



FUSIONER. Universitetsministeren blev flankeret af centrale bestyrelsesformænd ved pressemødet om fusioner: Mogens Bundgård-Nielsen fra DTU, Erik Bonnerup fra KVL, Bodil Nyboe Andersen fra KU samt Jens Bigum fra Aarhus

## Fusioner: 9½ universiteter

Tre storuniversiteter, lød det i Sanders salgstale, der skulle skjule, at kabalen slet ikke gik op og at regeringen ikke fik nedlagt tre sektorinstitutioner

For Videnskabsminister Sander blev den store fusions-kabale en halvfuser: Forsommerens plan om at lave 12 universiteter om til 6 endte med, at der nu bliver 9½: KVL og DFU fusioneres med KU, og Handelshøjskolen i Århus fusioneres måske med Aarhus Universitet. DPU's fremtid er usikker, idet regeringen først vil tage sin beslutning herom efter at et udvalg har lavet sin rapport i december.

Og Regeringens hovedplan med total nedlæggelse af sektorforskningen endte med, at GEUS, AMI og SFI forbliver selvstændige, omdøbt til "Nationale forskningsinstitutioner". De skal reorganiseres med nye navne og nye bestyrelser ...

Universitetsministerens pressemøde var hasteindkaldt til kl. 17.30 en onsdag – og det sene tidspunkt indikerede, at halvfuseren ikke skulle eksponeres alt for meget – selv om ministeren havde alle plus-ordene fremme, da han solgte projektet under overskriften "Tre storuniversiteter".

"Vi er godt tilfredse", lød omkvædet fra KUs, Aarhus', KVLs og DTUs bestyrelsesformænd, der var indkaldt for at hjælpe videnskabsminister Helge Sander med at præsentere Regeringens fusionsfuser. De tre formænd opførte sig mere som ministerielle embedsmænd end som lobbyister for deres universiteter. I deres indledende lovprisning af fusionen og ministeriets forarbejde fortiede de, at Regeringen afviser at give penge til fusionskabalen.

### Fusionsforvaltning: 500-1000 mio. kr.

Nogle dage efter pressemødet kom det frem, at fusionsforvaltning vil koste mellem en halv og en hel mia. kr. Sådan lyder det samlede skøn bare for merudgifterne til fusionsadministration. Skønnet tager ud-

gangspunkt i KUs foreløbige skøn på 250-350 mio. kr., hvor den største post bliver IT-integration (anskaffelse af systemer og hardware, tilpasninger mv.). Men der vil også være omkostninger forbundet med indførelse af ny organisation og styringsmodel, kompetenceudvikling, fysiske flytninger, overtagelse af kontrakter osv. Det er det KUs skøn, at de eksterne omkostninger til indkøb og konsulenter vil udgøre ca. 25 pct. mens medarbejdernes arbejdstid vil udgøre 75 pct. af merudgiften.

Merudgiften til primæropgaverne forskning og undervisning findes der endnu intet skøn over. Sander vil drøfte

### Finansiering bag lukkede døre

Universitetsminister Helge Sander har ikke regnet på fusionsudgifterne og fastholder, at regeringen ikke har planer om at give penge til fusionsøvelsen.

Efter at Regeringen har afsluttet sin fusionskabale og de store universiteter har fået sin del af lagkagen, vil universiteterne gerne se nye penge. Da fusionerne er en politisk beslutning, så må politikerne også finde finansieringen. (Som løsningsmodeller foreslås, at universiteterne får tilladelse til en opskrivning af egenkapitalen eller at de får ejerskabet til bygningsmassen, som dermed kan belånes. Men det vil give et grimt minus i Finansministerens statsregnskab).

Sander svarer til finansieringen, at han vil "drøfte spørgsmålet" med universiteternes bestyrelsesformænd på det kommende møde. Disse møder er imidlertid uofficielle, for der laves hverken specificerede dagsordener eller referater.

jø

"En idiot kan ødelægge alt 3  
Loven giver uindskrænket magt til ledelsen, så ...

FUSIONSTEMA 4-9

Soc'erne støtter fusionslov 4  
- men kræver vandtætter skotter mellem den fri forskning og sektorforskningen

DPU i Haarders sump 6  
KU sagde nej til at ind-fusionere DPU som et fakultet. Og så går spillet videre: Skal DPU fortsætte eller skal det slagtes ...

Nej til danske tilstande 10  
I Danmark er har universitet forskningsfrihed. I Norge skal det være den individuelle forsker

KVLs og RUCs toplønninger 12  
- viser løn-statistikken for de mindre universiteter

Universitetets tavshedskultur 14  
"Kvalificeret modsigelse er åbenlyst ikke noget, som Rektor bryder sig om ...

Poul Holm og RUCs krise 17-19  
Tre sider med insider-historien om, hvordan en ensopret rektor kan gøre et helt universitet groggy BAG-GRUND

Embedskorpsets magt 21-23  
Forskningsministeriets topembedsmænd havde Venstresympatier. Men hvordan er det nye universitetsregimes embedsstil og hvem er embedsmændene bag. HISTORIE

Ranking er branding 24  
Det foregives, at rankinger er kvalitetsmål. Men presset til rankinger kommer fra medierne, og universiteterne spiller med, for ranglisteplaceringer medvirker til 'at brande'

"Jeg kender godt bladet FORSKERforum, men jeg er for længst holdt op med at læse det,,"

Helge Sander  
30.03.05 i Folketinget

Medlemsblad for DM's universitetsansatte (ULA), DM's forskningsinstitutions ansatte, DJØF's undervisnings- og forskningsansatte (under Overenskomstforeningen), samt JAs, DFs og DDDs undervisnings- og forskningsansatte.

Bladets leder udtrykker fælles holdninger. Øvrige artikler i bladet er ikke nødvendigvis i overensstemmelse med afdelingernes synspunkter. Eftertryk er tilladt med tydelig kildeangivelse.

#### Redaktion:

Lektor Leif Søndergaard, DM I  
(ansv.hav. for dette nummer)  
Lektor Mogens Ove Madsen, DJØF  
Seniorforsker Niels Erik Poulsen, DM3  
Lektor Lars Kamp Nielsen,  
Farmaceutforeningen  
Seniorrådgiver Kirsten Pilegaard,  
Dyrlægeforeningen  
Anders Correll, JA

Journalist Thomas With  
(tw@dm.dk)

Red. sekr. Jørgen Øllgaard  
(Joe@dm.dk)

Redaktionens adresse:

**FORSKERforum**  
Nimbusparken 16  
2000 Frederiksberg C

Telefon: 38 15 66 33  
Fax: 38 15 66 32

#### FORSKERforum

udkommer 9 gange om året.  
Bladet udkommer den første uge i hver måned.

#### Næste deadline:

18. november 2006

Se de seneste nyheder på  
[www.forskerforum.dk](http://www.forskerforum.dk)

#### Øvrige adresser:

DM  
Nimbusparken 16  
2000 Frederiksberg C  
Tlf. 38 15 66 00

DJØF  
Gotersgade 133  
PB 2126  
1015 Kbh. K  
Tlf. 33 95 97 00

Dansk Farmaceut Forening  
Rygaards Allé 1  
2900 Hellerup  
Tlf. 39 46 36 00

JA – Jordbrugsakademikerne  
Emdrupvej 28A  
2100 København Ø  
Tlf. 38 71 08 88

Dyrlægeforeningen  
Emdrupvej 28A  
2100 København Ø  
Tlf. 38 71 08 88

Oplag: 7.500

#### Grafisk Produktion:

Poul Rømer Design  
tlf. 44 53 05 51

Tryk:  
Datagraf

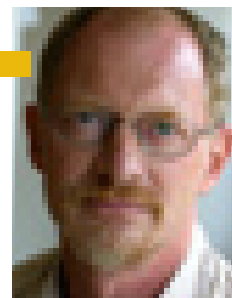
Foto: Søren Hartvig

(hvor ikke andre er anført)



## LEDER

Af lektor **LEIF SØNDERGAARD**,  
fmd. for universitetslærerne i DM



# Eliteuniversiteter og elitelønninger?

I mange år har lønningerne på universiteterne halvt gevaldigt efter lønninger på områder i den private sektor, hvor der kræves tilsvarende kvalifikationer og arbejdsindsats. Det har været vanskeligt ved overenskomstforhandlinger at komme igennem med det budskab, at det var vigtigt for universiteternes funktion at kunne tilbyde en konkurrencedygtig løn.

Der er heldigvis nu kommet politisk fokus på universiteternes vigtige rolle som uddannelses-sted og forsknings-institution, der skal understøtte udviklingen i samfundet ved hele tiden at kunne udbygge vores højeste uddannelsessystem og levere viden af fremragende kvalitet samt være med i den internationale frontforskning. For at sige det med regeringens egne ord: *Vi skal have universiteter i verdensklasse.*

Kravene til de universitetsansatte har altid været store, men de er ligesom *politikernes forventninger* stigende: Vi skal alle være eliteforskere, som skal kunne uddanne de unge til et niveau, der kan konkurrere med de bedste udenlandske universiteter, vi skal formidle forskningsresultater til befolkningen, så den kan forstå, hvorfor der skal investeres milliarder i forskning, vi skal levere innovative forskningsresultater, som industrien kan bruge til nye produkter.

Set ud fra disse *målkrav* er universitetslønningerne helt ude af trit med virkeligheden. Vi ser derfor også oftere og oftere at udenlandske ansøgere til danske universitetsstillinger springer fra, når de hører løn-niveauet. Og det er særdeles vanskeligt at tiltrække ansøgere fra private danske virksomheder – dertil vil lønnedgangen være for stor. Konkret viser disse problemer sig ved, at der er alt for få (ofte kun enkelt) ansøgere til de opslåede stillinger.

Lønniveauet på universiteterne er i dag simpelt-hen *prohibitivt* for opfyldelsen af politikernes forventninger til universiteterne. Det må der gøres noget ved!

I England har de universitetsansatte strejket ved f.eks. at nægte at rette eksamensopgaver for at få højere løn; en aktion, der lykkedes bl.a. fordi de meniges lønninger var saktet voldsomt agterud, efter at rektorer, dekaner og institutledere havde oplevet større lønstigninger i en årrække.

Med den nye ledelsesstruktur på de danske universiteter med ansatte ledere på alle niveauer har vi i de lønstatistikker, som FORSKERforum løbende offentliggør i denne tid, set tilsvarende stigninger i lederlønningerne, således at disse nu er på et konkurrencedygtigt niveau i forholdet til sammenlignelige stillinger på det private område.

Dette må overføres til de meniges lønniveau. Der må ved de kommende overenskomstresultater gives væsentlige stigninger på basislønnen, således at denne kommer op på et niveau, som gør den konkurrencedygtig internationalt og giver et incitament til, at også privatansatte forskere vil søge universitetsstillinger. Der kan fx henvises til, at gennemsnitslønnen for scient'er på det private arbejdsmarked ligger 25-30 pct. over universitetsforskerens.

I en sådan forbedret lønpakke må også indgå forbedrede muligheder for progression i en universitetsstilling for en ung forsker. Vi må væk fra det forældede system, hvor en ung forsker, der ansættes som lektor i realiteten ansættes i en slutstilling til slutløn. Vi må have indført et system, der giver mulighed for oprykning i en professorstilling uden at det forudsætter, at en anden professor går på pension. Og vi må have et system, der gør det muligt at tilbyde attraktive lønincitamenter til at blive i en blive i universitetssystemer.

Danmark får aldrig universiteter i verdensklasse ved at lade forskerne køre på tredje klasse!

# “En idiot kan ødelægge alt

**PERSONAFHÆNGIGT: Universitetsloven giver uindskrænket magt til toppen, så det er altafgørende at lederne er de rigtige**

“Hvis du har en fornuftig leder, er der ikke nogen problemer. Omvendt kan en gal rektor køre et universitet i sæk. Engang skulle der mange idioter til, før det kunne gå galt. Nu behøver man kun en idiot,” forklarer DTU-ektor **Jens Gravesen**.

På RUC og DTU har man haft alvorlige sammenstød mellem rektor og ansatte, på andre universiteter er den nye universitetslov blevet implementeret mere gnidningsfrit. At der netop var konflikter omkring DTU-toppens *topstyring* kunne skyldes, at rektor Pallesen ville signalere stærk ledelse, og at DTU var Forskningsministeriets forpost for den nye universitetslovs principper. Gravesen er meget kritisk over for DTUs topstyring, hvor bestyrelse og rektor ikke inddrager de implicerede forskere i prioriteringer. Men han tilføjer: “Rektor Pallesen er blevet bedre. Det ser ud til at han respekterer relativ autonomi på de enkelte institutter. Så hvis man har en fornuftig institutleder, er DTU tålelig som arbejdsplads”.

## DTU: Pallesen ligeglad med demokrati

Tidligere betød den kollegiale medindflydelse, at der var indsigt og at de ansatte kunne vælte en uduelig leder. Den indflydelse har de ansatte ikke i dag. Det er kun lederen ovenover, som kan ansætte - og afskedige.

Universitetsloven lægger ikke kontante rammer om ledelsens pligt til at inddrage og informere de ansatte. DTUs ledelse har været længst fremme med at udfordre grænserne, når man fx har lukket for offentlig adgang til halvdelen af bestyrelsesmøder, når man har nægtet aktindsigt m.m. Senest har ledelsen stædigt fastholdt, at man ikke har lovpligt til at forelægge universitetets udviklingskontrakt for det kollegiale organ (“Akademisk Råd”). Rektor Pallesen og hans bestyrelsesformand Bundgård-Nielsen kører efter deres egne regler, konstaterer en kilde sarkastisk:

“De har deres egen dagsorden, og de lytter ikke til folk, som har en anden. De styrer efter erhvervslivets standarder – ikke efter universitetslovens”.

En anden DTU'er siger: “Rektor Pallesen taler om at ‘min dør står altid åben’. Men han er da fuldstændig ligeglad med ‘demokrati’, ‘indsigt’ eller ‘medindflydelse’. Han opfatter DTU som en erhvervsvirksomhed, hvor bestyrelsen tager de overordnede beslutninger og Rektor er den administrerende direktør, som står for den daglige drift. Der er samarbejdsorganer, men de bruges til ensidige ledelses-information, ikke til ‘debat’ eller ‘dialog’...”

## RUC: Rektor Holms ledeshåndtering

RUCs nye rektor Poul Holm har stort set levet i stormvejr siden han tiltrådte d. 1. april. Konflikterne udløses af, at den

nye rektor er utålmodig og vil *total-reformere* stedet. Og at han har en uheldig *ledeshåndtering*.

“Efter et halvt år som rektor er Poul Holm den leder, som har størst anciennitet på RUC: Først blev økonomidirektøren gået og det tog et halvt år før der kom en ny. Så direktør Kirdan. Og samtidig sagde personalechefen op. Så pr. 1. oktober lå administrationen i ruiner”, siger en RUC-kilde, der som mange andre helst vil være anonym, for ikke at komme i klemme i det *politiske og forvaltningsmæssige spil* i Roskilde.

Rektor Holm er gået fra den ene kontrovers til den anden: Først en plan for ny struktur, som han måtte moderere. Så præsentationen af et status-notat, som han stædigt fastholdt i en måned og som bestyrelsen tvang ham til at trække tilbage. Så kontroverser med de gamle institutledere, som forlod et forsoningsmøde efter 7 minutter, fordi Rektor begyndte at true. Så en student, som blev bort-censureret fra RUC-bladet og måtte stille til kammeratlig samtale hos Rektor. Og senest en enerådig udpegning af institutledere, hvor rygterne lyder, at Rektor underkendte flertallet af institutledere i alle tilfælde, bortset fra et. Han udpegede sin egen kandidat.

“

I debatter bliver han ophidset og egensindig. Han tænker så meget på sin plan eller strategi, at han er ude af stand til at tænke taktisk i situationen ...

## Rektor er pt. også direktør

Direktør Kirdan forlod RUC pr. 1. oktober, og siden har rektor selv fungeret som direktør. En forvaltningskyndig med kendskab til RUC siger: “Organisatorisk mangler der en leder for forvaltningen, en der har det formelle legalitetsansvar, dvs. sørger for at alt foregår efter reglerne. Rektor har det formelle ansvar, men lederen har det daglige juridiske og økonomiske. Vigtige beslutninger kan ikke tages af funktionschefer på enkeltområder, og der skal være nogen til at knytte tingene sammen”, lyder stillingsbeskrivelsen. “En person kan ikke overkomme eller har forstand på det hele. Men hvis Rektor faktisk magter at styre administrationen selv, så har han i hvert fald ikke tid til at tænke på de udviklingsopgaver, der netop nu er helt centrale for RUCs fremtid”.

Andre mener, at problemet kort sagt handler om rektors ledelsestil: “Jeg har på nært hold studeret hans forvaltningsstil, og det var ikke imponerende. Jeg er forbløffet over, at han tror, at han kan klare direktørposten selv? Han har forstand på marin-arkæologi. Men han har ikke en meter forstand

på forvaltning, legalitet, jura, økonomi, personale. Og han kan tilsyneladende heller ikke delegere ansvar fra sig...”

Og rektor Poul Holms egen kommentar til, at han nu selv er både rektor og direktør: “Bestyrelsen vedtog opslaget for den nye universitetsdirektørstilling 5. oktober, og stillingen blev opslået ugen efter. Jeg har ingen interesse i at fungere som direktør”, meddeler han til FORSKERforum pr. mail.



Hvor længe holder Poul Holm som rektor på RUC?

## Rektor Holm tåler ikke modsigelse

Poul Holm evner at vække tillid den første gang, man møder ham. Han sælger sig og sin forskningstilgang – *marinarkæologien* – godt, fortæller kilder.

“Men trods sin tillidsvækkende førsteoptræden lander han altså i den ene konflikt efter den anden. Sagen er måske, at han er skide god i medvind, men ikke når der er kontroverser. Derfor omgiver han sig med *medspillere*, mere end med kritiske *sparingspartnere* som kunne luge vildskud ud. I debatter bliver han ophidset og egensindig. Han tænker så meget på sin plan eller strategi, at han er ude af stand til at tænke taktisk i situationen ...”, lyder karakteristikken fra en, som har forhandlet med Holm.

En anden siger: “Rektor er meget ensopret, tåler ikke modsigelse. Han bliver først meget skuffet, hvis nogle siger, at virkeligheden ikke helt er, som Poul Holm ser den. Derefter bliver han meget vred og reagerer ophidset. Modsigelse er en fornærmelse mod hans grandiose plan og noget gammelt, som skal eroderes væk”, forklarer en som har overværet et af hans anfald. “Episoder viser desværre, at han optager kritik som en personlig fornærmelse. Nu er jeg ikke psykolog, men jeg oplever, at han er ude af stand til at kapere, at kritik fremkommer af hensyn til RUC og ikke mod ham personligt. Det får forhandlinger til at gå i hårdknude”.

Forelagt disse hårde personangreb svarer **Poul Holm** kortfattet pr. mail: “Jeg kan ikke kommentere de anonyme og personlige vurderinger af min person og min ledelse”.

jø

Se s. 14: Den store tavshed på universiteterne  
Se s. 17-19: RUCs krise og Poul Holms stil

# Splittet Rektorkollegium

**LAGKAGEN.** Rektorer havde forskellige interesser i fusionsspillet – og så kunne de ikke optræde fælles og 'kollegialt' og medvirke til at kræve klare spilleregler

Det var ikke universiteternes rektorkollegium, som tog initiativet til regeringens store fusionsproces. Men Rektorkollegiet glimrede ved sin passivitet. De 12 rektorer har således ikke manifesteret en samlet holdning til hverken processen eller projektet. Rektorkollegiet har derfor heller ikke sagt fra.

Universitetsminister Sander kunne dermed styre den kaotiske fusionsproces via pressemeddelelser og uformelle møder med universiteternes bestyrelsesformænd.

"Rektorkollegiet har været helt lammet, har ikke kunnet blive enige om eller ønsket at gå ud i samlet flok med en stillingtagen til fusionsprojektet. Kollegiet har ikke taget stilling; har derimod tilstræbt ikke at mene noget som helst. Formanden har ment, at det er *en politisk givet sag*, som kollegiet ikke skulle tage stilling til. Han har lagt det op som noget, der var de enkelte universiteters stillingtagen", forklarer **DPU-rector Lars Henrik Schmidt**, som er utilfreds med passiviteten. "Det har været højt utilfredsstillende. Det havde været rigtigst om kollegiet var gået ind med *rådgivning* til Regeringen om, hvad der ville være sagligt mest korrekt, såvel hvad angår projektet som processen".

## DPU-rectoren: Klare spilleregler og kriterier?

Mens de store universiteter fik deres del af fusionslagkagen, så er DPU foreløbig blevet Sorteper. Uden DPU-bestyrelsen vidende hev Videnskabsministeren pludselig en fusionsplan op af skuffen: DPU skal fusioneres med en et universitet eller stykkes op i små-

bidder til forskellige modtagere. Sådan er det skræk-scenario, som et DPU-udvalg netop nu arbejder på (se artiklen side 6).

DPU-rector Schmidt mener, at Kollegiet som et 'kollegialt' organ kunne have hjulpet DPU ved at kræve *klare spilleregler og kriterier*:

"Det havde været rigtigst, hvis kollegiet havde rådgivet politikerne i denne besynderlige sag, som ikke har været båret af saglige argumenter og som er foregået i en mærkværdig beslutningsproces. Men det har Kollegiet ikke kunnet blive enige om; og man kunne jo have en mistanke om, at nogle har haft en opfattelse af, at de kunne profitere på situationen ..."

Mens Videnskabsministeren stædigt har hævdet, at fusionerne var en frivillig proces, så har nogle institutioner følt sig under stærkt pres. Også IT-højskolen har været under pres, fordi man har insisteret på fortsat at være en selvstændig institution.

Rektorkollegiets formand konstaterede: "Man kan ikke sige krystalklart, om det har været frivilligt eller med ført hånd. For nogle har det klart været frivilligt, mens andre måske har en anden oplevelse", sagde Jens Oddershede mens processen var i gang.

## Oddershede spillede højt spil og tabte

For nogle af de store universiteter har fusionsspillet handlet om, at *når* nu Regeringen vil have fusioneret, så gik man efter sin del af lagkagen. Aarhus fik en aftale med Danmarks Miljøundersøgelser. KU lavede aftale med Farmaceut-universitetet og

KVL. DTU gik efter at få store lunser, fx på fødevarerområdet.

Universitetsministeren prøvede at *så splittelse*, fx da han i begyndelsen af september foreslog oprettelse af "et velfærdsfakultet" på Syddansk Universitet. Det var en manøvre, som skulle tvangsfusionere de genstridige sektorinstitutioner, AMI (Arbejdsmiljøinstituttet) og SFI (Socialforskningsinstituttet). Men disse havde aldrig bedt om SDU.

Derfor spillede SDU-rector **Jens Oddershede** – der altså også er formand for Rektorkollegiet – højt spil, da han uden videre "tilbød" at overtage dem i en tvangsfusion. Han rakte minister Sander en hjælpende hånd.

FORSKERforum spurgte rektor Oddershede: *Er det ikke 'usolidarisk' af SDU at hjælpe Videnskabsministeren med en tvangsløsning?*

"Nej. På SDU mener vi, at vi har det bedste tilbud til de to institutioner. Det er vores indtryk, at fusioner er et givet politisk vilkår, så det gælder om at få det bedste ud af situationen. Så hvis vi ikke tilbød os som fusionspart, ville ministeren bare placere dem andre steder", svarede Oddershede dengang.

Men Oddershede tabte spillet. AMIs og SFIs bestyrelser insisterede på at køre solo, og fik opbakning af deres ressortministre.

jå

## Sander og formænd skal definere 'forskningsfrihed'

Det er universiteternes bestyrelsesformænd, som nu skal definere, hvad der er 'forskningsfrihed'.

Det fremgik af et samråd i Videnskabsudvalget, at universitetsminister Sander vil handle nogle af de ubesvarede fusions-spørgsmål af med universiteternes bestyrelsesformænd.

Ministeren undveg at svare direkte på spørgsmålet om 'forskningsfrihedens' skæbne, når universiteterne skal til at lave sektorforskning. Ministeren ville ikke definere friheden nærmere. Ministeren henviste til, at han vil drøfte spørgsmålet med bestyrelsesformændene: "Det centrale er, at vi får en fælles forståelse af forskningsfriheden".

## Socialdemokraterne støtter fusions-lov

Der har hidtil været usikkerhed om Regeringen egentlig har et folketingsflertal bag den store fusionsplan, herunder en udvidelse af universitetslovens formålparagraf til også at omfatte sektorforskningens myndighedsopgaver. Men universitetsminister Sander har opbakning i "universitetslovs-forligskredsen" – dvs. hos Socialdemokraterne – til en kommende ændring af universitetsloven. Og dermed har han også et folketingsflertal.

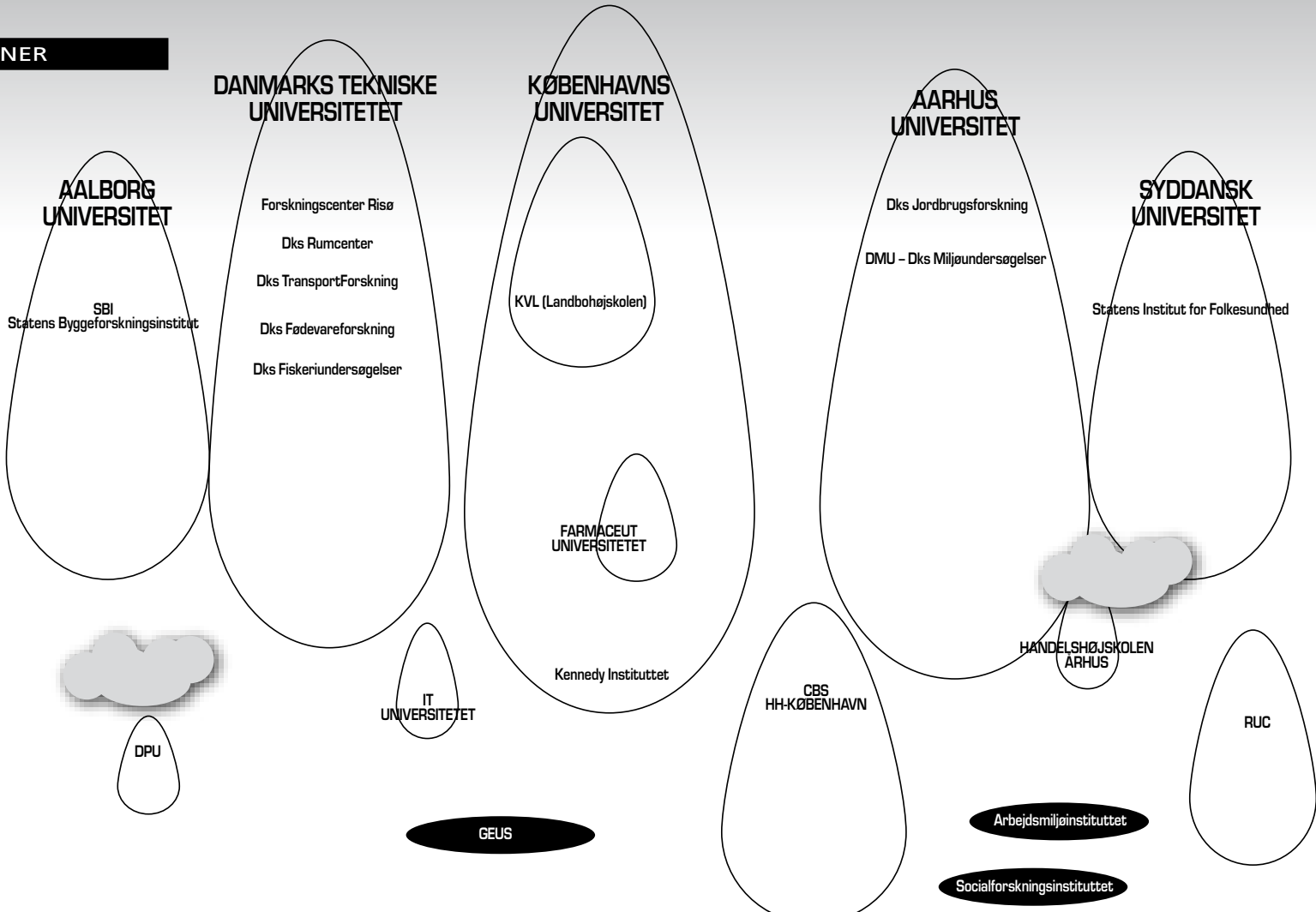
"Det er korrekt, at Socialdemokraterne bakker op om fusionsloven", forklarer forskningsordfører **Rasmus Prehn**. "Vi har også anerkendt præmissen, at det i udgangspunktet er udgiftsneutral *indtil* der er regnet nærmere på, hvad fusionsomkostningerne vil være. Vi er imod, at pengene skal tages fra 10 mia.'s Globaliseringspuljen. Men vi vil ikke insistere på, at der skal afsættes penge til formålet i finansloven for 2007 (som forhandles den næste måned), derimod bliver det nærmere finanslov 2008. Man behøver jo ikke at gennemføre fulde fusioner i januar, men kan lave en langsom indfasning af IT-systemer osv."

## Socialdemokraterne: Vandtætte skotter til sektorforskning

Socialdemokraterne kræver "vandtætte skotter" mellem fri forskning og sektorforskning, erklærer **Rasmus Prehn** fra Socialdemokraterne, som er Regeringens forligspartner i universitetslovs-sager og som Regeringen dermed ikke kan gå udenom.

Regeringen har varslet en sammenlægning af stillingsstrukturen for sektorforskningen og universiteterne, og det rejste spørgsmålet, om universiteterne hermed mister forskningsfriheds-grader, fordi man skal til at lave bestillingsopgaver.

"Vandtætte skotter betyder, at frie forskere ikke pludselig skal til at lave bestillingsopgaver, som strider mod deres frie forskning. Forskerne må ikke komme under krydspres, så det skal være meget klart, hvad de enkelte forskningsmedarbejdere skal lave. Stillingsstrukturen skal også kunne klare en opdeling i folk, som laver det ene og det andet – uden at man dermed forhindrer, at sektorforskere kan bidrage med undervisning. Jeg forestiller mig, at det kan klares ved en klar formulering i universitetsloven", slutter Prehn.



**REGERINGENS FUSIONSKABALE:** Forsommerens plan om at lave 12 universiteter om til 6 endte med, at der nu bliver 9½: KVL og DFU fusioneres med KU, og Handelshøjskolen i Århus fusioneres måske med Aarhus Universitet. DPU's fremtid er usikker, idet regeringen først vil tage sin beslutning herom efter at et udvalg har lavet sin rapport i december. Og Regeringens hovedplan med total nedlægelse af sektorforskningen endte med, at GEUS, AMI og SFI forbliver selvstændige, omdøbt til "Nationale forskningsinstitutioner". De skal reorganiseres med nye navne og nye bestyrelser ...

### Fødevareministeren støttede industrien

– og landbruget får indflydelse ad bagdøren  
 Mest spænding var der omkring DFVF (Danmarks Fødevareforskning) med 268 ansatte. DFVF landede på DTU, fordi forbrugerminister **Lars Barfoed** støttede Landbrugsrådets og fødevareindustriens interesser – og så stort på Forbrugerrådets indstilling og DFVF-bestyrelsens flertal:

"Barfoed blæser på forbrugerne for at tækkes industrien. Det offentlige burde støtte forskning i sundhed frem for teknologiske løsninger til landbruget og industrien ude på DTU", konstaterede ernæringsprofessor **Arne Astrup** fra KVL.

Universitetsministerens pressemateriale priste DTU-løsningen, fordi DTU på fødevareområdet får "kernekompetencer inden for de løsnings- og produktionstekniske områder". Når Landbrugsrådet ikke fik sin ønskede fusion mellem KVL, DFVF og Danmarks Fødevareforskning, så får Rådet alligevel stor indflydelse *ad bagdøren* i et nyoprettet styringsorgan: **Det nationale Fødevareforum**. Organet oprettes under Forbrugerministeren, Fødevareministeren og Videnskabsministeren.

Ministeren har endnu ikke offentliggjort, hvem der skal sidde i organet, og hvilke styringsredskaber, organet får.

### Forbrugerministeren og DTU-rector i samme netværk

Hvorfor landede Danmarks Fødevareforskning på DTU og ikke nær det meget mere nærliggende KVL?

Måske er forklaringen den simple, at Forbrugerminister **Lars Barfoed** (K) støttede DTU-modellen, fordi han tilfældigvis er medlem af de samme ledernetværks-gruppe, som DTU-rector **Lars Pallesen**, fortæller EKSTRA-BLADET. Minister Barfoed sidder tillige i VL-gruppe med det fremtrædende medlem af DTU's bestyrelse, forskningschef Jens Rostrup-Nielsen.

Men minister Barfoed afviser over for Ekstra Bladet enhver mistanke om, at fusionen mellem DTU og Danmarks Fødevareforskning har noget som helst at gøre med, at han sidder i VL-gruppe med to DTU-bosser: "Det kan siges fuldstændig klart: Det emne har aldrig været diskuteret i nogen som helst sammenhænge i VL-2-gruppen. Overhovedet ikke. VL-grupperne adskiller sig fra alle andre mulige fora netop ved at være offentlige", forklarede Barfoed. "Jeg har baseret min vurdering i begyndelsen af sommeren på, at både Forbrugerrådet, industrien og landbruget på det tidspunkt anbefalede, at fødevareforskningen skulle fusionere med DTU".

### Det nye DTU: Mindre medindflydelse for VIP'erne

DTUs nuværende bestyrelse giver det videnskabelige personale minimal repræsentation. Der sidder kun en VIP'er, mens der sidder to studerende!

Men det forbedres ikke i "Det nye DTUs" bestyrelseskonstruktion. Her lægges der nemlig op til, at der kommer tre ekstra eksterne ledelsesmedlemmer ind, som skal repræsentere bl.a. RISØ-området og fødevareforskningen, men RISØ-forskerne og fødevareforskerne må nøjes med en fælles VIP-repræsentant.

Forslaget om bestyrelsens sammensætning kommer fra DTUs bestyrelse, RISØs ledelse, Danmarks Fødevareforsknings ledelse ...

### Er DTU et universitet?

Fusionskabalens betød, at regeringen gav DTU de fleste sektorinstitutioner: Risø, Rumcentret, Danmarks Transportforskning, Fødevareforskningen og Fiskeriundersøgelserne.

DTU består herefter af 1400 universitetsforskere og 1100 sektorforskere. Spørgsmålet om DTU herefter er et universitet eller en sektorforskningsinstitution, var ikke noget, som DTUs bestyrelsesformand Mogens Bundgaard-Nielsen havde særlig lyst til at diskutere:

"Vi er et universitet som varetager sektorforskning, svarede han på pressemødet om fusionerne ..."

# DPU i Haarders sump

KU sagde nej til DPU. Og universitetsministeren afviser, at DPUs bestyrelse selv b  
 Bagved lurar undervisningsminister Haarders planer om nye CVU- 'professions-master'

Når IT-universitetets og CBS's bestyrelser insisterede på fortsat at være selvstændige universiteter og fik lov, så kan Danmarks Pædagogiske Universitets bestyrelse vel gøre det samme?, spurgte den radikale **Charlotte Fischer** på det seneste samråd i Videnskabsudvalget.

Nej, så enkelt er det ikke for DPU, svarede Videnskabsminister **Helge Sander**: "Regeringen har nedsat et udvalg til analyse og styrkelse af det pædagogiske område. Det fordrer fusioner af en eller anden karakter, så Regeringen tager stilling til området, når udvalgsarbejdet afsluttes inden årets udgang".

Ministerens insisterede hermed på, at det igangværende udvalg til "en faglig oprustning og udvikling af uddannelsesforskningen" skal fortsætte sit arbejde.

Hermed er der erklæret *forstærket undtagelsestilstand* omkring DPUs fremtid. Sanders hidtidige 'frivillighed' jf. universitetsloven for universitetsbestyrelser til at selv at afgøre fusion gælder ikke for DPU. Her har Regeringen en særlig dagsorden – og undervisningsminister Haarder spøger i baggrunden med sit pres for at omlægge DPUs pædagogik.

Videnskabsministeren og Undervisningsministeren har sørget for at formulere et udvalgskommissorium, som ikke er venligt stemt over for DPU. Det taler om faglig oprustning, herunder den fjendtlige passus: *Om dele af DPUs ressourcer mest hensigtsmæssigt bør indpasses på andre universiteter.*

Og udvalgets formand Jens Thorhauge er som direktør i Biblioteksstyrelsen ikke fagkyndig, men indsat som Regeringens *politiske trouble-shooter*.

## KU sagde nej til selvstændigt fakultet

Videnskabsministeren bør aflyse det udvalgsarbejde, som ministeren satte i gang. Da udvalgsarbejdet er udsigtsløst, så bør DPUs skæbne også afgøres sammen med de andre fusioner, lød opfordringen fra **DPUs bestyrelsesformand Kjeld Holm og rektor Lars Henrik Schmidt** i en pressemeddelelse lige før regeringen i oktober offentliggjorde sin fusionskabale. Men DPU kom altså ikke med.

Siden har DPU-ledelsen fået nok et argument for aflysning. Den centrale del af udvalgskommissoriet gik ud på at undersøge, om DPU kan indpasses på Københavns Universitet. DPU stillede som betingelse, at man ville have 'fakultets-status' på linie med KVL, som indfusioneres. Uden et selvstændigt fakultet ville det være en slagting, fordi DPUs igangværende aktiviteter ville blive spredt på KUs institutter.

Men KU's repræsentanter i udvalgsar-

bejdet sagde ifølge FORSKERforums kilder nej til selvstændig fakultetsstatus, angiveligt fordi der hermed ikke ville være egentlige fusionsgevinster med KUs egne pædagogiske aktiviteter.

## Haarders professionshøjskoler – og slagtemodellen

Med KUs nej og Sanders træden vande peger alt på, at problemet stammer fra undervisningsminister Bertel Haarder. Han har ved efterhånden mange lejligheder markeret, at han ønsker et mere redskabsorienteret og grundskole-rettet DPU.

Samtidig har Haarder lanceret, at han vil lave store regionale professionshøjskoler, ja 'professionsmaster'-uddannelser. Masteruddannelser skal pr. definition være forskningsbaserede og dermed være placeret på universiteterne. Og her er det, at DPU er nødt til at indgå i en eller anden form: Hvor DPU hidtil har skullet levere "forskningstilknøytning" til CVU'erne, så skal der nu laves en løsning, hvor professionsmasteren får legitimeret en eller anden form for forskningsbaseret uddannelse.

Det involverer *en ressourcestrid* mellem universitetsminister Sander og CVU-seminarie-minister Haarder. Ingen af FORSKERforums kilder tør imidlertid give et bud på, hvordan modellen bliver, for der er mange muligheder: Men et scenario er, at DPU kan blive udsat for 'slagte'-modellen, hvis DPUs enkelte fagområder deles som en lagkage til forskellige universiteters eksisterende institutter og centre – måske endda til nogle praksisnære fagområder i CVU-miljøet?

## Undervisningsministeriet: Konspiratorisk

Fra Undervisningsministeriet benægter uddannelsesdirektør Ivan Sørensen – som også er medlem af DPU-udvalget – *at DPU-udvalgsarbejdet fortsætter, fordi det skal afvente hvad Undervisningsministeriet har af planer?*

"Det lyder meget konspiratorisk, og så udviklet er det slet ikke. Undervisningsministeriet har ønske om, at der på sigt skal være muligheder for i voksendannelsesregi at udvikle professionsmaster-uddannelser for sundhed, pædagogik m.m. Heri indgår DPU på linie med andre, men jeg har svært ved at se den aktuelle sammenhæng til udvalgsarbejdet", svarer han.

*Vil ministeriet foretrække at DPU bliver en blanding af en sektorforskningsinstitution, der kan lave PISA-undersøgelser for ministeriet og så en Lærerhøjskole, der kan uddanne lærere?*

"Jamen, det kan jeg ikke svare på. Ministeriet har ikke på den måde opstillet eller

gjort sig ønsker om, hvilke behov, der skal være opfyldt. Ministeriet har ikke nogen færdig model".



estemmer.

-uddannelser ...

Er Undervisningsministeriets ønskemodel at få overført DPU's område til sin ressort, dvs. som en del af professionsuddannelser?

"Det har vi ikke nogen overvejelser om overhovedet", svarer uddannelsesdirektøren, der benægter, at der findes et lovudkast om professionsmasteren i skuffen.

### Slagte-modellen: Bestyrelsesformand og rektor går

DPU's problem er, at man har få alliancepartnere. Man er 'et blødt og langhåret videnskabsfelt', som de øvrige universiteter viger tilbage for at overtage i en samlet pakke. Det er også et politiseret felt, jf. minister Haarders store interesse.

Udvalget blev nedsat uden bestyrelsens vidende og imod bestyrelsens ønske. DPU's egne udvalgsrepræsentanter – bestyrelsesformand Kjeld Holm og rektor Lars Henrik Schmidt - har meldt ud, at hvis DPU bliver udsat for 'slagte'-modellen, så går de fra deres hverv i protest.

De må taktisk ærgre sig over, at de ikke nåede at trække sig ud af udvalgsarbejdet i tide – for nu er de tvunget til at sidde med. DPU-rektoren har derfor også meldt ud i DPU-baglandet, at der er sket en drejning i udvalgsarbejdet, så udvalget nu skal se på "typer af samarbejde".

### Socialdemokraterne siger nej til tvangsløsning

DPU's seneste forsøg på at få en sagkyndig i stedet for en politisk proces, er et forslag om en international evaluering. "Sagligt set må en sådan evaluering være en forudsætning for en egentlig vurdering af dansk uddannelsesforskning og eventuelle initiativer på baggrund heraf", lød forslaget i en pressemeddelelse d. 23. oktober.

Udvalget skal aflevere rapport i slutningen af året. Hvis udvalgets flertal ender med at lægge op til en tvangsløsning imod bestyrelsesformand Kjeld Holm, så lander DPU i Folketinget. Her har DPU allierede især hos de radikale og SF.

Så er spørgsmålet om Regeringens universitetslovs-partner – Socialdemokraterne - er villige til at støtte en (tvangs-) løsning?

"Nu skal vi jo lige se modellen", svarer forskningsordfører Rasmus Prehn (S). "Men hvis flertallet i DPU's bestyrelse anbefaler fortsat selvstændighed, så vil vi da følge den anbefaling. Foreløbig har DPU's bestyrelse ikke benyttet sig af klar signalgivning, men været afventende, så derfor er udvalgsarbejdet fortsat".

jød

# En 1/2 måske-fusion

Minister Sander meldte ud, at Handelshøjskolen i Århus var fusioneret med AU. Det passede bare ikke, for højskolen venter på ministeriets svar

Universitetsminister Helge Sander havde åbenbart svært ved at sælge sin store fusionsovelse som en succes på det hasteindkaldte pressemøde d. 10 oktober. Så han annoncerede at der fremover bliver ni universiteter – selv om ministeren faktisk kun havde dækning for at sige ti.

Usikkerhed om ni eller ti blev efterfølgende udtrykt i en bisættning fra bestyrelsesformanden for Aarhus Universitet Jens Bigum, som nævnte at der er udestående afklaringer vedrørende Handelshøjskolen i Århus' fusion med AU.

Videnskabsministeren var således lidt for smart, og handelshøjskolen var da også ude med et dementi dagen efter:

"Man kan kun få det indtryk, at vi skal lægges ind under Aarhus Universitet. Den beslutning har vores bestyrelse endnu ikke truffet, og jeg er temmelig forundret over, at ministeren kan fremlægge det som et faktum. Det er bestyrelsens suveræne afgørelse, om vi vil fusioneres," sagde bestyrelsesformand Erik Højholt til Jyllands-Posten.

### Udspillet ligger hos ministeriet

Af ministeriets presseomtale fremgik det, som om handelshøjskolens fusion var på plads. Det lignede en armvridning fra Videnskabsministerens side, men sådan oplever man det slet ikke på handelshøjskolen, forsikrer rektor Børge Obel:

"Nej, vi føler os ikke presset af ministeren, heller ikke siden pressemødet. Vi ved, at ifølge universitetsloven er det bestyrelsen, som beslutter eventuel fusion. Så vi afventer ministeriets udspil", forklarer han. "Bestyrelsen svarede på ministeriets høring i september, men har endnu ikke fået ministeriets reaktion herpå. Når der foreligger en tilkendegivelse af, hvor langt ministeriet vil opfylde vores forudsætninger og hvordan, så vil bestyrelsen forholde sig til det".

### Tre betingelser

Bestyrelsen for HH-Århus har opstillet tre forudsætninger for at indgå i en fusion, og de forhandles i øjeblikket med Aarhus Universitet og Videnskabsministeriet:

1. Regeringen skal tilkendegive, at parterne på sigt arbejder videre med en vision om en bred universitetsmodel i Århus, så også Arkitektskolen, Ingeniørhøjskolen, Det Jyske Musikonservatorium og Danmarks Journalisthøjskole kan indgå i fusionen som 'professionel schools'.
2. Universitetsloven skal ændres, så loven indeholder begrebet 'professionel schools' med egen vision og mission.

3. Og endelig skal Handelshøjskolen tilføres betydelige ressourcer i form af et årligt rammeløft til forskning.

### Kravet om fusion af mellemuddannelser

En stor knast i HH-Århus' forudsætninger er, at man gerne vil have andre videregående uddannelser ind i fusionsvisionen: Ingeniørhøjskolen, Danmarks Journalisthøjskole, Arkitektskolen i Aarhus og Det Jyske Musikonservatorium.

Men med krav om, at mellemuddannelser skal ind på universitetet åbner handelshøjskolen for et større slagsmål, der kræver afklaring af afgrænsningen mellem de forskellige uddannelsesniveauer. Men ikke mindst giver det et ressortproblem, for disse uddannelser hører nemlig under undervisningsminister Bertel Haarder. Og netop Haarder har introduceret ambitiøse CVU-planer om stor-regionale professions(master)-uddannelser, så han vil næppe afgive ingeniørhøjskolen m.m.

Men Børge Obel vil ikke forholde sig til handelshøjskolens reaktion, hvis ministrene siger, at det storfusionen ikke kan lade sig gøre:

"Vi er godt klar over, at de andre institutioner ligger på andre ressortområder, men samtidig synes vi også, at vores vision er meget spændende. Og vi forhandler ikke i pressen".

### Tidspres

Datoen for en eventuel fusion er 1. januar 2007, og derfor er parterne under stort tidspres, da der forinden skal laves ny organisation, vælges ny bestyrelse, laves nye vedtægter og meget andet.

I en eventuel fusion ønsker Handelshøjskolen at blive en selvstændig business school under Aarhus Universitets ledelse, og det forventes, at den nuværende rektor Børge Obel og den øvrige ledelse på Handelshøjskolen kan fortsætte - dog vil rektoren formentlig få titel af dekan. HH-Århus' bestyrelse nedlægges, men man får formentlig en plads i AU's bestyrelse.

Også regionale politikere lægger pres på. Borgmesteren i Århus og regionsrådsformanden for Region Midtjylland har udtalt, at de ser frem til et regionalt universitet i den internationale superliga, ifølge Jyllands-Posten.

jød

# IT-fusion: Styringen følger med

**SAMKØRSEL:** Universiteter får svært ved at undgå sektorforskningens styringskultur, mener it-ekspert, der også har erfaring for at it-samkøring tager tid

Når det drejer sig om økonomi- og personalestyring er det to meget forskellige verdener, der lægges sammen i forbindelse med de kommende fusioner på universitetsområdet. Og på IT-området vil det give særlige udfordringer, mener en specialist.

Inden for sektorforskningen tæller timerne. Man skal kunne holde nøje styr på den enkelte medarbejders tidsforbrug, så der ikke bruges for mange timer på de opgaver, som institutionen får betaling for.



Bryllupper kan være dyre og besværlige - og det kan fusioner også ...

"Sektorforskningen har en særlig tradition for at styre forskernes tid og aktiviteter. De har en helt anden styringskultur, end man bryder sig om på universiteterne. Det stiller store krav til de systemer, man udvikler, at de kan rumme dem begge," siger konsulent og datalog **Vagn Toft Jensen** fra Rambøll Management, som i mange år har arbejdet med sammenlægning af it-afdelinger og it-systemer på landets universiteter.

## Træghed: Mere end 5 år på SDU ...

Den største fusionsudgift til administration bliver til IT-integration (anskaffelse af systemer og hardware, tilpasninger mv.). Men der vil også være omkostninger forbundet med indførelse af ny organisation og styringsmodel, kompetenceudvikling, fysiske flytninger, overtagelse af kontrakter osv. Erfaringerne stammer fra fusioner i andre sektorer (bl.a. kommuner og sygehuse).

Forskernes verden skal også hænge sammen – på anden måde end via e-mail. Men konsulenten erkender, at forandringerne kan tage lang tid. Og at der er stor træghed i systemerne. Man ser det på de fleste universiteter, hvor de enkelte fakulteter har egne hjemmesider – med vidt forskelligt udseende og identitet. På SDU er man endnu ikke færdige med at lægge de fire-fem it-afdelinger sammen siden fusionerne, der for mere end fem år siden forvandlede Odense Universitet til SDU:

"Organisatoriske forandringer i it-organisationer tager lang tid, og fusioner på et universitet går langsommere end i en privat koncern. Universiteterne har en anden virksomhedskultur med en dyb velbegrundet skepsis overfor centralisme".

## Fælles løsning giver overblik

Hovedparten af universiteterne bruger det såkaldt ØSS (Økonomi Styrings System), der kører på en Oracle-plattform. Sektorforskningen benytter sig fortrinsvis af økonomistyring baseret på Navision, forklarer Vagn Toft Jensen.

I teorien kan man godt forestille sig, at de to systemer bringes til at arbejde sammen. Men i realiteten vil det være u hensigtsmæssigt, og facit må blive at man vælger at samle økonomistyringen på i et enkelt system:

"Man bliver nødt til at vælge en fælles løsning, for kun en fælles løsning vil give det økonomiske overblik man har brug for. Skismaet kommer med myndighedsopgaverne, der kræver en meget stram styring og registrering af tidsforbruget og resultater hos den enkelte medarbejder. Den type styring vil du næppe slippe heldigt af med at lægge ned over universitetsforskere. De indgår i planlægningssystemer uden så megen styring, hvor man sætter tid på de forskel-

lige opgaver – undervisning, administration og forsknings – og hvor den enkelte så skal melde tilbage, hvis der sker ændringer."

Og hvad sker der så, når en universitetsforsker bliver inddraget i myndighedsopgaverne, som det allerede er lagt op til skal ske i et vist omfang? Kan man så forestille sig at den samme medarbejder både kan administreres i det stramme sektor-system og det løse forskersystem?

Vagn Toft Jensen tvivler på det kan lade sig gøre, men vil ikke udelukke det.

## Studieadministrationen det sværeste

Studieadministrationen og de studieadministrative systemer er den anden store praktiske udfordring. Der er tale om de systemer, der håndterer alle de studerende, de kurser og den undervisning, der udbydes, eksamener og de taxametre der indberettes til ministeriet. Altså de systemer der styrer det daglige liv og en stor del af indtægterne.

De fleste universiteter bruger systemet STADS, der er udviklet af flere universiteter i fællesskab, som også står for vedligeholdelse og udvikling. Flere af de store universiteter har dog deres egne systemer. Det gælder især KU, der vil støde ind i særlige problemer, når dets system skal bringes til at arbejde sammen med KVL og Danmarks Farmaceutiske Universitet, der begge bruger STADS.

Det samme gælder Aarhus Universitet, der også har sit eget system, som måske skal smeltes sammen med Handelshøjskolen i Århus, der også bruger STAD.

## Studieadministration: Et stort tocifret millionbeløb

Som konsulent vil Vagn Toft Jensen dog tale om de store it-mæssige muligheder, der ligger i de kommende fusioner.

"Det er en rigtig god chance til at få ryddet op i de gamle systemer – og at få nogle nye mere effektive it-plattorme med mere selvbetjening og bedre kommunikation," siger han.

Når det gælder udgifterne til it-fusionerne kan man først sætte tal på, når man kender de nøjagtige forudsætninger og tidsplanen. Vagn Toft Jensen er dog ikke i tvivl om, at systemerne til studieadministration er langt de mest kostbare, fordi der er tale om meget komplekse organisationer og styringsredskaber – der udvikler sig. Prisen ligger omkring "et stort tocifret millionbeløb," gætter han, til gengæld kan man også få hurtige gevinster, hvis man gennemfører det hurtigt.

TKW



# Universitetets to tidsregninger

Der er forskernes opgavetid og administratorers klokketid, konstaterer docent GUNNAR OLUFSSON, der også spørger, hvad der egentlig kendetegner sektorforskernes tidsordning

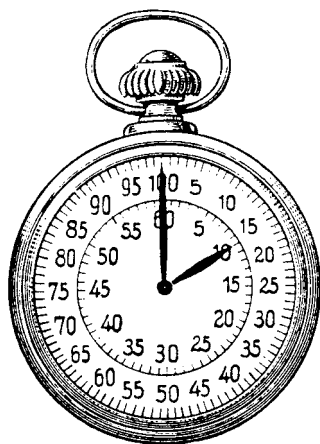
Konflikter er en del af universitetets liv. Det er ikke bare konflikter mellem universitetets kernepersonale, dvs. undervisere og forskere. Der er også spændinger og misforståelser – eller magt- og ressourcekonflikter – mellem forskellige personalegrupper, mellem ledelsesgruppens administratorer og lærere/forskere: Hvem og hvilket perspektiv skal forme miljøet og fremtiden? Hvilke metoder skal forvaltningen bruge? Osv.

I det svenske system – især på de nyere universiteter – har jeg imidlertid set konflikten udfoldet på en anden måde. Det kan formuleres som en konflikt mellem to tidsregninger, klokketidens vs. opgavetidens. En fordel ved den opdeling er, at den kan bruges til at forstå og håndtere universitetslæreres relation til såvel administratorer som studerende.

Min forestilling om forskellige tidsordninger er inspireret af analysen af samfundets moderne livsformer. For etnologiprofessor Thomas Højrup (*Det glemte folk*, 1980) er det forholdet mellem arbejde og fritid, som adskiller lønmodtagerens, karriere-magerens og den selvstændiges livsformer fra hinanden. Den første arbejder for at leve i fritiden, den anden lever for at arbejde og for den tredje går arbejde og fritid ud i et. En vigtig pointe i livsformsteorien er sociocentrismen: Den som lever i eller mere præcist indenfor en livsform, har svært ved at begribe og sætte sig ind i, hvordan de som lever i andre livsformer ser på hverdagen, samfundet og verden.

I universitetssystemet adskiller fordelingen af arbejdsopgaver og forholdet til arbejdstiden sig stærkt mellem forskellige grupper og individer. Læreres og forskeres arbejde styres af de opgaver, som skal udføres. De har friheden til selv at styre, hvordan og hvornår de forbereder sig til undervisningen, og hvornår de laver efterbearbejdningen. Deres tid er **opgave-tidens orden**. Der er store frihedsgrader, fx til hvor arbejdet udføres og hvor lang tid, der lægges i det. Denne frihed – som er vigtig for universitetslæreres opfattelse af sit arbejdes indhold og værdi – kommer også til udtryk i form af en betydelig ekstra arbejdstid ud over samfundets normalarbejdstid på 37 timer/uge. Jeg tænker ikke her på den aflønnede overtid, men på den **ubetalte merarbejde**.

Andre grupper af ansatte indenfor universitetet arbejder under helt andre tidsregninger, nemlig **klokketidens orden**. Arbejdstiden er bestemt som en fast arbejdstid, dag, uge, år. Dette understreges af fleksibiliteten: Stempler en ansat ekstra tidligt ind nogle uger, kompenserer det med en fridag ("afspadsering") den anden dag. Mange universitetsansatte – administratorer og tap'ere – virker indenfor den strikte 9-16-klokke-



Det samme gælder for mange af de sektorforskere, som nu skal indordnes under de danske universiteter. Her er man vant til at udføre bestillings- og myndigheds-opgaver, som udregnes i time-opgørelser og udgiftstermer. Derfor har man i sektorforskningen indført tidsregistrering af de ansatte. (Om en overskridelse af normalarbejdstiden udløser overarbejdspenge eller afspadsering, ved jeg ikke).

Bagved en års-arbejdstid, som ser ud til at være den samme for alle heltidsansatte – og på en måde også er det, gemmer sig således helt uens opfattelser af arbejdstiden.

“ Forskerkolleger med formelt samme vilkår, men reelt vidt forskellige **arbejdsopgaver** og forhold til arbejdstid: Universitetslærere uden øvre arbejdstid og med 50 timers arbejdsuge skal i det nye danske system være kolleger med sektorforskere, der har tidsregistrering og noget der ligner en 37-40 timers arbejdsuge

Det er ikke bare lærere og forskere, som lever i opgavetidens tidsorden. Det gør også studerende og stipendiater. En række undersøgelser viser imidlertid, at den faktiske arbejdstid varierer meget. Lærer og forskere har en betydende merarbejdstid til sine selvdisponerede opgaver, til undervisningsforberedelse og efterbearbejdning, rapporteringer, artikler og bøger. Den mertid udvisker grænsen mellem arbejde og fritid.

Omvendt viser undersøgelser, at studerende på grunduddannelsen har en arbejdstid, som er markant i underkanten af lønmodtagernes normalarbejdstid pr. uge. Det har mange undersøgelser påvist. På mit universitet i Växjö viste et tidsforbrugsstudie for alle ansatte og studerende ("Student 2003"), at mens en arbejdsuge for en lærer ligger omkring 50 timer, så ligger studenternes typisk mellem 25-32 timer. (Og i studenternes tid medregnes alle arbejds- og

studietilknyttede arbejdsopgaver. Växjö-undersøgelserne kan ses på <http://www.svi.vxu.se/Here>)

Et universitet lever således med tidens triangel-drama mellem grupper med forskellig tidsorden. En betydelig gruppe lever med regulær klokketidsorden. Og så er der dem, som lever med opgavetidens orden. Lærerne og studenterne har en betydelig frihed til selv at bestemme, hvor og hvornår de skal udføre deres arbejde – og det er vel at mærke disse to grupper, som står for kernevirk-somheden – forskningen og undervisningen – på universitetet som organisation og som arbejdsplads.

Nogle konflikter ved et universitet kan lettere begribes, hvis man ser dem i de forskellige tidsordeners perspektiv:

- Stipendiater kan fx få problemer, når de skal overgå fra at være den dygtige og flittige studerende til forskerens stilling inden for opgavetidens orden, hvor de forventes at øge deres arbejdsintensitet markant!

- Forskerkolleger med formelt samme vilkår, men reelt vidt forskellige **arbejdsopgaver** og forhold til arbejdstid: Universitetslærere uden øvre arbejdstid og med 50 timers arbejdsuge skal i det nye danske system være kolleger med sektorforskere, der har tidsregistrering og noget der ligner en 37-40 timers arbejdsuge.

- Universitetsledelsen kan fx "effektivisere administrationen" (angivet i arbejdstimer) og dermed indirekte nedlægge forvaltnings-service, hvilket resulterer i flytning af administrationsopgaver til lærergruppen. Men eftersom lærerne fortsætter med at leve under opgavetiden, så fører nye arbejdsopgaver ikke til en mindsning af den tid, som undervisningen eller som forskningsambitionerne kræver af dem!

Et forslag: Man kan øge gennemsigtigheden i et universitets arbejdsorganisation. Man kan give en nøgtern indsigt i, at universitetets personale lever i to radikalt adskilte tids-ordener, og dermed øge forståelsen af, hvordan spændinger mellem forskellige grupper skabes og vedligeholdes. Ved tydeligt at klargøre og bevist acceptere klokketidens og opgavetidens forskellige ordener, kan vi på den ene side minske irritationen mod de universitetslærere, som tilsyneladende frit kan disponere deres arbejdstid (og dermed har muligheden for at misbruge friheden!). Og på den anden side kan vi nedtone en arbejds-moralistisk mistro mod dem, som kan skjule sin arbejdsindsats i ly af 9-16 -klokketiden

Professor Gunnar Olofsson, Sociolog.  
1973-90 lektor ved Sociologisk Institut  
i København. Siden Lunds og pt.  
Växjö's Universitet

## Rektorer og bestyrelser støtter mere konkurrence

Universiteternes bestyrelsesformænd og rektorer støtter Regeringens plan om, at de ekstra milliarder forskningsmidler 2007-10 skal "konkurrenceudsættes". Dermed anerkender de en udhuling af den hidtidige tænkning i urørlige basismidler til egen disposition.

Ledelserne foreslår en fordelingsmodel, hvor de ekstra penge fordeles fifty-fifty til forskningsrådssystemet, der konkurrenceudsætter til enkeltprojekter, og til konkurrencefordeling mellem universiteterne. Fordelingskriterierne skal primært være det enkelte universitets effektivitet på uddannelsessiden, evne til at tiltrække eksterne forskningsbevillinger, evne til at uddanne forskere samt "forskningskvalitet".

"Fra 2008 foreslår vi, at man lægger endnu et nyt kriterium, der måler forskningskvalitet – så man får en enkel og robust algoritme, der sikrer, at nye basismidler til forskning fordeles i forhold til det enkelte universitets dynamik og effektivitet," forklarer Rektor-kollegiets formand, Jens Oddershede.

Samlet vil rektorernes og bestyrelsesformændenes forslag give universiteterne flere penge. Og på de universiteter, som vinder penge i konkurrencen, bliver det bestyrelserne, som skal fordele disse blandt hovedområderne. Universiteternes bestyrelsesformænd støtter da også udspillet. De minder om, at en begrundelse for den nye universitetslov var at give professionelle ledelser kompetence til og ansvar for universiteternes udvikling. Det skyldtes ønsket om at skabe en ledelsesstruktur, der kan tage ansvar for at udnytte de kommende investeringer bedst muligt.

"Derfor foreslår universiteterne, at mindst halvdele af alle nye midler til forskning tildeles som basismidler, således at universitetsledelserne får mulighed for at løfte deres ansvar for universiteternes langsigtede strategi og for at sikre forskningsbaseret undervisning til fremtidens studerende," forklarer KVL's formand, direktør Erik Bonnerup, der er formand for kredsen af universitetsformænd.

Forslaget vil samlet Rektorernes og formændenes udspil under imidlertid Folketingets opposition:

"Forslaget virker besynderligt, når en samlet opposition – Socialdemokrater, Radikale, SF og Enhedslisten - har peget på, at universiteternes basismidler skal op på at udgøre 70 procent af de offentlige forskningsmidler. Også Dansk Folkeparti er enig i, at der er brug for en styrkelse den frie forskning og en forøgelse af universiteternes basisbevillinger, så det ligner i flertal i Folketinget", udtaler Per Clausen (Enhedslisten). "Rektorernes besynderlige udspil lugter derfor langt væk af, at man forsøger at berede vejen for Helge Sanders ønsker. Og at nogle af de dominerende aktører satser på en intern omfordeling, der kan styrke deres egne universiteter eller fagområder".

(se [www.rektorkollegiet.dk](http://www.rektorkollegiet.dk))

# Individuel forskning

UDANSKE TILSTANDE. I Danmark er det  
I Norge skal det

I Norge foreslår et udvalg lovgivning til beskyttelse af den individuelle forskningsfrihed. Heri skal der stå, "at den enkelte forsker har ret til at vælge emne og metode for sin forskning eller sit udviklingsarbejde inden for de rammer som følger af ansættelsesforholdet eller af særlig aftale" og så skal loven fastslå "ret og pligt til at offentliggøre sine resultater".

Forskerfagforeningen FORSKERFORBUNDET er godt tilfredse med udvalgets indstilling: "Mens den institutionelle akademiske frihed er godt beskyttet i Universitets- og Høgskoleloven, så findes der ingen retlig beskyttelse af den enkelte forskers frihed til at forfølge sine egne problemstillinger og fund, at publicere resultater og at deltage i samfundsdebatten", udtaler styrelsesleder Kolbjørn Hagen.

Også **Kundskabsminister Øystein Djupedal** støtter hovedlinierne i forslaget.

## Den danske indskrænkning

Udspillet er bl.a. en reaktion på den danske universitetslovs indskrænkninger. Af den danske lovs §17 stk.2 fremgår, at en institutleder kan pålægge medarbejdere at løse bestemte opgaver. Og "i den tid, hvor de videnskabelige medarbejdere ikke er pålagt sådanne opgaver, forsker de frit inden for universitetets forskningsstrategiske rammer".

Det kalder det norske udvalg for en unødigt indskrænkning af forskningsfriheden, for arbejdsgivernes "forskingsstrategi" kan hermed begrænse forskernes uafhængighed. "Hvis teksten skal tages på ordet, synes den at give et større styringsrum for ledelse og arbejdsgiver end hovedtendensen i mange andre lande, som det er naturligt at sammenligne Danmark med", konstaterer et professorresponsum bag udvalget.

Det fremstår imidlertid besynderligt, at den norske udredning ikke kommenterer den væsentligste indskrænkning i den danske lovgivning, hvorefter det er institutionen, som har forskningsfriheden, mens forskerne kun har frihed til selv at vælge "teori og metode", men ikke "emne" – som den norske foreslår.

## Konfliktfelt: Institutionens styring og den individuelle frihed

Hidtil har den akademiske frihed i Norge været beskyttet af traditioner og sædvane. Universiteter har en lovbeskyttet frihed, og den har i praksis været tolket som en frihed, der også gælder for de enkelte ansatte.

Men den er nu kommet under pres i konfliktfeltet mellem "institutionens styringsbehov og den enkelte videnskabeligt ansattes rettigheder", som det hedder i udvalgets **kommisorium**: "Udvalget skal vurdere om en lovhjemling af den individuelle akademiske frihed er hensigtsmæssig, og hvordan



man eventuelt kan kodificere og tydeliggøre denne i samklang med anerkendte normer og dagens praksis og indenfor rammerne af den myndighed, som lovgivning sætter for institutionen selv".

Udvalget foreslår en revision af universitets- og højskolelovens §1-5, så disse pålægges en positiv pligt til at fremme og værne den akademiske frihed, så den nuværende bestemmelse om institutionel faglig autonomi videreføres og endelig så frihedsrettigheder og pligter på individniveau lovfæstes.

## Arbejdsgivere får forbud mod frihedsbegrænsninger

Hvad angår det individuelle er der tale om en lovfæstning af noget, som hidtil har været ulovfæstet, og det har en række fordele: Ulovfæstet ret er ikke entydig, og lovfæstning vil fjerne tvivl. Med lovfæstning undgås en glidning eller langsom udvanding af principperne i praksis. Og en lovfæstning vil øge bevidstheden om, "at de individuelle akademiske rettigheder er en af de grundlæggende værdier for universiteterne".

"Den enkelte ansattes ret til at vælge emne, definere problemstilling og fastsætte metode for sin forskning er kernen i den akademiske frihed på individniveau", hedder det i lovudkastet (med inspiration fra den svenske universitetslov). Det betyder, at ansættelsesbetingelserne ikke må indebære begrænsninger i friheden: "Arbejdsgiverens ledelsesret må ikke bruges til at give instrukser, som indebærer indgreb i denne frihed, heller i en form, hvor den ansatte pålægges at indgå i aftaleforhold eller samarbejder, hvor denne må fraskrive sig denne frihed. Ordene 'har ret til at vælge' er ment som en marke-

# ingsfrihed i Norge

universitetet, som har forskningsfrihed.  
være forskeren



ring af denne individuelle og ufravigelig ret-tighed", står der.

(Akademisk frihed er "grundlæggende for sandhedssøgende virksomhed", hedder det et andet sted. Men udvalget præciserer, at der kan være forskel på *aktivitetens art*, fx står forskerens ret til at formulere egne problemstillinger stærkere for grundforskning end for anvendt FoU (Forskning og Udvikling)).



Den enkelte ansattes ret til at vælge emne, definere problemstilling og fastsætte metode for sin forskning er ker- nen i den akademiske frihed på individniveau

**Det norske lovudkast**

## Frihed udenfor almindelige arbejdsforpligtelser

Forskningsfriheden gælder kun "**indenfor ansættelsesforholdets rammer**", men det betyder udtrykkeligt, at hvis den ansatte opfylder sine almindelige arbejdsforpligtelser jf. ansættelsesforholdet, så kan institutionen ikke blande sig i, hvad forskeren laver af forskning.

Ved vurdering af, om en ansat har opfyldt sine arbejdsforpligtelser sker der ikke en *dansk begrænsning* til arbejdsgiverens "forskningsstrategi". Tværtimod understreges i den norske udgave, at friheden også omfatter "grænseoverskridende forskning", så længe udformning og arbejdsform har relation til stillingens kerneområde. Og det er "ikke bare en ret, men en pligt" at tilpasse sig

faglige overskridelser, når fagets udvikling går den vej – og institutionen har ret og pligt til at give rammerne for det, lyder det...

## Begrænsninger: Personhensyn og økonomi

Udvalget oplister de kendte legitime begrænsninger i akademisk frihed: Hensynet til andre parter eller andre centrale værdier, fx personværn, levende forsøgsobjekter og krænkelse af patienter o.lign. Begrænsningerne gælder her primært valg af fremgangsmåde – ikke friheden til at stille saglige videnskabelige problemstillinger eller spørgsmål.

En alvorlig begrænsning kan være knappe ressourcer, konstaterer udvalget: "Vi konstaterer, at forskerens frihed til at stille spørgsmål og til at vælge fremgangsmåde for at finde svar ikke kan implicere en forpligtelse for staten eller for andre til at finansiere ethvert projekt". Og så fortsætter man i relation til ressourcer: "Prioritering og kvalitetsprøvelse er både legitim og nødvendig. Men til denne må der stilles bestemte krav. Det allervigtigste krav er, at det skal ske på et sagligt og oplyst grundlag", fx foretaget af fagfolk og -fæller.

## "Sektorforskning": Bestillingsopgavers status

Politiske krav om nytteværdi af forskning kan også være en begrænsning, og dette kræver "nøkttern varsomhed" særlig for grundforskning, hvor "aktiv styring ud fra formodet brugsværdi ofte vil virke vilkårlig og hæmmende på udviklingen af ny viden".

Hvad angår eksternt finansieret forskning – oppdragsforskning – siges, at kontrakter skal baseres på projektkrivelse, som parterne kan blive enige om.

I Norge udfører universiteterne ikke sektorforskningsopgaver for ministerier. Men den norske rapport kommenterer indirekte den danske debat om forholdet mellem fri universitetsforskning og sektorforskningens myndigheds-opgaver:

Nordmændene slår fast, at helt særlige hensyn kan begrunde afvigelser fra almindelige standarder, fx omkring publiceringstidspunkt: "Men hovedregelen må være, at ansatte ved universiteter, som skal udføre oppdragsforskning i sin undervisnings- og forskningsstilling, ikke kan indgå en kontrakt, som bryder med principperne for akademisk frihed. Kun hvis opgaven udføres udenfor stillingen ved universitet eller høyskolen (fx i en bistilling i institutsektoren), kan andre principper lægges til grund".

Se rapport: "**Akademisk frihed – individuelle rettigheder og institutionelle styringsbehov**" (NOU, 2006:19).

## Forskerfradrag forsvinder

Efter knap fem års forgæves forsøg opgiver Videnskabsministeriet nu at lokke de små og mellemstore virksomheder til at forske mere med et særligt skattefradrag. Ministeriet har siden 2002 tilbudt virksomhederne fradrag på 150 pct. af deres forskningsudgifter i en forsøgsordning (samarbejde med offentlige forskningsinstitutter), der kunne gøres permanent efter 2006.

Ifølge en analyse fra Dansk Industri vil afskaffelsen af ordningen bringe Danmark ned til omkring en attendeplads på ranglisten over de bedste innovationsmiljøer, hvor skatteincitamentet virker negativt. Charlotte Rønhof, forskningschef i Dansk Industri, forklarer til BØRSEN, at ordningen kun i ringe grad er blevet anvendt, idet den dels opleves som bureaukratisk, dels er den blevet overset.

Det er forklaringer, som tidligere er blevet brugt, og Regeringen har flere gange lempet godkendelsesprocedurer og fradragskriterier, men det har åbenbart ikke været nok. Eller også har forskningskritikeren været oplevet for snævert, idet de danske virksomheder primært arbejder med "innovation".

## DTU: Politisk aktivitet forbudt på campus

DTUs administration har forbudt den socialdemokratiske ungdomsorganisation FRIT FORUM at holde arrangementer på universitetet. Der var ingen begrundelse for forbuddet, som baseres på uskrevne regler, men det handler om, at politiske og religiøse grupper ikke må benytte DTUs lokaler eller udføre politisk aktivitet, fortæller Kasper Kristensen, som studerer på DTU.

FRIT FORUM arrangerer debatmøder og sociale arrangementer, og havde indbudt S-folketingsmedlem Rasmus Prehn til at tale om universiteterne m.m. Men man fik afslag på at låne et lokale på DTU, og så blev det holdt i et kollegie-køkken. Rasmus Prehn siger: "Det er fuldstændig uacceptabelt og uhyggeligt, hvis et universitet ikke er åbent for politisk debat og aktivitet. Jeg vil have ministerens ord på, at et sådant forbud naturligvis ikke kan accepteres".

Prehn har spurgt Videnskabsminister Sander, om det er acceptabelt, at DTU "forbyder politisk aktivitet, såsom møder, agitation m.m. på DTUs campus?" (spm. S42).

DTUs studenterorganisation PF er erklæret upolitisk, og har i henhold til universitetsledelsens forbud også afvist FRIT FORUM.

## Aviskrig på RUC

RUCs blad 'RUC-nyt' censurerede to debatindlæg, der var kritiske over for RUCs rektor Poul Holm. Skribenten blev indkaldt til 'kammeratlig samtale' hos Rektor, hvor Holm forsøgte at true skribenten til at trække sin kritik tilbage.

Som en reaktion herpå og på, at RUC-nyt ikke laver kritiske historier har studenterne lavet et uafhængigt RUC-blad, Hippcampus. I det første blad kan man læse de bortcensurerede indlæg samt flere andre kritiske indlæg om RUCs ledelse samt nogle nye.

## Sander vil ikke fastslå principper i universitetsloven

SF'eren Morten Homann vil ikke stille sig tilfreds med, at DTU ikke påtaler, at DTU har optrådt lovstridigt og at ministeren ikke indskærper universitetsloven. Det sker i sagen om DTU-ledelsens undladelse af at forelægge universitetets udviklingskontrakt for Akademisk Råd.

Homann har stillet nye spørgsmål, fordi han ikke mener, at ministeren kan udlade at tage principielt stilling:

- Kan ministeren bekræfte, at det er en pligt for universiteternes bestyrelser at forelægge udviklingskontrakter til åben drøftelse ...

- Vil ministeren bekræfte, at DTUs ledelse ikke overholdt universitetsloven ...

Spørgsmålene kommer efter, at DTUs ledelse i september lovede at opføre sig ordentligt i fremtiden og "forelægge udkast til udviklingskontrakt til drøftelse i akademisk råd inden den endelige behandling i bestyrelsen". Det skete efter at ledelsen indtil da havde affærdiget at have pligt til forelæggelse.

Signalændringen kom efter at DTU-studeret klagede til Videnskabsministeriet over ledelsens manipulationer med procedurer og beslutningsprocesser. Videnskabsministeriet lagde herefter pres på DTU-ledelsen. Med sit fremtids-svar hjalp ledelsen Helge Sander ud af en slem klemme, fordi ministeren hermed kunne udlade at tage principiel stilling til det principielle i sagen:

"DTU-ledelsen vil forelægge i fremtiden og Videnskabsministeren gør dermed som om der ikke er noget problem. Men det er intetsigende og ansvarsforflygtigende, for Sander tager som lovgiver hermed ikke stilling til, om universitetsloven kræver en forelæggelse og om DTU har brudt loven og står til en irrettesættelse", siger SF'eren Morten Homann, som i månedsvis har bedt ministeren udlægge lovens bogstav. "Med sin passivitet er ministeren medansvarlig for de lovbrud som sker, når universitetslovens bogstav og intention ikke overholdes".

## Privat er Haarder for betalingsuddannelser

I forlængelse af FORSKERforums artikel (nr. 197 – sept.) blev universitetsminister Helge Sander bedt om at bekræfte for Folketinget, at Bertel Haarder i OECD taler varmt for betalingsuddannelser:

"Vil ministeren bekræfte, at undervisningsministerens udtalelser på et OECD-møde i juni måned 2006 (jf. undervisningsministerens svar på spørgsmål nr. S 6552), hvor han gav udtryk for, at den mest sandsynlige og ønskværdige udvikling for universiteterne var et scenarie baseret på studenterbetaling på alle videregående uddannelser, adskillelse af forskning og uddannelse, samt at institutionernes primære fokus skulle være konkurrence på et internationalt marked, er i strid med regeringens politik, og oplyse, hvordan han vil sikre, at OECD bliver bekendt med regeringens officielle politik?

Universitetsministeren gled helt af på svaret ved at henvise til, at kollega Haarder ikke optrådte som Undervisningsminister: "Som undervisningsministeren redegjorde for i sit svar på spørgsmål S 6552, var der tale om en uformel øvelse, som skulle sætte gang i diskussionen, da han, ved sin deltagelse i "Forum on the future of higher education", pegede på modellen "Higher Education Inc." som den mest sandsynlige og ønskværdige udviklingsmodel for universiteterne af fire rendyrkede modeller.

Der var derfor ikke tale om, at man fra dansk side redegjorde for en ny politik, men at en dansk minister deltog i en uformel drøftelse af mulige scenarier for videregående uddannelse i fremtiden". (spm. S6883)

## LØNSTATISTIK: Dekan- og institutleder-lønninger på de små universiteter (april 06-niveau inkl. 16.8 pct. pension)

Område                      total løn (incl. pension)      Resultatkontrakt      tilbagegang

### RUC

Rektor	1.327.000	nej	professorat
<b>Prorektor</b>			
<b>Institutledere</b>			
Kommunikation		uafsluttet	
Kultur & Identitet		uafsluttet	
Miljø & Samfund	886.000	nej	5 år/professor
Natur & Systemer		uafsluttet	
Psyk. & Uddannelse	805.000	nej	5 år/lektor
Samfund & Globalis.		uafsluttet	

### KVL

Rektor	1.205.000	nej	nej
<b>Prorektorer</b>			
f. forskning	1.028.000	nej	5 år/nej
f. uddannelse	961.000	nej	5 år/prof.
<b>Institutledere</b>			
Basal Husdyr & vet.	825.000	nej	5 år/nej
Produktionsdyr og heste	868.000	+50.000	5 år/nej
Mindre Husdyr	856.000	+50.000	5 år/prof.
Vet. Patobiologi (konst.)	812.000	nej	nej
Økologi	809.000	nej	3 år/nej
Plantebiologi	778.000	nej	3 år/prof.
Jordbrugsvidenskab	834.000	+35.000	5 år/nej
Fødevarevidenskab	876.000	nej	5 år/prof.
Grundvidenskab	817.000	nej	5 år/prof.
Human Ernæring	877.000	+75.000	5 år/prof.
Centerdir. Fødevareøkon.	872.000	+50.000	5 år/prof.
Centerdir. Skov & Land	849.000	+100.000	Nej

### Handelshøjskolen, Århus

Rektor	1.169.000	nej	professorat
<b>Dekaner</b>			
Uddannelse	918.000	nej	5 år/lektor
Forskning	972.000	nej	6 år/Fratrædelsesbeløb
<b>Institutledere</b>			
MIS	715.000	+25.000	6 år/professor
BS-Regnskab	749.000	+25.000	?/lektor
Ledelse	795.000	+25.000	3 år/nej
Nationaløkon.	696.000	nej	6 år/professor
Jura	678.000	nej	6 år/professor
Sprog & Erhverv	779.000	nej	6 år/lektor

### DPU

Rektor	1.167.000	nej	professorat
<b>Dekan</b>			
Forskning & Uddannelse	942.000	nej	professor lr.38
<b>Institutledere</b>			
Curriculum	735.502	nej	3 år/lektor
Pæd. Filosofi	653.000	nej	3 år/lektor
Pæd. Sociologi	681.000	nej	3 år/lektor
Pæd. Psyk.	841.000	nej	3 år/professorat
Pæd. Antropol.	708.000	nej	3 år/lektor
Learning Lab	708.000	nej	3 år/professorat

### Farmaceut-Universitetet

Rektor	1.064.000	nej	professorat
<b>Institutledere</b>			
Farmaci	772.000	fortroligt	fortroligt
Farmakologi	792,999	fortroligt	fortroligt
Medicinal kemi	779.000	fortroligt	fortroligt

Farmaceutuniversitetet har i nægtet aktindsigt i ansættelseskontrakter

### IT-Universitetet

Rektor	1.162.000	nej	nej
<b>Institutledere</b>			
Konst. afdelingsleder	653.000	nej	lektor

# KVL's lederløbninger i top

- viser løn-statistikken for de mindre universiteter. Men lønnen er i steget med 30-50 pct. for dekaner og institutledere på RUC, KVL, Handelshøjskolen i Århus, DPU, Farmaceutuniversitetet og ITU

Landbohøjskolen er løn-topscoret blandt de mellemstore og små universiteter.

Den ene af KVLs dekaner (prorektor) får en millionhyre, og nærmer sig dermed KUs dekan-niveau. KVLs institutledere overgår langt de andre små-universiteters. Og KVLs mange institutledere overhaler tilmed også lønniveauet på alle de store universiteter (AU, Aalborg og CBS), for at ligge på niveau med institutlederne på DTU. Til gengæld er der 12 institutledere på det lille KVL, mens der kun er 6 på DTU...

Københavns Universitet står dermed til at overtage nogle løntunge dekaner og institutledere, når KVL pr. 1. januar ind-fusioneres under KU. Og de institutledere, som netop nu forhandler løn på KU, får et godt argument for deres lønniveau...

## 30-50 pct.s lønstigninger

Hvor de gamle dekanløbninger varierede mellem 620.000 - 750.000 kr. (plus evt. personlige tillæg) så varierer de nu mellem 918.000-1.028.000 kr. Det svarer til lønstigninger på mellem 30-45 pct.

Hvor de gamle institutleder-løbninger varierede mellem 460.000-560.000 kr. så varierer de nu mellem 653.000-877.000. Det svarer til lønstigninger på mellem 35-50 pct. (Skønet inkl. skøn over tidl. personlige tillæg, red.).

Hermed har de mindre universiteters mellemledere fået næsten de samme lønstigninger som de store universiteters. KVLs distancerer sig fra de andre for at lægge sig på samme niveau som Aarhus og DTU, men foran Syddansk, Aalborg og CBS.

## Statushierarkiet

KVLs institutledere har fået en lønstigning på skønsmæssigt 50 pct. og ligger dermed i top.

KVL-løbningerne bekræfter påny statushierarkiet: Sundhedsvidenskab, derefter natur- og veterinær-videnskaberne samt teknologien. Og nederst samfundsvidenskab, humaniora og teologi.

KVL er foran de store universiteter Syddansk, Aalborg og CBS. Og de foreløbigt færdig-forhandlede RUC-institutledere har også fået løbninger i den høje ende, hvilket kan skyldes, at de er forhandlet senest - og har kunnet nærlæse FORSKERforums lønstatistikker.

Men de mindre universiteters lederløbninger følger overraskende godt med de stores (se FORSKERforum 198/oktober med AUs, SDUs, Aalborgs, DTUs og CBS' løbninger).

## Lokal lønpolitik mere end rekrutteringspolitik

Men hvor man almindeligvis vil gå ud fra, at løn er markedsafhængig (et rekrutterings-

redskab), så fortæller lønstatistikken, at lønniveauet afhænger af universitetets lokale lønpolitik:

RUCs institutleder-løbninger har lagt sig i den høje ende - over Syddansk, Aalborg og CBS - og der er vel at mærke tale om sammenlignelige ledere på samfund/humaniora (Men RUC har kun 6 institutledere, hvor de andre har 20).

Det kan måske overraske, at Farmaceutuniversitetets institutleder-løbninger ligger under KVLs, for farmaci-branchen siges at have rekrutteringsvanskeligheder.

Af samme grund overrasker et lavt lønniveau til en afdelingsleder på IT-universitetet.

Men det overrasker nok ingen, at DPUs pædagogiske institutledere ligger nederst i lønhierarkiet.

## Handelshøjskolerne: Århus får mere end København

Men ellers overrasker det måske, at Handelshøjskolen i Århus's dekaner får knap 10 pct. mere i løn end deres kolleger på den større handelshøjskole i København, CBS. Og lønforskellen kan ikke forklares med mere usikre ansættelsesforhold, for begge steder findes der dekaner med tilbagegangsstilling.

Hvad angår institutlederne er århusianerne også meget godt med. De ligger på samme niveau som på CBS.

Nogle af institutlederløbningerne på handelshøjskolen overrasker i øvrigt negativt, for man går i almindelighed ud fra, at der er rekrutteringsproblemer på fx nationaløkonomi og jura, men her er Århus-løbningerne relativt lave, hvilket kan forklares med, at der er tale om små institutter.

## Personlige højdespringere: Astrup og Egelund

Endelig er der et par påfaldende højdespringere, som (tilfældigvis) er mediekendte:

På KVL scorer institutleder Arne Astrup den højeste hyre som leder af institut for Fødevarevidenskab. Baggrunden herfor er bl.a. at der på instituttet er nogle højt lønnede medicin-professorer, som har presset institutlederens løn i vejret.

Og på DPU distancerer professor Niels Egelund fra instituttet for Pædagogisk Psykologi de andre institutledere med 20 pct. mere i løn. Det skal ikke forklares med, at Egelund har meget tætte forbindelser til Undervisningsministeren - derimod ved, at han er leder af DPUs suverænt største institut, og at DPUs løbninger er gradueret efter instituttørrelse.

## FORSKERforum skaffer 100.000 mere i løn

Offentliggørelsen af FORSKERforums lønstatistik over KUs dekaner fortalte, at samfundsvidenskabsdekan Troels Østergaard Sørensen var løn-taber. Men siden er dekanens løn kommet til genforhandling, erfarer FORSKERforum.

Lønstatistikken fortalte, at samfundsdekanen kun fik trejerdedele i løn i forhold til naturvidenskabs, medicins og humanioras, selv om samfundsvidenskab har flere fagområder og flere studerende end fx medicin. og han fik lavere løn end juradekanen på trods af, at samfundsvidenskab har flere studerende og mange flere lærerårsværk (se FORSKERforum september).

Samfundsdekanen kan formentlig se frem til en lønforhøjelse på 100.000-150.000 kr. oveni sine 901.000 kr. Dermed vil han placere sig under de tre store, men over jura...

## Bedst mulig anvendelse af universiteternes penge: Lederløb

Vil Videnskabsministeren oplyse, hvorledes lønstigningerne til lederne skal finansieres uden at det betyder mindre budgetter til undervisning og forskning?

Sådan lød et spørgsmål, som FORSKERforums lønstatistikker over rektorløbninger og KUs dekanløbninger affødte i Folketinget.

Universitetsminister Sander svarede, at det er bestyrelsernes opgave, "at universiteternes midler samlet set anvendes bedst muligt i forhold" til varetagelsen af universiteternes opgaver. "De midler, som anvendes til aflønning af ledere, skal derfor - på linie med midler anvendt til andre formål - medvirke til opfyldelsen af universiteternes formål, herunder forskning og uddannelse" (S7015)

## Sander: Højere lederløb giver ikke højere menigløb

SF'eren Morten Homann stillede et driksk spørgsmål til, om de stigende lederløbninger vil smitte af på de menige medarbejdere:

"Mener ministeriet, at lønstigninger på 50 pct. afspejler det ændrede indhold i ledelsens funktion, og mener ministeren, det er et rigtigt signal at sende til universiteternes øvrige ansatte?" (S7018).

Hertil svarede universitetsminister Sander, at ministeriet godkender løbninger efter indstilling fra bestyrelsesformændene, men ikke går ind i kriterierne for det er bestyrelsernes vurderinger af "krav, der stilles til stillingsindehaverne".

Men løbningernes højere niveau afspejler, at rektorkravene adskiller sig væsentligt fra de tidligere valgte rektorer. De nye er ansat umiddelbart efter ledelsesreformen og har derfor en række særlige opgaver, ligesom de alle er ansat på åremål. (Ministeren undlader at nævne, at de alle får åremålstillæg, men samtidig har tilbagegangsstillinger).

Hvad angår de menige er der ikke gennemført tilsvarende ændringer i vilkårene for det videnskabelige personale, og "lønudviklingen for de to grupper kan derfor ikke umiddelbart sammenlignes". (S7018)

JØ

# Universitetet: Ta

Hvorfor er der så få ansatte, som tør udtale sig – kritisk eller ukritisk? De er kujonerede. Men hvorfor for fin

“Nu bliver jeg ikke citeret for noget, vel ...”, lyder indgangsreplikken når FORSKERforum ringer til universitetsforskere og spørger til kontroverser inden for forskningen eller på deres arbejdsplads. Forskerne er bange for at eksponere sig.

Forskerne viger udenom, når de får spørgsmål til, hvordan deres egen arbejdsplads forvaltes: “Det ved jeg ikke så meget om, jeg passer jo bare mit arbejde”, lyder

## Anonyme kilder og god presseskik

*Hvornår må journalister bruge anonyme kilder?*

“Som hovedregel skal man bruge åbne kilder, som citeres ved navn. Det giver den mest troværdige journalistik. Men hvis det er umuligt at få oplysninger frem om væsentlige samfundsmæssige forhold, og kilderne ikke vil træde frem, så kan det være berettiget at bruge anonyme kilder. Og da det ikke skal være sådan, at myndigheder kan undgå omtale ved at lukke ned for informationer, så hører det til journalistikkens opgave at grave – og om nødvendigt bruge anonyme kilder”, siger presseprofessor Oluf Jørgensen. “Citerede person kan holdes ansvarlige for deres informationer, mens der med anonyme kilder er større risiko for, at kilden kan misinformere. Eenkilde-historier duer ikke. Derfor har journalistikken en særlig forpligtelse til at tjekke, at oplysningerne er rigtige, enten ved bekræftelse hos andre (anonyme) kilder eller i form af skriftligt materiale, som underbygger oplysningerne”.

I kontroversielle spørgsmål om forskerverdenen – fx om fusionerne – har det været svært at få kilder til at udtale sig kritisk til citat. *Men der findes også kilder, som uden for citat forklarer sagens sammenhæng, hvorefter de siger noget helt formelt til citat?*

“Hvis sagens rette sammenhæng ikke fremgår eller kommenteres i citatet, giver det jo ikke mening at citere noget sniksnak uden informationsværdi. Her må journalisten søge at motivere kilder til at så åbent for. Hvis det er umuligt, så må journalisten prøve at finde andre måder at fremstille sagens rette sammenhæng”.

*Er det god presseskik, når FORSKERforum trykker artikler, som hovedsagelig er baseret på anonyme kilder, fx om forskningspolitik eller pt. om RUC?*

“Overdreven brug af anonyme kilder er ikke godt. Men hvis der ikke er andre måder at få vigtige oplysninger om universitets- og forskerverdenen, og kilderens troværdighed er tjekket grundigt, så kan anonymiteten godt retfærdiggøres ...”

standardsvaret, som dog ofte blødes op, så man får deres vurdering af tingenes tilstand. Men altså oftest udenfor citat.

Angsten for at udtale sig kritisk hænger sammen med universitetsloven fra 2003, forklarer kilderne, når man går dem nærmere på klingen: Universiteterne er blevet topstyrede, og rektor og rektor-udpegede ledere har meget stor magt.

### Adfærdsregulerende ledelsesstil

En ledelsesstil kan virke disciplinerende: Det lægger en dæmper på en, når man *kender til* Rektors håndtering af kritik.

“Når Rektor hører kritiske pip, siger han: ‘Min dør er altid åben’. Men hans stil er sådan, at der kun er en dagsorden, og det er hans egen – og dialog er udelukket. Derfor har jeg aldrig hørt om nogle, som er gået frivilligt ind ad den åbne dør ...”, siger en DTU-kilde.

En anden DTU'er siger: “Vi kender alle historier om folk, som er erklæret professorable af et ansættelsesudvalg, men som bliver frasorteret oppe hos Rektor. Det virker enormt adfærdsregulerende – også hos de unge, som skal gøre karriere. De ved, at de både skal gøre karriere som forsker og demonstrere ‘samarbejdsvilje’ over for den herskende ledelsesstil”.

Begrænset information skaber også utryghed. Forskerne fornemmer, at det er bedst ikke at spørge til beslutninger, som tages bag lukkede døre hos topledelsen. Den tavshedskultur erfarer FORSKERforum, når det er umuligt at få aktindsigt i centrale beslutningsdokumenter på DTU, når RUC-rektor Poul Holm svarer “*Ingen kommentarer*” eller når RUC-bestyrelsesformand Dorte Olesen slet ikke vil udtale sig...

### RUC: Kujoneret til tavshed

Fra en anonym på RUC forklares det:

“Folk er kujoneret af rektors ledelsesstil. En institutleder fik en advarsel for ‘illoyalitet’ for at orientere sine medarbejdere. Seks institutledere fik tæsk for stille rimelige spørgsmål til omstillingsprocessen. En student kommer til ‘kammeratlig samtale’ hos Rektor, fordi han har formastet sig til at skrive et kritisk læserbrev, som Rektor i øvrigt bortcensurerer. Personalet skal underskrive en tavshedserklæring, hvis de vil ind i bedømmelsesudvalg”, hedder det fra en, som har overværet rektor Poul Holms metoder på nærmeste hold.

En anden som har været i nærkontakt med rektors Holms stil siger:

“Han er enormt skolemesteragtigt og diktorisk, truer og skælder ud, hvis nogle tillader sig at sige noget andet end han. Ja, han håner og ryster på hovedet og hænger folk ud, når folk sagligt argumenterer imod ham”, fortæller en anden kilde.

*Men hvorfor finder voksne mennesker og akademikere sig i den stil?*

“Fordi den nye universitetslov giver Rektor grænseløs magt. Han kan bestemme, hvad der skal på dagsordenen. Han kan gøre livet surt for folk. Han kan også belønne folk”, lyder svaret.

### RUC'er: Vi kender ikke spillereglerne

“Kvalificeret modsigelse er åbenlyst ikke noget som Rektor bryder sig om. Han har nu statueret en række eksempler, som gør at folk ikke stikker hovedet frem, så Førerbunkeren får øje på dig. Man kan jo blive ramt af repressalier: Omplaceret til bestemte forskergrupper eller gjort til fuldtidsunderviser. Derfor vil jeg også optræde anonymt i dette interview”, forklarer en RUC'er.



Kvalificeret modsigelse er åbenlyst ikke noget som Rektor bryder sig om. Han har nu statueret en række eksempler, som gør at folk ikke stikker hovedet frem, så Førerbunkeren får øje på dig. Man kan jo blive ramt af repressalier

“Rektors ledelsesstil har ført til, at folk ikke tror, de kan tale frit. Man ved ikke hvad man må eller ikke må! Rektor har ikke forsøgt at afdramatisere eller imødegå: Han har topstyret, han har lukket helt af udadtil, så de historier, der optræder i INFORMATION og FORSKERforum står uimodsagte. Tavsheden er ødelæggende, for der floerer historier om advarsler til institutledere og professorer og kammeratlige samtaler med en kritisk student og en kolerisk rektor, der ikke tåler modsigelse m.m.”, forklarer en kilde fra RUCs pædagogiske miljø, der siger, at et sådant miljø med “et selvstændigt rygtedannende lag” fremavler angstberedskab, og det er ikke godt for kreativiteten – uanset om historierne er sande eller ej. For bare det at historierne er der, virker adfærdsregulerende.

### Mogens Niss: Enevælde

FORSKERforum kan finde enkelte, som vil forklare den store tavshed.

Ledernes beføjelser blevet langt større end tidligere, siger matematik-professor Mogens Niss fra RUC: “Helt overordnet er det sket det, at man har indført enevælde. Der er intet demokrati tilbage”, siger **Mogens Niss**, som er professor på RUC og gerne udtaler sig for han er *tjenestemand i lønramme 38*, “så jeg skal forsømme mit arbejde for at blive fyret”.

Universitetsarbejde er noget særligt: “Forskning og undervisning er et så selvdisponeret arbejde, at forskningsledelsen skal have legitimitet og medarbejders opbakning. Men den nye universitetslov betyder, at en rektor eller institutleder kan være helt ligeglade med, hvad de ansatte mener. Lede-

# Tavshedskulturen

kritisk – om universitetsloven eller deres eget universitets ledelse.  
 der voksne akademikere sig i det?



ren er ikke afhængig af konsensus i første omgang, og kan tage sine solobeslutninger, men hvis der ikke er opbakning, så bryder det kreative miljø ret hurtigt sammen”, forklarer Mogens Niss.

## Management kan underkende fagfolket

”Ånden i loven er en enstrengt hierarkisk topstyring, alle er ansat på rektors nåde. Tidligere var der relativ autonomi på fag-niveau, folk der vidste noget havde rettigheder, som ikke kunne tages fra dem. Nu kan hvem som helst leder ovenover underkende fagfolkene. Og det bliver endnu værre, hvis der går managementkultur i den: Hvis læg-folk skal til at opstille mål og rammer og benchmarking, så bliver det ikke ’udviklingskontrakter’ men ’afviklingskontrakter’...”, spår Mogens Niss, der slutter:

”Hvis universiteterne lader den frie ånd komme til, så er det på trods af lovens ånd. Jeg håber, at der ansættes fornuftige fagfolk som ledere – men så er det nærmest imod lovens ånd ...”

## Jens Gravesen: Frihedstab

”Der er ingen debat om noget som helst på DTU. Nogle siger, at der heller ikke var demokrati tidligere, fordi så få deltog aktivt i selvstyret. Men i dag får vi slet ingen centrale informationer, og hvad skulle vi i øvrigt bruge den til, for vi har ingen indflydelse. Det er et meget passiviserende styre”.

DTU-lektor **Jens Gravesen** er heller ikke bange for at udtale sig: ”Jeg skal nok klare mig. Jeg har valgt at arbejde på netop universitetet, fordi der er en frihed. Hvis jeg ikke kan sige min mening, så ville jeg finde et andet sted at være”, siger den yngre forsker.

Gravesen kender til eksempler på folk, som har mærket konsekvenserne af en kritisk holdning, men han har ikke selv person-

ligt mærket konsekvenser af sine udtalelser.

”Men jeg udtrykker mig da gerne kritisk og ved, at mange er enige med mig. De udtrykker det bare ikke. De stiller sig tilfreds, hvis de kan få den faglige hverdag til at køre. Det er da et alvorligt samfundsproblem, hvis universitetslærere tier. De er netop betalt af samfundet for at give deres uafhængige vurdering som fag-specialister, men hvor uafhængige er de mon, hvis de ikke vil udtale sig kritisk om deres egen arbejdsplads?”

Frihedstabet vil i sidste ende vil det gå ud over samfundet: ”Det er vigtigt for et samfund, at man har et sted, hvor der kan sidde vidende folk, der tør udtale sig om al ting. Det mener jeg som samfundsborger - ikke som universitetsmand,” siger Jens Gravesen.

Dermed er man inde på hele universitetets grundtanke. Problemet med den store tavshed er, at så mange tier. Han så gerne at flere udtalte sig, for så ville kritikere ikke fremstå så udsatte.

## Hav et godt forhold til din institutleder

Når rektors magt er blevet så stor, skyldes det blandt andet, at han selv bestemmer, hvem der skal være institutledere og hvilke områder, der skal have stillinger. Det er blevet fantastisk vigtigt at have et godt forhold til sin institutleder:

”Institutlederen kan ifølge universitetsloven beordre dig til at lave bestemte opgaver. Han kan også omplacere dig. Han kan prioritere forskning, som du ikke synes er spændende. Han kan også sige, at der er ’samarbejdsvanskeligheder’ omkring dig. Der er masser af måder at gøre livet surt for dig”, konstaterer Gravesen, som understreger, at det ikke fungerer sådan på de steder, han kender på DTU. ”Men det vigtige er, at risikoen for sanktioner, er nok til at disciplinere folk”.

Ansættelsesproceduren er også lavet om. ”Rektor eller dekanen kan ansætte, hvem pokker han vil. Du kan have verdens bedste der blot kaldes ’kvalificeret’ af bedømmelsesudvalget, og een der lige netop er ’kvalificeret’ – men ledelsen kan vælge den sidste, uden begrundelse”, siger Jens Gravesen.

## Ledelsen kan beordre forskning

”Måske er der stadig forskningsfrihed i praksis mange steder, men ifølge ånden i universitetsloven, er der ikke frihed, for institutlederen kan beordre en ansat til at forske på bestemte felter, som ikke nødvendigvis er forskerens egne kernefelter”, siger Mogens Niss.

Det er regeringens mantra ’fra tanke til faktura’ kritikerne her langer ud efter. At forskerne skal være bedre til at lave forskning, der kan omsættes til patenter og dermed blive penge værd på det internationale marked. Mogens Niss kalder det ’fra tanke-løshed til faktura’ og mener, at den markeds-

gørelse, der er lagt op til universitetsloven, ikke dur på frie universiteter:

”Når markedet styrer, så aflever folk det, som markedet vil have. Men markedet kender kun kortsigtet og populistisk kvalitet, så det er, hvad samfundet får ud af det,” slutter professor Niss.

j

## Fastansatte kan fyres: 'Samarbejds-vanskeligheder'

Mogens Niss anfører to hovedgrunde til tavshedsens kultur. Den ene er, at danske universitetslærere kan fyres. De har ikke tenure, dvs. ukrænkelig fastansættelse når man er sluppet igennem nåleøjet (som i USA eller Tyskland). Derfor er folk tilbageholdne med at udtrykke sig på tværs af de førende tanker.

”Den anden grund er, at fondsbevillinger, ekstern finansiering og kontraktansættelser er knyttet til at man ’gør sig lækker’ for pengeholderne. Hvis man opfører sig rigtigt, kan man få sin egen lille butik til at køre, man får sin del af lagkagen – og så holder man gerne sine afvigende synspunkter tilbage”.

## Vi skal jo have brød på bordet

Det hedder sig, at offentligt ansatte forskere har de formelt en forpligtelse til at ytre sig efter *bedste faglige og saglige overbevisning*, også om forskningens og undervisningens organisering. Men det sker altså ikke i kontroversielle sager.

”Vi skal jo have brød på bordet”, forklarer en forsker som engang var i clinch med sin ledelse. ”I min naivitet troede jeg, at jeg var fredet – ’livstidsansat’ - fordi jeg er en dygtig og velmeriteret forsker og underviser, som passer mit arbejde. Men det gik op for mig, at det er en misforståelse, at jeg kun kan fyres, hvis jeg forsømmer mit arbejde”.

Med en topstyret ledelsesstil, så behøver Rektor eller institutlederen nemlig ikke opfinde ’økonomiske begrundelser’ for at fyre en ubekvem medarbejder. En kontrovers kan føre til fyring.

”Med synspunkter eller holdninger til arbejdets prioritering, som afviger fra ledelsens, så kan lederen konstatere, at forskeren ikke passer ind i organisationen. Så kan man fyres med begrundelsen ’samarbejds-vanskeligheder’. Det koster universitetet tre måneders løn, men det er ledelsen ligeglad med, for de slipper af med en ubekvem medarbejder og får statueret nogle standarder for dem, som bliver tilbage...”

j

### Ombudsmands-klage: Ministerie-forhaling

Det var meget kontroversielt, da forbrugerminister Lars Barfoed – imod DFVF-bestyrelsens flertal og Forbrugerrådet – støttede, at Danmarks Fødevareforskning skulle fusioneres med DTU og ikke med KVL/KU.

I forsøget på at opspore, hvad Forbrugerministeren var ude på, søgte FORSKERforum allerede d. 10. september aktindsigt i, hvilke signaler han havde givet.

Anmodningen om aktindsigt blev imidlertid forhalet af Videnskabsministeriet, som i første omgang meldte ud, at man ikke havde tid til at behandle anmodningen før tre uger efter. Da tiden var udløbet meddelte ministeriet imidlertid en fredag kl. 16.32, at man ikke kunne overholde løftet.

Forklaringen på forhalingen kom ugen efter, hvor Videnskabsministeren pludselig indkaldte til pressemøde om universitets-fusionerne og herunder meddelte, at DFVF gik til DTU. Det havde således været særdeles politisk ubekvemt hvis FORSKERforum ugen før havde fået en ønskede aktindsigt, der fortalte om Forbrugerministerens kontroversielle beslutning. Og for FORSKERforum mistede aktindsigten pludselig sin nyhedsinteresse.

Ministeriet havde således ikke saglige begrundelser for forhalingen, og FORSKERforum har derfor klaget til Ombudsmanden over en usaglig og politisk motiveret forhaling, som forhindrer journalister i at udføre deres arbejde. FORSKERforum anmoder principielt om, at ministeriet får en påtale for ikke at overholde offentlighedsloven.

FORSKERforum har fortsat ikke fået den ønskede aktindsigt i Forbrugerministerens lusk efter 35 dage - på trods af at offentlighedsloven har en 10-dages frist ...

### DTU og DFU hemmeligholder lønoplysninger

I forbindelse med FORSKERforums indhentning af løn-oplysninger på universiteterne nægtede DTU og Farmaceutuniversitetet at give aktindsigt i dekaners og institutlederes ansættelseskontrakter. Det er derfor ikke muligt at få oplyst, om der findes særlige klausuler, fx om resultatløn og resultatløns-kontrakter.

FORSKERforum klagede derfor 7. september til Videnskabsministeriet, som mere end en måned efter foreløbigt henstillede til universiteterne at give aktindsigt i lønoplysningerne. Ministeriet undlod dog i sin henstilling at omtale netop resultatløn og resultatløns-kontrakter som omfattet af offentlighedsloven. Det anføres i klagen, at resultatløn er et almindeligt "lønæssigt forhold", og derfor bør såvel lønnen som kriterierne for disse (i resultatlønskontrakten) være offentligt tilgængeligt.

Såfremt der ikke opnås aktindsigt, lander sagen hos Ombudsmanden.

### Sander: Dekaners lønkriterier hemmelige

KUs rektor Ralf Hemmingsen nægtede at oplyse de nærmere kriterier for fastsættelse af sine dekaners lønninger (FORSKERforum 197: Hemmelige kriterier).

Det fik Per Clausen (Enhedslisten) til at spørge universitetsministeren, om det er "uacceptabelt", at KUs rektor nægter at oplyse, hvad der er kriterierne for fastsættelse af lønnen til universitetets dekaner samt oplyse om kriterierne.

Helge Sander svarede, at der er krav om aktindsigt i løn, tillæg samt nedskrevet lønpolitik. Men der er ikke krav på aktindsigt i forbindelse med tildeling af tillæg mv. Der er altså ikke krav om aktindsigt i kriterierne for udviklingen i lønnen for den enkelte ansatte. Og via en dobbelt negation bekræftes det, at KUs rektor Hemmingsen har ret til hemmeligholdelse: "Der er altså ikke umiddelbart noget, som tyder på at KU har handlet i uoverensstemmelse med gældende regler ved deres behandling af spørgsmålet om offentlighed omkring kriterier for udviklingen i lønnen til universitetets dekaner". (S6882)

## RUC: Kineseren var en fuser

**PERSONALE-PLEJE.** Institutleder blev suspenderet under svindelmistanke. Så blev han frifundet af politiet. Men udadtil er han aldrig blevet rensset

"Narrede penge fra kinesiske studerende" lød den overskrift i Ekstra Bladet, der i januar i år fik den daværende direktør og rektor på RUC til at reagere lynhurtigt med trusler, degradering, politianmeldelse, fyring og revisionsundersøgelse over for to mellemledere.

Men det var *drastisk* og *for hurtigt*, skulle det senere vise sig. Hastværket gik ud over professor Bent Greve og lektor Bruno Amoroso, men de har endnu ikke fået en undskyldning fra ledelsen, selv om de blev frifundet både i politiets efterforskning og i den efterfølgende revisionsundersøgelse. Det blev de allerede midt på foråret:

"Jeg har intet hørt, og jeg venter stadig," fortæller lektor Bruno Amoroso, der siden sidst i 1970'erne havde stået for en meget stor del af RUC's internationale arbejde, som han havde videreført som ekstern lektor efter at han var gået på pension.

### Kinesersagen: Ulovlige ansøgningsgebyrer

De 30 år på stedet kom ikke den anklagede til gode. Da kinesersagen eksploderede var beskeden kort og klart, at det var bedst, hvis han trådte tilbage: "Jeg svarede, at det vi havde gjort var i orden, men at hvis ledelsen ikke stolede på os, så ville jeg gerne træde tilbage, så længe der var undersøgelser – men siden har jeg aldrig hørt fra dem," siger **Bruno Amoroso** i telefonen fra Rom. Han har dog stadig et kontor på RUC – og kommer forbi, når han inviteres til konferencer.

Sagen var en udløber af opkrævning af ulovlige ansøgningsgebyrer på ca. 1500 kr., som senere blev betalt tilbage – men af Ekstra Bladets artikel fremgik det, at den pågældende praksis var ulovlig, og mellem linjerne stod der også, at et par RUC-ansatte måske selv havde prøvet at stikke pengene til sig.

### Ingen rehabilitering

Selv blev Bruno Amorosa på intet tidspunkt bedt om at komme med sin udlægning eller forklaring af, hvad der havde foregik i Kina – selv om han var leder af rekrutteringsprogrammet. I stedet for at undersøge sagen en smule, inden ledelsen reagerede, søgte de en *lynløsning* med hurtig degradering, en politianmeldelse og en revisionsrapport.

Rapporten kom i maj og fandt intet, der kunne berettiggende halvanden fyring. Hændelsesforløbet fik lektor **Herman Schmid** til at kræve oprejsning for de to: "Den nuværende ledelse burde gå ud og indrømme, at de to medarbejdere fik en uretfærdig behandling. Jeg synes det er ærgerligt, at de ikke indrømmer at ledelsen begik en fejl," siger Herman Schmid, der sendte et brev om sagen til RUC's bestyrelse.

Svaret tilfredsstillede ham ikke. Bestyrelsen ville ikke ind i sagen, fordi "man principielt ikke udtaler sig offentligt i personsager", lød svaret fra bestyrelsesformand Dorte Olesen.

### Ledelsen: "Belastende sager"

Alle samme dag som artiklen blev de offentliggjort blev de ansatte på Institut for Samfundsvidenskab kaldt til *krisemøde*, hvor rektor og direktøren orienterede om, at **Bent Greve** - instituttets leder gennem næsten tyve år - fratrådte sin stilling med umiddelbar virkning, og at han ikke ville møde den næste uges tid, men at han dog havde indgået en aftale om at kunne fortsætte i sit gamle professorat.

"Vi var virkelig chokerede, Bent var jo en gammel velkendt medarbejder, og nu blev der talt om politianmeldelse. Det kom som en bombe," siger Hermann Schmid: "Vi var jo også klar over at der var en kritisk fase for RUC, hvor vi ikke vidste hvem vi skulle lægges sammen med, og det gjaldt om at stå godt. Og så var der også positionering til rektorvalget, hvor både rektor Henrik Toft og Bent Greve var kandidater"

Professor Bent Greve vil ikke kommentere sagen. Men Amoroso fortæller, at Greve dengang fortalte, at han blev presset til at gå: "Han havde været institutbestyrer i masser af år, og så kan de vel altid finde et eller andet? Han var meget skuffet og fik nærmest en depression over de rejste anklager".

Men offentligheden fik aldrig at vide, hvad anklagerne egentlig gik ud på. Ledelsen sagde blot, at det var "nogle meget belastende sager". Og der står sagen faktisk endnu.

TKW



# RUC i limbo

RUCs nye institutter venter, for ingen kender deres budgetter. Og Rektor indrømmer nu, at der lurder et tocifret million-underskud for 2006. Der mangler penge til institut-reformen

Rektor Holm er gået fra den ene kontrovers til den anden: Først en plan for ny struktur, som han måtte moderere. Så præsentationen af et status-notat, som han stædigt fastholdt i en måned og som bestyrelsen tvang ham til at trække tilbage. Så kontroverser med de gamle institutledere, som forlod et forsoningsmøde efter 7 minutter, fordi Rektor begyndte at true. Så en student, som blev bort-censureret fra RUC-bladet og måtte stille til kammeratlig samtale hos Rektor. Og senest en enerådig udpegning af institutledere, hvor rygterne lyder, at Rektor underkendte flertallet af institutledere i alle tilfælde, bortset fra et. Han udpegede sine egen kandidater. Også udpegningen af en prorektor er foreløbig udsat, fordi bestyrelsen ikke forstod, hvorfor han ville udpege sin kandidat frem for indstillingsudvalgets flertals kandidat.

Poul Holms nærmeste i forvaltningen har forladt skuden. 1. oktober gik direktør Lars Kirdan og personaledirektøren samtidigt. Selv om det tager 3-5 måneder før en ny kan tiltræde, blev stillingen ikke straks slået op, så i praksis er Poul Holm rektor og direktør på samme tid.

Og næste problem er, at Rektor igangsætter en drastisk strukturreform – uden gennemsigtig finansiering.

## Institutter: Hvor er vores ressourcer?

"Vi venter", forklarer en lektor, som egentlig ikke er sur over Holms reformplaner, for hans gamle institut var kørt fast. "Men lige nu kender vi ikke vores budget. Vi ved ikke, om vi tager vores personlige undervisningsfri med i 'banken' fra mit gamle institut eller om den slettes. Vi kender ikke forskningsgruppens ressourcer. Ingen arbejder tilsyneladende med disse problematikker, men der lurder et hundeslagsmål mellem de nye institutledere".

RUC står i limbo, for ingen kender finansieringen bag den ambitiøse institutreform. Den nye struktur skal træde i kraft pr. 1. januar. Men processen er kaotisk og farlig: Først laves strukturen og så regnes der på økonomien. Sådan gør man altså ikke i det private erhvervsliv, siger en eks-leder.

"Selv princippet om organisering i forskergrupper kan være fornuftigt nok. Jeg er mere bekymret over de nye ledelsesformer, som rektor signalerer. RUC har hidtil haft en kollektiv ånd på de enkelte enheder, og den fjernes nu. Det bliver en firma-kultur: Arbejdet skal organiseres individuelt – ikke kollektivt. Nye forskningsledere får magt over forskningsprioriteringen. Måske skal hver forskergruppe være en selvstændig økonomisk enhed med overskud og underskud, hvor der ikke bliver en fælles institutøkonomi. Jeg oplever, at vi garderer os og tager



RUC's tidligere direktør Lars Kirdan lovede økonomisk genopretning, men så blev han gået af andre grunde. Nu står Poul Holm så med et truende 2006-underskud, som underminerer RUC's institutreform

vores forholdsregler som personale: Vi organiserer os i personalegrupper, der taler om vores muligheder og rettigheder; det er en lønmodtager-tænkning, i højere grad end før ..."



Hvordan søren kan man starte nye institutter, når man ikke kender de økonomiske vilkår. Hvad er minimumsrammerne? Budgettet? Man kan jo ikke garantere vilkårene næste år? Det er fuldstændig vanvittigt, at ingen har et overblik. Hvordan skal de nye institutledere i øvrigt disponere uden disse rammer?

**En forvaltningskyndig på RUC**

## Ikke penge til reform

Poul Holm havde i slutningen af oktober overlevet flere stormvejr, men bestyrelsen har tydeligvis problemer med at acceptere hans enerådige stil i forbindelse med ansættelse af prorektor samt institutledere. Hvis han overlever dette lurder der forude en orkan i form af et tocifret millionunderskud for 2006 – og Poul Holm har dermed ikke penge til at finansiere sin institutreform, spår økonomikyndige:

RUC havde ved årets indgang en negativ egenkapital på 12-13 mio. kroner bl.a. som følge af tilbagebetalinger i kinesersagen. Den tidligere direktør Lars Kirdan lovede, at dette ville være ude af verden efter i år, men han løb af pladsen pr. 1. oktober. Så pludselig er udsigten, at der bliver et 2006-driftsunderskud, som skyldes ekstraudgifter til konsulenter, ekstraløn til nye institutledere, et stillingsstop som ikke har været totalt m.m.

En der kender RUCs økonomi forklarer:

"Direktør Kirdans eget skøn for første halvår lød på et minus på 7-8 mio., så der lurder et samlet et driftsunderskud på 10-20 mio. for 2006 – altså det modsatte af genopretningen. Medmindre Rektoratet selv trykker pengesedler, så kommer underskuddet frem senest i slutningen af januar, hvis den nye økonomichef ellers har fået overblik".

## Poul Holm: Underskud på mindst 12-13 mio.

Forelagt disse oplysninger indrømmer RUCs rektor (pr. mail), at der lurder et tocifret million-underskud for 2006:

"RUCs negative egenkapital var ved udgangen af 2005 på 6,5 mio. kr., primært som følge af kinesersagen. Jeg meddelte bestyrelsen i oktober, at det samlede underskud for 2006 vil blive på mindst 12-13 mio., og at der desuden er indgået gamle forpligtelser, som belaster institutionen betydeligt de næste budgetår. Der er intet nyt i FORSKERforums økonomioplysninger – selv om FORSKERforum antyder et lurende driftsunderskud på 10-20 mio.", siger Poul Holm, der ikke forklarer diskrepansen mellem ledelsens genopretningsløfte og så det nye underskud:

"Jeg ønsker ikke at tørre noget af på den tidligere ledelse – endsige Lars Kirdan, Det er mig der har ansvaret, men det ville være rimeligt, hvis FORSKERforum og dets anonyme kilder selv nævnte, at jeg fik ansvaret 1. marts og overtog en virksomhed med et budget på omkring 600 mio. kr. og en væsentlig gæld. En sådan supertanker hverken stopper eller vender uden problemer på 8 måneder".

Poul Holm angiver ikke, hvorledes han herefter vil finansiere sin institutreform.

jø

Se næste side: RUCs krise og Poul Holms stil ...

# Poul Holms stil og RUCs krise

**PORTRÆT:** RUCs rektor Poul Holm er i sit halve år som rektor gået fra kontrovers til kontrovers. Der er forskellige holdninger til hans reform-projekt, men selv projektets støtter er betænkelig ved rektors evne til at træde forkert

"Rektor startede sin RUC-karriere med at lave et omfattende reorganiseringforslag UDEN at inddrage de berørte parter og fagkyndige på en ordentlig måde. Derfor var første udspil slet ikke baseret i de fagkyndige miljøer, som har forstand på sagen", siger matematikprofessor Mogens Niss, som er en af de få på RUC, der til citat vil sige noget om kontroverserne på RUC.

Hovedstrukturen ligger omkring forskningsgrupper, bundet sammen af institut-paraplyer. Og disse grupper skal være flydende; skal kunne oprettes og nedlægges og erstattes af andre. Planen var i udgangspunktet, at der ingen relation skulle være mellem fagområde og instituttilhør, og det var Niss' største anke:

"Ledelsens første strukturudspil var utåleligt, heldigvis blev planen 'harmoniseret', så den er til at leve med, fordi fag kommer til at høre under institutter i en grundstruktur", forklarer Niss.

Der er formentlig mange, som bifalder strukturen, fordi de i forvejen var knyttet til professionsorienterede tværfag. Humanister kan være tilfredse, fordi de samles. Samfundsvidenskaber er tilfredse, fordi der ikke er dramatiske strukturforandringer, og fordi de håber på, at Rektor vil give dem flere forskningsmidler. Men dem som arbejder med grund-faglighed – fx fysik-matematik som Niss selv – kommer i klemme i den nye struktur, forklarer han.

Poul Holm er gået fra den ene kontrovers til den anden. Sagligt set handler konflikten om et forslag til en ny struktur, men det handler også om Holms ledelsesstil. Alle er enige om, at tiden siden 1. marts har været turbulent, men der er uenighed om historien. Såvidt FORSKERforum kan orientere sig, er der tre positioner. **Kritikerne**, som nogle kalder 'Gammel-RUC'erne'. **Mellemfløjen** er de afventende. Og endelig der **forskerfløjen**, de ubetingede reformstøtter.

## Reform-Støtterne: Fornyelse tiltrængt

Poul Holms modernisering har sine tilhængere. En som tilhører mellemfløjen af positivt afventende fortæller, at Poul Holm faktisk tiltrådte med et godt ry fra sin tid som formand for det humanistiske forskningsråd. Her havde han ryddet op i procedurer og skaffet gode internationale kontakter.

Der er også et naturligt lag af reformtilhængere. På alle universiteter findes et lag af yngre utålmodige opkomlinge, som oplever at deres karriere går lidt langsomt, og at der er stor inert i systemet. Det personificeres på RUC i en tung dinosaur-generation, "gammel-RUC'erne". På RUC findes de unge især på humaniora, kulturfag og på samfundsvidenskab.

Men den ubetingede reformfløjs frem-

meste forkæmper er miljøet omkring politologprofessor **Peter Bogason**, som tidligt meldte sig som reformstøtte (FORSKERforum 195, sommer) og som siden har været en nær rådgiver for Rektor samt ageret som bisidder. Bogason-miljøets motiver er, at de var "grundigt trætte af den gamle rektor, der blokerede for forandringer i årevis" som en forklarer. Eks-rector Henrik Toft var fikseret på, at man skulle tjene penge på undervisning og taksametre, og det betød at forskning kom i anden række.

## Opgør med gammel-RUCsk tænkning

"Vi har været frustrerede over, at forskning kom i anden række. Forskning på højt niveau blev ikke støttet, fx administrativt. Og forskningsmålene blev ikke sat højt eller internationalt", forklarer en kilde fra den fløj. "Vi har i årevis været underlagt en gammel-RUCsk pædagogik-tænkning om, at 'undervisningsbaseret forskning' var godt nok; at projektlejledning af studenter skam også var en slags forskning. Og det stod faktisk i en af RUCs gamle strategiplaner..."



Hans eneste redskab til at gøre op med det uønskede er en stærk topstyret ledelse, der skærer igennem, laver nye strukturer som slår det gamle i stykker, sætter folk på plads, statuerer eksempler osv. Han kan ikke lytte på modsigelse, for det repræsenterer bare 'det gamle'...

"Vi var rigtigt glade, vejrede morgenluft, da der kom en ny rektor, som udtalte visioner om forskning og varslede en strukturplan, som kunne give dynamik og fornyelse. Og vi har da hidtil støttet den nye rektors initiativer, selv om der blev lavet nogle bommerter hen ad vejen, ikke mindst 'statusnotatet'. Men han skulle ikke fældes på en enkelt bommert", forklarer en tidligere helstøtte som dog er blevet lidt forbeholden:

"Vi er nok blevet lidt beklemte med tiden. Han klarer det ikke særligt elegant. Han har haft en del person-kontroverser. Selv om jeg sagtens kan forstå, at nogle 'gammel-RUC'-institutedere kunne være svære at danse med, så havde de faktisk nogle relevante spørgsmål til omstrukturen".

## Fhv. institutedere: Hvor er pengene

Seks institutedere udtrykte i sommers skepsis overfor de hovedkurse reformer:

"Hvor er budgetterne? Hvad siger en risikovurdering? Hvad er sandsynligheden for på kort sigt at tiltrække flere eksterne forskningsmidler? Eroderer grundlaget for god undervisning, hvis forskergrupper skal be-

tales af undervisningen", lød institutledernes centrale spørgsmål. Poul Holm opfattede dem som *modstandere* og diskvalificerede dem. Men som en af dem konstaterer:

"Vores spørgsmål er stadig ubesvarede. Vi bad om indsigt i økonomien, men rektor har ingen begreber om, hvad hans omstillingsprojekt koster. Der er heller ingen plan B: Hvad nu hvis der ikke kommer nye forskningsmidler, hvilket er forudsætningen for planen".

RUCs rektor tiltrådte med et løfte om oprioritering af forskningen. Men skeptikerne kritiserer forskerfløjen for mangel på realisme: "Forskerfløjens begejstring for Poul Holm baseres indirekte på, at han har lovet flere forskningsressourcer. Men de er utilladeligt naive. Han er jo ingen Joachim von And, og dannelsen af nye forskergrupper genererer ikke i sig selv nye penge. Så penge kommer kun, hvis nogle grupper prioriteres på bekostning af andre, som skal undervise mere! Eller at det underskudsgivende naturvidenskab nedlægges, men så er RUC ikke længere et klassisk universitet med alle fakulteter".

## Filmen knækkede: Udpegningen af nye institutledere

En fra forskerfløjen fortæller, at han først opfattede institutlederne som "lidt selvhøjtidelige og nærtagende". Men da han så Rektors reaktion på institutledernes kritik og da disse udvandrede 7 minutter inde i et forsoningsmøde, fordi Rektor truede og talte ned til dem som skolebørn, forstod han, at der lå mere end forfængelighed bag.

Den helt store skepsis over for Poul Holms ledelsesstil blandt hans reformstøtter kom dog efter hans nylige udpegning af nye institutledere. Rygter fortæller, at Rektor i alle tilfælde undtaget et har underkendt de nedsatte indstillingsudvalg – i enkelte tilfælde har han sågar haft sin egen kandidat, hvor 4 andre udvalgsmedlemmer mente noget andet.

"Vi har hidtil ikke deltaget i andres klagesange, men her knækker filmen altså også for os. Vi er nærmest i chok. Udpegningerne er mystiske. Der er udpeget folk, som ikke er fagkyndige, som ikke har faglig legitimitet. Og vi er tilmed usikre på deres lederegenskaber; et er at være forskningsleder for en mindre gruppe, noget andet at være institutleder for et stort institut med en blandet faglighed", siger en forvirret rektor.

"Som nogle af Rektors passive støtter troede vi faktisk, at han ville lytte til vores fagkyndige ønsker. Nu kender vi end ikke kriterierne for udpegningerne. Rektors politik ser nærmest ud til at være, at de nye ledere ikke må være for 'indgifte' med institutets faglighed eller RUCs kultur. Men det er altså ikke et sagligt kriterium..."

Men selv om der er udpeget institutle-



Efter direktør Kirdans afgang står bestyrelsesformand Dorthe Olesen tilbage med en rektor der går fra konflikt til konflikt

dere, som ikke har legitimitet blandt medarbejderne, vil det være selvmord for RUC at modarbejde de nye, siger mange kilder: "Så vi forholder os konstruktivt samarbejdende, bider tænderne sammen og støtter den leder, vi har fået tildelt. Og foreløbig er lederens signaler gode nok, men hvad hvis der pludselig skal spares? Eller hvis Rektor beordrer ham til at gøre noget, som er et indlysende fagligt fejlspor?"

### Marin-arkæologien

Rektor evner at vække tillid den første gang, man møder ham. Han sælger sig godt. Hans fortælling om, hvordan marin-ærkæologien går på tværs af naturvidenskab og humaniora lyder besnærende og fornyende. Han overbeviste en ekstern konsulent og bestyrelsen om, at han var den rette mand. Hans årsfest-tale var dynamisk og begejstrede tilhørerne.

En har hørt rektors tale et par gange: "Poul Holm har solgt sig på en lillebitte historie om marinarkæologi som tværviden-skab. Den figur har han overført på RUC som helhed, tilsat buzzwords om synergi samt tips om, at sådan henter man eksterne midler nu om dage, for det har han selv gjort. Og folk har klappet i hænderne og sagt: 'Gud, det lyder genialt' – uanset det er grænseløse generaliseringer, som langtfra gælder for alle fag og for universitetet som helhed".

### Kultursammenstød

Rektors manglende evne til at lytte til andet end medløb kommer bag på folk. Han kører ad sit eget spor, og så er han godt gammeldags stædig. Og han er ikke særlig god til at kommunikere, meddeler sig helst ikke offentligt og den lukkede irriterer også på reformfløjen:

"Det er uforståeligt, at han ikke svarer på offentlig kritik. Der var enorm opmærksomhed om FORSKERforums omtale af 'statusnotatet', men han sagde 'ingen kommentarer'. Han er blevet kritiseret i andre sammenhænge, men ledelsen siger ikke et ord. Udpegningen af institutledere undrer, men ingen får noget at vide om kriterierne. Det er dårlig ledelse, at han ikke forklarer, hvad det er, man har gjort".

Andre kalder det et kultursammenstød: "Poul Holm siger lige ud, at han vil gøre op med den gamle RUC-kultur. Hans forestilling er nærmest paranoid, for han ser RUC som en efterladenskab af en venstrefløjs *dolke-i-ryggen* sag. Og hans eneste redskab til at gøre op med det uønskede er en stærk topstyret ledelse, der skærer igennem, laver

nye strukturer som slår det gamle i stykker, sætter folk på plads, statuerer eksempler osv. Han kan ikke lytte på modsigelse, for det repræsenterer bare 'det gamle'...".

En fra kritikfløjen siger: "Poul Holm kender ikke RUC-kulturen og han ønsker det heller ikke. RUCs fortid er noget belastende, som der skal gøres op med. Der er noget religiøst eller maoistisk over det, når ledere vil ændre virkeligheden ud fra en forestilling om, at der skabes et nyt menneske eller et nyt samfund, fordi lederen beslutter det ..."

### Poul Holm: Grave smuds op om mig

Om kritikken af hans ledelsesstil, svarer Poul Holm pr. mail:

"Nogle af kritikpunkterne afspejler, at jeg har udfordret vante forestillinger. I den proces har jeg begået fejl og taget ved lære. Det der imidlertid bekymrer mig er, at ud-sagnetenes meget ensidige og hadefulde tone kan skade institutionen RUC. Intet andet dansk universitet har gennemført en så ambitiøs organisationsreform som vi har gjort det sidste halve år – vel at mærke med Akademisk Råds opbakning og efter en meget bred diskussion blandt alle ansatte, både VIP og TAP", siger han. "Det er sandt at der er uenighed om vurderingen af det sidste halve års historie – men resten af FORSKERforums citater handler kun om én og samme vurdering. Artiklen graver grøfter og skaber fjendebilleder.

FORSKERforum fører kampagne mod mig som personificering af den nye lov som ansat leder. FORSKERforum har ringet til mine tidligere studerende, kolleger og bekendte i et forgæves forsøg på at grave smuds op".

### Bestyrelsens passivitet

"Bestyrelsen holdt hånden over ham i forsomerer under krisen om 'statusnotatet', som senere kostede direktøren jobbet. Han sidder der, fordi de ikke kan gennemskue hans vurderinger; de kan ikke kende forskel på viden om virkeligheden og så en subjektiv bedømmelse. Når han tager fejl, gør det ikke indtryk på ham. Når han modsiges, holder han stædigt fast", siger en kritiker. "Bestyrelsen havde chancen i sommer for at slippe af med ham eller give nogle stramme retningslinier. Det gjorde man ikke. Og bestyrelsen fjerner ham ikke nu. Man kan ikke være uden både direktør og Rektor. Og så er Poul Holm bestyrelsens egen opfindelse, og det ville være et massivt ansigtstab for bestyrelsen - og troværdighedstab for RUC - hvis man fyrer ham. Så derfor sidder han endnu".

## Hvad skal der blive af RUC?

I FORSKERforums research på RUC går et udsagn igen, uanset om man taler med en rektor-kritiker eller en reformtilhænger: Hans måde at *håndtere sager på* har skadet RUC, men forhåbentlig ikke på langt sigt.

Nogle kilder udtrykker også bekymring over, at FORSKERforums omtale af RUCs ledelseskriser – *hvor korrekt den end er* – er uønsket, fordi enhver omtale for tiden er negativ og kan skade universitetet.

Men underliggende lurar også spørgsmålet: *Hvor længe holder Poul Holm?*

"Poul Holms skæbne ligger helt i hans egne hænder", lyder det kryptisk fra en reformtilhænger, som i stigende grad er blevet urolig over, hvad der sker. "Jeg vil ikke gå ud med åben kritik af hans forvaltning. Det skyldes alene hensynet til RUC. Hvis der opstår for megen blæst om RUC eller Poul Holm bliver fyret, så bliver RUC udstillet som *udueligt* – og risikerer en tvangsfusion: Måske til et 'innovativt eksperimentarium' for KU? Et rent bacheloruniversitet? Eller slået sammen med Syddansk Universitet som Øernes Universitet?"

En tillidsrepræsentant siger, at Rektor har taget så mange forkerte beslutninger og lagt sig ud med så mange, at det logiske havde været at skille sig af med ham. "Men jeg har været imod konfrontation med Rektor af taktiske hensyn. For hvis vi vælter ham, så skader det RUCs ry og det bliver svært at få kompetente folk til at søge Rektorposten. Eller værre: RUC risikerer at blive sat under administration eller lagt ind under KU i en fusionsbølge. Og så mister RUC sit særkende".

ja

Især skydes der på bestyrelsesformand Dorte Olesen:

"Hun har ikke den karisma eller ryggrad, som posten kræver. Hun er beslutningslammet; hun begreb ikke det katastrofale i 'statusnotatet' men nøjedes med at gøre som om, det ikke eksisterede ved at slette det fra RUCs hjemmeside. Hun har ikke demonstreret integritet ved at insistere på ordentlige forvaltningsværdier. Hun ser passivt til, mens Rektor skaber konflikter. Hun venter - i håb om at ting går væk, i stedet for at løse problemer", siger en med kendskab til bestyrelsens arbejde.

**Mogens Niss** slutter: "Bestyrelsen står med et meget stort ansvar. Bestyrelsen ansatte en rektor, der hvad angår universitetsledelse er aldeles uerfaren. Hidtil med et højst uheldigt udfald".

Det medarbejdervalgte bestyrelsesmedlem, fysikprofessor **Jeppe Dyre** kan ikke udtale sig om personsagen, som er et internt bestyrelsesanliggende, der er tavshedsbelagt. Men han medgiver, at RUC er i en ledelsesmæssig krise: "Personligt mener jeg, at den samlede situation er alvorlig, og jeg påtager mig min del af ansvaret".

ja

(Artiklen er baseret på interviews i oktober med mere end 10 personer på RUC. De er citeret for deres udsagn, men næsten alle har anmodet om anonymitet, fordi de direkte eller indirekte deltager i det politiske og forvaltningsmæssige spil på RUC).

# Gut und schlecht in Dänemark

SET MED FREMMEDE ØJNE. Danske universiteter er privilegerede i forhold til de tyske – men har stort demokrati-problem, mener tyskeren Stefan Trapp, der nu er på DTU

MÅNEDENS FORSKER

I Tyskland ville universitetslærere og studenter aldrig havde fundet sig i den topstyring, som danske forskere udsættes for. Havde man forsøgt at indføre den danske universitetslov ville de være gået på barrikaderne for at stoppe det ... - det var vist noget i den retning, han havde sagt, tyskeren Stefan Trapp, der er miljøforsker ude på DTU.

Nogle artikler fødes af en tilfældig bemærkning. *Von hören sagen*. Sådan også med denne her. En tysk forsker har på et eller andet møde sagt noget om det danske universitetssystem. Det lyder som en meget sjov historie. En af de klassiske: Vores egen verden set med kritiske udenlandske briller.

Men da vi får fat i dr.rer.nat.habil i biologi og matematik Stefan Trapp, som i otte år har været ansat som lektor på Institut for Miljø & Ressourcer på Danmarks Tekniske Universitet, er det ikke kritikken, der står først i køen. Tværtimod. Lige pludseligt virker det mere interessant at høre om de gode ting på DTU og i den danske universitetsverden. Om hvor godt vi har det.

## Hierarkiet ikke det samme i Danmark

"Et af mine stærkeste indtryk, da jeg kom første gang var at se en af professorerne, der stod på gangen og talte med en gruppe studerende og grinede med dem – den hierarkiske struktur i Danmark er helt anderledes end i Tyskland. Det er en af fine ting – og det er ikke fordi jeg kommer fra et gammeldags universitet i Tyskland. Universitetet i Osnabruck er fra 70'erne og vel nærmest socialdemokratisk."

"Åbenheden i ansøgningsproceduren er noget andet, der fungerede rigtig godt. Især at man kunne se andre ansøgninger. Så man kan tjekke deres kvalifikationer, og så man slipper for at det er en fætter eller kusine, der bliver ansat.", forklarer han om dengang, han blev ansat – men siden har en anden ansættelsesprocedure lukket for den indsigt.

Også studenternes evalueringer af deres lærere finder Stefan Trapp positiv, samt at instituttets økonomi til en vis grad er afhængig af studentertallet og dermed af, at "man behandler studenterne ordentligt," som han siger:

"Jeg ved godt at det kan have en negativ side – at det kan være en stressfaktor for den

enkelte lærer. Men generelt finder jeg det positivt."

## Flere penge, bedre tid

Det samme gælder den eksterne censur: "Det giver en langt mere neutral bedømmelse," siger han. I Tyskland kan man få en kandidatgrad uden ekstern censur. Først på ph.d. niveau er man garanteret en bredere bedømmelse.

Der er også flere penge i Danmark end i Tyskland. Universiteterne er mere moderne, der er flere universitetslærere pr. studerende, bedre udstyr på laboratorierne – "og du holder færre forelæsninger, så du har bedre tid til at tage dig af den enkelte studerende" – og så er ph.d. lønnen også langt bedre:

"Jeg synes også, at kvalitetskontrollen er langt bedre. I mine øjne er den meget positivt. Man undgår det, man ser i Tyskland, nemlig at nogle professorer ikke laver noget. I Tyskland er det stadigt svært at slippe af med nul-forskere."

## Negativt: Ingen medarbejderindflydelse

Men så når vi omsider frem til kritikken. Nemlig af den nye universitetslov, som Stefan Trapp finder, mangler en kanal for lærerstabens medvirken:

"Mange af mine kollega mener det er demoraliserende for forskerstaben, at de ikke inkluderes i beslutningsprocessen. I det lange løb kan det føre til, at forskerne når til den erkendelse, at de bare er almindelige ansatte. Og det er skidt for moralen. Noget af det, der driver en forsker, er, at man vil være den bedste i verden. Det er derfor man arbejder ud over de 37 timer. Men når man holdes uden for indflydelse, risikerer man at motivationen forsvinder," siger Stefan Trapp.

På hans eget institut lytter institutlederen til medlemmerne af staben og er meget populær, siger han. Men *medvirken burde formaliseres*.

Omvendt mener han, at det gamle demokrati kunne være for langsommeligt. Og at det kunne føre til endeløse diskussioner om trivielle emner. Så i den daglige ledelse kan en vis form for centralisering godt. Men at lærerstaben formelt ikke har noget at skulle



Stefan Trapp

have sagt om valg af ledelse eller andre vigtige institutbeslutninger, er forkasteligt.

"I Tyskland ville de ikke have fundet sig i det. Det ville have givet en stor debat og sandsynligvis også kraftige protester, ligesom med loven om betalingsuddannelser sidste år"

## Sovjetisk: Lærerne uden indflydelse

Den manglende debatkultur undrer også Trapp:

"Da den ny universitetslov blev vedtaget, var der stort set ingen debat. Ingen reagerede. Her på instituttet havde vi ikke et eneste møde blandt lærerne. Og jeg oplevede ikke, at fagforeningerne rejste diskussionen. Der var ikke nogen stor kampagne rettet i mod universitetsloven."

Han bryder sig ikke om et system, hvor lederne udpeges – især ikke institutledere – og han kender ikke noget andet land i verden, hvor det er som i Danmark.

"Da jeg var i USA i 2004 fortalte jeg mine kolleger, at vi nu i Danmark har fået et ledelsessystem., der minder om det amerikanske. De spurgte, og jeg forklarede så, hvordan det fungerede. En af dem smilede lidt og sagde, sådan er deres system ikke – der kan lærerforsamlingen altid underkende deres leders beslutning: 'Så det må være det sovjetiske system, I har fået'. Og her ligger pointen i min kritik af den ny lov. Ikke alene er lærerforsamlingen ikke med i beslutningerne – lærerne eksisterer simpelthen ikke i den ny universitetslov. Det minder vel mest om alt om enevældens indførsel i det 17. århundrede."

TKW

Se de sidste nyheder på  
[www.forskerforum.dk](http://www.forskerforum.dk)

Nu med søgefunktion

# Det upolitiske embedskorps

- sympatiserede med partiet Venstre ...

Politikere forgår, embedskorpset består. Systemets tjenere får i almindelighed ros for deres loyalitet over for skiftende ministre. De stiller systemets kontinuitet og deres fleksibilitet til rådighed over for ministre af skiftende politisk observans. Det er dog bemærkelsesværdigt, at tre af top-personerne i systemet har ry for at sympatisere med partiet Venstre: Peder Olesen Larsen, Knud Larsen og Jens Peter Jacobsen.

"De er professionelle og upolitiske – og derfor er deres politiske sympatier uvæsentlige", forklarer en, som kender systemet". De optræder som loyale rådgivere for skiftende ministre, om det er radikale, socialdemokrater eller Venstre-folk. Det danske embedssystem er jo sådan, at embedskorpset ikke skiftes ud, når der kommer en ny minister. Et sådant system har kun troværdighed, hvis politikerne stoler på dets loyalitet".



Tre centrale aktører i begyndelsen af 1990'erne: Embedsmændene Peder Olesen Larsen og Knud Larsen flankerer deres minister Haarder ved et pressemøde. Alle tre var venstrefolk

**FORSKERforum** har talt med folk i politiske og forskningsmæssige miljøer for at opspore, hvad og hvem der ligger bag disse års reformer.

## Embedssystemets inert

"Man skal kende embedsmændsystemets enorme inert og loyalitet for at vide, hvorledes embedsværket bærer historien videre, mens ministre skiftes ud. De sikrer kontinuitet og hukommelsen. Tidligere departementschef Knud Larsens ideer for området var således ikke bare hans personlige holdninger, men nogle der var tilskyndet af politiske vinde. Han havde således opbakning hos den borgerlige opposition, men i høj grad også hos socialdemokraterne Trøjborg og Frank Jensen i Nyrupregeringen 1994-2000", fortæller en tidligere embedsmand i systemet.

Der var et årelangt forspil til de reformer, som er gennemført efter år 2001. Nogle fortæller, at Knud Larsen måske ikke havde konkrete reformplaner i skuffen i årevis. Men der blev "lagt et spor ud". Da Forskningsministeriet blev skabt i 1993 ved udskilning af universiteterne fra Undervisningsministeriet, gik departementschef Knud Larsen straks i gang med at lave planer for, hvordan sektoren kunne styrkes og hvordan ressortområdet kunne styrkes. Ikke at der dermed blev skabt en detaljeret "masterplan", men sporet var lagt.

Og sporet blev fulgt, så de reformer, der i dag udfoldes i høj grad er baseret på tankegods fra Knud Larsen.

"Dygtige embedsmænd har fingeren på pulsen med hensyn til tidens og ministres krav. Knud Larsen *politiserede* således ikke sine personlige Venstre-holdninger. Man kan sige, at han dygtigt tolkede de politiske krav, og nogle af de politiske vinde kom så hans planer i møde. Hvis ikke der var politisk basis for dem, ville han jo ikke fremføre dem", forklarer en kilde.

## Topfolkene er Venstre-sympatisører

De tre Venstresympatisører på forskningsområdet har været Peder Olesen Larsen, Knud Larsen og Jens Peter Jacobsen.

**Olesen Larsen** blev snydt for en departementschefspost, da Knud Larsen fik Forskningsministeriet (1993). Som kompensation blev han af Venstremænd Bertel Haarder udpeget til "fondsejer" - direktør og bestyrelsesformand - i Grundforskningsfonden, som han måtte forlade i unåde i 1998, fordi han havde set stort på grundlæggende forvaltningsregler og favoriseret egne favoritter. **Knud Larsens** Venstresympatier var kendt, og det samme ry havde nuværende universitetsdirektør **Jens Peter Jacobsen** på sig, da han gjorde lynkarriere fra at være kemilektor i Odense og aktiv *forskningspolitisk aktør* til at blive topembedsmand.

## Venstres interesse for universiteterne

Det er kendetegnende for de tre, at de ikke er opfostret i embedssystemet, men er rekrutteret fra universitetssystemet, hvor de har været professorer eller lektorer og gjort sig bemærket med forskningspolitiske synspunkter.

"At det netop er Venstrefolk, som har sat sig på universiteter og forskning, ser da tilfældigt ud, men er det næppe", forklarer en politisk kilde. "De radikale har altid interesseret sig mere for folkeskolen og mellemuddannelserne. Og Socialdemokraterne har altid interesseret sig mest for de faglige erhvervsuddannelser via fagbevægelsen. Mens Venstres interesse for universiteterne udløb af, at området i mange år hørte til undervisningsminister Haarders domæne, så er det jo nu blevet et vigtigt led i dansk erhvervs-politik, jf. Globaliseringsrådets interesse for forskningen".

## Karriere-genvvej: Bertel Haarders fik sin mand

I det danske statsbureaukrati sker der officielt ingen politiske udnævnelser – selv om alle ved, at siddende ministre har indflydelse, når topposterne skal nybesættes. Men kun få af FORSKERforums kilder vil sige, at Knud Larsen og Jens Peter Jacobsens karrierer er hjulpet på vej af deres Venstresympatier. Flere peger dog på, at Olesen Larsens magtfulde dobbeltpost kun kunne konstrueres, fordi Bertel Haarder fik sin *loyale soldat*.

Olesen Larsens elitære holdninger – "selvpinerisk satte han forskningsstandarder så højt, at kun meget få kunne leve op til dem" – og hans egensindighed gav ham mange modstandere. Hans personlige stil gav ham også et personlige modsætningsforhold til nogle (socialdemokratiske) ministre. Det bidrog således aktivt til fondsejers fald, at han åbenlyst havde mobiliseret Grundforskningsfondens elitære bestyrelse mod forskningsminister Jytte Hilden, da hun ville fratage ham den forvaltningsmæssigt uholdbare dobbeltpost (Olesen Larsen skulle som direktør udarbejde det beslutningsgrundlag, som han selv skulle tage stilling til som bestyrelsesformand!).

Blandt de senere departementschefer havde Leo Bjørnskov formentlig mere sympati for S end for V (fordi han i mange år var dept.chef for Miljøministeriet og Svend Auken). Det er derimod ikke offentligt kendt, hvor den nuværende, Uffe Toudal Peder-sens sympatier ligger. Han har gjort karriere i embedssystemet, senest i Undervisningsministeriet. At han har arbejdet for Venstre-ideologen Bertel Haarder, fortæller dog ikke noget om hans politiske sympatier ...

jø

# Edderkopperne ba

EMBEDSVÆLDE. Er det ministeren eller embedsmændene, som bestemmer

"Det hedder sig, at universiteterne er givet fri, siger politikerne. Jeg tror dog ikke, at Folketingets menige politikere er klar over, hvor stor den centrale styring af universiteterne er, både på regelplan og politisk. Videnskabsminister Helge Sander er så svag en minister og han ved så lidt om området, at det ikke kan være ham, som styrer. Det giver embedsmændene en norm magt til at centralstyre helt ned i detaljen ud fra, hvad de ønsker eller hvad de tror, regeringen gerne vil have", sagde et bestyrelsesmedlem til FORSKERforum (nr. 189).

Det var en ringeagtende ytring overfor Helge Sander, og en grov anklage mod embeds-korpset for at politisere. *Men hvem fik egentlig reformideerne? Og hvem førte dem ud i livet?*

**FORSKERforum har talt med folk i politiske og forskningsmæssige miljøer for at opspore, hvad og hvem der ligger bag disse års reformer.**

## Knud Larsen lagde sporet

Når folk med historisk kendskab til de sidste ti års forskningspolitik fortæller, går et navn igen: Knud Larsens. Han blev den første departementschef i Forskningsministeriet i 1992 og fungerede indtil 2000, hvor han afgik på grund af dårlig personlig og politisk kemi med minister Birte Weiss. Men Larsen kendte fra mange år som direktør i Undervisningsministeriet, at når der stiftes nye ministerier, så skal dette retfærdiggøre sig og helst vokse. Han gik derfor straks i gang med at tænke i reformer.

"Hans indsats er undervurderet i statsadministrationen. Knud Larsen var en ekstremt skarp analytiker og havde en god næse for de politiske vinde. Det var hans fortjeneste, at der blev lagt et spor ud, som eftertiden kunne forfølge. Det var ikke en detaljeret masterplan, som kunne hives op af skuffen. Men han - og ministeriets chefjurist Thorkil Meedom - skruede i 1999 DTU-loven om 'Danmarks Erhvervsuniversitet' sammen. Den blev skrevet af til den senere universitetslov i 2002-03, af det nye embedskorps", fortæller en embedsmand.

Knud Larsens forskningspolitiske ideer blev ikke realiseret i hans tid som departementschef. Det politiske klima i Folketinget var der først, da den borgerlige VK-regering trådte til i december 2001.

## Politisk og forvaltningsmæssigt skifte

"Knud Larsen var den gammeldags, diskrete embedsmandstype. Men indadtil var han re-

form-kraften, og så blev ministeriets senere forskningsdirektør Ove Poulsen sendt ud i byen som løjtnant med nogle af de mere vanvittige ideer", fortæller en kilde - uden dog at præcisere, hvad de vanvittige 'prøveballoner' var. Ove Poulsen var en atypisk embedsmand, han var ikke rekrutteret fra systemet og hans form var meget lidt "embedsmandsagtig": "Mens Knud Larsen var den diskrete og underspillede, der ikke kunne lide at optræde, så var Ove Poulsen den buldrende, meget talende og argumenterende - og dermed provokerende; især for dem udenfor systemet, som har stor - *overdreven* - respekt for systemets autoritet og dermed folk".

Med Knud Larsens afgang skete der et skift, som tilfældigvis blev fulgt op af, at der skete en ressortoverførsel fra Undervisningsministeriet. Det var et skifte, som gav stort råderum til de nye embedsmænd.

Og snart efter overtog VK-regeringen, den radikale skygge var borte, og der var åbent for reformisterne, fortæller en som har fulgt ministeriets forvaltningskultur: "Der skete et politisk og forvaltningsmæssigt skifte fra et traditionelt embedssystem til et mere moderne, hvor embedskorpset agerer mere 'politisk'", vurderer kilden: "Der skete en modernisering af forvaltningen. Det gav plads til dygtige og professionelle karriere-embedsmænd, som dog ikke har særlig forstand på forskning. Sagligheden kom i baggrunden, der var ikke nogle til at sige ministeren *sagligt* imod, de politiske dagsordener fik mere frit løb - og det samme fik initiativrige embedsmænd altså..."

En eks-embedsmand fra systemet er endnu skarpere i sin karakteristik: "De nye er mere magtfikserede; moderne embedsmænd der ikke bare vil forvalte, men vil også politisere. Og så er de drevet af personlige karriereambitioner".

## Universitetsbestyrelser: Detailstyring

Den stærke politiske styring *opleves* af menige bestyrelsesmedlemmer som departemental detailstyring eller ret og slet som "embedsmandsvælde". Forbløffede medlemmer af universitetsbestyrelserne oplevede det, da bestyrelserne skulle skrue deres vedtægter sammen i forsommeren 2005. Det hed sig, at ministeriets embedsmænd blot skulle fungere som tilsynsmyndighed, dvs. sikre overholdelse af love og regler. Men embedsmændene politiserede, konstaterede et menigt bestyrelsesmedlem:

"Det er vanskeligt at dokumentere, at ministeriet politiserede i vedtægtsgodkendelsen. I bestyrelserne blev vi fortalt, hvad ministeriet krævede. Vi så kun deres overstregninger (*af bestyrelsens udkast, red.*), ikke den nærmere argumentation, så det var uklart, om deres argumenter var juridiske eller politiske. Og det var vanskeligt at følge forløbet, for det gik vist frem og tilbage mange gange" (FOfo 189).

Fra en anden bestyrelse lød erfaringen sådan: "I bestyrelsen oplevede vi, at Videnskabsministeriet dikterede, hvad der skulle stå i universitetets vedtægter og at bestyrelsernes spillerum var meget lille. Det var en politisk styring, som jeg tror chokerede vores bestyrelsesformand, som kommer fra den private sektor".

## DPU-rektor: Embedsmænd gider ikke lytte til os

Universiteternes rektorer udtaler sig ikke åbent, men *positionerer* sig i disse år; de vil ikke sige noget, som kan støde ministeriet.

DPU's rektor Lars Henrik Schmidt opfører sig *mindst taktisk*. Han fortæller i sin årsberetning (2005) om embedsmænds indirekte styring og politisering. Det var nemlig embedsmænd, som blev sendt ud for at diktere DPUs resultatkontrakt. Det nye regime ændrer magt- og ledelsesmæssige forhold, så embedsmandslaget får betydelig magt. Forskning skal hurtigt føre til "nyttige resultater", og i resultatkontrakterne skal man give indtryk af at man kommer med bestemte resultater, få viden'en spredt - så nogle kan tjene penge på den. *'Tvivlen som forskningens nådes gave'* er borte hos bureaukraterne, men forskerne ved godt, at den ikke kan fjernes, siger DPU-rektoren: "Men politikere og embedsmænd gider ikke lytte til os. Forskerne er med den nuværende praktisering af universitetsloven de facto sat ud på et sidespor. Videnskabsministeriet valgte nemlig i 2005 primært at forholde sig til to aktører: bestyrelserne og universitetsdirektørerne".

Rektorer (som repræsentanter for forskningen) blev sat ud på et sidespor, mens managementfolk - *"universitetsdirektører som en slags bogholdere"* forhandler med ministeriet og modtager ministeriets rammer og diktater, konstaterer DPU-rektoren.

## Håndværkeren: Eks-dept.chef Leo Bjørnskov

De nye embedsmænd forfulgte det spor, som Knud Larsen havde lagt ud. De justerede DTU-loven. Det var så også de nye, som skulle implementere, dvs. føre universitetsloven ud i praksis: Forhandle vedtægter, udviklingskontrakter osv. med institutionerne m.m.

Knud Larsens afløser som departementschef, Leo Bjørnskov, var driftssikker, men forskning blev aldrig hans store interessefelt. IT-området fik derimod et stort løft i hans tid, men ingen tror, at han var manden bag detaljerne. Bjørnskovs største bedrift var derimod, at han med sin rutine (fra Miljøministeriet under Svend Auken) forhindrede *nedlæggelse* af Forskningsministeriet i 2001, og at ministeriet siden voksede.

Bjørnskov var beskedent nok til at kende sin egen rolle: "Vi er Knud megen tak skyldig", sagde han, da ministeriet fejrede, at



Knud Larsen

# Bag det nye regime

? Hvordan er det nye regimes embedsstil og hvem er embedsmændene bag?

universitetsloven var blev strikket sammen i 2003 – og det var vel at mærke 2 år efter Knuds afgang.

Bjørnskov var også *håndværkeren*, da det nye forskningssystem skulle skrues sammen. Stærke erhvervs kræfter (med NOVO-direktør Børge Didrichsen i spidsen) og regeringspolitikere krævede et system, hvor erhvervsfolk fik direkte indflydelse på, hvem der skulle have penge. Bjørnskov fik – med formand for rådgivningsorganet Forskningsforum Jørgen Søndergaard som sparringspartner - afværget dette, bl.a. ved at foreslå oprettelse af Det strategiske Forskningsråd, parallelt med Det frie Forskningsråd.

(Men på Statsministerens initiativ fik erhvervslivet alligevel sin egen pengekasse senere i Højteknologifonden!).

## Den diskrete: Jens Peter Jacobsen

Enkelte mener, at universitetsdirektør **Jens Peter Jacobsen**, eks-kemilektor fra SDU, havde en central rolle i udtænkning og implementering af reformerne: "Med sit venlige og energiske gemyt er han god til at få ting til diskret at flytte sig. Han har været med til at udtænke reformerne. Det kan godt være, at han er en 'svag' topembedsmand, fordi han ikke kommer fra systemet og fordi han er usynlig, men han kender universitetsverdenen bedre end nogle andre i ministeriet".



Jens Peter Jacobsen

Jacobsen var Videnskabsministeriets repræsentant i Globaliseringsrådet embedskorps. Hans fingeraftryk vurderes dog som lille. Flere kilder peger samstemmende på, at Finansministeriet og Statsministeriet styrede processen

– og at bl.a. DI's interesser blev "medieret" herigennem. Agnete Gerting var sekretariatsleder for Globaliseringsrådet, hun er en effektiv og begavet embedsmand - "en ny Inge Thygesen" lyder en karakteristik med henvisning til Undervisningsministeriets tidl. departementschef. "Sekretariatet indkaldte input fra Undervisningsministeriet, Videnskabsministeriet og Dansk Industri, og så blev det rettet til efter Finansministeriets og Statsministeriets skabelon", vurderer en kilde, som har set på rådets arbejdsform.

Men andre kalder ham usynlig:

"Jens Peter Jacobsen har ikke en mening, han kan i hvert fald ikke sætte den igennem udadtil. Han er flink og giver udtryk for forståelse på møder. 'Jeg forstår godt Jeres bekymring, men det er ikke systemets hensigt', siger han udglattende. Selv om han kender systemet indefra som forsker – eller måske derfor? – tror jeg ikke på, at han var ophavsmand til drastiske reformideer. Og han var i

hvert fald ikke den, som implementerede ude på institutionerne", som en forhandlingsmodpart bedømmer det.

## Embedsmænds egne dagsordener?

De nye embedsmænd skulle ikke bare skrue love sammen, de skulle også stå for implementeringen af reformerne. Det var ikke ukompliceret, som en universitetskilde siger med henvisning til forhandlingen af udviklingskontrakten: "Hvordan kan departementet stille relativt detaljerede krav til 20-60 mere eller mindre konkrete resultatmål, når vi ikke kender vores budget?"

Universiteterne *oplevede* det i hvert fald sådan, at bestemte embedsmænd havde fået stor magt. I gamle dage var det ikke så kompliceret. Da var universiteterne ikke så *politiserede*, embedsmænd handlede mere diskret "*pmv. eb. – På ministerens vegne, efter bemyndigelse*". Men nu kom de nye embedsmænd ud og blandede sig i detaljer, så institutionerne spurgte sig selv, om ministeren virkelig havde sendt de nye ud på den mission – eller om det var overivrige embedsmænds egne dagsordener. Ministeren har jo ikke tid til at blande sig i alt, så nogle gange skal eller kan embedsmændene altså *tolke*, hvad ministeren *gerne vil have*.

På institutionen oplevede man, at især en embedsmand fyldte meget. Med den diskrete direktør Jacobsen var der en åben bane for vicedirektør **Rene Bugge Bertramsen**. En kilde peger dog på, at enkeltpersoners faktiske betydning ikke skal overvurderes, for love og implementeringer er lavet i et teamwork i ministeriet. Rene Bugge kunne ikke forhandle uden mandat fra sin overordnede, direktør Jacobsen: "Og så er det ikke uvæsentligt, at regeringen fører kontraktspolitik. Den regner først sin succes på noget som er gennemført, helst hurtigt og problem-løst. Som noget nyt skal embedsmændene altså sætte power på og stå for implementeringen. Og den rolle bliver meget synlig på institutionerne".



Man kunne få det indtryk, at han spillede magtspillet for spillets skyld.

## Den synlige: Rene Bugge Bertramsen

Det var vicedirektør Bugge Bertramsen, som forhandlede med forskningssystemet om implementeringen af universitetsreformen. "I universitetssystemet blev det oplevet som embedsmændsvælde. Han var indblandet i alle væsentlige forhandlinger. Nogle gange kom han med en ramme som nærmest var et diktat; det var ikke den naturlige respekt som en 'dialog' kræver. Det er ikke noget, som gør én vellidt ude på institutionerne", siger en universitetskilde tæt på processen.

Ude i forskerverdenen *oplevede* de Bug-

ges magt som stor – og én peger ligefrem på, at Bugges personlige karriere-ambitioner betød, at han overspillede: "Han er en højt begavet embedsmand. Han har også høje akademiske grader, har lavet magtpolitisk ph.d.-grad (*sammen med RUC-professoren Jacob Torfing*). Men man kunne få det indtryk, at han spillede magtspillet for spillets skyld. Der kom en liberal regering, som han tjente nærmest overlo- yalt. De ville have reformer og det fik de sandelig. Der skulle være nye ledelser, og de fik topstyring. Der skulle være fusioner og der kom sandelig fusioner", siger en kilde, som har fulgt ministeriets forvaltningskultur.

En som har været i clinch med Bugge siger: "Han er den helt moderne embedsmand. Han interesserer sig ikke for forskning, han interesserer sig for 'det politiske game'. Det handler om at finde løsninger, at håndtere magt, ikke hvad resultatet bliver i praksis. Konsekvenserne ude på institutionerne er han ligeglad med".

## Embedsmænd i gråzoner

Med den nye departementchef Uffe Tou-dal fulgte også strukturændringer i ministeriet. Der blev oprettet styrelser, fordi "sager skulle længere væk fra ministeren". Og blæksprutten Rene Bugge blev placeret i Universitetsstyrelsen og dermed frataget nogle af de mange sager samt personale. For eksempel overgik fusionssagen til den ikke-forskningskyndige Jacob Fuchs. Forskningskilder fortæller dog, at Bugge stadig har fingrene dybt i den sag.

Nogle advarer mod at overvurdere embedsmændenes selvstændige magt: "Embedskorpset repræsenterer kontinuiteten. Med en sammenhængende ministerbetjening, så er en ministers hverdag stykket sammen af 30 forelæggelser. Den dygtige minister skriver så under på det meste, og så sætter han sine politiske spor i nogle af dem", forklarer en tidligere embedsmand.

Men samtidig oplevede forskerverdenen, at embedsværket har været og er ude i en gråzone:

"Jeg siger ikke, at embedsmænd handlede solo, for der var utvivlsomt principiel ministerdækning. Men nogle gange blev der givet gået ned i detaljer, som en minister næppe har været blandet ind i", vurderer en kilde, som indtil for nylig selv var i systemet. "Embedsmanden er der på ministerens vegne, men ministeren ved ikke, hvad der sker i implementeringen. Det er jo genialt for Venstremanden Sander, at han har embedsmænd udsendt, der gør noget, som ministeren ikke selv ville være i stand til..."



Rene Bugge Bertramsen

# Ranking er branding

Ranking er ikke drevet af videnskabsverdenens 'kvalitetsudvikling', men er et resultat af mediernes konkurrence om at profilere sig – og institutionernes ønske om opmærksomhed og anerkendelse

Københavns Universitet er nr. 54 blandt verdens bedste universiteter, fortalte de danske aviser og bidrog dermed til at pudse KUs offentlige ry. Placeringen fremgik af den engelske Times-THES' seneste ranking, der som sædvanlig placerede Harvard i toppen, men som noget nyt havde fået de engelske Cambridge og Oxford lige i hælene i stedet for US-universiteterne Yale og Stanford m.fl.

Ranking betyder rigtig meget for et universitets omdømme. De skaber opmærksomhed og anerkendelse, "image". En høj score på listen har afgørende betydning, når man skal tiltrække studerende, private firmaer, førende forskere osv. Og da mange af ydelserne er betalingsuddannelser, har universitetets ry afgørende betydning for indtjeningen.

Det er en almindelig opfattelse, at rankinger laves for at bidrage til kvalitets-sikring, men det er en misforståelse. De er nemlig fremtvunget af medier. Aviser har skabt og bidraget til at skærpe interessen for rankinger. Konkurrencen mellem forskellige aviser (US-news, Spiegel, Financial Times, THES m.fl.) betyder, at rankinger i praksis får stor betydning i 'brandingen' af universiteter.

Det konstaterer den svenske ranking-forsker **Linda Wedlin** fra Uppsala Universitet i sin rapport om rankingers indflydelse på 'business-schools'-området.

"Ranking handler i offentligheden om branding. Men jeg har bevidst underspillet branding-aspektet for at understrege, at kvalitetsmål for universitetet selv mest bør handle om udvikling af egen identitet frem for skabelse af sit 'varemærke' udadtil. Ranking kan være farlig, hvis man primært opfatter det som et brandinginstrument, for så kan det påvirke ens interne målsætninger negativt", forklarer hun.

## Konkurrence om status og penge

Rankingers antal og betydning voksede voldsomt i perioden 1999-2004, konstaterer Wedlin. Det er der to grunde til: Mediernes opmærksomhed, og den deraf følgende konkurrence om status, indflydelse, studerende, lærere og penge mellem institutionerne. Ranking er synliggjort, at der er et internationalt marked.

Men en anden drivkraft er, at rankinger fungerer som vigtige *klassifikationsmekanismer*, der bidrager til at strukturere og ordne et uddannelsesfelt, som brugsvejledning for kunder, men ikke mindst som målgivende for institutionerne selv i deres identitetsdannelse.

Den almindelige kritik over for rankinger er, at det er æbler og pærer, man sammenligner meget forskellige organisationer. Men på samme tid fungerer de altså som klassificerings-systemer, som angiveligt med score viser forskelle mellem institutioner. Men

Wedlin konstaterer, at nok viser de forskelle, men de opstiller samtidig mål som enslydende.

## Ranking er 'grænsedragninger'

Der er forskellige grænsedragninger i rankinger, fx mellem akademia/business, mellem USA/Europa eller mellem elitegruppen/de andre. Men væsentligst er de hårfine grænser mellem, hvad der vægtes som vigtigt i de enkelte rankinger.

Placering skaber anerkendelse og opmærksomhed, og bliver hermed også *et brand* for 'kvalitet' uden nødvendigvis at være det. Ranking er nemlig konstant udsat for kampe om 'grænsedragninger' om, hvilke kriterier og mål, som skal inddrages og vægtes. Og netop dette spil om grænser har stor betydning for identitetsdannelsen. Ønsket om at deltage er delvis drevet af usikkerheden om skolens identitet, ønsket om at målrette sin egen uddannelse og adskille denne fra eller ligne denne med andres.

Især inden for 'business-schools' er grænserne mellem det akademiske og det erhvervs-mæssige udvisket i rankinger. Kvalitet indgår som et mål, men her introduceres også mål som kundetilfredshed og uddannelsens nytte, fx jobmuligheder og lønniveau.

Og især MBA-uddannelserne – erhvervsaktives videreuddannelse – er i tæt kontakt med erhvervslivets ønsker. Og disse har høj vægtning og giver høj score i rankinger. Bl.a. derfor har CBS (Handelshøjskolen i København) satset stort på at opbygge sine MBA-uddannelser, selv om de har givet dundrende underskud i årevis.

## Konkurrence med USA-rankinger

I den engelske THES-ranking af verdens 100 førende universiteter er 11 ud af de 20 øverste US-universiteter. Den engelske Financial Times' ranking blev egentlig oprettet som en slags konkurrent til de dominerende amerikanske ranking'er, hvis kriterier favoriserede US-business-schools. Financial Times' inddrog fx flere europæiske tidsskrifter og gav plads til større diversitet, og lavede dermed nye grænsedragninger. Men forsøget mislykkedes, fordi man samtidig overtog nogle grundlæggende mål fra det amerikanske forbillede. Financial Times' ranking har således US-universiteter højt på listen, og de europæiske fik ikke den prominente position, som de havde håbet, konstaterer Wedlin.

Financial Times' liste har dog oplevet en amerikansk reaktion på de nye grænsedragninger. I 2005 nægtede to af de traditionelle topscorere, Harvard og Wharton, at indlevere statistiske data, fordi kriterierne til grænsedragning blev ændret – og de amerikanske skoler risikerede at ryge ned af listen.

## Deltagelse i rankingspillet

De uddannelser, som ikke deltager i rankingspillet, har ikke stort fokus på dette i den interne kvalitetsudvikling. Men for deltagerne i spillet fungerer de som en ekstern mekanisme, som er med til at danne de interne værdi- og arbejdsmaal (rekruttering af studerende eller lærere, kursusudbud osv.). Hvis man kan justere lidt på en uddannelse, så man opnår flere point i ranking'er, så gør man det.

På denne måde får rankinger sin selvstændige betydning uanset om det vil forbedre kvaliteten. Selv om den fortløbende kamp om kriterierne ændres over tid, får rankingen samtidig en *konserverende* funktion, fordi disse skal være troværdige og autoritative, et redskab til at sikre positioner og praksis'er – på samme tid som de angiveligt bidrager til at ændre og reformere.

*Kan man melde sig ud?*

For business-schools har rankinger spillet en stor rolle i dannelsen af opfattelsen af et internationalt marked for management-uddannelse, konstaterer Wedlin. Derfor interessen for at være med: "Men at spille rankingspillet bidrager samtidig til at legitimere spillet, og acceptere spillets indflydelse på institutionens aktiviteter".

*Men hvorfor melder uddannelser sig ikke ud af ranking-ræset, når disse ikke er et godt mål for akademisk kvalitet?*

"Det gør de ikke, fordi rankinger er et mål for 'magt-relationer' mellem de enkelte universiteter", svarer Wedlin. Først og fremmest er de nødt til at profilere sig ved at komme 'på listen'. Det er ikke muligt at lave sine egne kriterier og mekanismer, hvis man vil være med internationalt, så derfor må man prøve at få indflydelse:

"Deltagelse i rankingspillet antages at skabe mindre usikkerhed, fordi implikationerne af at melde sig ud er ukendte. Deltagelse og dermed brug af ranking som en arena for debat og diskussion af kriterier, værdier og positioner er en måde at *reducere usikkerheder* om egen placering – og det er en måde at få indflydelse på feltets udvikling", konkluderer Wedlin:

"Hvis europæiske skoler melder sig ud af systemet, udelukker de sig selv fra management-uddannelse, og de mister mulighederne for at få indflydelse på grænsedragningerne på området. Europæiske skoler oplever dermed sig selv både som fange i og som fangevogtere i ranking-systemet".

**Linda Wedlin:** *Ranking Business Schools* (Edward Elgar, 2005)



1	1	Harvard University
2	3	Cambridge University
3	4	Oxford University
4=	2	Massachusetts Institute of Technology
4=	7	Yale University
6	5	Stanford University
7	8	California Institute of Technology
8	6	University of California, Berkeley
9	13	Imperial College London
10	9	Princeton University
11	17	University of Chicago
12	20	Columbia University
13	11	Duke University
14	15	Beijing University
15	14	Cornell University
16	23	Australian National University
17	11	London School of Economics
18	24	Ecole Normale Supérieure, Paris
19=	22	National University of Singapore
19=	16	Tokyo University
21	24	McGill University 61
22	19	Melbourne University
23	27	Johns Hopkins University
24	21	ETH Zurich
25	28	University College London
26	32	Pennsylvania University
27	29	University of Toronto
28	62	Tsing Hua University
29=	31	Kyoto University
29=	36	University of Michigan
31	37	University of California, Los Angeles
32	26	University of Texas at Austin
33=	30	Edinburgh University
33=	41	University of Hong Kong
35=	44	Carnegie Mellon University
35=	38	Sydney University
37	10	Ecole Polytechnique
38	33	Monash University
39	88	Geneva University
40	35	Manchester University
41	40	University of New South Wales
42	46	Northwestern University
43	56	New York University
44	42	University of California, San Diego
45	47	Queensland University
46=	52	Auckland University
46=	73	King's College London
48=	73	Rochester University
48=	58	Washington University, St. Louis
50=	38	University of British Columbia
50=	51	Chinese University of Hong Kong
52	69	Sciences Po
53	114	Vanderbilt University
54=	71	Brown University
54=	66	Copenhagen University
56	141	Emory University
57	50	Indian Institutes of Technology
58=	45	Heidelberg University
58=	43	Hong Kong University Sci & Technol
60	109	Case Western Reserve University
61=	117	Dartmouth College
61=	48	Nanyang Technological University Singapore
63	93	Seoul National University
64=	49	Bristol University
64=	34	Ecole Polytech Fédérale de Lausanne
66	54	Boston University
67	70	Eindhoven University of Technology

Kilde: Times-THES's ranking 2006.

Se den inklusive målekræfter på

www.forskerforum.dk

# Citationsmåling med slagside

## CBS fik bundkarakter i ranking, udarbejdet af DTU-center

Forskning på Handelshøjskolerne i Århus og i København er til dumpekarakter. Business-skolerne kan slet ikke følge med de klassiske universiteter, når det gælder om at få forskningen publiceret i udenlandske tidsskrifter eller blæstemplet blandt ligemænd ved at citeres af forskningskolleger.

Sådan lød budskabet to uger i træk, da BØRSEN offentliggjorde ranglister over forskningskvalitet (29.9 og 6.10).

Dataene var indsamlet af DTUs D'Arc-center på basis af den internationale Social Science Citations index oplysninger om antal publikationer, citationsimpact m.m. Men statistikken er uklar og ensidig, mener man på handelshøjskolerne.

### CBS: Uklare kriterier

Oplysningerne stammer nemlig fra det THOMPSON-databasen, som er kendt for at have faglig slagside, så samfundsvidenskaberne og humaniora fremstilles i et dårligt lys, og det rammer især handelshøjskolerne, forklarer **CBS-chefkonsulent Leif Hansen**: "Man får den mistanke, at DTU spiller det politiske spil, at de vil have deres teknisk-naturvidenskabelige fagområde profileret – at politikerne skal give flest penge til disse områder. Og desværre er jeg bange for, at det også er det indtryk, som står tilbage hos folk, når de har læst BØRSEN-artiklerne".

Da CBS så BØRSENS oversigt henvendte man sig til, D'Arc-centret for at se grundlaget for tabellerne.

"Men til min forbløffelse oplyste man, at man 'i den nuværende situation ikke ønskede at dele det materiale, der ligger til grund for statistikken'. Men det er jo helt bizart, at de ikke vil ud med de kriterier, som ligger til grund for den kontroversielle oversigt. Det er slet ikke i overensstemmelse med god videnskabelig praksis eller med de grundlæggende normer inden for universiteterne om åbenhed, så man kan have en formodning om, at der er noget i spil, siger chefkonsulenten.

### Samfundsvidenskab og CBS marginaliseres

"Bizart at de ikke vil lægge deres fremgangsmåde frem, så man kan diskutere den. Konkret er det sådan, at de laver to graverende fejl, som vi har konstateret. Den brugte database Social Science Citation dækker angiveligt samfundsvidenskabelige artikler, men hvis man går artiklerne nærmere efter, gør den altså ikke. Det er derimod en teknisk, sundheds- og naturvidenskabelig artikelbase. Det betyder, at samfundsvidenskab marginaliseres", forklarer Leif Hansen. "Der til kommer, at fagfolk godt ved, at citations-traditionen er meget større inden for teknik, sundhed og naturvidenskab end for samfundsvidenskab og humaniora, og derfor får de langt højere score. Hvis man sorterer for disse faktorer, så får man et helt andet resul-

tat end det B- og det ved de formentlig også godt på DTU".

Det lyder som om, BØRSEN blev taget ved næsen, når de lod sig fodre med ensidige oplysninger, som stiller kilden i et fordelagtigt lys?

"Ja, det tror jeg".

### Kamp om anerkendelse og bevillinger

Når CBS går så hårdt ind i kriterierne for BØRSENS ranking skyldes det, at den har betydning for universiteters ry og branding. Og ranking-placeringer kan have betydning for, hvem politikerne vil give forskningsmidler i fremtiden.

"Det er ikke en ensidig anerkendelse eller legitimation af citationsindeks som bevilningsgrundlag. Hvilken model man skal fordele forskningsmidler ved jeg ikke, men man skal ikke gøre det alene efter citationer. Skal det gøres, så skal det være indenfor sammenlignelige fagområder. Grundlaget være i orden, så samfundsvidenskab og humaniora vurderes på korrekte kriterier, herunder det lille danske sprogområde ..."

### DTU: Manifestere nytteværdi

På DTUs Tekniske Videncenter oplyser direktør **Anette Winkel Schwarz**, at CBS nu har fået udleveret materialet, og at der ikke er noget kontroversielt i udvalget:

"Alle rankings er baseret på de samme databaser, uanset hvilke videnskabsgrene. Og ranking'ers udfald er altid til debat hos nogle. Men kriterierne i vores oversigt er ikke hemmelig. De offentliggøres i noten under BØRSENS oversigt".

*Men avislæsere læser ikke noterne, derimod overskriften om CBS' svage forskning?*

"Det synes jeg er en forkert måde at gøre det op på. I stedet for at angribe ranking'en burde CBS bruge sine kræfter på at profilere de positive ting, som CBS angiveligt gør".

*Det får de ikke optaget i BØRSEN på et forsides tillæg?*

"Nej, det kan godt være. Men vores statistik udsprang af, at Rektorkollegiets opgørelse var baseret på ubrugelige kriterier, hvor samfundsvidenskab var placeret meget højt – og sådan kan man blive ved. Men det vigtige er, at vi får en debat om kriterierne, og om hvordan universiteterne får manifesteret sin nytteværdi. Formålet er at få det på dagsordenen - og det kommer det".

*Men avislæsere og politikere står stadig tilbage med indtrykket af, at handelshøjskolerne forskning ikke duer – og at DTUs tekniske forskning har høj klasse?*

"Tal med BØRSEN om den fremstilling".

# “Ranking kan være skadelig for dit helbred ...

Ranglister burde forsynes med helbredsadvarsler som på cigaretpakker, mener DANIEL HONG

I filmen “Et frækt tilbud” fra 1993 rammer Robert Redford tidsånden, når han i sit forsøg på at lokke Demi Moore til at tilbringe en nat med ham til gengæld for \$1 million siger: Alting kan købes. I dag omfatter det også universitetsuddannelse.

Siden 1983 har U.S. News and World Report hvert år offentliggjort USAs bedste universiteter. Det er bare en lille indikation på, hvor meget uddannelse efterhånden er kommerialiseret. Videregående uddannelse opfattes som en genstand, som kan måles og vejes, en salgsvare ligesom en bil eller en computer, som kan anmeldes i forbrugerblade, for at studerende og deres forældre kan gøre et fornuftigt køb.

Når det drejer sig om at vælge uddannelsesinstitution, lader mange sig påvirke af rankings uden at reflektere over rapportens metodologi. Her følger flere eksempler på betænkelige fremgangsmåder, der kendetegner metodologien:

- Det lægges til grund, at kvalitet i uddannelse kan kvantificeres i tal. Men hvordan oversætter man kvalitativ faglig diskussion mellem undervisere og studerende til tal?
- Man anvender vægtede målemetoder såsom antal førsteårsstuderende i gymnasieklassens top 10%, dimissionsprocenter (5%) og peer-review (evaluering foretaget af forskere inden for samme felt) (20%). Men anvender alle gymnasier samme evalueringssystem? Er dimissionsprocenten så væsentlig for de studerendes valg? Kender alle forskere inden


for et givet fagområde virkelig tilstrækkeligt til andre institutioner til at kunne bedømme deres kvalitet?

- Hvori består forskellen på de institutioner, der rankes som nr.1 hhv. nr.10? Statistisk set er den ikke til at få øje på. Men den hierarkiske opstilling får lægmand til at tro, at der nødvendigvis må være tale om enorme forskelle.
- Hvad skal man mene om kriterier som f.eks. adgang til undervisere, socialmiljø, økonomiske resurser, akademiske resurser (bibliotek, edb-faciliteter), bolig- og madkvalitet, idrætsprogrammer, praktikmuligheder, graduate- og professional schools, samt støtte til studerendes livslange intellektuelle og psykologiske udvikling?

For at gøre opmærksom på ranglistens mangler, burde den forsynes med helbredsadvarsler som på cigaretpakker: ”Det er påvist, at denne rangliste kan medføre forhastede og uinformede beslutninger vedr. de universiteter, De tror, er de rigtige for Dem. Den indeholder desuden misvisende oplysninger, som kan have begrænset anvendelighed med hensyn til at fastlægge det enkelte universitets sande kvalitet.”

Ligesom mange fortsat vælger at ryge på trods af advarslen, vil der stadigvæk være dem, der finder rapporten værdifuld, og som vælger at tro på den. For det godtroende flokdyr, der er besat af status og prestige, og som higer efter at få plejet selvopfattelsen, er den da også lige i øjet.

Ranglisten udgør et trist vidnesbyrd i et

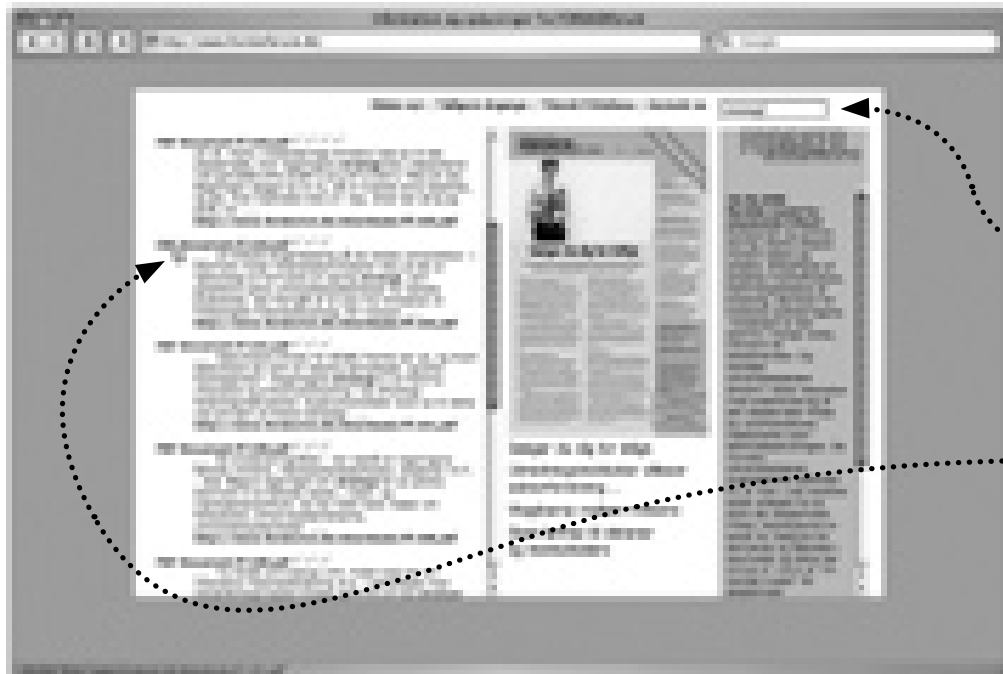


samfund, hvor mange er besat med evalueringer og ranglister. Den viser, at vi bekymrer os alt for meget om det ydre og alt for lidt om det indre. Af den grund er vi nødt til at tage det op til fornyet overvejelse med, hvad der er universitetsuddannelsens egentlige formål. Hverken de studerende eller deres forældre bør lade sig blænde af de luftige ranglister. I stedet bør de tænke på, hvad John Dewey engang har sagt: ”Uddannelse er ikke forberedende for livet, uddannelse er selve livet.”

Tør du tage imod ranglistens frække tilbud?

Daniel Hong er leder af C2 Education i Bellevue, USA: <http://www.c2educate.com>  
Kilde: Common Dreams Newscenter <http://www.commondreams.org/views06/0830-23.htm>  
Oversættelse: Martin Aitken

# www.forskerforum.dk



Nu med  
søgefunktion

... skriv

og find ..!

# Direkte kommandolinie

**SÅDAN STYRER SANDER.** Holder uformelle møder med bestyrelsesformændene, som får hans signaler, som de melder tilbage til deres bestyrelser



(Foto: Polfoto)

Universitetsminister Sander havde indkaldt 4 centrale bestyrelsesformænd, da han holdt pressemøde om Regeringens fusionskabale. Hermed tog han dem i ed ...

Med skabelsen af universitetsbestyrelserne er der skabt et meget topstyret – *top-down* – system. Regeringens og Socialdemokraterne skruede universitetsloven sammen, så bestyrelsernes flertal skulle være eksterne og så formanden skulle være ekstern. Der lå heri også en underforstået forventning om, at der blev udpeget erhvervsfolk, fordi disse signalerer *legitimitet og troværdighed*.

Nu fungerer systemet sådan, at universitetsministeren styrer *via* disse, som typisk er pensionerede erhvervsfolk fra store danske firmaer. Og disse får i bestyrelserne en ekstremt magtfuld position, fordi de forhandler på institutionernes vegne. Bestyrelsesformændene har retten til at disponere bestyrelsesmøderne og beslutningsgrundlaget, dvs. hvad skal på dagsordenen, hvad der er fortroligt osv.

Det er dem, som har den direkte linie til Videnskabsministeren. De holder møder med ministeren og videregiver universitetets *synspunkter*, samtidig med at de kan gå tilbage til bestyrelserne og give deres *udlægninger* af ministerens signaler. Det giver stor magt.

Men det giver også minister Sander stor magt. For ved disse møder kan ministeren afgive sine signaler eller krav til universiteterne. Bestyrelsesformændene går så tilbage og siger: *"Det er min opfattelse, at ministeren kræver at ... så det er meningsløst at ..."*

## Bag lukkede døre: Sander og formænd definerer

Bestyrelseskollegiet var minister Sanders redskab, da fusionsprocessen skulle i gang. Han legitimerede processen med, at nogle bestyrelsesformænd angiveligt ønskede i et større fusionsspil (da Børstingudvalget og RISØ-udvalget havde udtalt sig om

mulige fusioner *på deres områder*). Fusioner kunne dermed udlægges som *alle* bestyrelsesformændenes ønsker, selv om disse egentlig blot bad om en hurtig proces, når nu Regeringen absolut ville have fusionerne. Det var grundlaget for ministerens tale om "frivillighed".

Møderne med ministeren foregår bag lukkede døre og der laves ingen referater, så ingen ved, hvad der i virkeligheden skete på møderne.

Men ministeren bruger disse møder. Da der nu er opstået tvivl om forskningsfriheden på de nye institutioner med sektorforskningens myndighedsopgaver, er ministerens løsning ikke en åben debat om spørgsmålet. Han inddrager i stedet formandsmøderne som et redskab - selv om formændene er langt fra forskningsfrihedens praktiske konflikter. Ministeren udtalte på et samråd i Folketinget, at han vil drøfte 'friheds-spørgsmålet med bestyrelsesformændene: *"Det centrale er, at vi får en fælles forståelse af forskningsfriheden"*. Det betyder i ministersprog, at hvis han får bestyrelsesformændene til at anerkende, at det skam er et problem, som universiteterne nok skal løse i dagligdagen, så er der ikke noget problem.

Ministeren har også parkeret spørgsmålet om fusions-omkostninger til de lukkede formandsmøder. Ministeriet vil ikke lave budget: "Der vil være visse ekstra engangsudgifter i forbindelse med sammenlægninger af forvaltninger m.m. men idet universiteterne vil få betydelige midler fra Velfærdsforliget - 10 mia. kr. i perioden 2007-12 - så vil der her komme ressourcer til fusionerne", svarede ministeren på, der så henviste fusionsøkonomien til "en kommende drøftelse med bestyrelsesformændene" - bag lukkede døre.

## Frustration: Ikke 'givet fri'

Bestyrelsesformændene på universiteterne kommer fra den private sektor, og de er grundlæggende politisk-økonomisk enige i Regeringens *nytte-og-relevans-imperativ*: At danske universiteter og forskningen så vidt muligt skal være et redskab for dansk erhvervsliv i den globale konkurrence. De er formentlig bæredygtige over deres formandspost; det giver en fornemmelse af magt, når man indkaldes til møder med en minister.

Men de skarpere knive blandt bestyrelsesformændene har forlængst gennemskuet, at universiteterne langtfra er *"givet fri"* fra den centrale styring. Mens der på indbydelsen fra ministeren står, at der er lagt op til forhandling eller "dialog", så er det efter de korte møder gået op for formændene, at ministeren har brugt møder til at fremlægge ministerens snævre politiske rammer, som bestyrelserne skal agere efter. Der er ikke tale om en forhandling.

Senest skete det omkring fusionsøvelsen: Kritikere hævdede at fusioner er gennemtruffet eller truet igennem af Regeringen, der ville tvangsfusionere, hvis institutionerne ikke fandt 'frivillige' partnere. Videnskabsministeren forsvarede sig med, at han skam har holdt møder med lederne, herunder bestyrelsesformændene. Men deltagerne i disse møder fortæller, at møderne har været korte og blev anvendt af ministeren til at præsentere regeringens fusionsprocedure - som derfor ikke var til egentlig debat på møderne. Og det var planen som sådan heller ikke...

jø

# De unge væk fra gadehjørnerne

- og ind i naturvidenskaben. Men trecifrede millionbeløb bruges ukoordineret, lyder kritikken fra dekan

Millionerne rullede til renovering af folkeskolens fysiklokaler – men forarbejdet var ikke færdigt, så måske blev pengene brugt forkert ud. Et eksempel på, at det måske ikke er penge, men omtanke, der mangler, når det gælder bestræbelserne på at få de unge til at vælge naturvidenskabelige fag.

Sådan er hovedsynspunktet i en *tilbage melding*, som dekanen for det naturvidenskabelige fakultet på Københavns Universitet, **Nils O. Andersen**, gav undervisningsminister Bertel Haarder.

I samarbejde med folk fra Undervisningsministeriet brugte Nils O. Andersen en del af foråret til at se på, hvad der er blevet gjort for at få de unge til at interessere sig for de naturvidenskabelige fag.

## Renovere fysiklokaler

Et af resultaterne er, at det ikke har skortet på *økonomisk* velvilje. For eksempel blev der fire år i træk afsat 125 millioner kr. fra Finansloven til at renovere skolernes naturfagslokaler – altså 500 millioner ialt. Samtidigt er der en undersøgelse i gang af, hvordan man bedst muligt kan indrette et naturfagslokale.

”Undersøgelsen er færdig omtrent samtidigt med, at man har brugt pengene til de nye lokaler! Mon ikke man skulle have koordineret de to ting,” siger Nils O. Andersen:

”Tilsvarende blev der afsat to gange 40 millioner kroner til indkøb af nye skolebøger på området – fint nok – men samtidigt har man en gruppe kompetente folk til at sidde og overveje, hvordan man bedst laver nye læremidler til skolen. De over-

vejelser skulle man nok have ventet på, inden man gik ud og brændte pengene af.”

## Naturvidenskab og ingeniører: Konkurrerer om samme talentmasse

”Normalt skrider folk på flere penge, når der er et problem. Men her er der blevet brugt et trecifret millionbeløb, og jeg synes godt man til en start kunne have overvejet at bruge midlerne på en koordineret måde,” siger den naturvidenskabelige dekan.

Han mener, at der er behov for en koordineret og målrettet indsats fra børnehaveniveauet hele vejen til udslusningen på arbejdsmarkedet. Det nytter ikke meget først at rekruttere de unge, når de er på vej til at forlade gymnasiet, som man har set i forbindelse med snævre kampagner, der f.eks. skulle skaffe flere studerende til ingeniørfaget:

”Hvis vi får flere ingeniører, får vi samtidigt færre fysikere, eller omvendt. Den snævre og målrettede rekruttering mod et enkelt område flytter bare rundt på problemerne. Man konkurrerer om den samme talentmasse. Det svarer til Dick Cheney metoden, hvor man bare skyder vildt i alle retninger i håb om at ramme et eller andet – i stedet for at have en gennemtænkt angrebsvinkel.” Udfordringen i Danmark er at løfte den samlede rekruttering til natur- sundheds og ingeniøruddannelserne. Tal fra OECD viser, at vi her ligger bagud i forhold til andre lande vi normalt sammenligner os med.

## Galathea og andre events

Instituttleder **Keld Nielsen fra Steno Institut** for videnskabshistorie, videnskab filosofi og naturfagsdidaktik, er enig i, at der mangler koordinering og omtanke:

”Det er meget godt med naturvidenskabsfestivaler og Galathea. Der er udmærkede **events**. Vi kan også prøve at lave imagekampagner. Men udfordringen ligger i undervisningssystemet og løsninger findes i klasseværelset. Men det er alt for spredt og tilfældigt hvad der sker. Jeg læser rapporter om de gode forsøg, der finder sted rundt omkring, om dygtige lærere der gør nye spændende ting med deres klasser. Men det er glimt i mørket – som at grave have med en teske.”

Naturfagene har nogle særlige didaktiske problemer, men der gøres intet for at koordinere forskningen og udviklingen af nye **pædagogiske** metoder: ”Det er alt for svagt og spredt. Jeg så en rapport der sagde, at vi har *rigeligt* med didaktisk forskning i Danmark. Men på det naturfaglige område, er det helt forkert. Forskningen er spredt og foregår i alt for små miljøer, og vi mangler i den grad en analyse af, hvad patienten fejler. Og patienten er ikke de unge – det er undervisningen,” siger Keld Nielsen, der har en baggrund som videnskabshistoriker.

Problemet er i øvrigt ikke dansk, understreger Keld Nielsen. I hele den udviklede, industrialiserede verden – inklusive USA og Japan – ser man at de unge vælger naturvidenskaberne fra – med to undtagelser Finland og Sydkorea.

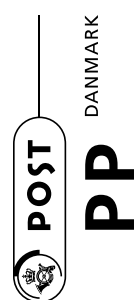
”Problemet er generelt for de velstående lande. Der er en uforklarlig sammenhæng. Jo mere velstående landet er, jo mindre er de unges interesse for at beskæftige sig med naturvidenskab.”



(Foto: Scampix/Morten Juhl)

Galathea møder de mærkeligste skabninger. Undervisningsminister Bertel Haarder var ti dage med på Galathea, og blev døbt af kong Neptun, da han krydsede ækvator.

TKW



Maskinel magasinpost  
ID-nr. 42026

Afsender:  
Postbox 7777  
7000 Fredericia

Ændringer vedr. abonnement  
ring venligst: 3815 6676