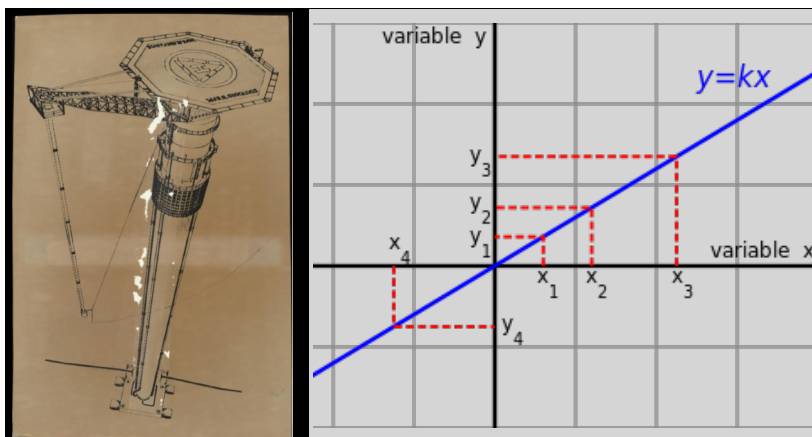


Går det an å imøtese nye modeller for fagmiljøer rolle i utviklingen og ledelse av virksomheter ved en et lite vitenskapelig universitet som KHIO, enn en der avdelingene er gruppert omkring en sentral ledelse? Henger det på desentralisering, eller *forholdsmessighet* som prinsipp i forvaltningen?

Forholdsmessighet er komplementært til prinsippet om *subsidiaritet*: dvs. at beslutninger om et domene skal legges så tett opp til domenekunnskapen som mulig. Tilsvarende innebærer *forholdsmessighet* at inngripen ovenfra skal ha en klar hensikt, og en utstrekning som ikke er større enn nødvendig.

Det engelske ordet for forholdsmessighet er *proportionality*. Hvilket indikerer at forholdsmessighet går på at forvaltningen av relasjonen mellom del/helhet er proporsjonal. Det fordrer *faglig teft* og *fingerspitzegefühl*, som er blitt et drøftbart *tema* etter vaktskifte i dekanrollen på avdeling design.



Hvordan basere en ledelsesmodell på at administrasjonen yter støtte og tjenester til fagmiljøenes arbeid ved skolen? Det vil innebære en forflytning av kravet om 3. parts leselighet fra administrasjonen til fagmiljøene. Det vil også utvide samfunnsoppdraget for myndighetene til *kulturoffentligheten*.

Altså at man redefinerer jobben som de ansatte har nå med å administrere seg selv med skolemyndighetene på horisonten, til å gjøre rede for seg i kulturoffentligheten. Med de mulighetene det innebærer til å dyrke et faglig fokus og legge det til grunn for kontakten med skolemyndighetene.

Dette er i tråd med UH-loven p.t. der det i innledende passus fremgår at loven legger til rette for at universiteter og høyskoler: «formidler kunnskap om virksomheten og utbrer forståelse for prinsippet om faglig frihet og anvendelse av vitenskapelige og kunstneriske metoder og resultater...»

Her fortsetter teksten ved å supplere: «...både i undervisningen av studenter, i egen virksomhet for øvrig og i offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv.» Lovteksten impliserer at myndighetene ansetter nok fagfolk, og at de ved denne kompetansen kan kommunisere ordentlig med fagmiljøene.

Hensikten er ikke å sette i gang en diskusjon om dette er tilfellet/ikke—i Kulturrådet har mange av de ansatte bakgrunn fra kulturlivet og kunstutdanning—men hva det kan innebære som prinsipp for utviklingen av prinsipper for ledelse, basert på kunnskap. Det er en annen diskusjon.

Altså hva det vil reelt si for ledere at faglig innhold står i *sentrum* og støttes av administrasjoner, snarere enn det motsatte forholdet—at administrasjon er sentral og støttes ved hjelp av faglige prosesser og resultater—som kan være tendensen idag, og denne serien søker å rette et kritisk blikk mot.

Historikken mht. hvordan det å *sette ut* oppgaver—som tidligere ble gjort innomhus—til konsultentselskaper er idag ganske *lang*. Det er mulig at man må tilbake til begynnelsen av oljevirksomheten for å følge trinnene i hvordan *nettverksstaten* utviklet seg (1971), ved at antall/konsulentoppdrag vokste.

Men det er i første rekke *effekten* av denne historiske utviklingen på *formaliseringen* av administrasjonen i offentlig sektor—og *utarming* av det faglige innholdet—søkelyset rettes mot her. Altså tendensen til at *eksterne kontraktører* engasjeres av offentlig sektor, og utgjør en slags '5. statsmakt'.

Den er nettopp ikke sentralisert og heller ikke konspiratorisk, men den er interessert. Utfordringen i forhold til nettverksstaten—ifølge Hans Petter Graver om materiell forvaltning—er oppholde rettsprinsippet om *forholdsmessighet*: at det skal være et *rimelig* forhold mellom ressursbruk og mål.

Dvs. for oppdragsgiveren. Det reiser seg mao. en variant av det klassiske spørsmålet—hvem overvåker overvåkerne—som er: *hvem måler målerne?* Og, mer generelt: i hvilken grad blir måloppnåelse gjennomgått, mht. *både* avvik og nyskaping, når en strategiplan blir avløst av arbeidet med en ny?