionen har påtagligt ofta svårigheter att höja sig över den anekdotiska nivån. Att universitet och högskolor i så stor utsträckning saknar forskningsbaserad kunskap om den egna sektorn är en svaghet. Det är inte ovanligt att allmänt tyckande får ersätta

Det samtida SUHF:s många arbetsgrupper ökar känslan av kollektivt engagemang och ansvarstagande, vilket är positivt.

⁶ Nils-Eric Svensson "...Att inte redlost ställa sig till händelsemas föfogande...". *Ett samtal om forskningsorganisation och forskningspolitik i ett 30 års perspektiv. Nedtecknat av Thorsten Nybom*, i: *Universitet och samhälle. Om forskningspolitik och vetenskapens samhälleliga roll*. Redaktör: Thorsten Nybom (Tidens Förlag, Stockholm 1989), sid. 349.

⁷ http://www.hkr.se/PageFiles/664/Rekommendationer_Berlin_Declaration_juni_2005.pdf

oberoende och systematiska analyser, ja till och med ligga till grund för stora satsningar. Här finns en paradox: lärosätena verkar betrakta vetenskapliga resultat som oanvändbara eller ointressanta när det gäller att analysera och utforma den egna verksamheten.

Jag har med tiden blivit alltmer övertygad om att just frånvaron av vetenskapliga belägg för de föreslagna lösningarna dessutom har försvagat forskarnas argumentering och gjort det svårare för dem att hävda sig mot politikens maktspråk och trendkänslighet. Passiviteten och oförmågan till gemensamt agerande har enligt min mening bidragit till en fortgående och förstärkt politisering av universitets- och högskolesektorn.

Det har funnits möjligheter att bidra till den politiska agendan, att bli en aktör som identifierar behov och initierar reformer. Svagheten är att SUHF i ett antal centrala frågor inte förmått jobba på djupet.⁸ I stället för att utifrån sin obestridliga kompetens och erfarenhet själva ta initiativ och ansvar i centrala frågor som utbildningarnas dimensionering, kvalitetskriterier, kvalitetsssäkring, akademisk karriär, rekrytering av personal och akademisk styrning har universitet och högskolor under lång tid främst varit reaktiva. Glädjande nog märks en reaktion under de senaste åren ifråga om lärosätenas rätt att ansvara för innehållet i ett internt kvalitetssäkringssystem. Det pågående arbetet riktar uppmärksamheten mot en aspekt som nästan alltid negligeras, nämligen hur likriktning motverkas och utrymme skapas för mångfald.

Verksamhetsberättelsen för 2014 fastslår att SUHF ska vara det "självklara huvudorganet och referenspunkten för sektorns synpunkter". Mina kontakter med organisationen styrker att det funnits och finns mycket engagemang. Effektiviteten är och förblir dock beroende av de berördas samarbetsförmåga och beredskap att ta initiativ. På dessa punkter har förmågan och viljan varit svagare än insikten om grundläggande behov och brister. Det främsta skälet till detta är att medlemmarna inte ger SUHF uttryckligt mandat att ta principiell ställning i för sektorn viktiga frågor. Makten att begära är starkare än viljan att försaka. SUHF är en fristående sammanslutning utanför myndighetssfären. I och med att organisatio-

⁸ Möjligen är detta utmärkande för svensk statsförvaltning. Resultaten i Cocops-undersökningen, som redovisas av Helena Wockelberg, visar bland annat att svenska chefer på myndighetsnivå anser sig ha lägre autonomi i fråga om policyskapande och policyimplementering än det europeiska genom-snittet. Se Helena Wockelberg "Finns det något svenskt i förvaltningsmodellen? Statliga chefers uppfattningar om autonomi och styrning ur ett jämförande perspektiv", i *Förändringar i svensk statsförvaltning och framtida utmaningar* (Statskontoret, Stockholm 2015), sid. 21. Upplevelsen av självständighet i fråga om resursanvändning är däremot mycket hög bland svenska chefer.

nens roll, mandat, representativitet och legitimitet inte har klargjorts har ett antal statssekreterare, kanslerer, generaldirektörer och andra potentater framgångsrikt kunnat bedriva ett immuniserande krypskytte, eller demonstrera sitt ointresse.

Med detta sagt är det likafullt egendomligt att statsmakterna inte har insett behovet av en samtalspartner som SUHF ständigt ökar. Men utbildnings- och forskningspolitiken i Sverige har under lång tid styrts mer av taktiska manövrar än av långsiktigt och strategiskt tänkande. Till detta kan effekterna av en omfattande implementering av mål- och resultatstyrning i staten läggas. Forskningen har konstaterat att den samtidiga delegeringen till självständiga myndigheter kan gå ut över samordning och helhetsperspektiv. Ytterligare studier av orsaker och konsekvenser behövs, men det så kallade stuprörstänkandet brer under alla förhållanden ut sig!⁹

Resultaten av ett mera konstruktivt samverkansklimat har jag under senare år kunnat följa Tyskland där *Hochschulrektorenkonferenz* fyller en respekterad och samordnande funktion. Visst, det federativa statsskicket ställer sina krav, liksom ett forskningslandskap som vid sidan av universitet och företag även innehåller tongivande institut som Max-Planck-Gesellschaft, Fraunhofer-Gesellschaft med flera. Resultatet av gemensamma ansträngningar är den Pakt för Forschung und Innovation som lägger fast en tydligare arbets- och ansvarsfördelning mellan olika aktörer, samtidigt som utbildning och forskning garanteras ökade offentliga resurser under lång tid.

Förhoppningar och förväntningar

Viktiga skäl för statsmakterna att vilja öka lärosätenas autonomi är att resurserna därigenom ska användas smartare och effektivare, att utbildning, forskning, samverkan, administration med mera får ökad kvalitet. Men hur kan man undvika att universitet och högskolor inte missbrukar autonomi och försjunkar i självgodhet och stillastående? SUHF har en framtidsuppgift i att incitamenten utformas så att ledningarna för lärosätena uppmuntras att göra rätt saker istället för att räddhågat fokusera på att göra saker rätt. Högskolesektorns heterogenitet, bristen på samsyn men också incitament som premierar konkurrens men samtidigt leder till likformighet har resulterat i att det saknas ett gemensamt normsystem för vad som ska räknas som hög kvalitet i utbildning och forskning. Detta skapar problem i samband med tilldelning av medel och utvärdering, med betydande arbetsinsatser och höga kostnader som resultat.

⁹ Bristen på helhetsperspektiv lyfts fram av Helena Wockelberg, sid. 17. Wockelberg bygger på Birgitta Niklassons resultat.

Bo Rothstein har konstaterat att han inte sett något lärosäte som försökt locka studenter genom att framhålla vilka skickliga och framstående lärare de kommer att möta! Rekryteringen sker i förvånansvärt ofta slentrianmässigt. Tydliga och djupgående – kanske rent av strategiska – överväganden om vilka kompetens man behöver för att flytta fram sina positioner saknas.

Flera internationella utvärderingar visar att svagheterna i svensk forskning snarare beror på hur forskningen organiseras än på resursbrist. En avgörande utmaning är att förbättra betingelserna för lovande forskare under den kritiska perioden bortom doktorsexamen och före en professur. De måste få bättre chanser att etablera sig som självständiga forskare. Om vi vill rekrytera forskare utomlands måste svenska lärosäten kunna erbjuda en karriärgång som är begriplig för utländska forskare.

Rekryteringen av framstående forskare efter internationella utlysningar är en stor möjlighet för svensk forskning. Erfarenheten inom RJ är att svenska forskningsmiljöer är klart attraktiva för utländska forskare på postdoknivån och åren närmast därefter, medan det är svårare att rekrytera väletablerade professorer. De studier som har gjorts av beviljandekvoter och framgångsfaktorer inom det europeiska forskningsrådet ERC tyder på att Storbritannien och Schweiz systematiskt utnyttjar möjligheterna att till sig knyta redan framstående juniora forskare med ursprung i andra länder.

SUHF kan både vara en arena för principiella överväganden och en aktör som exempelvis säkerställer att ett antal grundläggande normer följs. Det kommer att bli allt viktigare att slå vakt om den öppna konkurrensen om anställningarna och meritokratins betydelse. Jag ser tecken på att tidigare frihetsyror här i Sverige har resulterat i oklara regler, eller rent av i en avsaknad av regler. Detta kan innebära svagare skydd för individens rätt att bli objektivt och oväldigt bedömd. Risken för stora olikheter i meritbedömningen är uppenbar, liksom ökade svårigheter att flytta till ett annat lärosäte och inläsningseffekter. I grunden finns faran för förstärkning av de feodala inslag som tycks finnas inbyggda i akademiska system, och som det därför finns skäl att begränsa.

På många ställen i världen får man inte, eller så tas det för givet att man inte ska, direktanställa sina egna doktorer. I Sverige sägs det inte vara ovanligt att forskarna tillbringar hela sitt yrkesliv på samma institution, med risker för konformism och därmed minskad kreativitet. En uppgift för SUHF är att överväga hur goda internationella erfarenheter av ökad mobilitet kan tas tillvara under socialt godtagbara former.

Vissa lärosäten gör redan utmärkta insatser och har ambitiösa karriärprogram. Men mer behövs och fler måste aktivera sig. Det har under en följd av år förvånat mig att universitet och högskolor, med tanke på sektorns storlek, inte tar mera plats i utformningen av den statliga arbetsgivarpolitiken – eller begär större utrymme för sina specifika behov. Arbetsgivarverket är av tradition inriktat på verksamheterna inom den centrala statsförvaltningens ämbetsverk och myndigheter. Enligt min mening behövs bättre möjligheter att utforma en arbetsgivarpolitik som stöder högre utbildning och forskning på deras villkor. Men då måste de därmed förbundna rättigheterna och skyldigheterna tydligt och klart deklarerats och artikuleras av sektorns företrädare – SUHF.



Tid för vilja tid för förändring

Madelene Sandström

SUHF och KK-stiftelsen är i stort sett jämngamla. Stiftelsen bildades 1994, och inför vårt eget 20-årsjubileum förra året fick jag anledning att fundera över vad vi har åstadkommit. Den frågan ledde mig vidare mot det svenska högskolesystemet och högskolepolitiken, vad har hänt och vart vi är på väg? Eftersom SUHF är en arena för diskussioner i högskolepolitiska frågor, är detta naturligtvis även högst relevant för förbundet. KK-stiftelsens fokus är de nya universiteten och högskolorna. De ska stödjas så att de kan bygga starka profilerade forskningsmiljöer. De kommentarer som följer har denna ambition för ögonen.

Den första frågan som då bör ställas är:

Hur väl rustade är universitet och högskolor för framtidens krav och utmaningar?

För att försöka besvara detta, måste man göra en kort tillbakablick.

I början av 1990-talet blev högskolorna gradvis självständiga. De skulle stå på egna ben, men med små forskningsresurser. Trycket på fler utbildningsplatser hade ökat, och det ledde till att de nu fick rätt att utnämna professorer och efter utvärdering inrätta forskarutbildning inom ett vetenskapsområde. Men framför allt fick de nya lärosätena ett ständigt växande utbildningsuppdrag. Denna utveckling var dock mer framtvängd som en respons på den djupa ekonomiska krisen, snarare än följd av en genomarbetad analys. Högskolorna växte på kort tid till självständiga utbildnings- och forskningsinstitutioner. Det verkar inte ha formulerats några mål mer än årliga volymer för att anta studenter. Flertalet av de nya högskolorna låg i miljöer med ett tungt industriellt arv, de mellanstora städerna. Deras insatser inom kompetensutveckling och kompetensförsörjning skulle komma att bli avgörande för stora delar av den svenska bas- och tillverkningsindustrins digitalisering och utveckling i övrigt. Men det fanns inget uppdrag att utveckla högskolornas inriktningar för att svara emot regionala behov. Alla högskolor och universitet blev nationella, ingen myndighet med nationellt ansvar eller någon statlig offentlig utredning, SOU, ritade upp något landskap, det blev en spontan och oplanerad utveckling av verksamhetens inriktning, som ofta styrdes av vad som fanns lokalt tillgängligt och som var möjligt, snarare än

vad som från ett mer långsiktigt perspektiv var önskvärt. Enda utvecklingsvägen, av tradition, var att bli någon typ av universitet på sikt.

Men det hade nog varit klokt om de då sk regionala högskolorna hade fått uppdrag som var anpassade till lokala och regionala behov och på grundval av det kunnat utveckla verksamheter med olika profiler. Istället blev de väldigt lika varandra. Det som präglade de yngre lärosätena var istället den snabba tillväxten av grundutbildningen. Så mycket att de i flera fall kom att, inom vissa områden, driva större grundutbildningar än de äldre universiteten.

På 2000-talet sattes tydliga gränser för tillväxtambitionerna: fyra nya universitet var nog. Även om beslutet i praktiken kom mycket tidigare, kom den slutgiltiga bekräftelsen i en DN debatt-artikel 12 april 2006, där forskningsminister Leif Pagrotsky (S) slog fast att: "Regeringen stoppar alla planer på nya universitet." Men skulle de nya universiteten få gå samma väg fram som universiteten i Umeå och Linköping fått göra? Nej så blev det inte. Så framtiden får väl hanteras allt efter som.

Vad är grund för fördelning av forskningsmedel – kvalitet?

Utbildningsminister Jan Björklund (FP) använde också DN som kanal när han den 24 november 2011 skrev: "Ska Sverige eftersträva högsta vetenskapliga kvalitet kan vi inte sprida ut resurserna mer än i dag – det skulle allvarligt hota att utarma den högklassiga forskningen vid lärosäten som till exempel Karolinska institutet och Chalmers."

Retoriken återkom sedan i diskussioner inför forskningspropositionen, där Sverige ställdes inför ett ödesval mellan regionalisering och världsklass. Trots skevheten i dessa påståenden och deras bristande evidens lever idén kvar om att de gamla universiteten håller i det närmaste världsklass och varenda krona i "fel" riktning får dem att skälva.

Men de gamla universiteten håller inte världsklass mer än styckevis och delat. Det finns forskargrupper som gör det men inte hela lärosäten. Hur uppriktiga vågar högskolesektorn egentligen vara om vad som skapar framgång och vad som kan vara viktigt utöver de vetenskapliga citeringarna? Vilka diskussioner förs inom SUHF om detta? De äldre lärosätena (11 stycken) får drygt 85 procent den årliga statliga basfinansieringen av forskning. På vilket sätt rustar det universitets- och högskolesektorn inför framtiden? Forskning och utbildning ska ju gå hand i hand enligt god Humboldtsk anda. Men hur kan det vara så att 40 procent av sektorns utbildningsuppdrag är utlagt på de nya universiteten och högskolorna men

endast 9 procent av basanslagen för forskning? Är forskningen mycket billigare per timme vid nya universitet och högskolor?

Varför denna snedfördelning? Om forskningen inte är billigare per timme är det då för att forskningen är av dålig kvalitet på de nya lärosätena? Vi ville ha fakta, och bad därför professor Ulf Sandström att genomföra studien: "Är forskning med svagt genomslag koncentrerad till vissa lärosäten." Hans slutsats är att det inte finns underlag för att hävda att forskning med svagt genomslag skulle vara koncentrerad till de nyare lärosätena.

Det finns fler toppforskare vid de gamla universiteten men å andra sidan verkar det gå att prestera toppforskning även vid de nya universiteten och högskolorna. De topppresterande forskarna är numerärt färre där men procentuellt är skillnaderna inte stora. Det som är mer anmärkningsvärt är att de gamla universiteten har en så hög andel forskare som prestaterar svagt. Denna fråga är alltså något som delas av hela universitets- och högskolesektorn och påverkar framtidens konkurrenskraft.

Om vi väljer ut den tiondel av forskarna som har allra lägst citeringsgrad på de gamla universiteten, utgör de en grupp om 3 308 forskare. Denna sämsta tiondel är fler personer än det totala antalet citerade forskare på samtliga nya universitet och högskolor, 2 851 personer. (Sandström, U., 2015). Helt klart alltså en jobbig fråga.

Vad som också framgår av den studien är att strukturen av gruppen som tillhör halvan med bäst citeringar och halvan med sämst citeringar är marginellt olika mellan äldre och yngre lärosäten. Det är således tvärtom den bild som propagerats av såväl regering som företrädare för de äldre universiteten. De äldre universiteten är långt ifrån den markerade elit de påstås vara. De är ungefär lika bra, eller lika mellanmjölksmässigt sammansatta, som de nya universiteten. Det finns en mindre del som är forskning av toppklass, en midja av acceptabel forskning och en ganska stor bulk av svag forskning. De flesta finansierare har uppdraget att satsa på de bästa. Men alla branscher genomgår strukturomvandling och då behövs ny kompetens och nya insatser utförs, till och med organisationers roll förändras. Så bör väl också vara inom universitets- och högskolesektorn.

Fördelningen av basanslag i Sverige verkar ha baserats på en målsättning. Vilken? Det verkar vara någon typ av belöning, eller? Men basanslagen ska väl även vara proaktiva? Är det inte fråga om att stimulera och skapa möjligheter och att ge förutsättningar att myndigheterna ska nå de mål de ålagt av samhället?

Nu finns excellensmål och utbildningsmål men de verkar bara hänga ihop

ibland. Utbildningen vid nya universitet och högskolor verkar inte behöva något stöd till forskningen om man läser de senaste årens propositioner. Finansiering av utbildning ger merparten av finansieringen till nya universitet och högskolor ofta över 65 procent.

För att få examinera på magister- och masternivå måste det även finnas god forskning och disputerade lektorer och professorer. Basanslag på ca 50-80 miljoner kronor per år, och större delen av studenterna inom ett litet antal områden, ger en utveckling där lärosätena börjat likna varandra mer och mer. Om styrningen av medel görs av studentens val så blir det så. Om statsmakterna stimulerat utvecklingen av mer differentierade utbildningar och forskningsinriktningar så skulle vi ha en annan flora av lärosäten för framtiden. Inte bara för nya universitet och högskolor utan för hela sektorn.

Jag är medveten om att detta är ett problem som blivit svårt att hantera för forskarsamhället. Men det är dags att vi faktiskt vågar lyfta upp problemet på bordet. Kanske är SUHF det forum som bäst lämpar sig för att inleda den debatten? Vem vore lämpligare?

Vi har nu en sektor med universitet och högskolor som har mycket olika förutsättningar att utföra ett uppdrag som är alltför homogent. Därtill verkar den starka kopplingen mellan forskning och undervisning till och med på avancerad nivå ha tappats bort för flera av de forskningstunga universiteten.

Universitetens och högskolornas roll i framtiden?

Grunden för Sveriges konkurrenskraft och välfärd är att näringslivet och samhället i stort övrigt erbjuds en kontinuerlig kompetensförsörjning, kompetensutveckling och forskning i nära samverkan med lärosätena, och att svenska forskningsmiljöer förmår konkurrera på internationell nivå.

Varje forskningsfinansierare har sitt uppdrag. KK-stiftelsen kräver att näringslivet medverkar i forskningen med tid och utrustning – inte pengar – för att forskningen ska komma till nytta. KK-stiftelsens uppdrag är framför allt riktat till de nya universiteten och högskolorna. Vi ser att de, med sin omedelbara närhet till företagens produktionsanläggningar och forsknings- och utvecklingsenheter runt om i landet, är avgörande för Sveriges konkurrenskraft. Vårt engagemang går dock längre än så. Kompletta utbildnings- och forskningsmiljöer gynnar både akademien och näringslivet. Därför måste grunden för fördelningen av forskningsanslagen reformeras till allas fromma det är inget nollsummespel.

KK-stiften utför granskning med vetenskaplig expertis precis som övriga finan-

siärer. De miljöer som regelbundet har framgång hos KK-stiftelsen visar sig också hålla mycket god nivå i internationell jämförelse. Trots det har dessa miljöer inte basfinansiering för sin profilering från staten. Inte ens på nivån "stimulering". Det är därför glädjande att se att SUHF redan i sitt remissvar i mars 2008 (SOU 2007:81) påpekar att det borde finnas ett finansieringsstöd för profilering på mer än fyra år. Men vad blev det av detta? Finns nya utspel i denna riktning till kommande propositioner?

Om fördelningen av basanslagen skulle kombineras med tydligare mål om profilerad forskning och utbildning är jag övertygad om att det skulle stärka både samhällets utveckling och vår universitets- och högskolesektorn.

Sverige har idag 37 universitet och högskolor, som varierar i storlek, omslutning och bredd. De verkar i många olika sammanhang, med olika nätverk och lokal, regional och internationell inbäddning. Denna mångfald är en betydande möjlighet för Sverige som kunskapsnation, men den kräver en ändamålsenligt urformad och flexibel ram, där målstyrningen anpassas efter vad man vill åstadkomma och med vilka medel man vill åstadkomma detta. Men även uppföljningen från statens sida måste vara med och forma denna utveckling.

SUHF har dock i sitt remissvar på SOU 2007:081 "Resurser för kvalitet" gemensamt tagit sig an frågan om framtidens universitets och högskolelandskap. Men tyvärr samtidigt duckat för frågan och pekar i remissvaret på att respektive ledamots svar (dvs lärosäte) ska beaktas och att gemensamma ställningstaganden nog inte är möjliga. Det verkar som om SUHF:s ställningstagande bygger på att det inte finns någon lösning om inte nya pengar tillförs för satsningar och utveckling, det vill säga den nuvarande fördelningen ska bestå. Sådär ett antal år efteråt kan konstateras att de nya medlen kom dem till del som redan hade. Hur ska då profilering kunna ske? Här kanske det hade varit läge för SUHF att ta upp frågan om olika uppdrag och huruvida det är möjligt att bedriva en relevant forskning för ett helt lärosäte om basanslag är 50 - 80 miljoner per år.

Lärosätena styrs idag uteslutande av målet vetenskaplig excellens och tilldelning av utbildningsplatser, som i sin tur auktioneras ut på en marknad styrd av studenternas fria val.

Som ett resultat av fördelningen av medel och reglerna för rapportering blir ansvarsfördelning och styrning ett virrvarr, där enskilda lärare, forskare, finansierare, universitetsledning och andra lägger var sin pusselbit utan att helheten beaktas. Lappandet och lagandet kan nu befaras ha nått vägs ände. Mot den bakgrunden kan man ställa frågan:

På vilken fråga borde högskolesystemet för högre utbildning och forskning vara svaret?

Jag menar att svensk högskolepolitik saknar en samlad idé om hur den högre utbildningen och forskningen ska se ut, vilka behov det ska svara mot och vem som ska göra vad. Det har snarare utvecklats en politisk pytt i panna, där olika idéer och ideal samsas och där ingen har formulerat ett samlat mål. Internationella rankinglistor blir i brist på annat mål som internt belönas med tårta. Borde inte den samlade erfarenheten och kompetensen i SUHF klarat att utveckla en samlande idé om vart universitet och högskolor borde vara på väg i sin utveckling?

Efter en period av utbyggnad och decentralisering av högskolesystemet ställdes koncentration och 'vetenskaplig världsklass' högst på dagordningen under ett antal mandatperioder. Forskningen har mer börjat identifieras med individer och enskilda forskningsledare, som en forskningens Idol-tävling och flera finansierare har hängt på.

Den högre utbildningen bör också kritiskt granskas på systemnivå. Dess inriktning styrs nu av studenternas efterfrågan och lärosätenas förmåga att föra studenterna till examen, oavsett innehåll och riktning om examensrättigheterna finns. Kvalitetsgranskningen av kurserna innebar en omstrukturering och genomgång för alla lärosäten. Men fanns det hjälp för att förbättra de identifierade bristerna? Nej, tyvärr inte. Istället omfördelades medel om 280 mkr för utbildning till de äldre lärosätena. Hängde det ihop med kvalitetsgranskningen eller vart kom den reformtanken ifrån? Skulle det avhjälpa brister eller styra utvecklingen i riktningen forskning och utbildningskoncentration till de stora universiteten?

På den övergripande politiska nivån oavsett parti är det uppenbart att Sverige saknar en samlad idé om och plan för hela högskolesystemets framtid. Det blir ett lappande och lagande genom att ett antal utbildningsplatser fördelas hit eller dit men systemet fungerar inte heller till de äldre universitetens fördel i alla avseenden. Forskningen styrs idag alltmer i riktning mot likriktning utifrån föreställningen att publicering skall premieras och att lärosätena skall konkurrera med varandra om resurser och prestige. Debatten handlar ofta om hur mycket Kina eller USA investerar i sin forskning. Därför är studieresor till avlägsna miljöer legio för utskott och beredningar och övriga inom sektorn. Våra stora lärosäten med stora forskningsanslag förväntas placera Sverige på prestigefulla

På den övergripande politiska nivån oavsett parti är det uppenbart att Sverige saknar en samlad idé om och plan för hela högskolesystemets framtid.

listor. Vad är gott nog i det avseendet? Ska målsättningen vara att alla de gamla universiteterna ska slå sig in på listan över världens 100-topp universitet? Ska en sådan strävan vara bestämmande för hela sektorns satsningar och inriktning? Politiken slår fram och tillbaka ifråga om anslag till utbildning och forskning. Utbildningsplatser minskas och ökas från det ena året till det andra på ett oförutsägbart sätt. Men egentliga omfördelningar av forskningsmedel sker inte, av något skäl leder justeringar i premieringssystemen alltid till att fördelningen mellan gamla och nya lärosäten förblir vad den varit. En sammanställning av de tio senaste årens turer visar SUHF själva tydligt det förhållandet (Resurser för utbildning och forskning, SUHF april 2014). Borde inte denna fördelning i högre grad utgå från differentierade målsättningar? Universitet med profilering mot viss forskning och utbildning bör inte bedömas på samma sätt som ett fullsortimentsuniversitet? Kanske bör inte heller de gamla universiteterna alltid ha så omfattande utbildningsuppdrag som de nu har, om ambitionen att bli forskningsuniversitet i världsklass ska kunna tas på allvar? Det svenska lärosäte som ovedersägligen har en sådan ställning i några listor – Karolinska Institutet – har ett jämförelsevis litet undervisningsåtagande.

En annan finansiär med för stort inflytande?

KK-stiftelsens uppdrag är att stärka Sveriges konkurrenskraft. Vi gör det genom att finansiera forskning och kompetensutveckling på avancerad nivå, på landets nya universitet och högskolor, inklusive specialhögskolorna. Men för att få finansiering av oss, ska forskningen bedrivas i samproduktion. Forskare och företag ska forska tillsammans.

De nya lärosätena – med sin omedelbara närhet och öppenhet till näringslivet – har spelat och kommer att fortsätta spela en mycket viktig roll för kompetensförsörjningen och kompetensutvecklingen. De har även varit en kompetent samarbetspart för initiativ inom företagens tjänsteutveckling. Sveriges tillväxt är ju summan av tillväxten i hela landet.

Tillgång till forskning, kompetensförsörjning och kontinuerlig kompetensutveckling är en ödesfråga för svenska företag, inte minst för bas- och tillverkningsindustrin som ju lokaliserad utanför storstadsregionerna. Där är utbildad arbetskraft ett absolut villkor för långsiktig överlevnad. Därför måste den svenska tillverkningsindustrin ha tillgång kontinuerlig kompetensutveckling. Forskningen kan bidra till att finna lösningar på problem som företagen står inför. Fortfarande finns flera branscher som står inför en omstrukturering av sin verksamhet och

därmed följande behov av utbildad personal. Brist på högutbildade ska inte få vara ett skäl till varför företag måste flytta verksamhet ut ur landet.

Om utvecklingen av utbildningsintegrerade starka forskningsmiljöer över hela landet fick ett starkare stöd, är jag övertygad om att tillväxten påverkas mycket positivt. KK-stiftelsen delar ut 400 miljoner kronor per år. Då det statliga stödet till nya lärosäten är mindre än 1,5 miljarder kronor så är KK-stiftelsens finansiering inte försumbar. Om man där till också lägger att näringslivet går in med motsvarande finansiering i de projekt som stöds av KK-stiftelsen så påverkas en avgörande del av de nya lärosätens forskning av KK-stiftelsens inriktning mot profilering och samverkan med näringslivet. Är det KK-stiftelsens stadgekrav som ska styra framtiden för nya universitet och högskolor eller staten?

Vägen framåt – profilering?

Redan tidigare under 2000-talet har SUHF pekat på att vägen framåt är profilering. Det måste finnas olika former av universitet och högskolor. Men styrningen från regeringen har inte gått i den riktningen. Respektive lärosäte; rektor och styrelse, har dock möjligheter att profilera verksamheten. Om det varit övermäktigt för vart och ett av lärosätena så skulle SUHF kunna ha föreslagit en modell och en finansieringsform. Sektorn skulle själv kunna finna vägen till profilering i linje med rapporten "Det framtida högskolelandskapet (2007).

Mikael Alexandersson presenterar profilering mycket föredömligt i kapitlet "Profilering för olikhet och mångfald" (Ibid). Jag skulle även vilja lägga till kvalitet i den uppräknningen. Han pekar på att det redan idag finns profilering av olika slag i det svenska universitets- och högskolelandskapet men att inget skett på nationell nivå för att stödja och utveckla de lokala initiativen. Det finns inga medel som understödjer möjligheten att "bättre tillvarata det som är unikt och originellt". Han avslutar sin argumentation med: "Det innebär att man måste kunna prioritera och koncentrera utbildning och forskning till de områden inom vilka lärosäten har de bästa förutsättningarna att bli framgångsrika." Observera att det finns en framåt-syftning i skrivningen. Det är även möjligt att stimulera och leda fram en profilering och god kompetens. Profilering och stimulans samt akademiskt ledarskap är därför avgörande för utvecklingen. Profilering är en fråga för såväl de stora äldre universiteterna som de nya universiteterna och högskolorna. I båda fallen handlar det om att koncentrera sig på det man redan är bra på och att utveckla ny spetskompetens, men på olika villkor och med olika syften.

Utmaningar för SUHF

Det är inte rimligt att forskning och utbildning enbart har betydelse för sektorn som sådan. Kvalitetsmått finns för det inomvetenskapliga arbetet, och utvärderingen av utbildningar kopplats framför allt mot inomakademiska kriterier. Men vi bör också se den högre utbildningen och forskningen som en fråga för samhällets utveckling. Idag tycks det vara en förhärskande föreställning att samverkan främst ska visa sig i akademiska avknopningsföretag, direkta investeringar och patent. Andra perspektiv blockeras eftersom de är svåra att mäta på ett homogent sätt.

En forskningsrapport från Entreprenörskapsforum visar att hälften av Sveriges ekonomiska utveckling 2001-2010 förklaras av den ökade andelen högutbildade anställda i svenska företag. Forskare vid JIBS (Jönköping International Business School) (2015) visar att under perioden har andelen akademiker i näringslivet ökat till ungefär 22 procent i regionerna runt de nya universiteten och högskolorna, vilket är en ökning med hela 34 procent sedan 2001. Satsningen på högskolor runt om i landet har alltså varit en enorm drivkraft för utvecklingen. KK-stiftelsen har sett detta tidigare men nu är det klarlagt. Fler högutbildade skapar nya möjligheter inom företagen genom högre flexibilitet och högre förmåga att självständigt lösa problem. Intresset för avancerade samarbetsprojekt med akademien ökar hos företagen. Företagen å sin sida stärks, utvecklas och skapar sysselsättning vilket i sin tur ger skatteintäkter.

Studier har också visat att närmare 60 procent av de disputerade ett litet antal år efter disputationen har sin anställning utanför akademien. På vilket sätt har detta påverkat diskussionen om utformningen av forskarutbildningen inom SUHF? På många sätt skulle ju behandlingen av denna fråga kunna generera nya impulser till utvecklingen av forskarutbildningen, inte minst genom att ge samverkan en starkare ställning.

KK-stiftelsen är nu inne i sin tredje fas av utlysningar till företagsforskarskolor. Företagsforskarskolor innebär att personer anställda vid företag antas som doktorander till en forskarskola vid ett lärosäte med examinationsrätt. I nuläget är drygt 130 personer inskrivna som doktorander i denna form och använder merparten av sin arbetstid för forskarstudier. Förutsättningen för denna utveckling har varit de smalare forskningsområden som lärosäten fick möjlighet att ansöka om och få beviljade för att bedriva forskarutbildning och examinera. SUHF har varit positivt inställt till detta, om än inte starkt drivande. Utvecklingen har varit en förutsättning för högskolornas möjligheter att stärka sin forskning och utveckla forskningsmiljöer.

Då blir det också intressant att fundera över vad som gör att företagen utvecklas genom samarbete med akademien. KK-stiftelsen utvärderar de forskningsprojekt som finansierats. Resultaten visar förbättrade produkter, tjänster och processer, högre kompetens hos medarbetarna, möjligheten att attrahera kompetent arbetskraft har ökat, ökad produktivitet och stärkt internationell konkurrenskraft för företagen som ingått i projekten.

Akademien i sin tur har utvecklat ny kunskap och kompetens, forskningsresultat som kunnat presenteras i vetenskapliga artiklar, konferenspapper och nya doktorer. Dessutom har samarbetet med företagen kunnat integreras i grundutbildningen. Både forskare och näringsliv vittnar om att de inte hade löst frågeställningarna utan varandra (Utvärdering HÖG-projekt 2014). Är detta en oviktig verksamhet ur ett SUHF perspektiv?

På uppdrag av KK-stiftelsen gjorde DAMVAD 2014 effektmätningen "Samproduktion för tillväxt – Resultat och effekter av forskningsfinansiering". Den är gjord med vetenskapliga metoder, och har undersökt åtta så kallade forskningsprofiler. I ett profilprojekt, över en sexårsperiod, utvecklar ett lärosäte tillsammans med flera företag ett unikt forskningskoncept som är internationellt konkurrenskraftigt. KK-stiftelsen har satsat 36 miljoner kronor per profil, och näringslivet har bidragit med minst lika mycket.

Undersökningen konstaterar att forskningen finansierad av KK-stiftelsen påvisar en tydlig specialisering, att samtliga profilprojekt publicerar i tidskrifter med hög impact factor och håller en vetenskaplig kvalitet som är över genomsnittet i Sverige. Undersökningen visar också att dessa profilsatningar tydligt genererar starka och ledande forskningsmiljöer.

Inom uppdraget har DAMVAD också genomfört en effektutvärdering på de små och medelstora (upp till 1500 anställda) företag (ej koncerner) som ingått i profilprojektet.

Analysen visar att företagen har uppnått en varaktig produktivitetstillväxt. Effekten ökar och är som störst under det sjätte året efter projektstart. Produktivitetstillväxten är då nästan 60 procent högre för deltagande företag jämfört med kontrollgruppens produktivitetstillväxt. För de företag som ingått i analysen innebär det en produktivitetstillväxt över en 6-årsperiod motsvarande 225 000 kronor i ökat värdeskapande per medarbetare.

Om man leker med tanken och gör en enkel beräkning så innebär det att med 272 företag som analyserats och 161 anställda i genomsnitt, är produktivitetsoökningen värd 9 miljarder kronor hos de medverkande företagen. Publikationer i topp

och stark tillväxt. Det är effekter sprungna ur satsningar som inte enbart styrs av vetenskaplig excellens och något som också bör också kunna rymmas inom den nationella forskningspolitiken.

Mot denna bakgrund är det kanske inte så svårt att förstå att jag i högsta grad vill värna om den samproducerade forskningen. Den stärker akademien, och den stärker svenskt näringsliv, som ju är beroende av varandra. Men om jag återvänder till min röda tråd: På vilken fråga är dagens högskolesystem och högskolepolitik ett svar, så kan jag tyvärr konstatera att svaret är: *Ingen*.

I anslutning till att SUHF nu fyller 20 år, vore det en behjärtansvärd uppgift för er att faktiskt se till att ni är med och inte bara formulerar frågan, utan naturligtvis också blir en del av svaret och kraften som förändrar. Ni är en viktig organisation som behövs och, handen på hjärtat, om man inte radikal när man är 20 år när ska man då vara det?

Grattis på 20-årsdagen!

Referenser

SUHF:s remissvar på Resurser för kvalitet, SOU 2007:81

Det framtida högskolelandskapet, SUHF 2008

Resurser för utbildning och forskning, SUHF 14/014

Danell, R., Starka forskare och starka forskningsmiljöer vid nya universitet och högskolor, 2014 KK-stiftelsen

DAMVAD Samproduktion för tillväxt – Resultat och effekter av forskningsfinansiering

Utvärdering av HÖG-projekten avslutade 2010, KK-stiftelsen 2014

Sandström, U., 2015 Är forskningen med svagt genomslag koncentrerad till vissa lärosäten? KK-stiftelsen

Ekelund, J., m fl JIBS, Kompetensförsörjning för konkurrenskraft, sysselsättning och tillväxt, KK-stiftelsen 2015

Lärosäte, departement och SUHF

Några reflektioner från en f.d. statssekreterare

Peter Honeth

Det finns en betydande okunskap inom universitet och högskolor om det politiska systemet och hur det fungerar. Men det finns också en okunskap inom politik och departement om hur akademisk verksamhet fungerar och vilka värderingar som styr den.

Det kan därför finnas anledning till några reflektioner om vissa drag i respektive verksamhet som påverkar relationen dem emellan.

Departement

På ett övergripande principiellt plan är det många inom akademien, inte minst i ledningsfunktion, som vill se universitet och högskolor som i grunden fria "autonoma" aktörer i förhållande till staten. Man skulle gärna se att regering och departement ger de grundläggande förutsättningarna, framförallt ekonomiska, men därefter inte längre lägger sig i. Även om det i politiken ibland finns en grundläggande ambition i denna riktning, speglar ett sådant synsätt samtidigt en okunskap om förutsättningarna för politiska processer.

Politik har som huvudroll att förändra. En utbildningsminister som åker runt och klappar lärosäten på huvudet och säger "keep up the good work" riskerar ganska snart att media börjar fråga vad som blivit av hen, och säga att vederbörande är en politisk belastning för sitt parti. Att göra – och lika viktigt att synas göra – är i praktiken en förutsättning för att bli framgångsrik som politiker. Annars riskerar man snabbt att bli politiskt passerad.

I bästa fall har hen som politiker blivit vald på ett program om förändringar inom det politikområde hen som minister ansvarar för. Men även om det skulle vara så att det inte i förväg finns tydligt vad det politiska programmet är, uppstår likväl snabbt behovet av att synas och att synas vidta åtgärder.

Det finns en betydande okunskap inom universitet och högskolor om det politiska systemet och hur det fungerar. Men det finns också en okunskap inom politik och departement om hur akademisk verksamhet fungerar.

Det är inte minst den politiska oppositionens roll att kritiskt granska såväl vad som görs som när det inte görs något. Detta grundförhållande förstärks naturligtvis av den viktiga roll som traditionella medier spelar som politiska pådrivare. Men här till kommer också alltmer nya digitala medieformer. Larmrapporter om missförhållanden och "folkstormar" på Facebook eller Twitter kan politiken i många fall inte låta bli att förhålla sig till och ibland också vidta åtgärder med anledning av. Det gör att departementsarbete i praktiken handlar om att arbeta med förändringar och politiska utspel. D.v.s. ganska långt från den akademiska idealbilden av ett departement som lämnar universitet och högskolor ifred.

En stor begränsning ligger i att de allra flesta universitet och högskolor är statliga myndigheter. Rollen som en statlig myndighet har är i grunden att genomföra den politik som riksdagen och regeringen beslutar om. Ett lärosäte som är statlig myndighet kan därför inte vara autonomt i förhållande till regeringen. En regering kan självfallet välja att styra mer eller mindre detaljerat, men det grundläggande förhållandet innebär i sig likväl en betydande begränsning i hur långt det är möjligt att gå när det gäller frihetsgrader. Ett skäl till detta är också att regeringen och i praktiken det ansvariga statsrådet har ett övergripande ansvar för en statlig myndighets verksamhet. Det är såväl ett formellt ansvar som ett reellt ansvar i förhållande till media och allmänhet. I arbetet inom Utbildningsdepartementet kommer detta till uttryck i den skillnad som finns i relationen till å ena sidan de statliga lärosätena och å andra sidan de lärosäten som har en privaträttslig status som stiftelser eller i annan form. Denna grundläggande formella skillnad är något som faktiskt påverkar relationerna betydligt mer än vad många är medvetna om.

Regeringens – och därmed departementens – arbete är naturligtvis i grunden ideologiskt. Beroende på regering finns mer eller mindre tydligt utformade mål och principer som styr arbetet. I det dagliga arbetet är det dock lika relevant att beskriva Regeringskansliet som en förhandlingsorganisation där olika viljor och uppfattningar måste hanteras för att beslut ska kunna fattas. Man måste då ha klart för sig några särdrag i hur beslut fattas. I allt väsentligt fattas beslut av regeringen kollektivt. Ett enskilt statsråd fattar ytterst få beslut, och i så fall efter särskild delegation genom regeringsbeslut. Inte heller statssekreterare eller tjänstemän på ett departement fattar beslut annat än i vissa enstaka undantagsfall. Av detta följer att beslutsprocessen bygger på att regeringen ska vara enig för att beslut ska kunna fattas. Beredningsprocesserna inom Regeringskansliet är därför utformade för att sådan enighet ska kunna nås. Alla beslut ska därför beredas gemensamt med andra berörda departement. Vilka dessa är beror naturligtvis på

vilken fråga det handlar om. Om oenighet då uppstår finns mycket noggrant utformade regler för hur en fråga "hissas" i olika steg. I en koalitionsregering kan frågor ytterst hissas till den särskilda samordningsorganisationen i Statsrådsberedningen som har till uppgift att samordna partiernas uppfattningar. Partiledarna har då alltid sista ordet, men vill av naturliga skäl inte hantera annat än få och politiskt tunga frågor. Det betyder att det finns ett starkt tryck att komma överens tidigare i processen. Att hantera sådana "hissade" frågor är emellanåt en betydande del av en statssekreterares arbete.

Risken med att förhandlingar kan behöva hissas i flera steg är naturligtvis att de kan ta tid. I värsta fall kan processen bli sådan att det inte blir möjligt att komma till beslut i någondera riktningen. Så skedde när det gäller huruvida utredningen om en ändrad läkarutbildning skulle skickas på remiss eller inte. Tillsättningen av utredningen hade beretts gemensamt med andra berörda departement och med de andra regeringspartierna, men när det kom till frågan om att remittera förslaget bromsade ett av de andra partierna, varför något beslut om remittering aldrig kunde nås.

Ett annat exempel är arbetet med att ta fram det utvärderingssystem som har gällt sedan 2011. Efter att ha gått igenom förslaget från Högskoleverket framstod det i den inledande beredningen i Utbildningsdepartementet som klart att förslaget inte var tillfyllest. Innan Utbildningsdepartementet kunde gå ut med ett alternativt förslag och diskutera det med sektorn, var det dock nödvändigt att förankra det inom Regeringskansliet i en gemensam beredning. Vi kunde förutse att förslaget skulle komma att vara kontroversiellt, och vi bedömde att det dessutom var nödvändigt att utforma förslaget på en relativt detaljerad nivå för att tydliggöra hur det skulle komma att fungera. Det innebar att beredningsprocessen tog relativt lång tid även om det fanns betydande enighet om den principiella inriktningen. Det fanns också behov för de olika regeringspartierna att stämma av bakåt i sina interna organisationer.

En allmän uppfattning som man möter, inte minst i diskussioner med personer inom högskolesektorn, är att utbildningsministern och Utbildningsdepartementet beslutar i olika frågor. Som framgår av vad som skrivits är det inte så. Självfallet har en utbildningsminister ett stort inflytande över de beslut som fattas inom hans område. Dels naturligtvis för att ett statsråd har statsministerns och regeringens förtroende. Dels också därför att frågor normalt initieras och utreds inom det ansvariga departementet som därmed är det departement som driver frågorna. Frågor om högre utbildning och forskning är dock av betydande intresse inom

många andra politikområden. Därav följer att det i beredningen av dessa frågor ofta finns synpunkter från andra departement. Allra tydligast är detta när det gäller frågor om forskning. Inom de flesta politikområden uppfattar man att forskning har betydelse för utvecklingen inom området. Det är också så att forskningssatsningar inom ett politikområde ofta uppfattas ge en viss status. Ett starkt intresse för forskning finns inom näringspolitiken där teknisk forskning och forskning som grund för innovationer är viktiga. Men det gäller också inom Socialdepartementets område med social och medicinsk forskning, liksom inom miljöpolitik, energipolitik, försvarspolitik etc. I praktiken är de flesta politikområden intressenter i forskningsfrågor. Det manifesteras bl.a. genom att forskningspropositionerna beretts i en särskild statssekreterargrupp där statssekreterare och tjänstemän från ett stort antal andra departement ingått. 2008 års forsknings- och innovationsproposition är ett bra exempel på den stora vikt som tillmäts forskning från andra departement. Dels för att innovationsfrågor lyftes in tydligare jämfört med tidigare forskningspropositioner, vilket ju också speglas i namnet på propositionen. Men också genom att den stora och nya satsning på strategiska forskningsområden, SFO, som lanserades i propositionen väckte ett starkt intresse också hos andra departement. Från Utbildningsdepartementet var den ursprungliga planeringen att satsningen skulle omfatta ett 10-15 SFO, och att de skulle finnas inom relativt breda forskningsområden där svensk forskning står stark i ett internationellt perspektiv. Under beredningsarbetet tillkom ytterligare ett 10-tal SFO i dialog med andra departement. I några fall blev satsningarna också något snävare än den ursprungliga tanken. I grunden är detta breda intresse för forskning positivt. Även om det ibland innebär att olika satsningar och beslut kanske inte blir helt optimala från utgångspunkten om kvalitet och frihet i forskningen underlättade självfallet denna breda förankring att få fram de mycket stora resurstillskotten till svensk forskning i de båda senaste forskningspropositionerna.

En särskild fråga som har diskuterats både i samband med propositionerna och i andra sammanhang har varit rollfördelningen mellan centrala myndigheter på forskningssidan, framförallt när det gäller Vetenskapsrådet (VR) och Vinnova. Från Utbildningsdepartementet har det varit naturligt att se VR som den myndighet som har det övergripande, samordnande ansvaret på myndighetssidan när det gäller forskning, t.ex. när det gäller att ta fram underlag till regeringen och när det gäller att samordna Sveriges agerande gentemot EU i forskningsfrågor. Från Näringsdepartementet har man velat att Vinnova ska ha mer av sådan roll. Utbildningsdepartementets linje har inte underlättats av att VR självt i vissa lägen

har varit ganska tveksamt att ta på sig en sådan roll, mot bakgrund av att man framförallt sett sin roll som att fördela forskningsmedel efter ansökan. Resultatet har blivit det inte helt optimala att göra båda delarna, där Vinnova samordnar EU-agerandet och VR samordnar vissa underlag till regeringen, men där Vinnova och de andra forskningsråden samtidigt lämnar in egna underlag till sina departement. Sammantaget får man nog beskriva det som att det i Sverige saknas en stark, strategiskt sammanhållande kraft på myndighetssidan i forskningsfrågor. Det har inneburit att Utbildningsdepartementet har fått ta på sig mycket av en sådan mer operativ roll. En roll som man kan diskutera om den är helt naturlig för ett departement.

Även när det gäller högre utbildning finns det ofta ett starkt intresse från andra departement. Det är på många sätt naturligt när det gäller mer yrkesinriktade utbildningar, att det finns ett sådant intresse från företrädare för det politikområde som utbildningen vänder sig till. Vårdutbildningar är självfallet viktiga för Socialdepartementet och lärarutbildningar för skolansvariga bara för att ta ett par exempel. Intresset leder ofta till synpunkter både på innehåll och dimensionering. Men det är inte bara yrkesinriktade utbildningar för vilka det finns önskemål om styrning av innehåll. Det kan också handla om övergripande politiska mål och ambitioner som leder till krav på att styra innehåll i antingen specifika utbildningar eller i högre utbildning generellt. Särskilt för sådana politikområden som inte har en egen myndighetsstruktur blir ibland lösningen att vilja använda högskolesektorn för att utreda och genomföra politiska ambitioner.

Generellt går önskemålen från andra departement ofta i riktning mot att forskning och utbildning ska bli mera tillämpad och att den ska styras utifrån de behov som respektive departement ser inom sitt område. Mot detta står den uppfattning som Utbildningsdepartementet normalt företräder – att slå vakt om den fria forskningen och i större utsträckning överlåta prioriteringar och beslut till universitet och högskolor. Många av de förhandlingar jag haft med kollegor från andra departement har handlat om just graden av styrning i olika regeringsbeslut. Som ofta är nödvändigt i förhandlingssituationer blir resultatet i många fall en kompromiss.

Ofta är denna typ av önskemål inte orimliga utan kan vara ganska väl motiverade. Problemet uppstår dock med enskilda nedslag av mer detaljerad styrning i ett system som har som generell princip att regeringen inte ska detaljstyra, utan där lärosäten ska ta ansvaret för hur verksamheten ska utformas och genomföras. Examensbeskrivningar för den högre utbildningen är ju till exempel utformade med en likartad struktur för olika examina baserade på Bologna-reformen. Att då

gå in med detaljstyrning av enskilda frågor i några beskrivningar skapar lätt otydlighet och oklara ansvarsförhållanden. Det blir lätt så att sådant som inte särskilt är angivet, uppfattas som mindre viktigt.

Det finns åtskilliga exempel på hur ett annat departement har velat lägga ut mycket detaljerade uppdrag och utredningar till ett lärosäte, där man velat peka ut inte bara vad som ska göras utan också vem inom lärosätet som ska utföra uppdraget. Ofta baserat på att det finns kontakter direkt mellan enskilda personer på ett departement och på ett lärosäte. Från Utbildningsdepartementet har vi då oftast hållit emot med argument att det är principiellt olämpligt med mycket preciserade uppdrag direkt till ett enskilt lärosäte och att om sådana uppdrag överhuvudtaget ska ges bör det finnas möjlighet för flera lärosäten att kunna komma ifråga och konkurrera om uppdraget. Om uppdrag ska ges ska de dessutom ges till lärosätet utan att peka ut vem eller vilka inom lärosätet som ska utföra det. Det är dock inte ovanligt att ett lärosätes ledning gärna tar emot också detaljerade uppdrag, särskilt om det följer med ekonomiska resurser. I denna typ av frågor borde enligt min mening lärosätena ta upp en principiell diskussion hur man ser på detaljerat styrda uppdrag från regeringen, och hur de förhåller sig till ambitionen att värna om frihet och självständighet. Jag tror därvid inte att det är en realistisk linje att bara kunna ta emot sådana uppdrag som man själv vill ha och när det följer med finansiering.

En särskild relation är förhållandet mellan ett fackdepartement och Finansdepartementet. Det finns mycket täta kontakter mellan Utbildningsdepartementet och Finansdepartementet. Det gäller en mycket stor del av beslut inom Utbildningsdepartementets område bereds gemensamt med Finansdepartementets budgetavdelning. Självfallet gäller det alla frågor som har budgetmässiga konsekvenser, men Finansdepartementets engagemang är betydligt vidare än bara budgetmässigt. Det har också ett ansvar för effektivitet i medelsanvändning liksom i hur den statliga verksamheten organiseras. Finansdepartementets roll för betydligt mer än bara de direkt ekonomiska aspekterna kom till exempel till uttryck i de diskussioner som låg till grund för förslaget att ge möjlighet till omvandling av lärosäten till stiftelser. I inledande diskussioner hade ledningarna för flera lärosäten uttryckt ett principiellt intresse för en sådan möjlighet, men hade helt naturligt också markerat att för att kunna ta mer definitiv ställning var det nödvändigt att se de mer detaljerade förutsättningarna för hur en sådan förändring skulle kunna utformas. Beredningsprocessen inom Regeringskansliet som sedan följde blev både långvarig och detaljerad innan ett förslag kunde skickas

ut på remiss. Både Finansdepartementet och Socialdepartementet som hade ansvaret för statliga myndigheter var mycket skeptiska till att minska den statliga kontrollen över universitet och högskolor, som ju utgör en betydande del av den totala statliga verksamheten. Resultatet blev en kompromiss som mer handlade om de inskränkningar i frihet som fortfarande skulle finnas, än vilka möjligheter en ökad autonomi skulle kunna öppna för. Det ledde till en debatt som fokuserade på problem mer än på möjligheter.

Lärosäten

Diskussionerna om ökad autonomi visar enligt min mening också på den oklara inställning som högskolesektorn har i frågan. Å ena sidan argumenterar man för ökad frihet och minskad styrning, å andra sidan har sektorn varje gång som det kommer till kritan tvekat. Det gällde det principiellt intressanta förslaget som Daniel Tarschys presenterade med en helt ny juridisk form för universitet och högskolor. Från sektorn avvisades förslaget, bl.a. med argument om att det fanns osäkerhet om hur det skulle komma att fungera mer i detalj. Även då fokuserades mera på risker än på möjligheter.

I stället presenterades ett betydligt försiktigare förslag i den s.k. autonomipropositionen som bl.a. innebar en minskad central reglering av den interna organisationen för universitet och högskolor. Även detta, som man kan tycka ganska naturliga förslag att själv få bestämma, har lett till stark kritik inom sektorn. I diskussionen efterlyses ofta en ökad reglering inte minst för att begränsa den egna ledningens inflytande.

Det illustrerar en egenhet inom sektorn. Trots att i praktiken rektorerna för universitet och högskolor är tillsatta efter en förankringsprocess inom sitt lärosäte och att de så gott som alltid kommer inifrån akademien, finns det ofta starka interna opinioner för begränsningar för ledningarnas möjligheter att genomföra förändringar. Det finns därmed en uppenbar risk för att det leder till ledningar för lärosätena som tenderar att bli osäkra och alltför försiktiga. Detta är något som jag tror är mycket viktigt för sektorn och för varje enskilt lärosäte att ta upp och diskutera. Med en allt viktigare roll för universitet och högskolor och därmed följande behov av att kunna fatta beslut om inriktning och prioriteringar, måste principer och inriktning för ledning bli tydligare än vad de är idag.

Det är också något som har slagit mig att det är vanligt att ledningar söker bekräftelse från Utbildningsdepartementet i olika dialoger. Det leder ibland till frustration när departementsledning vare sig kan eller vill ge en sådan bekräftelse.

Med ett 40-tal lärosäten är det inte möjligt för departementet med sin begränsade stab av tjänstemän att ha en sådan detaljkunskap att det är möjligt att ta en självständig ställning till hur ledningen valt att utforma lärosätenas verksamhet. Med en grundsyn att universitet och högskolor ska ha ett stort mått av självständighet gentemot regeringen är det heller inte självklart att det skulle vara lämpligt ens om det hade varit möjligt.

SUHF

Man får nog lov att beskriva det som att det tidigare har funnits en viss tveksamhet i inställningen till SUHF från utbildningsdepartementets sida. Den har nog bl.a. varit baserat på just förhållandet att universitet och högskolor med få undantag är statliga myndigheter och därmed lyder direkt under regeringen. Det är då principiellt tveksamt med en intresseorganisation för en grupp av myndigheter som åtminstone har som en av sina uppgifter just att agera i förhållande till departementet. Jag vill beskriva det som att inställningen de senaste åren i grunden har ändrats.

Det som numera istället överväger i grundsynen från departementet är en uppskattning av den viktiga roll SUHF har att samordna lärosätenas arbete i vissa frågor, men självfallet också det praktiska i att ibland ha en samtalspartner. Det har också inneburit att det blivit normalt med täta kontakter mellan departementsledning och SUHF:s ordförande och presidium. SUHF är också i stor utsträckning egen remissinstans utöver remiss direkt till lärosätena. En viktig roll är också att föreslå eller utse personer från sektorn till utredningar och arbetsgrupper.

SUHF:s arbete med att samordna redovisningsfrågor har till exempel varit mycket viktigt och inneburit en mycket tydlig kvalitetshöjning i ekonomihantering som också bidragit till att skapa ett ökat förtroende inom olika delar av Regeringskansliet. Viktigt har också insatserna från SUHF varit när det gäller kompetensutveckling för att få fram personer som är skickade att ta på sig ledningsuppgifter inom sektorn. Inte minst har det s.k. IDAS-projektet bidragit till att högskolesektorn har nått långt i att utveckla kvinnligt ledarskap när det gäller rektorer och förvaltningschefer. Hade inte SUHF funnits och tagit på sig en roll i dessa och andra frågor gemensamt för sektorn hade det varit nödvändigt att finna andra och sannolikt mindre effektiva former att hantera dem via centrala myndigheter eller på annat sätt.

Samtidigt är min erfarenhet att det finns vissa begränsningar i relationen SUHF – departement som det finns anledning att fundera över. SUHF är i grunden en

konsensusorganisation där beslut normalt fattas i enighet. Denna enighet kan naturligtvis vara en styrka i relationer med departement och andra externa aktörer, men konsensus har ett pris som samtidigt kan sägas begränsa inflytandet. Att nå enighet underlättas ofta av att frågor förenklas och komplicerande aspekter undviks. Det innebär att det ibland finns en diskrepans mellan å ena sidan SUHF:s mer principiellt övergripande uppfattning i en fråga och å andra sidan departementets behov av att tränga djupare inte minst när det gäller eventuella komplikationer och problem. Det visar sig också ibland vid kontakter direkt med enskilda lärosäten och rektorer, att enigheten inom sektorn inte alltid är så stor vid en sådan fördjupad diskussion. Ett exempel på detta är diskussionerna om utvärderingssystem för utbildningen där flera rektorer vid samtal varit mer positiva till det system vi haft de senaste åren än SUHF:s mer utpräglade negativa syn.

Det är min uppfattning att SUHF och lärosätena skulle vinna på och faktiskt kunna få ett ökat inflytande i förhållande till departement och andra aktörer om man i ökad utsträckning lyfter fram problem och möjliga konflikter i de beslut som fattas. I beredningsprocessen i Utbildningsdepartementet är det annars nödvändigt att på annat sätt skaffa en mer fullständig bild.



Författar- presentationer

Peter Arvebro

Peter Arvebro är chef för enheten för högre utbildning och kompetens på avdelningen för näringslivs- och destinationsutveckling på Helsingborgs stad. Tidigare arbetade han som planeringskoordinator, bland annat med samverkans- och strategifrågor, vid Malmö högskola. Innan dess var han ordförande för SFS.

Cissi Billgren Askwall

Cissi Billgren Askwall är journalist, kommunikatör och generalsekreterare för Vetenskap & Allmänhet, en ideell förening som främjar dialog och öppenhet mellan allmänhet och forskare. Föreningen har ett 80-tal organisationer som medlemmar – den största kategorin är lärosäten.

Göran Bexell

Göran Bexell är senior professor i etik, fd rektor för Lunds universitet och fd ordförande för SUHF. Han gav 2011 ut boken Akademiska värden visar vägen, Atlantis förlag.

Susanne Bjerregaard

Susanne Bjerregaard er direktør i de danske universiteters interesseorganisation, Danske Universiteter. Cand.mag. i dansk og engelsk fra København Universitet. Har været strateg i udviklingsafdelingen for Københavns Telefon AktieSelskab, og desuden været sekretariatschef i sammenslutninger af Godkendte Teknologiske Serviceinstitutter (GTS). Blev i 2001 offentligt ansat som direktør i Rektorkollegiet, der siden er blevet til Danske Universiteter.

Agneta Bladh

Agneta Bladh är filosofie doktor i statsvetenskap från Stockholms universitet. Hon var rektor för Högskolan i Kalmar (numera del av Linnéuniversitetet) 2004-2010. Åren 1998-2004 statssekreterare i Utbildningsdepartementet med ansvar för högre utbildning och forskning. Under åren 1995-1998 var hon generaldirektör för det nybildade Högskoleverket. Sedan 2010 är hon verksam som konsult (utredningar, tillfällig akademisk ledare och styrelseledamot) i Norden, men också på europeisk nivå (bl.a. ledamot av Magna Charta Observatory Council). Åren 2008-2012 även verksam inom IAU, International Association of Universities.

Göran Blomqvist

Göran Blomqvist är fil. dr. i historia vid Lunds universitet. Han är sedan 2007 verkställande direktör i Stiftelsen Riksbankens Jubileumsfond (RJ). Dessförinnan var han förbundsledare i Sveriges universitetslärarförbund (SULF).

Björn Brorström

Björn Brorström är rektor vid Högskolan i Borås, där han också är professor i företagsekonomi. Björn Brorström har tidigare varit prefekt och professor på Förvaltningshögskolan, Göteborgs universitet. Hans forskning är inriktad mot styrning och organisation av offentliga organisationer. Han medverkade i utvecklingsarbetet av Kommunforskning i Västsverige och blev 1989 dess förste föreståndare.

Lars Ekholm

Lars Ekholm är fil.dr. i historia. Han har varit byråchef i det dåvarande Universitetskanslersämbetet, kansli- och departementsråd i Utbildningsdepartementet samt universitetsdirektör vid Karolinska Institutet. När SUHF bildades utsågs han till dess generalsekreterare (1995-2002). Han har varit knuten till OECD:s program för högskolesektorn (IMHE) och till European University Association (EUA) samt varit ordförande i styrelsen för Dans- och cirkushögskolan. Efter sin tid vid SUHF har Lars Ekholm författat, ensam eller tillsammans med kollegor, ett femtontal rapporter om svenska universitet och högskolor samt lett eller medverkat i utvärderingar av nordiska och europeiska lärosäten.

Pam Fredman

Pam Fredman är professor i neurokemi och rektor för Göteborgs universitet sedan 2006. Hon var SUHF:s styrelseordförande mellan 2008-2014 och i den egenskapen även aktiv i European University Association, EUA. Pam Fredman har en ledande position i the International Association of Universities, IAU. Hon är ledamot av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA, och ingår från 2015 i presidiet. Pam Fredman är också en del av regeringens nationella innovationsråd.

Ann Fust

Ann Fust är förvaltningschef och ställföreträdande generaldirektör på Vetenskapsrådet. Tidigare har hon bland annat varit universitetsdirektör på Uppsala universitet och under en period ledamot av SUHF:s styrelse.

Bo-Erik Gyberg

Bo-Erik Gyberg har bl.a. arbetat med Ingmar Bergman och Tage Danielsson. Eget företagande inom filmbranschen ledde bl.a. till rektorsuppdraget för Filmhögskolan, Högskolan för design och konsthantverk och Högskolan för scen och musik, alla vid Göteborgs universitet. Efter fem år som rektor för Nyckelviksskolan, fick Bo-Erik Gyberg 2011 uppdraget att som rektor genomföra sammanslagningen av Dramatiska institutet med Teaterhögskolan i Stockholm till Stockholms dramatiska högskola. Sedan 2014 arbetar han med olika konsultuppdrag, bl.a. inom Regeringskansliet.

Peter Honeth

Peter Honeth är jur.kand. Han var statssekreterare på Utbildningsdepartementet 2006-2012 och universitetsdirektör på Lunds universitet 1990-2006. Innan dess var Peter Honeth departementsråd för skolfrågor på Utbildningsdepartementet 1983-1990. Han var 1973-1974 ordförande i Sveriges Förenade Studentkårer, SFS.

Bengt Karlsson

Bengt Karlsson är docent i strukturkemi vid Stockholms universitet. Han har arbetat med forskningsfinansiering på Naturvetenskapliga forskningsrådet och Stiftelsen för strategisk forskning liksom varit kanslichef på områdeskansliet för teknik och naturvetenskap vid Uppsala universitet. Bengt Karlsson var generalsekreterare för SUHF åren 2002-2011. Efter pensioneringen har han gjort utredningar åt Utbildningsdepartementet, Lunds universitet, Högskolan Väst och Försvarshögskolan.

Maria Lantz

Maria Lantz är konstnär, skribent och rektor för Konstfack.

Channa Hansén

Channa Hansén är illustratör och artist. Hon har bland annat examen från Konstfacks masterprogram Visuell kommunikation.

Madelene Sandström

Madelene Sandström är sedan 2009 VD för Stiftelsen för Kunskaps- och kompetensutveckling, KK-stiftelsen. 2003-2009 var hon generaldirektör för Totalförsvarets Forskningsinstitut (FOI) och dessförinnan vice generaldirektör för Vinnova 2001-2003. Madelene Sandström var ordförande i Kommittén för Forskningens Infrastruktur (VR) fram till 2010. Hon var utredare för SOU 2008:30, "Forskningsfinansiering – kvalitet och relevans", sekreterare i organisationskommittén för Vetenskapsrådets bildande 2000 och kanslichef för Medicinska forskningsrådet 1999-2000. Ledamot i IVA avd XI sedan 2004.

Astrid Söderbergh Widding

Astrid Söderbergh Widding är professor i filmvetenskap och rektor för Stockholms universitet sedan 2013. Hon har under många år även verkat som mediekrönikör och kritiker i dags- och fackpress. Ledamot av Kungliga Vetenskapsakademien och Kungliga Vitterhetsakademien. I SUHF:s styrelse sedan 2015.

Christina Ullenius

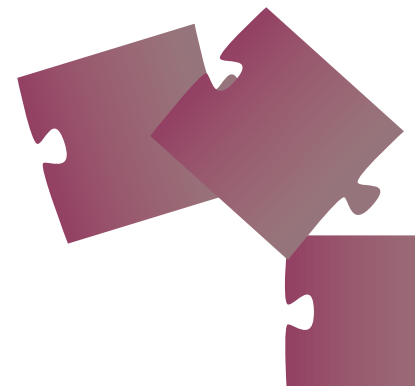
Christina Ullenius är teknologie doktor och har lång erfarenhet från den akademiska världen i Sverige och andra länder. Hon var prorektor på Chalmers tekniska högskola 1989-1994 och rektor på Högskolan i Karlstad 1995-1998, från 1999-2006 rektor för Karlstads universitet. 2001-2004 var Christina Ullenius ordförande i SUHF. Hon var vice president för European University Association 2005-2009.

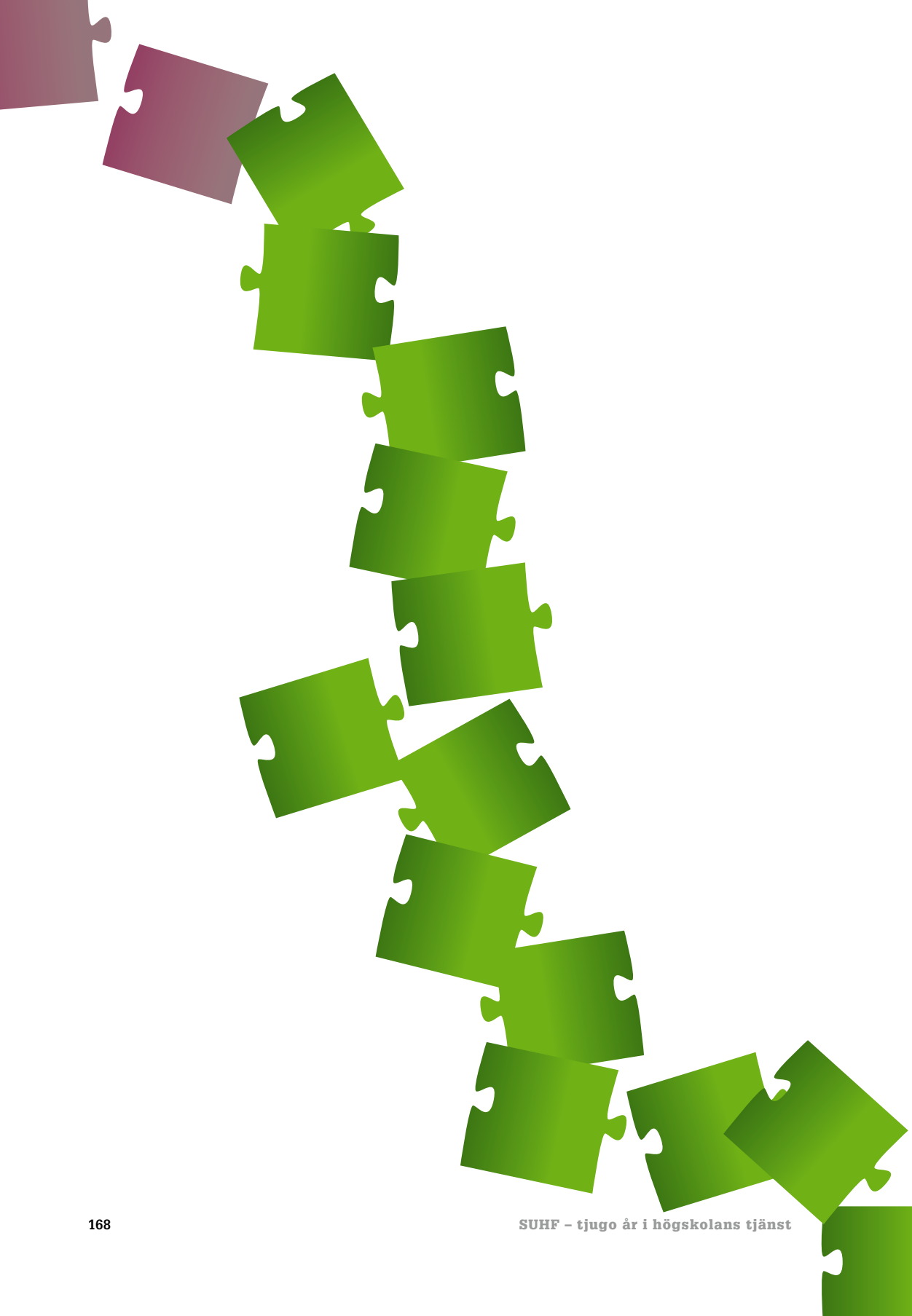
Thomas Wilhelmsson

Thomas Wilhelmsson är professor i civil- och handelsrätt vid Helsingfors universitet. Han var prorektor för Helsingfors universitet 1998-2008, rektor 2008-2013 och är sedan 2013 kansler. Åren 2012-2013 ledde han det Nordiska universitetssamarbetet, NUS. Thomas Wilhelmsson är sedan 2013 vice ordförande för Stockholms universitets styrelse och sedan 2015 ordförande för det finska rundradiobolaget Yles styrelse. Han är hedersdoktor vid universiteten i Uppsala, Oslo och Tartu.

Lesley Wilson

Lesley Wilson has been Secretary General of the European University Association (EUA) since 2002. Prior to joining the EUA, she was Director of Strategic Planning, Monitoring and Evaluation at the European Training Foundation in Turin, from 1999 to 2001, and Director of their European Centre for Higher Education, based in Bucharest, from 1995 to 1999. Before that, she was Head of Policy at the European Science Foundation and Director of the EC TEMPUS Office in Brussels. Lesley Wilson's early career was spent in the German Science Council in Cologne. She was educated at the Universities of Glasgow and Strasbourg, and has an honorary doctorate from the Université Pierre et Marie Curie in Paris. In 2012, she was awarded the Ordre National du Mérite, by France.





Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) fyller 20 år 2015. SUHF konstituerades på Örebro slott den 8 juni 1995. Detta firar vi genom en jubileumsantologi.

I antologin beskriver nitton författare SUHF:s historia, nutid och diskuterar vilka utmaningar den svenska högskolesektorn har att möta i framtiden.

Antologin är den andra boken om SUHF. Den första "Den svenska akademiska rektorskonferensen (SAR) 1966-1996" togs fram av Stig Strömholm tillsammans med Martin H:son Holmdahl och Harald Bohlin år 2003.

SUHF

Sveriges universitets- & högskoleförbund