

Mandagmorgen

07

INNOVATION BY COMMUNICATION

24. FEBRUAR 2014

*Nyt oprør mod regnearkstyranniet:
Med kunsten slår vi Shanghai! Side 14.*

20 år i samme velfærdsrille

Produktivitetskommissionens rapport har pustet nyt liv i religionskrigen om privat velfærd. Den har raset i årtier og blokerer for en reel fornyelse af den danske velfærdsmodel. En ny rapport fra McKinsey løser ikke problemet. Der er behov for en bred debat om fremtidens velfærd. Side 6.



Med kunsten slår vi Shanghai

- *Direktørerne skal læse Don Quijote, og improvisation skal på skemaet i folkeskolen.*
- *Et nystiftet netværk af kulturpersonligheder, forskere og erhvervsledere som Kasper Holten, Steen Hildebrandt og Jørgen Huno Rasmussen vil gøre op med "den fremherskende regnearkslogik i samfundet".*
- *Kunsten kan gøre os i stand til at slå Shanghai i den globale konkurrence.*

Hvis du ikke kan dokumentere det, har det ingen værdi: Vi vurderer vores universiteter på, hvor hurtigt deres studerende kommer igennem studierne, og hvor mange kandidater de afsætter på arbejdsmarkedet. Vi bedømmer vores familier ud fra, hvor mange børn de får, og vores borgere på, om de betaler lige så meget til statskassen, som de får fra den.

Men ikke al værdi kan gøres op i tal og sættes på formel. Vi ved det godt, men vi har efterhånden glemt det, mener en række fremtrædende kulturpersonligheder, forskere og erhvervsledere, som nu blæser til kamp mod det, de ser som det herskende bundlinjeregime. De er gået sammen i netværket, SACRE (se tekstboks), som blandt andre tæller operachef Kasper Holten, manuskriptudvikleren Ingolf Gabbold, erhvervslederen Jørgen Huno Rasmussen

BEVÆGELSE FOR FRIGØRELSE

Society
Art
Culture
Risk
Emancipation

Netværkets manifest handler om at frigøre samfundet for begrænsende institutionelle rammer ved at skabe folkelig debat og bevægelse med kunst, kultur, forskning og civilsamfund som drivkræfter. Som navnet viser, sætter netværket fokus på fem områder: Samfundet, kunsten, kulturen, risici og frigørelse.

Kilde: "Baggrunden for SACRE", 2014.



AKADEMIET

Preben Melander, professor og centerdirektør for virksomhedsudvikling og ledelse, CBS.

Jørgen Huno Rasmussen, bestyrelsesformand, Tryk Forsikring A/S, Lundbeckfonden m.fl. Tidl. adm. direktør i FLSmidth.

Ingolf Gabold, executive producer ved Eyeworks, tidl. dramachef i DR.

Kasper Holten, operachef på Covent Garden, London. Tidl. operachef på Det Kongelige Teater.

Stine Bosse, bestyrelsesformand på Det Kongelige Teater, Concito, Flügger m.fl.

Lone Hertz, skuespiller, forfatter og foredragsholder.

Christian Have, kreativ direktør i Have Kommunikation.

Steen Hildebrandt, professor i ledelses- og organisationsteori på Aarhus Universitet.

Ole Fogh Kirkeby, filosof og ledelsesteoretiker, professor på CBS.

og ledelsesprofessorerne Steen Hildebrandt og Preben Melander. *Se tekstboks.*

Det ensidige fokus på tabeller og regneark er ikke kun et problem, fordi det begrænser borgernes rolle i samfundet til arbejdstagere og forbrugere. Det er også et problem, fordi det ødelægger samfundets muligheder for at udvikle sig – og uden udvikling taber vi dynamik og velstand.

Når chefen skal kunne kontrollere sine medarbejders mindste bevægelser, er der ikke plads til at tænke nyt. Hver gang man ansætter en person til at få en god ide, venter et helt system på at slå den ihjel. Det er grunden til, at vi taber til Shanghai i den globale konkurrence. Vores kontrolregime bliver en katastrofe for Danmark, siger Preben Melander, der er professor ved CBS og initiativtager til SACRE.

“Det er konkurrence- og kompetencestatens forbandelse: Vi leder samfundet med kontrolinstrumenter og regneark – både i den private

og i den offentlige sektor. Det betyder, at vi bliver fanget i det, vi kender, fordi vi ikke ved, hvordan vi skal måle det ukendte,” siger han.

KUNSTEN SKAL SPILLE EN VÆSENTLIG ROLLE I SAMFUNDET

Selv om kritikken er bastant, skal vi ikke forvente en revolution. SACRE's mission er nemlig hverken at komme Excel eller DJØF til livs. Preben Melander har selv skrevet flere bøger om økonomistyring, og redigerer i dag tidsskriftet *Økonomistyring & informatik*. Et andet medlem af netværket, tidligere direktør for FLSmidth og nuværende bestyrelsesformand for bl.a. Lundbeckfonden, Jørgen Huno Rasmussen, er heller ikke revolutionær eller kendt som en chef, der deler kage ud, hvis der er røde tal i regnskaberne.

I stedet taler SACRE om en transformation af samfundet. Regnedrengene og budgetbisserne skal spille en vigtig rolle, men de skal ikke have scenen for sig selv, hvilket netværket mener, at de har i dag. Samfundet skal tage umålbare værdier som fantasi, intuition og empati alvorligt. Det vil være med til at åbne nye muligheder i samfundet:

“Hvis vi vil forandre samfundet, må vi være nysgerrige. Vi må reagere på vores følelser og de indskud, vi får. Ikke kun på de ting, vi kan analysere og regne os frem til. For man kan ikke regne sig frem til noget banebrydende nyt.”

Sådan lyder det fra en tredje central skikkelse i SACRE, manuskriptudvikleren Ingolf Gabold. Og ligesom resten af netværket mener han, at vejen til succes går gennem kunsten og kulturlivet.

“Kunsten er ikke begrænset af verdens realiteter, derfor kan den forandre den verden, den indgår i. Gennem kunsten kan vi forestille os noget, der ikke findes, og hvis vi kan forestille os det, kan vi begynde at bevæge os imod det,” siger Ingolf Gabold og bliver bakket op af operachef Kasper Holten.

“Med kunsten kan vi komme dybere ned i tilværelsen, vi kan komme ind under overfladen på problemerne. Vi kan skabe et innovativt samfund, hvis vi afsøger dets grænser, så kun-



sten skal spille en væsentlig rolle,” siger Kasper Holten.

DON QUIJOTE BØR VÆRE PENSUM FOR ENHVER DIREKTØR

Det store spørgsmål er hvordan? Indtil videre har SACRE etableret sig som en paraplyorganisation for en række forskningsprojekter, der alle undersøger, hvordan kunsten og kulturen kan erobre en mere central plads i samfundet. Projekterne er i gang på Københavns Universitet, Aalborg Universitet, CBS, RUC, Medie- og Journalisthøjskolen, Søren Kierkegaard Forskningscenteret og DPU. *Se tekstboks på side 18.* Fremover vil netværket udvikle sine egne forskningsprojekter i direkte samarbejde med både danske og udenlandske universiteter.

SACRE vil nemlig bruge forskning til at sætte netværkets dagsorden i medierne, bestyrelseslokalerne og på Christiansborg. Men forskningen skal ikke stå alene. Netværket vil også være aktivt i avisspalter og på de sociale medier, og det er allerede i gang med at arrangere de første symposier, konferencer, festivaler og debatmøder om, hvilken rolle kunsten og kulturen kan spille i samfundsudviklingen. *Se figur 1 på næste side.*

Flere af medlemmerne har allerede deres egne bud på svaret. Jørgen Huno Rasmussen er gået med i projektet, fordi han ser store fordele i at bygge bro mellem erhvervslivet og kulturlivet. Mange af de videnskaber, erhvervslivet bygger på, er ifølge Huno inspireret af kunsten. For eksempel disciplinen organisationsledelse, der trækker på skønlitteraturen.

“Hvis du spørger James G. March, hvilken bog direktørerne skal læse, så vil han svare “Don Quijote”. Den var pensum i hans undervisning,” siger Jørgen Huno Rasmussen med henvisning til den nu pensionerede ledelsesteoretiker og underviser på Stanford Universitet.

Klassikeren om den sindige ridder, der angriber vindmøller på sin magre krikke, skitserer nogle af de dilemmaer, virksomhedsledere står over for i dag. Kontrasten mellem den idealistiske, men også virkelighedsfjerne, Don Quijote og hans jordbundne men tilbageholdende væb-

ner Sancho Panza forklarer bedre end noget andet det dilemma, virksomhedsledere står over for: Hvordan skal de vægte det sikre og kendte i forhold til det usikre og nye. På den ene side skal du turde fantasere og risikere, på den anden side skal du analysere og levere.

Og det var ikke den eneste skønlitterære bog, James G. March udsatte sine studerende for. Shakespeares “Othello” og Tolstojs “Krig og Fred” var for eksempel også stensikre punkter på læselisten. Og det er der to væsentlige pointer i, mener Jørgen Huno Rasmussen:

“For det første viser det, hvordan erhvervsfolk kan bruge skønlitterære værker. For det andet viser det, at kunsten kan give dig et forspring. Flere af de bøger, James G. March brugte i sin undervisning, blev skrevet flere hundrede år, før organisationsteorien blev til,” siger han.

IMPROVISATION PÅ SKEMAET

Kunstens og kulturens styrke ligger netop i at være på forkant, og det bør vi også tænke ind i vores skolesystem. Manuskriptudvikleren Ingolf Gabold er forfærdet over, at bundlinjelogikken efter hans opfattelse nu også har sneget sig ind i den danske folkeskole. Der er grundlæggende tre færdigheder, skolen ønsker at fremme blandt børnene: De skal kunne læse, regne og skrive. Og så skal de også gerne kunne slå både svenskerne og kineserne, når vi kører dem igennem den årlige PISA-test. Hvis de ikke gør det, stiller vi højere krav til lærerne om, at de skal stille højere krav til børnene. Og det hele bliver kontrolleret gennem måltal og dokumentationskrav.

“Succeskriteriet i den danske folkeskole er høje karakterer og høje placeringer i de evindelige internationale test. Vi skal højere op på ranglisten, det handler det hele om,” siger Ingolf Gabold.

Undervejs satser skolen hele butikken på “kadaverdisciplin”, mener han, og det er problematisk i mere end én forstand.

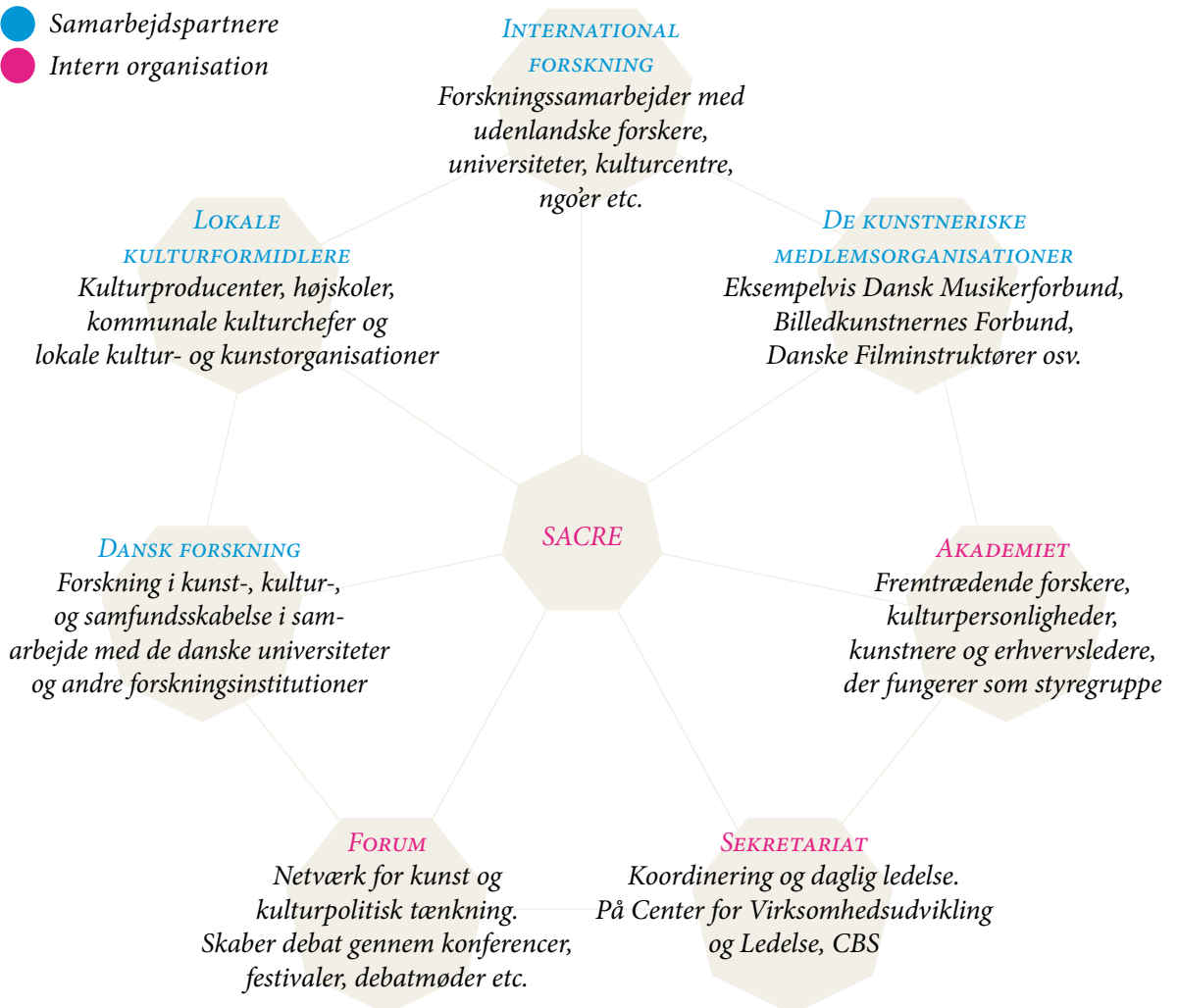
“Folkeskolens fokus på at kunne regne og skrive betyder, at vi taber de børn, der kan noget helt andet. Jeg arbejder i tv- og filmbranchen, og der er adskillige eksempler på instruk-



SACRE FORGRENER SIG

Oversigt over SACRE's sociale netværk og eksterne samarbejdsrelationer

- Samarbejdspartnere
- Intern organisation



MM FIGUR 1 SACRE vil bygge bro mellem kulturlivet og resten af samfundet gennem forskningsprojekter i ind- og udland, debattrækker, kunstnermøder og samarbejder med både lokale og internationale kultur- og kunstinstitutioner.

Kilde — sacre.dk.

tører og andre kreative hoveder, der hverken kan læse eller regne. De kan noget andet, men det er der ikke plads til i nutidens folkeskole, og derfor risikerer vi at fryse dem ude,” siger Ingolf Gabold.

Manglen på rummelighed går dog ikke kun ud over de kunstneriske talenter, der risikerer at

blive hægtet af. Den går også ud over de kommende kommunaldirektører og virksomhedskonsulenter. Hvis de skal fremtidssikre deres organisationer, skal de ikke kun kunne regne. De skal også kunne regne den ud, påpeger Ingolf Gabold. Det er han bange for, at det kan komme til at knibe med, hvis vi ikke begynder



TRE FORSKNINGSPROJEKTER OM KULTURENS PLADS I SAMFUNDET

SACRE har samlet 14 igangværende forskningsaktiviteter om kunstens og kulturens plads i samfundet under sine vinger. Projekterne har hjemme på en bred vifte af landets forskningsinstitutioner, bl.a. CBS, Københavns Universitet og Søren Kierkegaard Forskningscenteret. Mandag Morgen har valgt tre eksempler fra netværkets hjemmeside.

Kulturinstitutioner som transformerer bruger-nes samfundssyn. Projektet skal i samarbejde med en række kulturinstitutioner udvikle udviklings- og evalueringsmetoder til brug for studier af kulturel produktionspåvirkning af brugernes politiske holdninger, samfundssyn og sociale adfærd. Projektets faglige grundlag er baseret på studier af brugererfaringer omkring kunst- og kulturproduktioner på Institut for Afsætning på CBS.

Dansk design som formidler af kulturværdier og social identitet i en global konkurrence. Projektet skal udvikle og forny brugen af ikonet "Danish Design". Projektet har til formål at knytte Danish Design op på et bredere globalt samfundsimage, der knytter dansk produktion og service sammen med de danske samfunds- og

organisationsværdier, de iboende kulturelle og sociale frihedsideal og særegne sociale kompetencer.

Kunst og kultur som formidler og løftestang for organisatorisk kreativitet og innovation.

Projektet undersøger organisations- og organiseringsformer, der aktivt arbejder med det kreative, kunstneriske og kulturelle som felt og metode. Kan kreativitet og kunst generere mod til at handle på nye, skabende måder i organisatorisk regi? Kan vi med fordel og systematik inddrage de eksperimentelle tilgange i andre organisationsformer og arbejdsfelter? Kan kreative metoder og kunstneriske tilgange være med til at sikre social udvikling og skabe fremtidens velfærd?

Kilde: sacre.dk.

at give kunsten plads på skemaet. Vi kan kun slå Shanghai, hvis vi går en helt anden vej, mener han.

"Hvis vi nu lærer vores børn at spille teater, musik, lærer dem at improvisere og skrive digte, ville vi få en helt anden type mennesker til at konkurrere med kineserne. De skal ikke være skuespillere og forfattere alle sammen – langt fra – men den tænke måde og tilgang, man har i kunsten, ville de kunne tage med sig over i erhvervslivet."

KUNSTNERNE ER OGSÅ OFRE FOR BUNDLINJETYRANNIET

Hvis kunsten skal få en central rolle i folkeskolen og erhvervslivet, er det afgørende, at vi ændrer vores syn på den. Operachef Kasper Holten mener, at kunsten har potentialet til at forandre samfundet, men ikke muligheden, som det ser ud nu. Ligesom de andre i SACRE, ser han en

tendens til, at kunst og kultur bliver behandlet og betragtet som underholdning, der ikke har nogen afgørende betydning for hverken befolkningen eller samfundet.

Under Anden Verdenskrig blev Winston Churchill spurgt, hvorfor Storbritannien ikke sparede på kulturbudgetterne, når man sparede på alle andre områder for at finansiere kampfly og artilleri. Han svarede med spørgsmålet: "Hvad er der så tilbage at kæmpe for?" I dag ville kunststøtten være det første, der røg, hvis krigen kom, mener Kasper Holten – fordi kunsten er blevet flødeskum på livets kage.

"Nu er kunst noget, vi har for sjov ved siden af vores rigtige liv med arbejde og familie. Det er et lag, vi lægger oven på vores liv, som så kan skrubes af, hvis det bliver nødvendigt. Vi tager den ikke rigtig alvorligt," siger han.

Det er ikke, fordi Holten har noget imod, at kunst underholder. Men den skal mere end at



underholde. Som der står over scenen på Det Kongelige Teater, hvor SACRE holdt sin åbningskonference: “Ej blot til lyst”. Kunsten skal også være et alternativ til det, vi kan analysere os frem til, og på den måde give en ekstra dimension til, hvordan vi forstår os selv og samfundet.

“Kunsten kan hjælpe os med at forstå de følelser, udtryk og sandheder, som logik og selv ord kan have svært ved at formulere. Logik og ord reducerer tilværelsen og samfundet til tal og analytiske sammenhænge, vi kan forstå. Men ofte er det ikke logisk, det kan ikke forklares, og der kan vi bruge kunsten. Den kan aktivere vores forestillingsevne, og det udvider vores forståelse af samfundet,” siger Kasper Holten.

Hvis vi kan forestille os et helt andet samfund, kan vi også forandre det samfund, vi allerede har, mener Holten. Men hvis det skal kunne lade sig gøre, skal kunstnerne og de ansatte i kulturinstitutionerne selv turde gå forrest. Det gør de ikke i dag, påpeger Kasper Holten. Han

mener, det skyldes, at for mange af dem tænker på kunsten som produkter, de skal kunne sælge til deres publikum. De er også blevet grebet af bundlinjetyranniet og regnearkslogikken og måler kunstens succes på billetsalg og priserne på malerierne. Det kan de så diskutere og brokke sig over, når de mødes i miljøet, og det har de også rigelig travlt med, mener operachefen. Men det hjælper ikke at gøre sig til offer for udviklingen:

“Vi siger til hinanden og til kritikerne, at det er pressens og publikums skyld, at vi bliver skubbet i baggrunden. I stedet skal vi gå ud og fortælle, at vi har noget at byde på. Vi kan udfordre borgeren, politikerne og forretningsmanden med et frigjort syn på samfundet. Vi kan hjælpe dem med at forestille sig et nyt.”

VILLADS ANDERSEN — van@mm.dk
