

# FORSKER FORUM

NR. 141 FEBRUAR 2001

## Hemmelig drejebog på DTU

Rektor Hans Peter Jensen holdt centrale notater skjult for Konsistorium

Rektor Hans Peter Jensen snød demokratiet på DTU. Uden om Konsistorium fik han på egen foranledning udfærdiget notater om "ny organisationsstruktur" på DTU hos et advokatfirma. Det skete allerede i december 1999, måneder før konsistorium fik lov til at tage hul på debatten.

Hemmeligholdelsen stiller spørgsmål ved den demokratiske proces på DTU, og peger på, at DTU's rektorat - men også Forskningsministeriet - styrede processen bag ryggen på Konsistorium. Selv om Konsistorium var det øverste organ (jf. universitetsloven), så har rektor indtil nu formået at holde det hemmeligt - selv om det ikke var "et internt arbejdsdokument", men et eksternt udarbejdet responsum, som havde afgørende relevans for institutionens fremtid.

Daværende medlem af Konsistorium, **John Madsen**, siger: "Jeg føler mig i den grad snydt og bedraget, når jeg som medlem af det højeste organ ikke fik notaterne. Men det overrasker mig ikke. Jeg havde hele tiden fornemmelsen af, at vi ikke blev orienteret, at der blev taget beslutninger uden om osv".

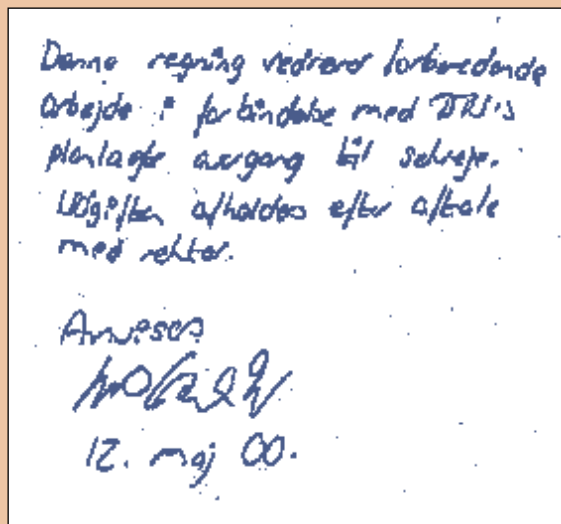
Også det medarbejdervalgte vip-medlem af DTU's nye bestyrelse **Dan Rosbjerg** føler sig forbigået: "Jeg havde da godt set notaterne fremlagt i Konsistorium".

### Drejebog

I praksis fik responsum'et funktion som en slags "konsulentrapport", hvor en "uafhængig instans" bedømmer et område. Som sådan fik det stor autoritet og åbnede ballet for de radikale styrelsesændringer.

Notaterne - som kostede 152.000 kr. - blev bestilt hos advokatfirmaet Jonas Bruun, og det anføres udtrykkeligt, at indholdet var "godkendt af rektor Hans Peter Jensen". Det blev straks sendt videre til orientering af departementschef Knud Larsen i Forskningsministeriet. Og set i baglyset kan man konstatere, at notaterne fungerede som "drejebog" for, hvad der senere skete.

Notaterne opregnede et muligt scenario for en ny ledelse, bl.a. indførelse af en bestyrelse som det



Det hemmelige notat kostede DTU 152.000,- kr. Betaling og kontering skete "efter aftale med rektor", fortæller den håndskrevne påtegning.

højeste organ, ansættelse (og ikke valg) af rektor, rektors ansættelse af institut- og centerledere, rektors ansættelse af studieledere m.m.

Advokaten foreslog samtidig en køreplan for, hvordan den nye styreform kunne blive kørt igennem: I januar 2000 udarbejdes den politiske vision, i februar skal der laves fodarbejde over for "politiske centrale personer" samt "en uformel præsentation af oplæg for diverse institutioner, hvis opbakning ønskes, herunder Dansk Industri" (notat af 5. jan.)

### Rektor: Forberende overvejelser

Notaterne er afleveret i december 1999 / januar 2000, men blev ikke fremlagt på et konsistoriumseminar kort tid efter, hvor temaet kunne have taget udgangspunkt i notaternes overvejelser!

**Rektor Hans Peter Jensen** synes ikke, at han gjorde noget forkert:

"Der er ikke noget odiøst i den sag. Notaterne blev brugt til forberedende overvejelser i rektoratet. Jeg havde initiativforpligtelsen over for konsistorium, og alt skulle således vendes, før der kunne ske en fremlæggelse. Notaterne var bare et led heri".

Men hvorfor fik Konsistorium som DTU's højeste organ ikke papirerne som led i den demokratiske proces? Det var trods alt et vitalt papir for DTU's fremtid?

"Der er ikke skjult noget for Konsistorium; de fik jo lejlighed til at tage stilling til alle sagens spørgsmål, da jeg senere lagde en velforberedt sag frem ..."

**TEMA: Magtspillet bag DTU-loven**  
se side 8-12

**Uafhængig sektorforskning?** 3-5  
Fødevareforskningen er måske på vej til at blive frigjort fra den tætte tilknytning til ministeriet

**University of Denmark ...** 6  
- lyder det provokerende spørgsmål efter at AC's formand stillede forslag om KU som mega-universitet

**Vestager fik universiteterne** 7  
Vil hun samle op efter Birte Weiss' svage finanslovsaftale og vil hun følge op på stillingsstrukturens mangler?

**Hvis jeg var universitetsminister** 14  
Rektorkollegiets formand, RUC-rektor Henrik Toft Jensen i den varme stol

**Problematiske seniorpolitik** 16  
Efter fyringer af ældre stilles der spørgsmål ved, om Danmarks Jordbrugsforskning har en personale og seniorpolitik ...

**Hvordan lærer et jazzorkester** 18  
- spørger forskningsdirektøren i det nye Learning Lab Denmark

**Den zappende konsument** 22  
Månedens UNIVER er ophidset over en serie i dagbladet Information, der lader markedet styre universiteterne

**Hvem styrede** 10  
Var det DTU's konsistorium - eller var det i virkeligheden rektor og Forskningsministeriets daværende departementschef, Knud Larsen?

"Rektoratet havde et frygteligt hastværk med at få det nye DTU på plads. Det hed sig, at andre - såvidt jeg husker fra Københavns Universitet - stod på spring for at overtage, hvis DTU sprang fra. For mig var det tydeligt, at nogle havde en skjult dagsorden. Jeg kunne ikke gennemskue, hvad den handlede om. Og det er jo en trossag, men der er ikke andre end rektor og prorektor, som ved, hvad der i virkeligheden lå bag ..."

**John Madsen**, tidl. medlem af DTU's konsistorium

Medlemsblad for DM's universitetsansatte (ULA), DM's forskningsinstitutions ansatte, DJØF's undervisnings- og forskningsansatte (under Overenskomstforeningen), samt IDA's 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 Jens Heide, IDA

Seniorforsker Carl-Henrik Brogren,  
DM III  
Lektor Mogens Ove Madsen, DJØF

Red. sekr. Jørgen Øllgaard  
(Joe@magister.dk)  
Journalist Mogens Tanggaard  
(mt@magister.dk)

#### Redaktionens adresse:

**FORSKERforum**  
Peter Bangsvej 32  
2000 Frederiksberg C

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

#### FORSKERforum

udkommer 10 gange om året.  
Bladet udkommer den første uge  
i hver måned.

**Næste deadline:** 19. februar 2001

[www.forskeren.dk](http://www.forskeren.dk)

#### Øvrige adresser:

Dansk Magisterforening  
Peter Bangsvej 32  
2000 Frederiksberg C  
Tlf. 38 15 66 00

Magistrenens Arbejdsløshedskasse  
tlf. 39 15 39 15

DJØF  
Gothersgade 133  
PB 2126  
1015 Kbh. K  
tlf. 33 95 97 00

AAK – Akademikernes A-kasse  
Nørre Voldgade 29  
1358 Kbh. K  
tlf. 33 95 03 95

IDA  
Kalvebod Brygge 31-33  
1780 Kbh. V  
tlf. 33 18 48 48

IAK  
tlf. 33 18 49 00

**Oplag:** 8.000

#### Grafisk Produktion:

Poul Rømer Design  
tlf. 44 53 05 51

**Tryk:** Nørhaven

**Foto:** Søren Hartvig  
(hvor ikke andre er anført).

## LEDER



Af JENS HEIDE,  
IDA's undervisnings- og  
forskningsansatte

# DTU's troværdighed

Folketinget har som bekendt lige før jul vedtaget loven om DTUs overgang til selveje. Undervisningsministeren har udpeget de 4 eksterne medlemmer til DTUs bestyrelse, som også var medlemmerne af interimbestyrelsen. Medarbejdere og studerende har valgt deres repræsentanter til bestyrelsen. Så nu er grundlaget klart for bestyrelsens arbejde.

Bestyrelsens arbejde vil blive fulgt med megen opmærksomhed fra såvel DTUs studerende og medarbejdere som DTUs omverden. Opmærksomheden er meget forståelig, for der hviler tunge forpligtelser på såvel bestyrelsen som Undervisningsministeren. Under et kan disse beskrives som ansvaret for at bevare og styrke DTUs troværdighed som forskningsuniversitet.

Opgaven bliver ikke let. De voldsomme ændringer, som rektorat og konsistorium sidste år har gennemført hen over hovedet på stort set alle, har meget ringe opbakning blandt de ansatte, der også uforstående har set, hvorledes ledelsen har bundet den nye bestyrelse med en række omfattende organisationsændringer, der ikke lader sig omgøre de næste år.

Desuden vil det selvsagt besværliggøre bestyrelsens arbejde, at **rektoratet har presset et vedtægtsforslag** gennem konsistorium. Det handler i korthed om, at rektors enevældige udpegning af institutledere, i første runde (i en såkaldt interimperiode) uden om både bestyrelse og medarbejdere. Den afledte dispensationsansøgning fra DTU til ministeriet er ydermere indskrevet i ministeriets bemærkninger til loven. Er det virkelig Undervisningsministeriets og Folketingets hensigt at lægge så kraftige bånd på bestyrelsen?

Det spørgsmål bliver i hvert fald Undervisningsministeriet nu nødt til at tage stilling til, for der er klaget til Ombudsmanden over proceduren bag og konsekvenserne af rektoratets vedtægtsforslag (se side ...)

Vedtægtsforslaget gav i lovens høringsfase anledning til mange skeptiske kommentarer. Således skrev Statens Teknisk-Videnskabelige Forskningsråd i sit høringssvar, da DTU-loven var til høring, at den foreslåede nye ledelsesstruktur næppe vil styrke det kommende DTUs anseelse som universitet. Noget tilsvarende noterede Statens Humanistiske Forskningsråd, der finder, at en centralisering af ledelsesopgaver hos rektor og bestyrelsen synes

at ske på bekostning af den forskningsfaglige ekspertise. Flere af universiteterne udtrykker i deres høringssvar ligeledes skepsis overfor den foreslåede ledelsesform. Også tillidsrepræsentanterne på DTU har gennem kontaktudvalget gentagne gange protesteret overfor ministeren, men uden at blive hørt.

Vedtægtsforslaget opererer med en ny slags ledere på institutterne. Tidlige var disse valgt af medarbejderne, nu er de udpeget af rektor og underlagt dennes instruktionsbeføjelser. Derfor kan man ikke erstatte de valgte ledere i konsistorium med udpegede og samtidig forventede uafhængige akademiske rådgivning. En sådan rådgivning kræver, at den faglig ekspertise og bredde blandt medarbejderne er repræsenteret i konsistorium, og at medlemmerne ikke er direkte underlagt rektoratet.

**Der bør derfor oprettes et organ, der har til opgave at foretage den forskningsfaglige prioritering.** Dette organ skal bestå af forskere, der er valgt af og blandt DTUs forskere. Kun derved kan man få den uafhængige akademiske diskussion og beslutning, der er så nødvendig for et universitet.

Samtidig skal institutledere være fagligt og ledelsesmæssigt accepterede på institutterne. Derfor skal der være **valgte ledere**. I hvert fald må medarbejderne som minimum have vetoret overfor rektors forslag, ligesom rektor ifølge universitetsloven har vetoret overfor de valgte ledere.

Lige før jul var der valg af medarbejderrepræsentanter til den nye bestyrelse. Både det videnskabelige og det teknisk/administrative personale valgte repræsentanter, der har genindførelse af demokratiet på DTU i deres valgprogram, og herunder en styrkelse af den uafhængige beslutning og rådgivning. Så det er ikke fra den side, at bestyrelsen vil møde modstand mod et sæt moderne vedtægter, der sætter fagligheden i højsædet og giver samarbejde og udvikling prioritet.

Såfremt DTUs dispensationsansøgning stiller sig hindrende i vejen for et fornuftigt vedtægtsarbejde, må vi appellere til, at Undervisningsministeren udviser så stor forståelse for universiteternes væsen, at hun vil give bestyrelsen de fornødne frihedsgrader.

Det er altså nu, at den nye ledelse skal vise sin vilje til skabe troværdighed overfor såvel ansatte og studerende som det omgivende samfund.

# “Forskerne har ikke noget at frygte, tværtimod.”

Fødevarerforskningen i Fødevarerministeriets regi er under reorganisering. Ministeriets forskningsinstitutioner bliver måske løst fra den tætte tilknytning til det politisk-administrative system. Fødevarerforskningen skal have større troværdighed og gennemslagskraft

Den 15. marts 2000 skal en arbejdsgruppe, nedsat af Fødevarerminister Ritt Bjerregaard, aflevere en rapport med forslag til en reorganisering af fødevarerforskningen i Danmark.

Baggrunden for ønsket om en reorganisering af fødevarerforskningen i Danmark er dels et ønske om en styrket og bedre koordineret fødevarerforskning og dels et ønske om at leve op til de “skærpede forbrugersøskner”, som der står i kommissoriet for arbejdsgruppen.

I dag er fødevarerforskningen fordelt på en række institutioner under Fødevarerministeriet, blandt andet på de to institutter under Fødevarerdirektoratet, Institut for Fødevarerensikkerhed og Toksikologi og Institut for Fødevarerundersøgelser og Ernæring, samt på Statens Veterinære Serumlaboratorium, Statens Veterinære Institut for Virusforskning, Danmarks Jordbrugsforskning og Danmarks Fiskeriundersøgelser. Dertil kommer den fødevarerforskning der i betydeligt omfang foregår på Levnedsmiddelcentret under den Kongelige Veterinær- og Landbohøjskole og Danmarks Tekniske Universitet.

“Tiden er nu inde til at se, om vi har den optimale struktur på fødevarerforskningens område. Vi er nødt til hele tiden at tage stilling til, om vi har en organisation, der kan tackle fremtidens behov. Det her vil komme til at styrke grundlaget for forskningen. Visionen er, at vi vil skabe Europas mest moderne system for forbrugersikkerhed. Og jeg vil gerne sige, at forskerne har ikke noget at frygte, tværtimod,” siger formanden for arbejdsgruppen, **Flemming Duus Mathiesen**, udviklingsdirektør i Direktoratet for Fødevarer-Erhverv.

## Ny sektorforskningsinstitution

Hvad nogle forskere har frygtet - og frygter - er forskningens tætte tilknytning til det politisk-administrative system i Fødevarerministeriet, en tilknytning der kan så tvivl om forskningens uafhængighed af

politiske og erhvervsmæssige interesser, eller som det udtrykkes i en rapport fra Fødevarerministeriets Rådgivende Forskningsudvalg: “...det veterinære beredskab og myndighedsberedskabet bør styrkes blandt andet gennem en organisatorisk adskillelse af risikovurderingen fra risikohåndteringen i overensstemmelse med udviklingen i EU i øvrigt.”

I dag er Fødevarerministeriets forskningsinstitutioner og Fødevarerdirektoratets institutter kun delvist omfattet af loven om sektorforskningsinstitutioner. De har således ikke en selvstændig bestyrelse og direktion, der træffer beslutninger uafhængig af det politiske ophæng. Men den går altså ikke længere, hvis det skal stå til Fødevarerministerens eget Forskningsudvalg. Der bør ifølge udvalget dannes en selvstændig sektorforskningsinstitution, der organisatorisk er adskilt fra det administrative system. Dette vil blandt andet være af “stigende betydning i takt med at mulighederne for at påvirke beslutninger i EU og i internationale organisationer vil afhænge af velunderbyggede forskningsresultater produceret af forskningsmiljøer, som både formelt og reelt er uafhængige af det administrative niveau”.

Konkret har Fødevarerministeriets Rådgivende Forskningsudvalg foreslået oprettelsen af en selvstændig sektorforskningsinstitution med navnet Danmarks Institut for Fødevarerensikkerhed og Ernæring (DIFE).

Tanken støttes kraftigt af regionschefen for Fødevareregion København, **Jørgen Højmark**. Han siger: “Som det er i dag, er toksikologerne embedsmænd under ministeren. Hun har myndighed til at fortælle dem, hvad de skal mene. Det gør ministeren ikke, men bare muligheden er der, er betænkeligt efter min mening. Det kan give mistanke om, at ministeren, som er ansvarlig for både forbruger- og erhvervsinteresser, går erhvervets ærinde og ikke forbrugernes.”

## Fair vilkår for forskningen

Da man i sin tid overvejede, hvordan Fødevarerministeriet skulle organiseres, diskuteredes det også, om ministeriets laboratorie- og forskningsvirksomhed skulle udskilles som en selvstændig sektorforskningsinstitution, eller om den skulle integreres med forvaltningen. Det var den integrerede model, man valgte, og som altså i dag er rådende i Fødevarerministeriet. Det kunne se ud som om, man er ved at fortryde denne løsning og i stedet vender sig til modellen med den selvstændige sektorforskningsinstitution.

Udviklingsdirektør Flemming Duus Mathiesen siger: “Jeg vil sige det på den måde, at man jo hele tiden skal se være opmærksom på, om forskningsdelens uafhængighed er sikret. Den gang valgte vi den integrerede model. Det er det, vi nu tager op til en dybere analyse. Vi er kun optaget af at få lavet det rigtige system. Og vi agter selvfølgelig også at angive, hvad der skal til af bevillinger, for at det bliver en succes. Vi skal have fair og gode vilkår for fødevarerforskningen i Danmark.”

Ifølge regionschef Jørgen Højmark er det ultimative formål med en reorganisering af fødevarerforskningen, at befolkningen igen får tillid til myndighederne og kontrolsystemet på fødevarerområdet. “Befolkningen stoler ikke længere på os. Et af problemerne med forskningen i levnedsmiddelområdet er, at den faktisk ikke er fuldstændig uafhængig af erhvervsmæssige og politiske interesser. Ikke fordi der er noget galt med hverken politiske eller erhvervsmæssige interesser i fødevarerområdet, men systemet bør være gennemskueligt. En bestyrelse i en sektorforskningsinstitution vil være et godt bolværk mod uvedkommende interesser.”

# Uafhængig fødevareforskning på vej

Den kommende reorganisering af fødevareforskningen i Fødevareministeriet vægter hensynet til forbrugerne og ønsket om en salonfähig og uafhængig forskning højt. Alt andet ville være en blindgyde, siger den tidligere formand for Fødevareministeriets Rådgivende Forskningsudvalg.

“Det er jo en væsentlig ting ved en forskningsinstitution, hvis den altså skal have en høj grad af troværdighed, at den kan hævde sin uafhængighed af det politisk-administrative system. Dette ønske om forskningens uafhængighed er meget klart markeret i vores forslag til en reorganisering af fødevareforskningen.”

Ordene er **Asbjørn Børstings**, tidligere formand - han gik af 1. januar i år - for Fødevareministeriets Rådgivende Forskningsudvalg, FRF. Han var formand, da udvalget i september 2000 barlede med rapporten *Indstilling fra Fødevareministeriets Rådgivende Forskningsudvalg om anbefalinger til den fremtidige organisering af fødevareforskningen*. Til daglig er Asbjørn Børsting direktør i DLG, Dansk Landbrugs Grovvarereselskab.

Rapporten foreslår, at der oprettes en ny sektorforskningsinstitution, Danmarks Institut for Fødevarer, DIFE. Institutionen bør ifølge udvalget omfatte de aktiviteter, som i dag varetages af Fødevaredirektoratets to institutter, Institut for Fødevarer og Toksikologi, og Institut for Fødevarerundersøgelser og Ernæring, samt de veterinære institutioner, Statens Veterinære Serumlaboratorium, SVS, og Statens Veterinære Institut for Virusforskning, SVIV.

I dag er disse fire institutioner delvist undtaget fra Lov om sektorforskningsinstitutioner, en struktur som FRF kalder “usædvanlig”. Det skal de efter udvalgets mening ikke være i den nye institution DIFE, som skal ledes af en af ministeren uafhængig bestyrelse og ansat direktion.

## Fri af politiske bånd

Om forslaget siger Asbjørn Børsting i øvrigt: “Vores forslag er primært et forsøg på at styrke forskningens samlede niveau og kvalitet. Og at forbrugerhensyn skal tages i et meget væsentligt omfang. Det er et forsøg på at bringe strukturen på plads, så den kvalificerer den danske fø-

devareforskning i forhold til forbrugerne, til forskellige eksterne samarbejdspartner og til EU.”

I rapporten understreges det “essentielle i, at forskningsmiljøerne koncentrerer sig om en langsigtet forskningsstrategi, og at det politiske niveau ikke fristes til at trække forskningen i retning af kortsigtede løsninger, som ikke løser problemerne på længere sigt”.

For yderligere at styrke og kvalificere den samlede fødevareforskning ser udvalget det som en oplagt fordel, hvis det sikres, at også den forskning, der foregår ved Danmarks Jordbrugsforskning og Danmarks Fiskeriundersøgelser, integreres med forskningen ved et nyt DIFE, ligesom Levnedsmiddelcentrets aktiviteter bør koordineres med denne forskning.

## Advarslen fra 1997

Overvejelserne i FRF's rapport fra september 2000 minder i mangt og meget om de overvejelser, en arbejdsgruppe under det dengang nye Fødevareministerium gjorde sig om ministeriets organisation. I en rapport fra marts 1997 hedder det således: “Den del af laboratorie- og forskningsvirksomheden, som udgøres af Veterinærdirektoratets Laboratorium, VDL, og Levnedsmiddelstyrelsen (i dag de to institutter under Fødevaredirektoratet: Institut for Fødevarer og Toksikologi og Institut for Fødevarerundersøgelser og Ernæring, *red.*), bør organisatorisk indgå i fødevareområdet. Det kan ske enten ved, at laboratorie- og forskningsvirksomheden bliver udskilt til en selvstændig sektorforskningsinstitution eller ved at integrere denne virksomhed med forvaltningen”.

Og videre hedder det: “Hensynet til en styrket og markant forskningsindsats på området kunne tale for at etablere en selvstændig forskningsinstitution. Etableringen af en selvstændig forskningsinstitution vil mindske risikoen for, at den langsigtede strategiske forskningsplanlægning bliver nedprioriteret til fordel for

mere kortsigtede administrative eller politiske behov. Endvidere må det forventes, at en selvstændig institution vil have større gennemslagskraft i forhold til eksterne parter. Mulighederne for at påvirke beslutninger i EU og i internationale organisationer vil afhænge af velunderbyggede forskningsresultater produceret af forskningsmiljøer, som både formelt og reelt er uafhængige af det administrative niveau”.

Resultatet af overvejelserne i 1997 blev, at man valgte den integrerede model, altså at hænge forskningen op i tæt tilknytning til det politisk-administrative system, for, som det hed i rapporten fra 1997, at “sikre, at de vertikale beslutningsveje er korte, og der dermed er mulighed for en hurtig reaktion og beslutningstagen”.

## Et mere modent ministerium

Argumentationen fra 1997 for at adskille forskningsinstitutionerne fra det politisk-administrative system er næsten ord til ord identisk med argumentationen i dag for at gøre det samme. Men hvorfor blev konklusionen dengang en anden end i dag?? Hvad har ændret sig siden?

Asbjørn Børsting: “For det første mener vi, at der i dag er en tilstrækkelig modenhed i Fødevareministeriets forskningsinstitutioner til, at de kan spille sammen med den øvrige fødevareforskning, uden at vi af den grund giver slip på effektiviteten i myndighedsberedskabet. For det andet er nyorienteringen af det gamle Landbrugs- og Fiskeriministerium mod et ministerium med overskriften *Fødevareministeriet* slået igennem. Det er klart markeret fra ministeriets side, at forbrugerhensynene skal tages i et større og mere væsentligt omfang end tidligere.”

Helt på linie med den vurdering er **Jørgen Højmark**, regionschef for Fødevareregion København: “Det er jo ikke længe siden, Fødevareministeriet var et Landbrugsministerium, der skulle varetage erhvervets interesser mere end for-

# Dansk fødevareforskning i front

Nye toner: "Fødevareforskningen i Danmark skal have optimale vilkår.

Det handler om befolkningens sikkerhed," siger formanden for arbejdsgruppen, der skal udarbejde forslag til en reorganisering af Fødevareministeriets fødevareforskning

brugernes. Kulturen i ministeriet er i meget høj grad erhvervsorienteret. Set med både forbruger- og forskerøjne er det ikke noget særligt troværdigt system. Ministeriets troværdighed afhænger af, at forbrugerne ikke er det mindste i tvivl om, hvis interesser ministeriet forvalter."

I modsætning til Jørgen Højmark mener Asbjørn Børsting ikke, at der behøver at være et dilemma mellem at varetage forbruger- og producentinteresser: "Faktisk er det også i producenternes interesse, at der tages skærpede forbrugerinteresser. At producere fødevarer uden at være opmærksom på, at der generelt i befolkningen er et stærkt ønske om forbrugerfokus i fødevareforskningen, er som producent en blindgyde at bevæge sig ind i."

## Europæisk tendens

Overvejelserne i det danske Fødevareministerium modsvarer tendensen i EU til organisatorisk at adskille risikovurderingen fra risikohåndteringen eller sagt med andre ord: at få vandtætte skotter mellem producentinteresser på den ene side og forbrugerinteresser på den anden side. Kogalskabskrisen i England i 1996 har fremmet en udvikling i den retning, mener Jørgen Højmark. De såkaldte uafhængige engelske eksperter var ved den lejlighed i dyb afhængighed af myndighederne. Det var medvirkende til, at ansvaret for menneske-, dyre- og plante-sundhed i EU blev flyttet fra landbrugsdirektoratet til direktoratet for sundhed og forbrug. Det skete med Prodis Kommission i 1999. Og i Tyskland har der netop været en rivalisering mellem resortområderne sundhed og landbrug, hvor førstnævnte gik af med sejren.

Rapporten fra Fødevareministeriets Rådgivende Forskningsudvalg indgår som grundlag for den arbejdsgruppe, der netop nu er sat til at overveje den fremtidige organisering af fødevareforskningen i Fødevareministeriet. Gruppen forventes at aflevere sine overvejelser i en rapport til Ritt Bjerregaard den 15. marts i år.



## Kilder:

Rapport om Fødevareministeriets organisation, marts 1997.

Indstilling fra Fødevareministeriets Rådgivende Forskningsudvalg (FRF) om anbefalinger til den fremtidige organisering af fødevareforskningen, 29. september 2000.

**Flemming Duus Mathiesen**, udviklingsdirektør i Direktoratet for FødevareErhverv, er blevet udpeget til at forestå ledelsen af den arbejdsgruppe, der skal udarbejde forslag til en reorganisering af fødevareforskningen i Fødevareministeriets regi.

Hvad han selv mener om en sådan reorganisering, vil han på nuværende tidspunkt ikke afsløre. Han vil, som han udtrykker det, "være ydmyg over for de tanker, der måtte komme frem under processen". Det gælder både de tanker og overvejelser, medarbejderrepræsentanterne i de berørte institutioner under Fødevareministeriet måtte have gjort sig, og de tanker, de eksterne interessenter måtte have gjort sig. De sidste dækker blandt over institutioner som den Kongelige Veterinær- og Landbohøjskole, Danmarks Tekniske Universitet og Levnedsmiddelcentret.

Flemming Duus Mathiesen vil dog røbe så meget, at hans vision går i retning af at skabe Europas mest moderne system for fødevareforskning - og sikkerhed. Til gavn for forbrugerne og befolkningens sikkerhed.

"Det er da alvorligt, at man kan blive syg af at spise sin daglige mad," siger han.

"Det er da alvorligt, at man kan blive syg af at spise sin daglige mad"

## Munde lukket med syv segl

Heller ikke nogle af de andre medlemmer af arbejdsgruppen, som FORSKERforum har talt med, er parate til at fortælle om deres indstilling til en reorganisering af fødevareforskningen i Fødevareministeriet.

Blandt andet spurgte vi **Lone Banke Rasmussen**, medarbejderrepræsentant i arbejdsgruppen og tillidsrepræsentant for magistre og agronomer i Fødevaredirektoratet, om hun går ind for en organisering af fødevareforskningen, der er administrativt uafhængig af det politiske system i ministeriet.

"Det ved jeg ærligt talt ikke endnu."

Mener du, at dit institut er for tæt forbundet med det politisk-administrative system i ministeriet?

"Jeg har svært ved at se problemerne i den nuværende konstruktion. Men det kan da godt være, det kan være bedre på en anden måde."

Så du går ikke absolut ind for en frigørelse fra det politisk-administrative system?

"Nej, ikke nødvendigvis."

Så for dig er det måske hip som hap, hvad det ender med?

"Nej, men i en eventuel ny struktur kunne jeg da frygte, at samarbejdet mellem os forskere og embedsmændene kunne blive lidt mere formelt med alt for mange skrivelser. Jeg kan godt lide systemet, som det er nu. Med forskningen tæt på beslutningerne."

## Noget kommer der til at ske

Et står i hvert fald fast, nemlig at det arbejde, der nu sættes i gang med at kulegrave organiseringen af fødevareforskningen, har til formål at "skabe bedre rammer for veterinær- og fødevareforskningen i Fødevareministeriet." Citatet er fra indledningen til det kommissorium, arbejdsgruppen arbejder ud fra. Fra kommissoriet kan i øvrigt citeres følgende:

"Tendenser på både det danske og internationale marked for fødevareproduktion går i retning af skærpede forbrugersønsker, der indbefatter mange forskellige aspekter i hele produktionskæden fra primærproducent til det færdige produkt".

Og fire afsnit længe nede hedder det: "Det er derfor af afgørende betydning, at ministeriets forskningsinstitutioner er organiseret på en måde, så de er optimalt rustet til at levere de resultater og den rådgivning, der skal sikre Danmark en position som foregangsland på fødevarerområdet".

At der kommer til at ske noget, står fast, for en formulering i kommissoriet lyder således: "Regeringen har på den baggrund besluttet at gennemføre en reorganisering af fødevareforskningen, således at forskningen bliver bedre koordineret og dermed styrket yderligere."

Arbejdsgruppen har holdt sit første møde den 8. december sidste år. Der skal afholdes yderligere tre møder, inden gruppen skal aflægge rapport den 15. marts 2001 til ministeren.

FORSKERforum følger naturligvis op på sagen i aprilnummeret.



## Kilde:

Kommissorium for arbejdsgruppe om reorganisering af fødevareforskningen, 29. november 2000.

# "University of Denmark" - en vision

Af Leif Søndergaard, fmd. for Universitetslærerafdelingen i DM

Det hævdes fra mange sider, at universiteterne i de kommende år står over for store udfordringer (globalisering, e-undervisning etc.), som kræver nye styre- og organisationsformer. Der allerede er ændret meget i forhold til universiteternes samspil og interaktion med omverdenen, ikke mindst på det økonomiske område, inden for de seneste år. Politikerne har blandet sig mere i universiteternes selvstyre, således at både rammerne for undervisning og forskning er kommet under stærkere politisk kontrol i en verden, hvor det private arbejdsmarked oplever mere og mere decentralisering af styrings- og ledelsesopgaver, og hvor de økonomiske forhold er præget af stramninger. Universiteterne er blevet masseuddannelses-steder, og stadig mere af forskningsmidlerne bliver givet til politisk bestemte forskningsemner. Samtidig stilles stærkere krav til her-og-nu relevans af både uddannelser og forskning.

Senest stiller Bjarne Lundager Jensen fra arbejdsgiver-organisationen Dansk Industri (*kronik, Politiken 16. januar*) spørgsmålsteget ved samfundsrelevansen i at uddanne så mange humanister som i dag og som han ikke kan se kan finde anvendelse på det private arbejdsmarked.

Og for at møde samfundets krav til forskning og undervisning har AC's formand, Svend Christensen, foreslået, at der dannes et stor-universitet på basis af de højere uddannelsessteder, der findes på Østsjælland. (*Akademikerne nr. 1 2001*). Fordelen skulle angiveligt være bedre at kunne markedsføre sig i et globalt universitetsmarked, og inspirationen er de store amerikanske universiteter.

Det vil resultere i ét stort universitet og nogle relativt små - hvilket vil være en kilde til konflikter. Jeg vil derfor tillade mig at stille det vidtgående og provokerende spørgsmål: om Danmark er for lille et område til at have flere universiteter.

Man kunne i virkeligheden tage de to ovennævnte udfordringer op og forene alle danske universiteter i én administrativ og økonomisk struktur: **University of Denmark** (i stil med University of California), som på en gang kunne blive et masse- og et eliteuniversitet. I stedet for den frugtesløse rivalisering, vi i dag på mange områder ser mellem universiteterne (jvf. den ofte fremførte debat om københavneri), kunne vi i stedet få et virkeligt tværgående og tæt samarbejde mellem samtlige universitetsmiljøer, der naturligt ville kunne medføre en øget speci-



alisering af både forskning og uddannelse.

I en sådan struktur behøvede alle universitetsafdelinger (=de nuværende universiteter) ikke at tilbyde alle de samme uddannelser, men de enkelte regionale afdelinger kunne specialisere sig. Ligeledes behøvede alle afdelinger ikke at tilbyde samme type undervisning. Tværtimod ville et sådant system kunne bruges som udgangspunkt for en reformering af de danske universitetsuddannelser, således at man gør op med tanken om at alle skulle have den samme uddannelse i et fag, uanset hvad man senere skal bruge den til. Det ville være relevant at skelne mellem, om en uddannelse sigtede mod en forskerkarriere eller en anden karriere.

I et sådant system kunne en uddannelse i f.eks. engelsk eller biologi bestå af en forskningsorienteret fælles bachelorordel, som vi kender den i dag, hvorimod de studerende på overbygningsdelen kunne vælge mellem en linie, der pegede mod en specialiseret forskerkarriere (på et universitet eller i en virksomhed), og en linie, der pegede mod en mere generel erhvervskarriere.

Forskerlinien ville nok være beholdt de få, mens "den erhvervsrettede linie" ville være den, der opfyldte kravene til et masseuniversitet. Altså en tydelig skelnen mellem den erhvervsorienterede og den "klassiske" grundforskningsorienterede uddannelse, en skelnen, der skulle tage det bedste fra de to verdener og forene i en fælles struktur. Formentlig vil kun en sådan fælles struktur tillade den nødvendige grad af både specialisering og samarbejde, mellem forskellige institutionstyper. I dag ville det

være utænkeligt, at en sådan total omstrukturering kunne finde sted. Det kunne måske lade sig gøre inden for nogle få fag på et enkelt af de nuværende universiteter, men ingen er i dag store nok til at tillade denne omstrukturering, der omfatter alle fagdiscipliner.

På forskningsområdet kunne et University of Denmark bedre satse på specialisering af de enkelte regionale afdelinger, og i stedet for at konkurrere indbyrdes om de nationale midler kunne man samarbejde og satse på konkurrence på den internationale arena. Det ville bringe mange flere forskningsmiljøer over den kritiske størrelse, der er nødvendig for at kunne konkurrere med de store internationale miljøer.

En sådan reform stiller ikke bare krav til universiteterne, men også til politikere og erhvervsliv (f.eks. DI). Erhvervslivet må i langt højere grad, end de er i stand til i dag, definere, hvilke kvalifikationer de erhvervsrettede kandidater skal have. Og politikerne må afsætte helt andre økonomiske midler til universiteterne end i dag, ligesom de må afstå fra at bruge et så samfundsvigtigt område som universitetsområdet som politisk kasterbold. Man kunne måske fremsætte den fromme forhåbning, at området kunne få så høj politisk prioritet, at der kunne komme opbakning til at oprette et universitets- og forskningsministerium med de nødvendige ressourcer ...

# Vestager fik universiteterne

- så nu skal hun realisere nogle af Birte Weiss hængepartier, bl.a. fra finansloven og stillingsstrukturen



Den 15. marts 2000 lavede Vestager forlig med Folketingets venstrefløj om DPU og CVU. Bliver det fremtiden for universiteterne?

Efter to og et halvt års udlån til Forskningsministeriet fik Undervisningsministeriet igen det fulde ansvar for universiteternes forskning, universitetslov, personaleadministration og ikke mindst økonomi. Endvidere overførtes Byggedirektoratet, Rektorkollegiets sekretariat, sager vedrørende uddannelse af forskere og internationalt universitetssamarbejde m.m.

Flytningen kunne være rationelt begrundet i det brogede finanslovsspil, hvor universiteternes undervisning og forskning kom ud med usynkrone ressourcer. Men flytningen skyldes ikke kritik af Birte Weiss eller opfyldelse af krav om, at universiteterne bør være samlet under samme ministerium. Flytningen skulle - ifølge dagbladet Politiken - simpelthen være politisk begrundet, idet De Radikale krævede betaling for at lade Mogens Lyketoft (S) overtage posten som udenrigsminister. Derfor fik Margrethe Vestager (R) et større ansvarsområde på bekostning af Birte Weiss (S).

## Vestager skal samle op efter Weiss

Samlingen af universiteternes undervisning og forskning hilses velkommen af alle universiteter. Grundlæggende har der været klaget over, at opsplitningen gav administrative problemer, og at den har betydet rivalisering mellem de to ministerier. Den seneste finanslovsaftale, hvor Vestager kom ud med en flerårsaftale og Weiss med en genforhandlingsret, ses som en god illustration af disharmonien.

Mens der er glæde over samlingen, er der en vis indifferens over for spørgsmålet om, hvorvidt universiteterne blev samlet under Weiss eller Vestager. Målt på engagement står Weiss bedst, fordi de radikale undervisningsministre ikke er kendt for at interessere sig mere for folkeskole og mellemuddannelser end for universiteter. Men måles der på, hvem der er bedst til at sørge for bevillinger til området, står Vestager - der hører til den

radikale inderkreds og står tæt på pengekassen hos økonomiminister Jelved - bedst efter den seneste finanslov.

Det var Weiss' gevinst ved de seneste finanslovsforhandlinger at skaffe en genforhandlingsklausul, men ironisk nok bliver det Vestager, som skal kapitalisere klausulen ved næste finanslovsforhandling.

## Hvad med stillingsstrukturen?

Det bliver også Vestager, som stilles over for krav om at fylde hullerne ud i stillingsstrukturen. En af de store fornyelser i aftalen var, at der blev mulighed for fastansættelse af personer, som har tjent universiteterne i årevis i midlertidige stillinger. Indtil videre er der kun opslået fem stillinger, men det konkrete behov er formentlig 10-20 gange så stort. Hverken på KU, på Aarhus Universitet eller på Handelshøjskolen i København er der slået stillinger op. Det skyldes økonomiske problemer, lyder forklaringen.

Intentionerne med den nye stillingsstruktur om flere lektoropslag, så flere adjunkter får mulighed for at få en stilling, er indtil nu stødt på økonomiske problemer. Det seneste problem er, at de midlertidige professor ("professor mso" - med særlige opgaver) løbende skal meldes ud i, men universiteternes mulighed for at besætte dem er usikker.

For at følge op på aftalen blev der lavet en følgegruppe med repræsentanter fra Forskningsministeriet og fagforeningerne. Formand for gruppen blev RISØ-direktør Jørgen Kjems, og spørgsmålet er nu, om denne skiftes ud, fordi han kommer fra sektorforskningen - som altså hører under Forskningsministeriet.

## Svækket ministerium til Weiss

Flytningen kom noget uventet, og det passede langt fra den ambitiøse Birte Weiss, at hun mistede en stor del af sit ressortområde. Hvis et ministeriums

vægt måles i bevillinger, blev Weiss' indflydelse meget svækket. Forskningsministeriet gik fra seks til to milliarder i finanslovskroner ved ressortflytningen.

Birte Weiss' reducerede ministerium hedder herefter "IT- og Forskningsministeriet". Forskningsrådene, programmer samt forskningsinstitutionerne (fx Risø) og IT-højskolen hører fortsat under dette ministerium.

Det svækkede ministerium kan risikere at komme under yderligt pres, idet IT- og Forskningsministeriet nu er så lille et ministerium, at folketingspolitikere foreslår, at det nedlægges. Det kan ske, ved at det forskningsrelevante også overføres til Undervisningsministeriet, mens IT-området placeres i Erhvervsministeriet.

## Ny chef for området

I praksis betyder flytningen overførsel af 17,7 personer (årsværk) til Undervisningsministeriet (primært fra "universitetsøjlen" under direktør Rudolf Strarup). Det er to årsværk mere end da trafikken gik fra Undervisningsministeriet til Forskningsministeriet for godt tre år siden.

Med overførsel af universiteterne til Undervisningsministeriet får ministeriet tilført et stort nyt område, hvilket betyder etablering af et nyt kontor under området for de videregående uddannelser (DVU). Det bliver imidlertid ikke Uddannelsesstyrelsens nuværende direktør, Torben Kornbech Rasmussen, som skal lede DVU og universitetsområdet i Undervisningsministeriet. Han overføres nemlig til en ny opgave: koordinering af det internationale område i ministeriet.

Chefstillingen oplås ledig. I universitetskredse håber man på, at chefredaktionen er udtryk for en opprioritering og en større eksponering af universitetsområdet.

jø

# DTU-personale tilsidesat

**DTU's personale har klaget til Ombudsmanden over rektoratets og Forskningsministeriets procedure, som begrænsede de ansattes ovfæstede rettigheder**

Personalets muligheder for at øve indflydelse på DTU's nye struktur med selveje og særstyre blev tilsidesat gennem rektoratets procedure. I praksis betød det, at de ansattes forsøg på at få indflydelse på processen blev blokeret af ledelsens egenrådige dispositioner. Og ledelsen lavede tilmed nogle strukturer, som betyder at personalets muligheder også fremover begrænses.

Sådan lyder det i den klage, som det samlede tillidsmandskorps på DTU - Kontaktudvalget - har sendt til Ombudsmanden over rektor Hans Peter Jensens håndtering af sagen. Ledelsen fik nemlig lov til at forvalte uden hjemmel i lovgivningen og uden at der var indhentet dispensationer. Det skete tilmed **med Forskningsministeriets accept** og på trods af Kontaktrådets tidligere klager til ministeriet ...

## Rektor udpegede institutledere

DTU's ledelse forcerede omlægningen af DTU's institutstruktur og indførelse af en ny ledelsesstruktur. Det blev formaliseret ved en hastebehandling i Konsistorium i august - hvorefter rektor fandt det hensigtsmæssigt at udpege nye institutledere. Begrundelsen var, at der var tale om en hastesag i en overgangsperiode.

Rektoratet udpegede egenhændigt de nye institutledere uden at der forelå dispensation fra Forskningsministeriet eller særlige overgangsbestemmelser. Det var såvel i strid med de da gældende regler for valg af institutledere samt de nye procedurer for valg (jf. DTU-loven med ikrafttræden d. 1. januar).

Det klagede de ansatte over i oktober og fik formelt medhold i Forskningsministeriet - som imidlertid søgte at gøre proceduren legal ved at skrive rektoratets begrundelser ind i lovforslaget. Det skete på trods af at loven faktisk slår fast, at proceduren for udpegning af institutledere skal fastlægges af den nye bestyrelse i en vedtægt.

## Binding af bestyrelsen

Rektors dispositioner bandt således bestyrelsen, påpeger klagen til Ombudsmanden. Den ny institutstruktur og udpegningen af institutledere har været så omfattende en omlægning, at den ikke

kan gøres om foreløbig. Den fremstår således som et fait accompli for den nye bestyrelse.

Den underliggende baggrund for klagen er også, at udpegningen i voldsom grad har samlet magten hos rektor. Kontaktudvalget kalder ligefrem rektors befojelsler til udpegning af ledere for "direkte risikabelt for DTU's status som forskningsbaseret universitet".

## Rektor fandt institutleder ude i byen

Kontaktudvalget klager også over, at rektor udpegede en person, som slet ikke var ansat på DTU, til institutleder for de næste tre år på instituttet "Byg". Stillingen blev ikke slået op, hvorfor udpegningen hverken var i overensstemmelse med universitetsloven eller - for den sags skyld - rektoratets dispensationsansøgning. Heri forudsættes nemlig opslag.

Kontaktudvalget finder rektors eksterne udpegning så meget mere problematisk, idet der faktisk var en intern kandidat, som et flertal på instituttet ønskede.

*(I en bibemærkning gøres i øvrigt opmærksom på, at den eksterne person faktisk ikke lever op til DTU-ledelsens egen beslutning om at indføre en tvungen pensionsalder for alle overenskomstansatte på 67 år på institutionen. Personen bliver nemlig 67 inden for de næste tre år ...)*

## Magtkoncentration

Kontaktudvalget anfører som overordnet grundelse for klagen, at med lovens nedlæggelse af de hidtidige sektorråd og med magtkoncentration - omkring rektoratet og en lederkreds, som rektor selv har udpeget - så sker der uvægerligt en forringelse af personalets mulighed for indflydelse.

Kontaktudvalget undrer sig endelig over, at de eksterne bestyrelsesmedlemmer blev udpeget allerede i sommeren 2000 - mens der ikke har været (valgt) medarbejderrepræsentanter før i januar. Bestyrelsen kan således ikke have været formelt i funktion. Det punkt er dog ikke genstand for en selvstændig klage...

"Forskningsministeriet har et stærkt ønske om at afprøve en model med selveje og en ny styrelsesmodel. Og hvis DTU ikke vil være med, står der andre på spring for at gøre det! Slår vi ikke til her og nu, risikerer vi, at DTU's økonomiske redningsplan ryger på gulvet".

Sådan lød det scenario, som **DTU-rektor Hans Peter Jensen** fremlagde for DTU's Konsistorium i den sidste uge af februar 2000. Han havde gennem måneders underhåndskontakter med ministeriets departementschef Knud Larsen fået farten af, at DTU kunne få en favorabel selveje-model mod til gengæld at ændre radikalt i DTU's ledelsesmodel.

Ministeriet havde på det seneste speed'et processen op og gjort det klart, at nu måtte Konsistorium handle. Derfor tog rektor - *der personligt havde sympati over for ministeriets model* - i de sidste hektiske februar-dage personlig kontakt til hver enkelt af de centrale konsistorie-medlemmer, og forelagde dem ultimatum'et, som om det var fremsat af ministeriet.

## TEMA:

### Spillet bag DTU-loven

Den 15. december 2000 blev loven om Danmarks Tekniske Universitets overgang til selveje vedtaget i Folketinget. Loven er vedtaget efter undtagelsesparagraffen i universitetsloven, og indeholder en voldsom reduktion i den akademiske selvforvaltning: Der er ikke kollegiale valg, alle lederne udpeges og der findes ikke længere kollegiale, akademiske fora'er med ansvar for en faglig prioritering af forskning og undervisning. Rektor udpeges af bestyrelsen, dekaner og institutledere udpeges af rektor.

Selvejet betød som "selskabskonstruktion" et lovkrav om, at der skulle være en bestyrelse med et overordnet ansvar. Men hvordan kunne det gå til, at den akademiske selvforvaltning kunne blive indskrænket meget mere, end selvejet kunne begrunde? Hvordan kunne DTU's Konsistorium give sin tilslutning til det?

FORSKERforum afdækker over de næste sider det politisk-forvaltningsmæssige magtspil, som kan give nogle forklaringer ...



# står på spring ...

- hvis vi ikke siger ja". Sådan lød pressionen over for DTU-Konsistoriums medlemmer, da de med dags varsel skulle acceptere en selvejekonstruktion og en (ubestemt) ændring af styrelsen

Stillet over for det enten-eller gav Konsistoriums centrale medlemmer deres forhåndsaccept af, at rektor accepterede ministeriets krav. Det lå i luften, at man var nødt til at indgå den handel, fortæller nogle af medlemmerne.

## Lyn-pressemøde den 2. marts

På et lynmøde den 1. marts gav Konsistorium så formel tilslutning.

Næste dag om formiddagen blev der afholdt ekstraordinært **samarbejdsudvalgsmøde**, hvor rektor oplyste, at han gennem længere tid havde forhandlet med Forskningsministeriet om en fremtidig finansierings- og styringsmodel. Rektor opsummerede med, "at selvejemodellen ville indebære så store fordele, at det ville være forkert at sige nej til modellen" (citeret fra referatet).

Og som forløsning på processen kunne **forskningsminister Weiss og DTU's rektor Hans Peter Jensen** holde et hasteindkaldt pressemøde den 2. marts. Her kunne en glad forskningsminister fortælle, at DTU's øverste organ havde givet tilslutning til selveje og en ændret styrelsesmodel med en ekstern bestyrelse som øverste organ. Spørgsmålet om rektor skulle udpeges, undveg hun ved at svare, at der da fortsat skulle være en rektor...

## Konsistorium ansøgte "frivilligt"

Forskningsministeren har siden stædigt fastholdt - *under lovens behandling i Folketinget og debatten heromkring* - at legitimiteten bag loven var, at Konsistorium selv bad om at blive frataget magt: Det var jo Konsistorium, som med overvældende majoritet - alle på nær én, der undlod at stemme - som selv foreslog den nye styrelsesmodel, og som ansøgte ministeriet om dispensation fra universitetslovens styrelsesbestemmelser.

Ud fra en simpel magtanalyse lyder

**§12. Undervisnings- og forskningsministeren kan godkende undtagelser fra lovens bestemmelser efter forslag fra institutionen (Universitetsloven)**

det imidlertid usandsynligt, at et magtfuldt organ helt frivilligt afgiver sin indflydelse på den måde. Virkeligheden er da også mere sammensat.

I kulisserne foregik nemlig et broget magtspil, hvor ministerens embedsmænd - og et velvilligt DTU- rektorat - ved hjælp af politisk og økonomisk pression fik Konsistorium til at acceptere en ny styrelsesmodel. Oplysningen om, at andre stod på spring, fik konsistorium til at rykke sammen:



Foto: Nina Lemvig-Müller

DTU's ledelse havde hele tiden initiativet ...

"I situationen oplevede vi måske ikke udspillet som et egentligt 'ultimatum'. Men DTU stod med ryggen mod muren. Vi havde fået forelagt nogle budgetter, som var slede ilde med det vigende studenteroptag. Hvis DTU ikke fik selveje, så truede fallitten og nogle helt uoverskuelige nedskæringer. Nye nedskæringsrunder og så videre", husker en kilde.

## Konsistoriums åbning

**Forskningsminister Weiss** var lykkelig for den åbning, som Konsistoriums accept var udtryk for. Weiss havde nemlig haft det problem, at en forskningsminister ikke på eget initiativ kunne ændre styrelsesmodellen. Initiativretten hvilede på Konsistorium.

Derfor var Konsistoriums accept et gennembrud. Ministeriet kunne næsten ikke tilbageholde et højt jubelbråb i pressemeldelse: "Forskningsministeriet er af den opfattelse, at det vil være et gennembrud inden for universitets- og forskningspolitikken, hvis det kan lade sig gøre at få en ledelsesmæssig reform på blot et enkelt universitet" (Pressemeldelse 2. marts).

Videre hed det:

"DTU er ... indstillet på at gå med til en ledelsesmæssig reform af institutionen, hvis det betyder, at der kan skabes nogle frihedsgrader, som muliggør, at denne proces kan igangsættes hurtigere".

"Opgaven bliver at få lavet en selvejemodel, som er tilstrækkeligt økonomisk attraktiv til, at rektoratet på DTU kan få tilslutning til de ledelsesmæssige reformer. Samtidig med at de ledelsesmæssige reformer er tilstrækkeligt slagkraftige til at retfærdiggøre de økonomiske incitamenter"

Pressemeldelsens blanding af økonomi og DTU-politik antyder det spændingsfelt, som modellen blev skabt i. Lidt skarpt fortolket, så blev der indgået en

handel: I får selveje mod at vi får indflydelse på de ledelsesmæssige reformer...

## Rækkevidden:

### Gennembrud i universitetsloven

Departementschef Knud Larsen vidste mere end nogen anden, at ministeriets største problem var ryddet af vejen med Konsistoriums accept. Med accepten - *uden at de styrelsesmæssige konsekvenser var diskuteret og klargjort* - var det nemlig ministeriet, der kunne stille betingelser, fx om udpegede ledere, også hvor dette ikke var en direkte følge af selvejet. DTU's ja åbnede en motorvej for ministeriet...

Ministeriet havde fået sit gennembrud, så der ikke længere var tale om en enhedsmodel for alle universiteterne. Det var en personlig triumf for departementschef Knud Larsen. Han havde som god liberal i årevis været irriteret over, at universiteterne - *først med styrelsesloven og dernæst med universitetsloven i hånden* - kunne henholde sig til et fælles grundlag for deres rettigheder. Nu var enheden brudt, og der var åbnet for særordninger på andre universiteter og fakulteter.

At universitetsloven ikke længere var en "enhedslov" var da også klart for de øvrige rektorer. **RUC's rektor Henrik Toft Jensen** formulerede de ændrede vilkår for de danske universiteter sådan: "Jeg vil ikke sige, at der med DTU's selvejemodel er lavet 'et hul som en ladeport' i universitetsloven, for det fungerer jo inden for lovens undtagelsesparagraf. Men man kan jo konstatere, at hvor der før var en ensartet regel-model, så er der nu en forhandlingsmodel ..."

De andre rektorer vidste, at DTU havde fået en fordel, og det gjaldt om at hænge på. Allerede den 10. april 2000 sonderede de andre rektorer derfor mulighederne for at hænge på ved et møde med Knud Larsen...

# Forskningsministeriet styrede

Forskningsministeriets departementschef Knud Larsen spillede en meget aktiv rolle, da den nye styrelsesmodel skulle udformes. Det er således en sandhed med modifikation, når Birte Weiss med uskyldsrene øjne henholder sig til, at DTU's Konsistorium af egen drift og helt frivilligt bad om ren topstyring ...

Daværende departementschef Knud Larsen spillede en langt mere fremtrædende rolle i formuleringen af de radikale styrelsesregler (med bl.a. udpegede og ikke-valgte ledere fra top til bund m.m.), end det hidtil er fremgået. De hemmelige advokatnotater og andre dokumenter - som FORSKERforum har fået gennem aktsindsigt - peger nemlig på, at DTU's rektorat og Forskningsministeriet var sammen om at styre processen bag ryggen på Konsistorium!

Der var så meget *underhånden* i sagen, at det skaber tvivl om forskningsministers Weiss uskyldsrene retfærdiggørelse af lovforslaget: At det da var DTU (Konsistorium), der selv bad om de radikale styrelsesændringer.

Advokatnotatet og departementschefens deltagelse i centrale underhåndsmøder taler imod ministerens retfærdiggørelse, for sagsakter og mødeindkaldelser fortæller, at departementschefen var en særdeles aktiv og central aktør **lang tid før** Konsistorium fik lov at tage fat på styrelsesdiskussionerne.

DTU's Konsistorium fik først præsenteret det principielle i den diskussion ved lynfremlægelse d. 1. marts - hvorefter rektor og Birthe Weiss dagen efter offentliggjorde planerne om DTU's selveje og (endnu uafklarede) ændringer i styreformen.

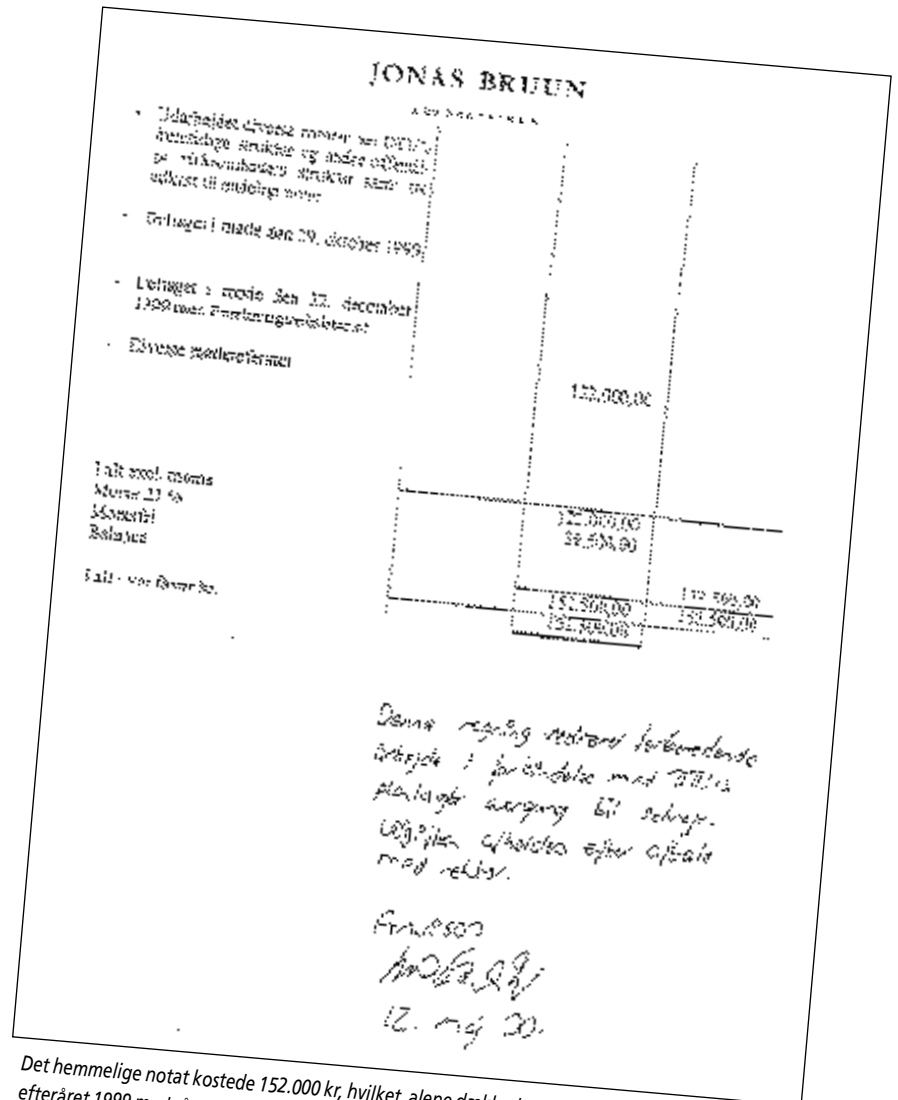
Men da var en stor del af beslutningerne allerede drøftet på højere plan ...

## Departementschefen politiserede

I virkeligheden fik rektor udarbejdet to notater ude i byen: Det omtalte om styrelses-siden og et revisornotat om den økonomiske side (v. PriceWaterhouse. Pris: 97.000 kr).

Advokat-notaterne var bestilt af DTU's ledelse. Men som en del af processen afholdt advokaten også møder med Forskningsministeriet om styrelsesmodellen (d. 29. oktober og 22. december 1999). Da det endelige indhold skulle fastlægges - "godkendt af rektor Hans Peter Jensen" - blev det i udkast straks ekspederet videre til departementschef Knud Larsen i Forskningsministeriet. Og her fungerede notaterne delvis som "drejebog" for, hvad der blev sat i værk.

For departementschef Knud Larsen var det utvivlsomt interessant at konstatere af notaterne, at DTU's rektor - **uden forudgående diskussion i Konsistorium** - var indforstået med, at de kollegiale valg i alle led skulle afløses af udpegning. Det var det som departementschefen halvanden måned senere (d. 25. februar) - **stadig før Konsistorium havde diskute-**



Det hemmelige notat kostede 152.000 kr, hvilket alene dækkede over deltagelse i møderække i efteråret 1999 med såvel DTU som Forskningsministeriets departementschef Knud Larsen samt over udarbejdelse af diverse notater, herunder tre udkast til endeligt notat. Betaling og kontering sker "efter aftale med rektor", står der på den håndskrevne påtegning

**ret og godkendt det d. 1. marts** - kaldte "et gennembrud inden for universitets- og forskningspolitikken".

Og departementschefen lod sig da også inspirere af notatet til at afholde en række møder med "politisk centrale personer" i februar 2000, herunder med en repræsentant fra Dansk Industri, med direktører fra Haldor Topsøe og IBM m.fl. industrier, med Risøs direktør Jørgen Kjems, med Øresundsforbindelsens direktør Mogens Bundgaard Nielsen (som senere blev formand for DTU's nye bestyrelse) m.fl. Dagsordenen var "en uformel og helt lukket drøftelse ...", som det hedder af mødeindkaldelsen (d. 21. februar 2000).

Der foreligger imidlertid ikke referater fra mødet. Og det har desværre ikke været muligt at få en kommentar fra Knud Larsen, der er bortrejst.

## Dansk Industri bearbejdede offentligheden

Med til spillet hører også, at den "politisk centrale" arbejdsgiverorganisation Dansk Industri udviste stor timing, idet man i slutningen af februar offentliggjør oplægget "Der skal to til tango - om universiteter og erhvervsliv" med radikale forslag til ny styrelsesmodel på universiteterne. Det blev lagt frem på en stort anlagt konference, som bearbejdede offentligheden til større forståelse for bestyrelsestanken og for eksterne udpegninger.

Det skete blot få dage før DTU's og forskningsministerens pressemøde med åbning for en ny styrelsesmodel ...

# Rektor styrede

- beslutningsgangen ved underhåndsforhandlinger med Forskningsministeriet.

**Bagefter kom rektor tilbage til Konsistorium med besked om, hvad ministeriet ikke ville gå med til ...**

Processen om DTU's nye styringsmodel foregik uden en åben debat på DTU, fortæller de menige på DTU. Men også blandt Konsistoriums medlemmer er der stor forbavelse over så mange beslutninger, der kunne tages uden en grundig debat.

Den manglende debat forklares med en suveræn styring af processen fra rektoratets side. Rektor Hans Peter Jensen styrede beslutningsgangen i Konsistorium - og det foregik i en gråzone:



Rektoren

“Rektor sagde: Det er jo nødvendigt og fornuftigt i denne fase, at vi gør sådan og sådan. Derfor er det vigtigt, at jeg får bemyndigelse til at fortsætte sonderingerne med ministeriet på embedsmandsniveau; I må give mig frie hænder

**“Medarbejder- og studenterdemokratiet vil ikke blive antastet med en ny model (Birte Weiss på pressemøde d. 2. marts 2000)**

til at føre de nødvendige underhåndsforhandlinger”, fortæller en kilde. “Og så kom han tilbage og afviste kritiske indlæg med, at det og det vil ministeriet ikke acceptere ...”.

Formen var ikke i direkte strid med universitetsloven eller forvaltningsloven, for Konsistorium havde givet rektor bemyndigelse til at føre underhåndsforhandlinger. Det opfattede rektor tilsyneladende som en suspension, som såvel rektoratet som Forskningsministeriet behændigt forstod at udnytte. Der blev skabt en gråzone med et stort spillerum, som i praksis satte Konsistorium ud på sidelinien.

Konsistorium havde ikke initiativet, men var hele tiden bagefter - og så ikke andre muligheder end at blåstemple det, som blev lagt frem...

## Protester overhørt

Kritiske spørgsmål eller opfordringer blev jordet af rektor, fx med henvisning til forhandlingerne med Forskningsministeriet.

Der blev stillet spørgsmål til, hvorfor styrelsesplanerne ikke blev lagt ud til åben diskussion. På et stormøde d. 26. april blev rektor Hans Peter Jensen spurgt hvorfor?

“Vi har lagt tingene frem i DTU's blad

Sletten, efterhånden som sløret kunne løftes ...”, lød det kryptiske svar, som fortæller noget om en meget lukket beslutningsprocessen. Svaret dækkede over, at orienteringen i bladet var helt styret af rektoratet. Den var overfladisk, kortfattet faktuel og lagde ikke op til debat.

Også i Konsistorium var der protester, fx på et møde den 17. august (hvor rektor og ministerium allerede havde lagt brikker på plads til det kommende lovforslag). Her gentog studenterne et tidligere forslag om at nedsætte et udvalg vedr. styrelsesstruktur “for at sikre at andre end rektoratet debatterer mellem møderne”.

Der var flere kritiske bemærkninger om arbejdsformen. Der var frustration over, at det der blev sagt i Konsistorium ikke fik konsekvenser i planerne, fx i forslag til det nye Konsistoriums sammensætning. Det akademiske personales repræsentant, **Dan Rosbjerg**, savnede også lydighed over Konsistoriums meldinger og fandt, at rektoratets arbejdsform betød, at man begyndte forfra hver gang. Han opfordrede til, at der blev arbejdet meget mere med organisationsændringerne.

Rektor fandt imidlertid ingen grund til at lægge yderligere op til debat, fordi det ville forsinke processen. Kritikerne fik derfor ikke noget ud af deres indvendinger - og rektoratet kunne arbejde videre bag lukkede døre.

## Mundtlige underhåndsforhandlinger

FORSKERforums gennemgang af sagens akter afslører, at den vigtige sag i høj grad er blevet handlet af under hånden. På DTU er forvaltningen sket som “intern sagsbehandling” (og derfor ikke omfattet af offentlighedsloven). Der findes simpelthen ikke et eneste offentligt dokument i sagen før d. 24.2 og 1.3 2000 - dvs. i dagene op til Konsistoriums accept

**“Forskningen vil fortsat være underlagt et “akademisk beslutningsforum” ... (Rektor Hans Peter Jensen til samarbejdsudvalget d. 2. marts 2000)**

af indførelse af en ny styrelsesmodel, men lang tid efter, at det hemmelige advokatnotat blev lavet.

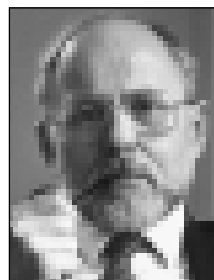
Og FORSKERforum har ikke fået de hemmelige notater gennem aktsindsigt på DTU, men i Undervisningsministeriet! På DTU benægtes det efterfølgende, at rektor lavede et skriftligt kommissorium til advokatfirmaet. Alle forhandlinger foregik mundtligt.

Notaterne og advokatregningen på 152.000 kr. foreligger dog på skrift...

## Præmisserne gled fra møde til møde

De kritiske konsistorie-medlemmer har også haft en oplevelse af, at beslutningsprocessen umærkeligt skred. Fra møde til møde fremlagde rektor oplysninger, som gjorde den opmærksomme lytter klar over, at der var sket nogle ændringer i forhold til sidst.

Resultatet af processen var, at hvad der i starten blev introduceret som en mindre afvigelse fra universitetsloven - en eksternt domineret bestyrelse og en udpeget rektor - langsomt blev til en



Departementschefen

voldsom afvigelse. Rektor forsikrede således midt i forløbet, at det akademiske selvstyre blev bevaret. Men den forsikring skred langsomt med kulmination i loven, hvor alle ledere udpeges,

og hvor der ikke længere er et akademisk forum, der skal prioritere forskningen og undervisningen!

Nogle blev overraskede over i hvor høj grad den første tilslutning og det efterfølgende pressemøde kom til at binde processen. Det betød i praksis en bemyndigelse til ministeriet og rektoratet til at gøre sagen færdig bag lukkede døre. For nogle konsistorie-medlemmer fremstod lede fremlagte styrelsesforslag således var den eneste mulighed. Det var nemlig, hvad der blev lagt frem.

Bagefter er det svært at lokalisere, **hvem der egentlig tog de afgørende beslutninger.**

*Hvem fik således gennemsat forslaget om, at alle ledere skulle udpeges, for det var langt mere vidtgående end selvejet dikterede? Var det rektor, departementschef Knud Larsen eller en helt tredje part?*

Rektor Hans Peter Jensen har sit svar: “Selveje betød jævnfør selskabslovgivningen, at der skulle være en ansvarlig bestyrelse som øverste organ og der var et krav om en udpeget rektor. Som en konsekvens heraf - efter rådgivning med mange parter, bl.a. Forskningsministeriet - valgte jeg at indstille for Konsistorium, at alle ledere blev udpegede, så man fik en klar ansvarsfordeling. Og den model støttede Konsistorium ...”

*Men pressede Forskningsministeriet på for at få en bestemt styrelsesmodel?*

“Man bliver ikke presset til noget i det her liv ...”

## Et enigt DTU?

Anmodningen om selveje blev vedtaget af et stort set enigt DTU, hed det i lovfor-slaget. Men det fortalte ikke om kritike-ren, som gik ud af Konsistorium ...

DTU's dispensation fra universitetslo-vens blev vedtaget med alle stemmer undtagen én, der undlod, lød det hårdts-lående argument fra forskningsminister Weiss.

Den glatte udlægning er således, at DTU næsten uden undtagelse har bakket op om de ændrede styrelsesforhold, hvor alle ledere udpeges og hvor der ikke er noget centralt akademisk forum (selvfor-valtning) til at diskutere og prioritere ind-satsen.

Men virkeligheden var mere broget. Der var den ene, som undlod at stemme for dispensationen, man han vil ikke i dag ud-dybe årsagen til sin passive stemme.

Der var også medarbejderne i Kontakt-udvalget (*alle tillidsrepræsentanter på DTU*), som allerede d. 3. juli protesterede til Forskningsministeren over en procedure, der ikke inddrog de ansatte og som d. 12. september klagede over proceduren ved udpegning af nye institutledere. Uden at få medhold. Kontaktudvalget har efterføl-gende klaget til Ombudsmanden (se s. ..).

### Kritiker stod af Konsistorium

Og offentligheden har slet ikke hørt om ham, som stod af, lige inden løbet kørte i marts. Det var repræsentanten for det tek-nisk-administrative personale, **John Madsen**:

“Nogle gange gik det meget hurtigt; beslutningsgrundlaget dukkede op dagen før eller sågar på møder, hvor vi skulle tage afgørende beslutninger. Jeg var skeptisk over for projektets rækkevidde, havde meget svært ved at gennemskue, hvad der skete. Og til sidst følte jeg ikke, at det var forsvarligt over for de kolleger, som jeg repræsenterede”.

John Madsen havde tidligere stillet kritiske spørgsmål om de reelle værdier i selvejet, bl.a. med henvisning til at der forestod renovationsarbejder til et trecif-ret millionbeløb (til arbejdsmiljø, udsug-ning m.v.) Men han fik aldrig et tilfreds-stillende svar. “Jeg havde oplevelsen af et meget uens orienteringsniveau, alt efter hvem man var, og rektoratet var ikke god til at orientere os tap'ere”.

“Der var ikke brug for en opposition ...”, konstaterer John Madsen bagefter. Han var kritisk over for processen, men blev bragt i en uholdbar rolle, hvor han kun kunne optræde som “en tandløs ja-siger”.

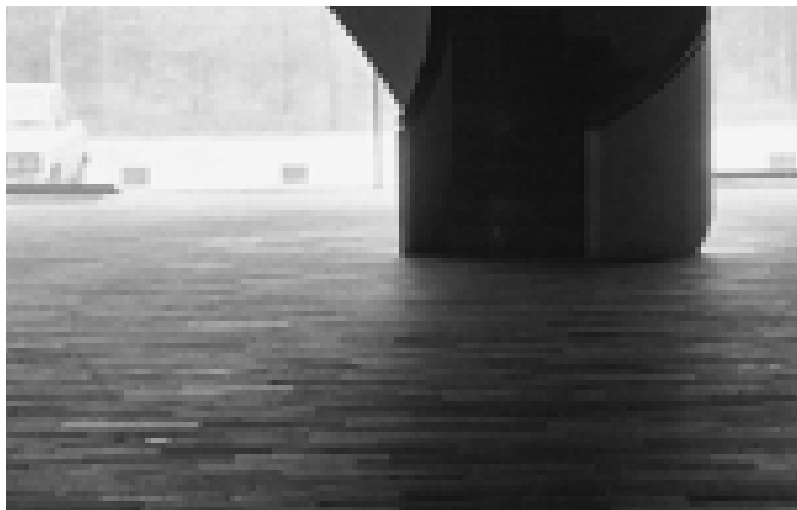
Det blev samtidig mere og mere tids-krævende at matche rektor, prorektor og direktøren, og da rektor nægtede mere tidskompensation til det værksted, han arbejder på, bad John Madsen sig fritaget for medlemskab af Konsistorium. Orlo-v'en blev bevilget “af arbejdsmæssige år-sager”.

jø

# DTU's handlefrihed

Det teknisk-videnskabelige Forskningsråd gav et DTU-hørings svar, der blev lagt mærke til.

Her forklarer formanden for rådet om baggrunden



“Det er ligesom et huskøb: Vi tager ikke stilling til fornuften i at købe huset, men vi påtaler nogle forhold i papirarbejdet, som kunne være klarere ...” Formanden for **Det teknisk-videnskabelige Forskningsråd, STVF, professor Steen Krenk**, går ikke til angreb på den nye DTU-styringsmodel og selvejet:

“Vi siger ikke, at DTU ikke vil fun-gere med den nye lov. Vi konstaterer bare, at det er uklart, hvordan og på hvilke præmisser loven vil blive ført ud i livet. Loven kunne være udtrykt klarere og mere hensigtsmæssigt, så hensigter om, at institutionen skal præges af grund-læggende forskning, understreges. Det kunne ske gennem en præcisering af det overordnede sigte, så der ikke opstår tvivl om, hvorvidt sigtet kunne være kortsigtet erhvervsamarbejde.”

### STVF's skarpe hørings svar

Krenk - der selv er ansat på DTU som professor i bærende konstruktioner - vil ikke kritisere den konkrete lov i detaljer. Men han - og STVF - står ved det skarpe hørings svar, som rådet afgav, før lovfor-slaget blev fremsat.

I hørings svaret kommenterede rådet tre problematiske elementer i konstrukti-onen. For det første, at formålet som “et erhvervsuniversitet” var en usædvanlig snæver definition af et universitets for-mål, og at det kunne så tvivl om rummet for “den grundlæggende forskning”. For det andet konstaterede man, at forskernes akademiske indflydelse gennem konsisto-rium reduceres, fordi konsistorium redu-ceres til et led i den organisatoriske ledel-sesstruktur - og at dette næppe vil bidrage til at styrke DTU's anseelse som universi-tet. Og for det tredje udtrykker STVF tvivl om det hensigtsmæssige i, at DTU

får fuldt økonomisk selveje på godt og ondt, dvs. med fuld dispositionsret - men også med ret til at gå fallit. Og spørgsmå-let er, om det sikrer den nødvendige (forskningsmæssige) disponeringsfrihed.

Loven blev kørt igennem på rekord-fart. Udkastet blev sendt til høring den 25. oktober med svarfrist den 10. novem-ber. Og blot fem dage efter blev lovfor-slaget derpå fremsat i Folketinget.

“STVF kunne konstatere, at det blev fremsat meget kort efter høringsfristens udløb, med meget kort tid til at indar-bejde hørings svarene. De korte terminer gav ikke plads til en seriøs refleksion eller gennearbejdning. Man kunne godt have brugt 14 dage mere på en gennear-bejdning.”

### Signalværdien

STVF konstaterede i hørings svaret, at formålet som “et erhvervsuniversitet” var en usædvanlig snæver definition af et universitets formål, og at det kunne så tvivl om rummet for “den grundlæggende forskning”.

Krenk forklarer, at hørings svaret blandt andet var affødt af, at man fandt en forkert signalværdi i formuleringerne: “For det første havde det været hensigts-mæssigt, om man havde holdt det over-ordnede sigte med sin virksomhed op, så det ikke fremgår, som om hensigten kan være at arbejde mod kortsigtet erhvervs-samarbejde, jf. vores bemærkninger om økonomien.”

Det andet uklare signal var definitionen som et “erhvervsuniversitet”:

“Første gang, man stødte på udtrykket “erhvervsuniversitet” i lovens bemærk-ninger, blev det ikke nærmere defineret. En nærmere beskrivelse af universitetets egentlige formål - “at drive forskning og



give videregående uddannelse indtil det højeste videnskabelige niveau” - fremgår først på side 9-10. Det havde været hensigtsmæssigt, om essensen havde stået der første gang, så der ikke opstår en adskillelse - og dermed tvivl om formålet.”

Forskningsministeriet foretog fire redaktionelle ændringer som følge af høringsrunden. De to skete på områder, som var påtalt af STVF. Den kontante formulering om “et erhvervsuniversitet” blev erstattet af det blødere “et erhvervsrettet universitet”. Og det blev understreget, at DTU “fortsat skal drive forskning og give videregående uddannelse indtil det højeste videnskabelige niveau”.

“Spørgsmålet er, om modellen giver den fornødne handlefrihed. Det fremgår ikke af lovforslaget, og for lægmand er det svært at aflæse styrken af det økonomiske grundlag...”

### Uklar økonomi

Af loven fremgår, at “overgangen til selveje er endelig”. I høringsvaret giver STVF udtryk for tvivl om det hensigtsmæssige i, at DTU således får fuldt økonomisk selveje på godt og ondt, dvs. med fuld disponeringsret - men også med ret til at gå fallit. Spørgsmålet er, om det sikrer den nødvendige (forskningsmæssige) dispositionsfrihed.

“Der er ikke grund til at forvente, at DTU’s nye ledelse kommer til at disponere mindre overordnet og rationelt. Men spørgsmålet er, om modellen giver den fornødne handlefrihed. Det fremgår ikke af lovforslaget, og for lægmand er det svært at aflæse styrken af det økonomiske grundlag,” forklarer Krenk.

For forskningsrådet er det centralt, at man kan “købe sig ind” på institutioner, som har basis i orden, og som kan bidrage med væsentlige ressourcer i forbindelse med projekter. Der skal således være sikkerhed for, at basis er i orden:

“En offentlig forskningsinstitution har som sit formål at koncentrere sig om grundlæggende, langsigtet forskning - hvilket ikke nødvendigvis er det samme som tung grundforskning. Det forudsætter en solid basis, herunder økonomi. Det er svært at se af lovforslaget, om den basis har den fornødne styrke. Og det burde fremgå af forudsætningerne, hvem eller hvad der skal sikre, at basis er tilstrækkelig solid,” siger han. Han henviser til, at det økonomiske ansvar i sidste ende er bestyrelsens, hvor det hos de øvrige universiteter er det offentliges - ministeriets. Og dette økonomiske ansvar er et spørgsmål, som ikke må få indflydelse på de faglige prioriteringer:

“Institutionen er et nationalt anliggende, og virksomhedens eksistens må ikke afhænge af markedskræfterne. Det siger jeg uden dermed at udelukke, at driften kan ske i en eller anden form for selveje...”

*Betyder det, at forskningen kan jf. modellen risikere at skulle leve under kortsigtede prioriteringer, som er direkte erhvervsrettede?*

“Det er et hypotetisk spørgsmål, som jeg nødig vil svare på.”

*Men er der bremsemuligheder indbygget, som sikrer, at det ikke bliver de kortsigtede, markedsrettede prioriteringer, som bliver dagligdagen?*

“DTU’s succes afhænger af, om fundamentet er tilstrækkeligt solidt. Og lovforslaget synes ikke at indeholde en plan B...”

### Bevillinger gives til forskeren - ikke til institutionen

Krenk understreger, at rådets synspunkter er fremsat ud fra det rådgivende organs optik. Og rådet har med høringsvaret også givet en klar markering om den fremtidige fondsfunktion.

DTU-loven lægger stor vægt på, at organisationen opbygges med en enstrengt ledelse, men STVF markerer, at det ikke vil ændre på den herskende bevillingspraksis i rådet:

“Vores praksis har været, at kontakt og kontrakt er direkte med forskeren. Det holder vi fast på. Enkeltbevillinger skal gå direkte til de enkelte forskere og ikke til institutioner. Og vi har ikke tænkt os at forhandle forskningsbevillinger gennem institutionen,” forklarer rådsformanden.

Er jeres markering udtryk for bekymring for, om man f.eks. kunne forestille sig en situation, hvor DTU’s ledelse kan diktere en forsker at søge en delbevilling hos rådet, og at DTU derefter disponerer over pengene?

“Vi vil modtage en ansøgning fra en navngiven forsker og går da ud fra, at institutionen er indforstået med, at projektet foregår der, hvilket jo er en praktisk nødvendighed. Men vi understreger, at bevillingen er givet til den enkelte forsker og ikke til institutionen. Garantien for kvaliteten ligger hos enkeltforskeren...”

jo

# Hvis jeg var universitetsminister...

Åbenhed over for nye styreformer, en klar mål- og rammestyring, oprettelsen af en basisforskningsfond for hvert universitet, klarere profiler end i dag og en mobilisering af universitetsuddannede indvandreres kompetence. Det er nogle af de mål rektor Henrik Toft Jensen, RUC, ville forfølge, hvis han var Universitetsminister.

Hvis jeg var forskningsminister, hed denne serie i november og december. En serie hvor udvalgte personer "leger" forskningsminister og kommer med deres bud på, hvordan de ville styre universitets- og forskningspolitikken i Danmark. Men den leg har Statsminister Poul Nyrup Rasmussen til dels ødelagt med sin regeringsrokade lige før Jul sidste år, hvor universiteterne blev flyttet fra Forskningsministeriet tilbage til Undervisningsministeriet.

Så i stedet for at "lege" Forskningsminister, "leger" vi nu Universitetsminister. Og med på legen er rektor **Henrik Toft Jensen**, RUC.

Hvis jeg blev minister er FORSKERforums rundtur blandt interessante personer, som ytrer sig om forsknings- og undervisningspolitik.

## Mere frihed

*Henrik Toft Jensen, kan du uddybe, hvad der ligger bag slogan'et "slip universiteterne fri"?*

"En af de ting, jeg har hæftet mig ved, er, at der åbenbart er alt for snævre og ikke veldefinerede rammer for, hvad universiteterne må have af over- eller under-skud det ene og det andet år. Ofte bliver det gjort til et stort problem med selv et lille underskud, selv om det kun drejer sig om ganske få procent af et universitets samlede budget. Det ville være hensigtsmæssigt at få sluppet universiteterne fri af denne meget stramme styring. Og i den forbindelse vil jeg godt som "minister" arbejde for, at hvert universitet får en basisforskningsfond. Universiteterne skal være forpligtet til at vedligeholde en sådan fond. Den kan også fungere som buffer, så der i gode år lægges midler i den og i dårlige år tages midler fra den. Også til den almindelige drift."

*Synes du, at dine forgængere i embedet har givet universiteterne de rette betingelser for at udvikle sig?*

"Den klare mål- og rammestyring, som Forskningsministeriet gav universiteterne, har nogle store styrker og fordele. Regler kan være nødvendige på nogle områder, men det er vigtigt at begrænse regelstyringen til nogle få afgørende områder. Ofte er regler overflødige. Så igen: Lad os slippe universiteterne fri, men under ansvar. Ansvar for at leve op til nogle overordnede samfundsmæssige krav."

*Er universiteterne inde i en god gænge?*

"Som "minister" kan man jo engang i mellem blive utålmodig. Kan tingene ikke gå hurtigere? Et universitet skal jo værne om både tradition og faglig styrke, men samtidig også være udviklingsorienteret og dynamisk. Når man sætter de to ting op mod hinanden, er der grænser for, hvor hurtigt politiske krav om forandring bør følge hinanden som perler på række."

## Gulerodens problem

*Synes du som "minister", at universiteterne skal åbne sig mere end i dag over for erhvervslivet og det omgivende samfund i det hele taget?*

"Det er vigtigt, at universiteterne løser en lang række opgaver for private virksomheder, organisationer og for samfundet i det hele taget. Sammenlignet med andre lande er det ikke en særlig stor indtægt for danske universiteter. Jeg er sikker på, at indtægten - og nok også aktiviteten - kunne være større, men det kræver, at der er nogen, der er villige til at betale for det, universiteterne yder. Traditionen blandt danske virksomheder er jo, at viden og analyser er noget, man relativt frit kan få leveret fra universiteterne. Så der er en kultur, både på universiteterne og i erhvervslivet, der skal bearbejdes de kommende år."

*Vil du som minister arbejde for mere tværgående forskning mellem fx universiteterne, sektorforskningsinstitutionerne og den private forskning?*

"Tværgående initiativer giver ofte nybrud og nye muligheder. Jeg så gerne et tættere samarbejde mellem basisforskningen på sektorforskningsinstitutionerne og på universiteterne. Og det er da også lidt synd at afskære sektorforskerne fra den inspirerende konfrontation, det er, når en forsker står over for studerende med deres krav og inspirerende input til nye dagsordener."

*Vil du bruge gulerødder for at få dem til at samarbejde?*

"Det vil jeg ikke udelukke. Men gulerødder har det problem, at forskere går derhen, hvor gulerødderne er og ikke derhen, hvor de kan yde det bedste. Cigarkasser tiltrækker forskere, som i stedet burde tiltrækkes af de mest interessante forskningsmæssige udfordringer."

## Fagligheder skal brydes

*Kunne du forestille dig, at universiteterne udviklede sig med lidt større og forskelligartet profil. Fx et bioteknologisk universitet, et erhvervsuniversitet, et samfundsvidenskabeligt universitet osv.?*

"Jeg er enig i, at det ville være klogt for universiteterne at profilere sig, at hvert universitet har nogle særlige karakteristika. Men der er en dobbelthed i det, for det er godt at kunne sige, at der er noget særligt ved et givet universitet, men samtidig er der nogle styrker ved traditionen med, at på universiteter brydes de forskellige fagligheder med hinanden. Den universitære tradition med de mange fagligheder, tror jeg meget på."

*Skal vi have flere universiteter i Danmark?*

"Der er to modgående bevægelser i øjeblikket. IT-højskolen og Danmarks Pædagogiske Universitet er eksempler på en bevægelse mod flere og mere specialiserede universiteter. Den anden bevægelse er, at universiteterne i stigende grad samarbejder. Øresundsuniversitetet er et eksempel på det. Hvordan det udvikler sig, skal jeg ikke kunne sige, men man skal være forsigtig med flere specialiserede nyetableringer."

*Kunne Københavns Universitet med fordel stykkes op i flere universiteter?*

"Jeg tror det ikke. I det øjeblik man stykker op og fjerner det økonomiske ansvar fra en overordnet universitetsledelse, så har man jo, om jeg så må sige, destrueret universitetets samlede idé. Det er nemmere at arbejde på tværs af fag, hvis man er i én organisation. Og det giver også mere profil ude i den ganske verden at være et Københavns Universitet frem for at være f.eks. et Humanistisk eller Samfundsvidenskabeligt Universitet."

## Ja til nye styreformer

*Kunne du forestille dig, at man differentierede universitetsuddannelserne, således at nogle studerende gik mod en forskerkarriere, andre mod en undervisningskarriere osv.?*

"Sådan mener jeg faktisk, det allerede er i dag. Men spørgsmålet er, om det står helt klart for den enkelte studerende, hvad det er for typer af valg, han eller hun træffer gennem sit studium. De valg kan gøres tydeligere og dermed mere bevidste. Der har universiteterne en god og stor opgave at løse."

*Hvad vil du gøre for at fastholde genierne på universiteterne, så de ikke forsvinder til udlandet eller til det private erhvervsliv?*

"Jeg har netop tænkt mig at spørge universiteterne, hvad der skal til, for at de er bedre rustet til den fremtidige internationale konkurrence både om dygtige forskere, studerende og forskningsmidler. Jeg glæder mig til at se hvilke bud, der kommer fra universiteterne, og om jeg

kan honorere dem. Men først og fremmest er det universiteternes egen opgave at sikre det her. Måske kan der blive tale om et generelt budgetløft, for cigarkasser går jeg ikke ind for. På et enkelt punkt vil jeg måske sætte særligt ind, fordi der er et stort behov, som universiteterne ikke selv kan dække. Jeg vil se på hvilke behov,

for det. DTU har jo selv besluttet og ønsket at gå den vej. For så vidt idéer og eksperimenter ikke kommer i konflikt med ønsket om at drive universiteter på en faglig forsvarlig og effektiv måde, vil jeg da som "minister" være åben over nye ideer."



En noget sammenbidt Henrik Toft Jensen lytter, mens minister Vestager har erobret talerstolen ved en tidligere lejlighed ...

universiteterne har for initiativer og bevilninger, der kan forbedre og udvikle deres anvendelse af informationsteknologi i forskning, uddannelse og administration."

*Og så et aktuelt emne, vi ikke kan komme uden om: Vil du som "minister" føre DTU tilbage i folden som ren universitetslovsinstitution?*

"Ikke på nuværende tidspunkt. Jeg vil se på, hvordan eksperimentet med DTU fungerer. Både i forhold til uddannelserne og forskningen og i forhold til aktiviteten og involveringen fra de videnskabelige medarbejdere, de studerende og det øvrige personale."

*Så du er åben over for andre styreformer og eksperimenter end dem, vi kender til nu?*

"Ja, når initiativet kommer fra institutionerne selv, skal man være åben over

### Og lige til sidst er der så ...

Her ville FORSKERforum gerne have sagt tak for interviewet, men "ministeren" havde lige et par punkter til. Han vil for det første gerne drøfte med universiteterne, hvad de kan gøre for at mobilisere den kompetence, der ligger hos en stor del af de indvandrere, der har en hel eller halv akademisk grad, som de i dag ikke bruger til noget. Endelig vil han bede universiteterne om at gå ind i en mere basal forskning og vurdering af, hvor de virtuelle dele af uddannelserne har deres styrke, og hvor universiteterne som sted - lokalitet - for uddannelse, dannelse og dialog har deres styrke. "Jeg tror fortsat, det er afgørende at kunne angive, hvorfra man har sin uddannelse," slutter "ministeren".

mt

### Henrik Toft Jensens Blå Bog:

Henrik Toft Jensen er født i 1945.

Cand.mag. i 1973 i samfundsfag og geografi fra Københavns Universitet. Adjunkt ved Falkonergårdens Gymnasium 1973-75, adjunkt ved RUC 1975-78, lektor samme sted 1978 og rektor - også samme sted - 1989. Formand for universiteternes rektorkollegium efteråret 2000. Sidder i bestyrelser for mange videnskabelige og humanitære organisationer og råd, blandt andet i The Administrative Board for International Association of Universities.

# Anstændig personalepolitik i DJF?

På papiret har Danmarks JordbrugsForskning (DJF) en personale- og seniorpolitik, men den er ikke det papir værd, som den er skrevet på, vurderer en forhandlingskonsulent i Jordbrugsakademikernes Forbund (JaF) på baggrund af en konkret sag

“De fleste har den opfattelse, at en arbejdsgiver, som har haft en person ansat længe, har en vis forpligtelse til at undgå afskedigelse - især hvis medarbejderen i arbejdsgiverens interesse har specialiseret sig i en sådan grad, at det vil være meget svært at få arbejde andetsteds.”

Sådan skriver advokat **Frida Svane**, leder af Forhandlingsområdet i Jordbrugsakademikernes sekretariat, i sidste nummer af bladet **Jord og Viden**.

Den umiddelbare anledning er fyringerne af seks medarbejdere ved DJF, tre på Forskningscenter Foulum og tre på Forskningscenter Årslev. De blev alle sagt op i maj og juni 2000 med fratrædelse 31. december samme år. Den ene er 47 år, de fire er midt er midt i 50'erne og den sidste er 58 år. De har været ansat i DJF i henholdsvis 6, 7, 14, 18, 19 og 26 år. Oprindeligt blev også en syvende sagt op, men han fik i stedet orlov i et år. Han var 39 år. Den yngste fik altså orlov.

Ledelsen begrunder fyringerne med manglende bevillinger. Derfor måtte der ske personalemæssige nedskæringer. Gennemsnitsalderen for de seks fyrede er 54,3 år. Er det en tilfældighed, eller afsøger det et særligt syn på seniorer? Er DJF ved at gennemføre et generationsskifte af bagvejen?

## Dårlig smag i munden

“Der er ingen tvivl om, at ledelsen har gjort meget for at undgå fyringerne, men problemet er det mønster, der tegner sig, når man ser på resultatet. Man skiller sig af med de ældre på et tidspunkt, hvor ingen systemer kan samle dem op,” siger **Anders Højgaard**, forhandlingskonsulent i JaF.

Alle de fyrede er for unge til at få en senioraftale - og de er også for unge til at gå på efterløn. Og de er for gamle og specialiserede til at få et nyt arbejde et andet sted.

Anders Højgaard mener ikke, arbejdsgiveren har levet op til forpligtelsen til at tilbyde de fyrede andre opgaver i organisationen, som arbejdsgiveren ellers er forpligtet til ifølge Funktionærloven. F.eks. er nogle af de fyrede fundet kvalificerede til nogle nyligt opslåede job, men den sag er fortsat under afklaring. Såfremt disse job ikke besættes med en afskediget, medfører dette at deres opsigelser ikke er rimeligt begrundede efter Funktionærloven. Det vil udløse erstattingskrav, som JaF vil forfølge.

“Det er her, vi begynder at få en dårlig smag i munden,” som Anders Højgaard udtrykker det.

“Forhandlingerne om at omplacere

folk har været totalt illusoriske, for vores modpart er mødt op med et bundet mandat, der gjorde, at de ikke kunne bevæge sig en tomme. På bedste maskinstationssvis sætter den overordnede ledelse og nogle forskningschefer personalesektionen til uden noget råderum at ekspedere sagerne. I en forhandlingssituation forventer vi da at møde nogen, der har kompetence til at træffe beslutninger, men det bliver jo problematisk, hvis beslutningerne er truffet i forvejen,” lyder Anders Højgaards vurdering af forhandlingsprocessen.

For ham er der ingen tvivl om, at ellers klare spilleregler og interne personalepolitikker ikke er blevet fulgt af ledelsen.

F.eks. har ledelsen ikke seriøst forsøgt at omplacere folk i andre områder, hvor de har deres kvalifikationer. Heller ikke har ledelsen villet give de fyrede fortrinsret til opslåede stillinger, som de er fundet kvalificerede til.

“For os at se er de personalepolitiske retningslinier i DJF ikke noget værd i virkeligheden. De er ikke det papir værd, de er skrevet på. Og også Funktionærlovens bestemmelser er overtrådt af ledelsen. Derfor vil vi rejse et antal sager,” slutter forhandlingskonsulent i JaF, Anders Højgaard.

## Først direktør, siden menneske

Det endelige ansvar for de beslutninger, der førte frem til fyringerne, har direktør i DJF, **Arne Jensen**, Forskningscenter Foulum.

*Arne Jensen, synes du, I har håndteret sagen med fyringer korrekt?*

“Ja, så vidt jeg kender detaljerne, har vi fulgt spillereglerne til punkt og prikke.”

*DJF har jo en seniorpolitik. Har I fulgt den?*

“Nej, den har faktisk ikke været inde i billedet.”

*Hvorfor ikke?*

“Det har været overvejet, men vi har forladt idéen. Ud fra en totalvurdering af situationen. Men i øvrigt er jeg i tvivl om, seniorpolitikken i de seks sager overhovedet kunne komme på tale.”

*I hvert fald en af de fyrede undrer sig over, at sådan noget kan ske fra den ene dag til den anden?*

“For den enkelte, der blev fyret, kom det pludseligt. Det er rigtigt. Men der har jo været orienteret om nedskæringerne i lang tid i samarbejds- og hovedsamarbejdsudvalg flere måneder før beslutningen blev taget. Det kan ikke være kommet bag på nogen, at vi skulle reducere i Årslev.”

*Hvis det har været en lang proces, så har ledelsen jo også haft god tid til at iværksætte en omskoling eller omplacering af de truede medarbejdere. Ville det ikke være almindelig god personalepolitik?*

“Jo, men omskoling til hvad?”

*Til f.eks. økologiske væksthushavestager, som der nu er bevilget penge til?*

“Jo, men vi ved faktisk ikke endnu, hvor mange penge DJF vil få, hvordan de penge skal bruges, og hvornår de skal bruges.”

*En af de fyrede har søgt en opslået stilling og er fundet kvalificeret til den. Men du vil ikke ansætte ham. Hvorfor ikke?*

“Kvalifikationer er jo relative begreber. Man skal jo sammenligne med andres kvalifikationer”

*Så gamle stabile medarbejdere kunne du ikke tænke dig at tage tilbage?*

“Jo, men i den konkrete situation er jeg nødt til som ansvarlig leder at tage de bedst kvalificerede på jobmarkedet.”

*En af de fyrede har været i DJF i 26 år. Burde man ikke gøre noget specielt for en medarbejder med så lang en anciennitet? F.eks. beholde ham til han er 60 eller 62 år og kan gå på efterløn?*

“Jo, som almindeligt menneske kan jeg da være enig i den betragtning, og det skal man da også bestræbe sig for i det omfang, det overhovedet er økonomisk muligt.”

*Bør man ikke advisere medarbejdere om deres eventuelle udsigtsløse fremtid i en given organisation i det mindste i en medarbejderudviklingssamtale?*

“Jo, men det gør vi jo også.”

*En af de fyrede har ikke været til medarbejderudviklingssamtale siden 1996?*

“Det kan jeg faktisk ikke svare på. Det er nyt for mig. Det må jeg undersøge. 1996 - det er længe siden...”

## Åbenhed, dialog og opfindsomhed

En af de fyrede er seniorforsker **Jens Willumsen**, 58 år, og ansat i DJF i 28 år. Jens Willumsen kan godt se, at når et forskningsområde som hans (væksthushavestager, red. ) nedlægges, må også medarbejderne på området “nedlægges”. Men: “Det var jo til at forudse for ledelsen, at mit område skulle nedlægges. Man kunne jo i tide have drejet min og mine kollegers forskning over på andre områder eller sluset os ind i anden forskning. Det er jo ikke ualmindeligt, at vi skifter områder afhængig af de eksterne bevillinger.”

I øvrigt var Jens Willumsen indstillet på at gå på deltid eller endog at acceptere





### Udvalgte afsnit fra Danmarks JordbrugsForskningens personalepolitik:

*“DJF er opmærksom på de særlige krav og behov, der er specielt i relation til seniormedarbejdere med hensyn til at fastholde en kontinuerlig udvikling. DJF vil desuden tage hensyn til ældre medarbejderes eventuelle behov for en særlig arbejdstilrettelæggelse samt tage initiativ til, at der sættes fokus på medarbejdernes overgang fra arbejdsliv til “den 3. alder””*

*“Afskedigelser søges undgået gennem naturlig afgang, unkladelse af genbesættelse af stillinger, omplacering og omskoling af medarbejdere m.v., hvor dette er muligt set i relation til arbejdets udførelse”*

en midlertidig ansættelse, da han blev præsenteret for sin fyreseddel. I forvejen var han på totridjedels tid. Han fik aldrig noget svar fra ledelsen.

“Jeg ville have ønsket, at man kunne have snakket mere sammen og planlagt mere sammen med ledelsen...en åbenhed og dialog om ens fremtid. Det er jo det en medarbejderudviklingssamtale kunne bruges til. Men sådan en har jeg ikke været til siden 1996,” konstaterer Jens Willumsen.

**Niels Poulsen**, AC-tillidsrepræsentant for blandt andet magistre, ingeniører og jordbrugsakademikere på Forskningscenter Årslev, er ikke i tvivl om, hvad læren af denne sag skal være: “Vi skal i højere grad have slået et slag for diverse senior- og fratrædelsesordninger. Men de skal være frivillige. I den aktuelle situation burde man fra ledelsens side have forsøgt at finde andre finansieringskilder...måske leje noget af bygningsmassen ud, se på om man kunne undvære nogle udgifter til teknisk apparatur, måske finde et kvart årsværk her og der... måske ikke nok til at redde alle, men bare vi redder en eller to, er det da også noget.”

*Hvad skal der nu ske?*

“Nu holder vi øje med, om de opslåede stillinger bliver besat med nogle af de fyrede medarbejdere eller med andre. Så ser vi på, om det er et brud på lovgivningen. Hvis det er det, stævner vi ledelsen.”



## Forskerpark eller forskningsinstitution?

**Under de eksisterende betingelser er Danmarks Jordbrugsforskning (DJF) ikke i stand til at føre hverken forsknings- eller personalepolitik, konstaterer seniorforsker PER SCHJØNNING, Afdeling for Plantevækst og Jord, Foulum.**

Nytåret indbyder til overvejelser om fremtiden. Og sådanne overvejelser trænger sig særlig på efter et år med drastiske nedskæringer i dele af DJF. Som de fleste husker, blev DJF's aktivitetsniveau nedskåret med hvad der svarer til 40 mio. kr for 2001-budgettet. Det kunne ikke gennemføres uden nedlæggelse af stillinger, herunder i form af afskedigelser. Alene i Afdeling for Plantevækst og Jord skulle spares 10 mio; som jeg husker det, blev i alt 15 personer afskediget. Mange af disse har nu forladt virksomheden efter opsigelsesperioden. Andre har fået orlov, men der er meget lidt, som tyder på, at de kan gøre sig håb om at komme med på vognen igen. Også i andre afdelinger er der sket fyringer.

### Hvordan kunne det ske - den korte forklaring

Den store manko i budgettet fremkom primært på grund af et stærkt reduceret udbud af programpakker fra Fødevarerministeriet i forhold til tidligere. Samtidig var der store økonomiske problemer i andre dele af Fødevarerministeriet. Det er meget svært at undlade at kæde disse problemer sammen med forløbet i DJF. Under alle omstændigheder forekommer det uprofessionelt og uværdigt, at en stor statsinstitution påtvinges så store reduktioner uden forudgående planlægning af forløbet.

### Hvordan kunne det ske - den langsigtede vurdering

DJF's tidligere direktør, Arent B. Josefsen, advarede i et interview til 'Jord og Viden' i januar 2000 om konsekvenserne af en 'fast' finanslovsandel til DJF på kun ca. 40%. Administration og basisapparatet lægger beslag på næsten hele denne pulje med det til følge, at forskningen stort set alene finansieres af de projekter, der kan forhandles hjem af forskerne. En sådan situation kan kun opretholdes med en stadig strøm af programpakker fra ministerierne og EU. Og selv i så tilfælde kan det være svært at sikre kontinuitet i hvert enkelt forskningsmiljø. I alt fald blev det klart, at der i forbindelse med krisen i 2000 ikke eksisterede nogen 'buffer' i DJF til at bøde på skadevirkningerne i de afdelinger, der var værst ramt af manglende programudbud på deres fagområde.

### Skadevirkninger

Vi er nogle stykker, der de seneste måneder har siddet dør om dør med fyrede kolleger i 50-60 års alderen (læs: uden mange chancer for nyt job). Og vi ved derfor lidt om, hvad den situation gør ved mennesker. Men også på det faglige plan er der omkostninger. Man skærer ikke så mange stillinger bort uden, at det koster for forskningen. Der forsvinder vigtig ekspertise; og der er projekter, der vanskeligt kan færdiggøres af andre. Og mindst lige så vigtigt: 'gnisten', arbejdsglæden, lyst til at tage et ekstra

nap er - i modsætning til tidligere - vanskelig at mobilisere. Ikke kun på grund af de afskedejede kolleger. Men mindst lige så meget fordi vi ikke kan se tegn på, at forholdene vil ændre sig.

### Forsknings- og personalepolitik

Nogle vil så mene, at det vel egentlig er som det skal være. Hvis man da ikke lige havde den tro, at DJF var en forskningsinstitution, der kørte efter en planlagt kurs. Jeg vil påstå, at DJF under de eksisterende betingelser ikke er i stand til at føre hverken forsknings- eller personalepolitik. Angående førstnævnte (altså forskningspolitikken) kan man fremføre, at det så er OK, hvis en sådan afstikkes i Ministeriet. Men især med erfaringerne fra 2000 in mente er det svært at tro på, at der er nogen overordnet plan bag de programpakker (eller snarere manglen på samme), der udbydes. Og selv om der var/er en sådan politik fra Ministeriets side, er det meget vanskeligt for DJF at sikre kontinuitet i forskningen samt gennemføre en personalepolitik under de betingelser. Som samfundsborger og som forsker må jeg kunne kræve, at der ligger en plan bag de bevillinger, der gives til forskningen. Ikke sådan at forstå, at der skal ligge helt faste planer 5 år frem i tiden. En dynamisk planlægning kræver imidlertid også sikkerhed for bevillinger for at kunne gennemføres. Som medarbejder i DJF må jeg desuden kunne kræve, at der føres en anstændig personalepolitik. For øjeblikket kan personalepolitikken nemmest sammenfattes således: 'brug og smid væk'.

### Hvad nu?

DJF's direktion og chefgruppe må indse, at tingene ikke kan køre videre under de betingelser, der har været gældende de seneste år. DJF har fået tildelt flere midler over finansloven for 2001 til forskning indenfor overordnede områder. Derved muliggøres forhåbentlig, at virksomheden i højere grad kan prioritere opgaver og fordele økonomiske midler efter disse prioriteringer. Personalepolitikken kan så indarbejdes i denne fordelingspolitik på den måde, at man lægger en plan for allokering af personaleressourcerne til opgaverne.

Vi må som medarbejdere kræve, at direktionen og chefgruppen udviser fleksibilitet og får DJF til at fungere som en helhed. Der må etableres en mekanisme, der gør det muligt for DJF's ledelse at afværge fagligt og menneskeligt ødelæggende 'nedslagninger' i enkeltafdelinger. Den nuværende 'enhver sin egen lykkes smed' situation er uholdbar.

**(UDDRAG AF DEBATINDLÆG I personalebladet *Bladet* (personaleblad for DJF), januar 2001.)**

# Hvordan lærer et jazzorkester

- at spille sammen? Svaret kan være med til at forklare, hvad læring er - og hvad det nye Learning Lab skal lave

“En læringsteoretiker kan ikke fortælle, hvad social læring er. Men vi kan alle mærke, at vi som personer eller grupper bliver bedre og bedre til det, vi gør - uden at vi kan forklare det klart i læringstermer. Et jazz-orkester bliver bedre og bedre til at spille sammen, og efter tre-fire år bliver de rigtigt gode. Orkestret mærker det især, når der sker udskiftning, og en ny skal optages. Ingen kan dog forklare, hvad der egentlig sker i processen; hvorfor samspillet bliver rigtigt godt, er der ingen, som helt kan forklare”.

Sådan lyder en populær udlægning af, hvad Learning Lab skal beskæftige sig med:

“Vi skal prøve at opspore, hvad der egentlig sker i de mere uformelle lærings-situationer, som hverdagen er bygget op af,” forklarer **professor Hans Siggaard Jensen**, der siden 1. juli har været forskningsdirektør på den nye institution.

LLD skal have karakter af “eksperimentarium”, der i form af konsortier skal få virksomheder, brugere og interessenter involveret.

## Mange felter med læring

En af politikernes motivationer for at igangsætte LLB er, at fornyelsen af hele uddannelsessektoren fra grundskolen til de videregående uddannelser tilsyneladende sker langsomt i forhold til den hastige udvikling af “videnssamfundet”.

Afsættet til Learning Lab er erkendelsen af, at læringen i det moderne samfund er kompleks. Mens man i en traditionel forståelse f.eks. ser universitetet som den ultimative læringsinstitution (modus-1 viden), så er videnskabens domæne blevet anfægtet. I det vidensproducerende samfund har universitetet fået konkurrence fra en række andre vidensproducerende institutioner. Nogle taler globalisering og internationalisering, og hermed menes bl.a., at den private sektor i 90'erne står for en stor del af videns- og værdi-tilvæksten. Private firmaer og offentlige institutioner har en lang række sociale, økonomiske og kulturelle aktiviteter, som har lærende (forskende) aspekter (modus-2 viden).

“Nogle har lidt højstemt sagt, at Learning Lab skal være verdens første

## Learning Lab Denmark

- er “et forskningsbaseret eksperimentarium”, som skal gennemføre eksperimenter med læring og kompetenceudvikling i virksomheder (private som offentlige), uddannelsessteder og organisationer. Herigennem skal der udvikles viden om, hvordan der læres, udvikles viden og nye kompetencer.

Forskningen skal være baseret på et antal forsknings- og udviklingskonsortier placeret på de steder, hvor læringen sker. LLD skal have karakter af “eksperimentarium”, der i form af konsortier skal få virksomheder, brugere og interessenter involveret. De skal overordnet - jf. en arbejdsgruppe-rapport fra 1999 - stille spørgsmål som: Hvordan lærer mennesker og organisationer? Hvordan dannes viden og kompetencer bedst muligt i videnssamfundet? Hvordan anvendes og implementeres ny viden om læring i praksis, i nye rammer og nye organisationsformer, som omfatter hele virksomheden, uddannelsesinstitutionen og organisationen?

Institutionen er selvstyreende og har tilknytning til DPU (Danmarks Pædagogiske Universitet). Regeringen har afsat 60 mio. kr. over fire år til realiseringen af projektet, samt 24 mio. kr. ekstra. Forskningsdirektør er Hans Siggaard Jensen, og formand for bestyrelsen er chefkonsulent Mette Bock, SIMI.

modus-2 institut! Og det er rigtigt i den forstand, at i stedet for at “producere” viden, som skal anvendes, skal vi finde den. I dag er viden om læringen “privat” og “tavs”. Vi skal identificere de steder, hvor der sker læring, se, hvad der foregår, hvorfor og hvordan, og så nyttiggøre den i en større sammenhæng. Vi skal så at sige gå ud i samfundet, opdage den, konkretisere den og sende den tilbage,” forklarer Siggaard, og understreger, at Learning Lab er en klassisk forskningsinstitution:

“Vi skal ikke realisere bestemte politikker eller aflevere bestemte projekter, som skal anvises pædagogikker. Det har man konsulentfirmaerne til. Vi skal gerne involvere processerne mere fundamentalt og komme til en dybere forståelse af, hvad læring er.”

## Videnssamfundet - et trylleord?

Udtrykket “videnssamfundet” bruges i offentligheden til at forklare modernitet - ligesom politikerne ynder at bruge udtrykkene “internationalisering” og “globalisering”. Statsministeren brugte det i sin nytårstale til at betone de særlige danske kompetencer. Men er udtrykket videnssamfundet ikke bare et trylleord, som omfatter alt det nye?

“Både ja og nej. Det går som trylleord i forlængelse af tidligere årtiers karakteristika som “informationssamfund” og “oplevelsessamfund”, som er ukonkrete beskrivelser. Men for mange mennesker er videnssamfundet en realitet på godt og ondt. Der sker i disse år en ændring af økonomien, som betyder, at vi går fra den konkrete, manuelle produktion til service og vidensopbygning. Der sys ikke længere tøj i Herning, men den danske bekledningsindustri er alligevel vokset, fordi design, markedsføring osv. stadig er placeret i Herning og er blevet en større del af processen,” forklarer Siggaard.

Videnssamfund er således ikke bare en abstraktion, men en økonomisk realitet:

“Kravene til kompetencerne hos den enkelte er voldsomt forøget. Værdien ligger ikke længere i det konkrete, manuelle arbejde eller i et konkret produkt. Ny teknologi og nye vidensformer genererer ny kapital i sig selv: Viden og forskning kan



være en potentiel kilde til profit. Det betyder, at forventningen om, at der er et kommende marked i en bestemt viden, betyder en helt ny værdisættelse af viden - hvilket kan ses på IT-aktiemarkedets op og ned-ture i denne tid.”

### Konsortier

I forskningsaktiviteterne skal der være en balance mellem projekter i uddannelsesinstitutioner og virksomheder samt en balance mellem felter som bl.a. folkeoplysning og arbejdsmarkedsuddannelser, hedder det i LLD's grundlag.

“LLD skal fokusere på de “pædagogiske” udfordringer i videnssamfundet. Ikke kun sådan at forstå, at vi skal gå ind i grænsefladen mellem ledelsestænkning og videnstænkning, mellem Handelshøjskolen og Lærerhøjskolen. Vi skal arbejde bredt med læring, og det betyder også, at vi ikke skal forske i videregående uddannelser, i universiteterne som en genstand.”

LLD skal etablere konsortier, der skal have emner/temaer, som åbner for tværgående sammenhænge og størst mulig synergi på tværs. Foreløbig er der planlagt seks-otte konsortier, som hver især skal gennemføre udadvendte aktiviteter, såsom udvikling af uddannelse, formidling af viden og dannelse af netværk.

Der skal arbejdes på tværs af uddannelses- og erhvervssektoren og på tværs af faglige discipliner som f.eks. psykologi, hjerneforskning, antropologi, organisations- og kulturteori samt uddannelsesforskning.

Og direktøren fortæller, at der muligvis oprettes et konsortium, som skal beskæftige sig med forskning og læring i universitetssammenhæng. Det skal i givet fald handle om “forskning-under-forandring” og bl.a. fokusere på en dybere forståelse af forskningsledelse: “Et eksempel: Niels Bohr er kendt som en banebrydende forsker, men færre kender hans hemmelighed som forskningsleder, der fik ting til at gro omkring sig. Alle, der kender til vidensintensive virksomheder, ved jo, at ledelsen kan skabe spændende intellektuelle miljøer ved at “forkæle” medarbejderne. Måske lå hemmeligheden bag Niels Bohrs succes der? Det spørgs-

mål kan føre os videre til det aktuelle spørgsmål: Hvordan skabes det kreative forskningsmiljø?”

LLD's projektsekretariat skal koordinere “eksperimentariet”, men skal også sikre en opsamling og bearbejdning af erfaringerne fra konsortierne.

### Hvad genererer læring, og hvad forhindrer?

I dag bruges der ca. 90 mia. kr. i den samlede danske uddannelsessektor. Det kan være en motivation for projektet at bidrage til en systematisk opsamling, formidling og udvikling af viden om læring, så uddannelsessektoren får nye måder at arbejde på. Men direktøren understreger, at eksperimentariet ikke bare retter sig mod det offentlige. Der skal arbejdes mod ny viden om læring på et transdisciplinært og tværvideenskabeligt grundlag og på tværs af erhvervs- og uddannelsessektoren.

Direktøren er dog helt klar over, at man ikke bare kommer til at beskæftige sig med at studere vidensdannelse i eksperimentale og moderne organisationer eller læringssteder: “Vi kommer da også til at studere processerne i det, som man vil karakterisere som en konservativ og statisk organisation. Hvordan lykkes det dem at opretholde status og organisation i en omverden, der er under kraftig forandring, og som stiller nye krav til dem? Lige meget, hvad der sker i omverdenen, gør de ikke noget, som sikrer dem overlevelse. Ud fra en darwinistisk tese burde de jo uddø! Den slags organisationer findes jo, og det mærkelige er selvfølgelig, hvad der opretholder dem,” siger Siggaard og tilføjer: “Derfor er vores spørgsmål heller ikke bare: Hvordan opstår læring? Men også det negative spørgsmål: Hvad forhindrer læring?”

### Partnerskaber

Learning Lab skal danne forpligtende partnerskaber. Det skal fremstå som en attraktiv mulighed for eksisterende forskningsmiljøer, uddannelser, private firmaer, offentlige institutioner, vidensformidlere m.fl.

Politikerne forestiller sig, at LLD skal finansieres delvis gennem samfinansie-

ring med private virksomheder. Det er erfaringsmæssigt et svært marked, hvis virksomhederne ikke kan se frem til konkrete produkter som deres gevinst.

“I starten er det da rigtigt, at markedet primært er offentlige eller halvoffentlige organisationer. Men vi har da flere ude hos private virksomheder, som gerne vil lave “uddannelsesprocesser”, og vi har i det hele taget en forventning om, at der kan udvikles en kultur, hvor firmaer “i klynger” kan etablere projekter i fællesskab, hvor de suspenderer den indbyrdes konkurrence eller arbejder komplementært.”

### Store ambitioner

Der er store ambitioner med LLD. Visionen er, at Danmark skal satse på udvikling og afprøvning af den mest avancerede viden på området, og at denne viden skal formidles hurtigt og effektivt mellem private og offentlige virksomheder, forsker og uddannelsesinstitutioner (arbejdsgrupperapport 1999).

Det fremgår af rapporten, at Danmark kan blive et foregangsland i udvikling og implementering af viden og læring, hvis potentialet udforskes systematisk.

Siggaard ser det som en udfordring: “Visionerne er store. Når man ønsker noget helt nyt, skal det have helt frie rammer. Derfor er LLD etableret som en meget uafhængig institution. Og bestyrelsen vil da også kun sætte risikobetonet og ambitiøs forskning - og ikke projektmageri - i værk i forhåbningen om, at der kommer nybrydende viden ud af det. Risikoen er da, at der ikke kommer noget ud af nogle af konsortierne. Men det bliver kun en fiasko, hvis man sætter noget i gang, som man havde mulighed for at få viden fra, som man bare ikke fik hentet hjem! Det ser man alt for ofte i projektorienteret forskning: at der afrapporteres rutinemæssigt, men det spændende nybrud er der ikke tid til at samle op på. Og det er netop der, at det spændende ligger for os...”

# Læring og dannelse

- af viden sker mange steder, ikke bare på universiteterne. Derfor må der arbejdes på grænselandet mellem universiteter, den offentlige sektor og den private, hed det på konference - hvor der var få praktiske bud på, hvordan det skal foregå



Afdelingschef Adam Wolf fra Finansministeriet

Konference 22. Januar

“Det er vigtigt at have interaktion mellem universitet og den offentlige sektor. Men man skal ikke underdrive begrænsningerne, som i praksis er en balanceakt. Jeg har - som repræsentant for Finansministeriet - haft faglig udveksling med den akademiske verden, men det er ikke sket uden, at jeg bliver beskyldt for at styre for meget! Men omvendt kan jeg så også sige, at vi fra vores sektor har reageret sådan på universitetets input, at det da er meget interessant, hvad man kommer med, men det er er tre år for sent! Det er ikke vores dagsorden nu ...”

Sådan lød det skarpeste indlæg på konferencen om grænselandet mellem universiteter, private firmaer og den offentlige sektor, som IDA og DJØF afviklede i samarbejde.

Ordene kom fra **afdelingschef Adam Wolf fra Finansministeriet**, der ikke nærmere uddybede karakteristikken af universiteternes ageren som interaktør.

Wolfs pointe var, at man må respektere, at sektorerne er forskellige og samtidig hente inspiration hos hinanden. Man må således respektere den viden, som skabes på universitetet, og at den er forskellig fra den viden, som skabes i den offentlige sektor.

Adam Wolf - som retfærdigvis gjorde opmærksom på, at han ikke var ekspert

på universitetsområdet - fulgte samme agenda som mange af de øvrige indlæg: “Man må erkende, at den offentlige sektor - herunder universiteterne - har fået udfordret sin autoritet. Der er mange kilder til information og viden i det moderne samfund. Derfor må den offentlige sektor - og universiteterne - overbevise omverdenen om relevans og kvalitet”, lød indgangen

## Evalueringer

Ikke uden selvironi karakteriserede Adam Wolf så Finansministeriets særlige rolle:

“Tilbage i Finansministeriets gamle rolle, må vi fastslå, at indsatser også skal bedømmes som ‘value for money’. Kravene er fleksibilitet og tilpasningsevne, og derfor slutter vi også med at stille krav om evaluering af effekten ...”

Den bemærkning fik dagens hovedtaler, **Etienne Wenger**, til at komme med en uopfordret replik:

“Mine advarselslamper lyser, når evaluering kommer på banen. Man skal nemlig være meget bevidst om disses brug, fx om der er tale om legitimation! På en stor virksomhed - Chrysler, hvis læringsprocesser jeg har analyseret - satte ledelsen ikke ‘evalueringer’ i værk, men var tilfredse, hvis ingeniørerne kommunikerede fornuftigt med hinanden! Men skal nem-

lig være meget bevidst om evalueringers tidsforbrug. Man glemmer ofte den kalkule, at evalueringer er en investering i sig selv, hvor der bruges flere ressourcer end udbyttet kan retfærdiggøre:

“Ofte er det største udbytte ved en evaluering en intern forbedring af teamwork, og ikke om omgivelsernes gevinst. Og den øvelse kunne måske være nået på andre måder ...”

## Praksisfællesskaber på tværs

Konferencens hovedtaler, dr. Etienne Wenger, er en international kendt læringsforsker og en af ophavsmændene til teorien om “praksisfællesskaber” inden for lærings- og kompetence-teori. Han har erfaring såvel som læringsforsker og som konsulent for store private virksomheder.

Wengers tema er, at læring i det moderne samfund ikke bare sker i enkelte institutioner eller sektorer, men at der findes “læringsystemer”, som overskrider den enkelte institutions organisatoriske grænser og fx omfatter andre faglige, regionale eller internationale institutioner. Det kræver en helt ny åbenhed og nye strukturer at skabe rum for, at forskere, studerende og producenter i et samspil kan ny viden.

“Det er en misforståelse, hvis universi-

teterne tror, at de alene er centret for den højere lærings- og vidensdannelse. I dag sker der vidensdannelse mange steder. Og en vision kunne måske være, at når folk får kvalifikationer mange steder, så må disse også kunne resultere i deres certificering, deres 'eksamensbeviser' ..."

### På markedets præmisser?

Konferencens tilhørere kom især fra offentlige institutioner, interesseorganisationer og enkelte fra konsulentbranchen.

Det var konferencens målsætning, at Wengers læringsteori kunne skabe ny inspiration til debatten om kvalitetsudvikling af universiteterne og samarbejdet mellem universiteter private og offentlige virksomheder. Men der var ingen praktiske bud på genveje eller forhindringer i den mission, og der var i øvrigt heller ingen universitetsrepræsentanter blandt de fem oplægsholdere, som kunne belyse, hvordan sagen så ud fra den side.

Konferencens oplægsholdere holdt sig pænt til de overordnede teorier. Det var betegnende for konferencens *konfliktfrie* tone, at de praktiske konsekvenser for universiteterne af kravene om grænseoverskridelse skulle uddybes af Wenger i korridoren:

"Vi skal ikke være dogmatiske. Der skal være en interkonnektion mellem universitetet og den private sektor, hvor ingen af dem må blive for dominerende..."

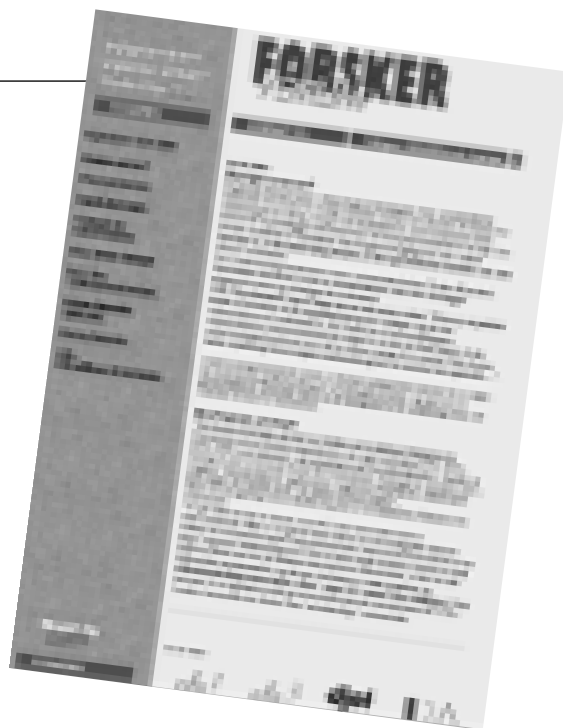
*Men den kyniske konsekvens af, at der er mange vigtige lærings- og videnssteder uden for universitetet, kunne jo være, at man lige så godt lægger universitetets forskningsprioriteringer ud til erhvervslivet?*

"Det er et tricky spørgsmål ...", svarede Wenger, der understregede, at han er læringsteoretiker og ikke politolog. "Det er farligt, hvis politikerne bruger dette til at anfægte den akademiske frihed".

Universiteterne skal fortsat fungere med offentlige tilskud for at bedrive uafhængig forskning, mente han:

"Og universiteter skal lytte til markedet, men ikke rette sig efter det! Det er farligt, hvis universitetet overlades til markedsregulering alene. Universitetet skal have ressourcer til at bedrive forskning i almenhedens interesse, og det gælder både de områder (humaniora o.lign.), hvor der ikke er noget 'marked' og de områder, hvor der nok er et marked (fx IT og bioteknologi), men hvor der fortsat skal ske en grundforskning, der ikke kan holdes i live på markedets præmisser ...".

jø



16.01.2001

### Dumpe-ansvar?

Dagbladet Aktuelt kører i disse dage en kampagne, hvor universiteterne beskyldes for at lade for mange studenter dumpe ved eksamen. Forleden var vejledningen for dårlig. I dag er det studielederne, som forsømmer deres ansvar for at planlægge uddannelserne, når dumpeprocenterne er så høje. Det afvises imidlertid af studieleder Sten Engelstoft (geografi), der i stedet henviser til, at det brede optag betyder, at der også kommer studenter ind, som ikke er motiverede.

Fra Undervisningsministeriet svarer universitetsdirektør Torben Kornbech Rasmussen imidlertid, at det er universiteterne, som selv fastlægger adgangskravene og udvælger de studerende!

DM's nye formand Ingrid Stage har en helt anden vinkel: "Det er jo et politisk ønske at halvdelen af en ungdomsårgang skal optages, og det har universiteterne så medvirket til. Så i stedet for at mistænkeliggøre universiteterne, kunne ministeriet jo sørge for at der var flere lærere, fx de undervisningsadjunkture som der pt ikke er penge til at ansatte! Det vil give bedre vejledning til de svagere studerende og der vil komme flere igennem...". Undervisningsministeriet varslar, at dumpe-spørgsmålet kommer til at indgå i den kommende genforhandling af udviklingskontrakter, og nye krav til gennemførelses-procenter bliver en af betingelserne for udløsning af de 108 millioner kroner fra finansloven.

### Storfusion om KU?

"Det kunne overvejes, om der var fordele ved at etablere Københavns Universitet som en bredere organisation, der også omfattede DTU, KVL, DPH, DPU samt økonomi- og sprogfagene på Handelshøjskolen", hedder et forslag fra AC's formand Svend M. Christensen. Forslaget er lanceret i AC's magasin "Akademikerne" og lanceres i Ugebrevet MANDAG MORGEN som noget, der bakkes op af "en række centrale aktører".

Ideen om en egentlig fusion skydes dog ned af hovedaktøren, Københavns Universitet:

"Vi går ikke ind for en fusion, hvor KU skal være større eller et over-universitet. Men vi vil gerne være med til at lave strategiske alliancer mellem de nuværende højere uddannelsessteder, som kunne koordineres af en slags 'regionalt rektorkollegium'! Det vil have nogle fordele at samle en bred fagvifte. Hvis man ser på førende internationale universiteter, så har de alle fagområder repræsenteret, og det gør det lettere at sætte projekter og tværvidenskabeligt samarbejde i værk", siger KU-rector Kjeld Møllgård. Han henviser til en lignende model på store internationale universiteter, fx UCL i London hvorunder der findes flere 'selvstændige' universiteter.

11.01.2001

### Præstationsløn

Resultatløn som belønning eller straf for god eller dårlig undervisning står på listen, når de engelske universiteter skal fordele nye regeringspuljer. Det statslige uddannelsesråd (Hefce) vil frisætte puljerne som "noget-for-noget", og har i en rapport foreslået, at den enkelte lærers undervisningspræstationer skal evalueres og belønnes / straffes.

De nye regerings-puljer er på £50 mio. i 2001-02, £110 mio. i 2003 og £170 mio. i 2004, og puljen er dermed mindre end 1 pct. af de samlede universitetsbevillinger: "Resultatløn baseret alene på præstationer er dyre, vanskelige at administrere og upraktiske for de fleste aktiviteter i videregående uddannelser. Og det er latterligt at forestille sig, at sådan et ydmygt beløb vil opfylde Uddannelsesrådets hensigter ...", konstaterer en kritisk rektor. Også fagforeningerne har markeret modstand mod præstationslønnen. Forslaget om resultatløn kan ses som en udbygning af det engelske evalueringssystem, hvor institutioner vurderes jævnlige og hvor evalueringerne har konsekvenser for bevillingerne. Men dette system har dog været under pres i de seneste år, fordi evalueringerne opleves som vilkårlige og ikke giver jævne universiteter muligheder for at forbedre kvaliteten.

Sidste nyt:  
[www.forskeren.dk](http://www.forskeren.dk)



### Universitetslærer ny formand for DM

Ingrid Stage blev i december valgt som DM's nye formand. Hun er den første kvinde på formandsposten i organisationen, hvis medlemsskare består af lige mange kvinder og mænd.

Stage - som er lektor i engelsk på Vestsjællands Handelshøjskolecenter - har mangeårig erfaring fra arbejde i DM's universitetslærer-afdeling, som er én af DM's afdelinger:

1. Universitetslærerafd. (ULA) ca. 3600 medl.
  2. Seminarieafd. ca. 2200 medl.
  3. Forskningsinstitutionsafd. (FIA) ca. 2400 medl.
  4. Arbejdsløse og timeansatte, ca. 2400 medl.
  5. Off. Administrativt ansatte, ca. 2700 medl.
  6. Privatansatte, ca. 3500
- Kontaktrådet, ca. 2800 medl.  
(Studertersektionen, ca. 11.000 medl.)

## KØBENHAVNS UNIVERSITET

### ENGELSK SPROGREVISION

- af artikler, afhandlinger, manuskripter osv. tilbydes af Oversættelsescentrets universitetsuddannede sprogrevisorer med britisk eller amerikansk engelsk som modersmål.

Centret leverer også sprogrevison af tekster på andre sprog end engelsk, samt oversættelse til og fra de fleste sprog udført af modersmålsoversættere.

Oversættelsescentret  
Engelsk Institut  
Københavns Universitet  
Njalsgade 80  
2300 Kbh. S

Tlf: 35 32 85 90  
e-mail: oc@hum.ku.dk

Henvendelse vedrørende  
annoncer: telefon 3815 6633

“Globalisering” og “internationalisering” er nogle af tidens mest kraftfulde termer. Ja, de har på det nærmeste opnået patent på at definere den horisont, vi p.t. tænker og handler inden for. Argumenter, som henviser til “globaliseringens krav”, har derfor også på forhånd vinden i ryggen: de demonstrerer retorisk, at de er på højde med “udviklingen”, og de kan støtte sig på den mytiske betydningsstruktur, som kendetegner en sådan “tidsåndsterm”: På den ene side fremmaner den en velsignelsesrig fremtid med guld og grønne skove, som vil indtræffe, hvis vi retter os ind efter “globaliseringen”; på den anden side truer den i samme åndedrag med en lige så absolut katastrofe, hvis vi ikke makker ret og “følger med udviklingen”.

I Dagbladet Information har man i januar (d. 3., 4., 5. og 12.1. 2001) kunnet iagttage denne diskurs udfolde sig i fuldt flor i forhold til emnet: fremtidens universiteter. Det er således ifølge de angelsaksiske kilder, man henholder sig til, ganske vist, at de videregående uddannelser i alle lande fremover vil skulle konkurrere på et globalt uddannelsesmarked, hvor enven til at tiltrække kunder til butikken i en meget direkte forstand bliver afgørende for institutionernes overlevelse.

På dette marked vil **de studerende i rollen som kræse forbrugere kunne shoppe rundt** efter individuelt forgoftbefindende og lade sig servicere af klostens ypperste undervisningstilbud (som tilsyneladende pr. definition findes på Harvard - større er verden alligevel ikke).

Den store hindring for realiseringen af denne - uafvendelige og glørværdige - fremtid er de bagstræberiske universitetslærere (68”er-spøgelset trækkes rutinemæssigt ud af stalden). Disse bilder sig nemlig ind, at den tradition for en sammenhængende, gennem kontinuerlig dialog udviklet faglighed, som de repræsenterer, også har en berettigelse i det nye årtusinde. Dét er imidlertid helt forkert: Ifølge “udviklingen” står det nye årtusinde tværtimod i den individuelle, zappende konsumentens tegn.

Men der er lys forude: Konsumenten råder nu i sin frigørelseskamp over et slagkraftigt våben i form af fjernundervisningstilbud via Internettet, hvor de amerikanske eliteuniversiteter og Disney-koncernen i fællesskab falbyder deres talenter og tjenesteydelser til det betalingsdygtige publikum. Uddannelseskonsumenten kan således undgå at forholde sig til eksisterende fagtraditioners vidensorganisering, obligatoriske discipliner og spredningskrav og kan i stedet sammenstykke en uddannelse efter den individuelle lystens princip.

# zappende konsument

Af HENRIK KAARE NIELSEN, dr.phil., lektor ved Center for Tværæstetiske Studier, Aarhus Universitet

Den eneste formelle hurdle for dette frigørelsesperspektiv er universiteternes monopol på at udstede eksamensbeviser. Som enhver anden teknisk handelshindring gælder også dette monopol i det globaliserede markedes optik som principielt urimeligt - og endvidere som aldeles ubegrundet, for som formanden for de britiske universiteters rektorkollegium, Howard Newby, formulerer det: "Når alt kommer til alt, er der intet, der for øjeblikket foregår på et universitet, der ikke kunne foregå eller foregår et hvilket som helst andet sted." Nu kan briterne jo strengt taget kun tale for sig selv, men meldingen er klar nok: Hvis universiteterne ikke selv forvandler sig til supermarkeder med frit valg på alle hylder, vil andre supermarkeder inden længe få lov at forhandle eksamensbeviser.

Så vidt "udviklingen" og "globaliseringskrav" til universitetet. Eller rettere: Så vidt **den entydiggørende, markedsfundamentalistiske udlægning af globaliseringen**, som har formået at etablere sig som den dominerende i offentligheden. Ligesom den moderne samfundsudvikling generelt er også globaliseringen imidlertid en modsætningsfyldt størrelse, som ud over markedskræfter også omfatter en væsentlig dimension af politisk regulering og offentlig, demokratisk meningsdannelse. Det er i den sidstnævnte dimension, vi i fællesskab bruger hovedet, diskuterer, hvad der tjener almenvellet bedst, og handler bevidst om samfund - hvad enten det drejer sig om nationale eller globale problemstillinger. Omvendt er de sociale realiteter, som markedskræfterne skaber, det hovedløse produkt af isolerede enkeltindividets bestræbelse på at realisere deres særinteresser uden skelen til helheden.

De danske universiteter har i de seneste to århundreder været defineret ved deres forpligtelse til at reflektere almenvellet. De er offentlige institutioner, som ikke blot skal producere den nødvendige arbejdskraft og viden til markedet og statsapparatet, men også levere input til samfundets intellektuelle liv, til den almene dannelse og dermed til borgernes myndiggørelse og samfundets demokratisering. I de angelsaksiske lande er de toneangivende universiteter derimod private institutioner, som ikke i samme grad forsøger sig som garant for almenvel og -danneelse. I de senere år er uddannelsernes erhvervsretning og kommercialisering oven i købet tiltaget - som rektor Peter Scott prosaisk karakteriserer dagens situation: "I Storbritannien er universitetsvirksomhed en pengemaskine." (*Inf. d. 3.1.01*).

Vi har også på de danske universiteter i mange år kendt til en dominerende økonomisk rammetænkning, som har kombineret besparelser, rationalisering og pres for erhvervsretning af uddannelserne, men der har hidtil ikke været tale om en anfægtelse af almenvellet som centralt orienteringspunkt for universitetets virke - men det er muligvis ved at komme ind ad bagdøren nu. Når stærke kræfter i den danske universitetsdebat under henvisning til en globalisering, som er reduceret til markedets "naturlove", slår til lyd for deregulering af uddannelserne, er det således udtryk for en maskeret særinteresse i også at forvandle de danske universiteter til pengemaskiner.

For en sådan bestræbelse fremstår såvel den generelle forpligtelse på almenvellet som mere specifikke, ikke-markedskonforme elementer i de faglige tra-

Hvis vi skal bryde med den danske universitetstradition og kopiere den angelsaksiske, hvor markedskræfterne hersker, bør det i det mindste ske på baggrund af en grundig og åben offentlig debat, som munder ud i et samfundspolitisk motiveret valg.

ditioner naturligvis som problematiske barrierer. Det er som led i nedbrydningen af disse barrierer, at appellen til de studerende kommer ind i billedet: Man henvender sig netop ikke til de studerende som ræsonnerende samfundsborgere, men som forbrugere med helt individuelle konsum- og selvrealiseringsinteresser. Intentionen er ikke en offentlig dialog om, hvordan fremtidens universitet bedst indrettes ud fra en samfundsmæssig helhedsbetragtning, men derimod at skabe realiteter: at gennemtvinge markedets principper, idet shoppende studerende uafvidende fungerer som nyttige idioter.

Hvis vi skal bryde med den danske universitetstradition og kopiere den angelsaksiske, bør det i det mindste ske på baggrund af en grundig og åben offentlig debat, som munder ud i et samfundspolitisk motiveret valg. At lade erhvervs- og forbrugerinteresser afgøre sagen er ganske vist også et valg, men det foretages med hovedet under armen og negligerer hensynet til almenvellet.

Som det fremgår, vil jeg stærkt plædere for at bibeholde den danskemodel, men det er ingenlunde ensbetydende med et generelt forsvar for status quo. Universiteternes faglighed bør hele tiden udvikle sig i kritisk dialog med tendenserne i samfundet. Men den løbende revidering og ombrydning af den hidtidige faglige vidensorganisering bør være resultatet af en kritisk debat i den offentlighed og være motiveret af indholdsmæssige nyudviklinger i fagenes erfaringsgrundlag - og ikke konsekvensen af tilfældige konjunkturelle udsving i efterspørgslen på et givent uddannelsesmarked.

Det er således indlysende, at globaliseringen konfronterer universiteternes faglighed med nye krav og opgaver, men markedets behov er ikke de eneste relevante orienteringspunkter, og der er ingen nødvendighed i at prioritere dem frem for hensyn til den samfundspolitiske regulering, demokratiet og almenvellet. Eksempelvis skaber globaliseringens fremadskridende spaltning af befolkningerne i vindere og tabere, migrationsstrømmene og opkomsten af et flerkulturelt samfund, den skærpede nord-syd-problematik, de traditionelle fællesskabsformers opløsning, de elektroniske mediers voksende rolle i kultur- og samfundslivet, etc. en mangfoldighed af **påtrængende, almenvel-orienterede forskningsopgaver for human- og samfundsvidenskaberne**. De tekniske og naturvidenskabelige fag skal jeg ikke gøre mig voldsomt klog på, men de rummer jo f.eks. på miljøområdet en række problemstillinger, som snarere lægger op til en kritisk refleksion i almenvellets perspektiv end til uforbeholden betjening af markedskræfterne.

Den egentlige udfordring for universiteterne i dag er dobbelt: på den ene side offensivt at relatere den faglige udvikling til den globale integrationsproces på en måde, som bibeholder den uafhængige, kritiske offentlige refleksion og forpligtetheden på almenvellet som helt centrale omdrejningspunkter. På den anden side er at blive meget bedre til at formidle vores arbejde til den brede offentlighed og demonstrere dets relevans i en samfundspolitisk kontekst.

Evner vi ikke det, vil markedsstyring blive realiteten, universiteterne vil blive til pengemaskiner efter angelsaksisk mønster - og vi vil få løn som fortjent.

# Med hjem og se mine instrumenter, skat?

**Mandlige forskeres drivkraft til store opdagelser er at de vil gøre sig til - for at finde en kvinde at gifte sig med. Og når de så har fået det, går det nedad ...**

Videnskabelig kreativitet hos mænd er i bund og grund et forsøg på at demonstrere intellektuel dygtighed for at tiltrække giftemodne kvinder ...

Sådan lyder sociologen Satoxhi Kanazawas tese. Han offentliggør snart data, som indikerer, at forskeres videnskabelige produktivitet når toppen samtidig med, at de allermest søger sig en mage. Sociologien har undersøgt karrieretoppen for 20 af de mest fremtrædende forskere fra det 18. århundrede og frem. Kildemateriale er biografier hentet fra Oxford University Press' Dictionary of Scientists, hvorfra han har hentet forskernes alder på tidspunktet for højdepunktet for deres videnskabelige karriere. Gennemsnitsalderen viser sig at være 35,4 år, og halvdelen af alle opdagelserne blev alene gjort af forskere i alderen 29-41 år.

Og herefter går det så bare nedad ...

## Kulturel blær

Den teoretiske ballast for tesen stammer fra evolutionspsykologien. Her er begreber som "kulturel blær'ing" (*cultural display*) dækker over teorier om, at intelligens er et karakteristisk potentiale, som kvinder finder attraktivt, idet det fremmer deres egne chancer for at overleve i konkurrence med andre.

Tesen går ud fra, at den kreative produktion bør vokse voldsomt efter puberteten, nå et højdepunkt hos den unge voksne, hvor den seksuelle konkurrence er størst, for dernæst at falde gennem det videre voksne liv.

## Ugifte topper senere

Det interessante for sociologen er herefter at undersøge om den ægteskabelige status betyder noget. Og her får han BINGO:

De gifte mænd når karrieretoppen allerede som 33,9 årige

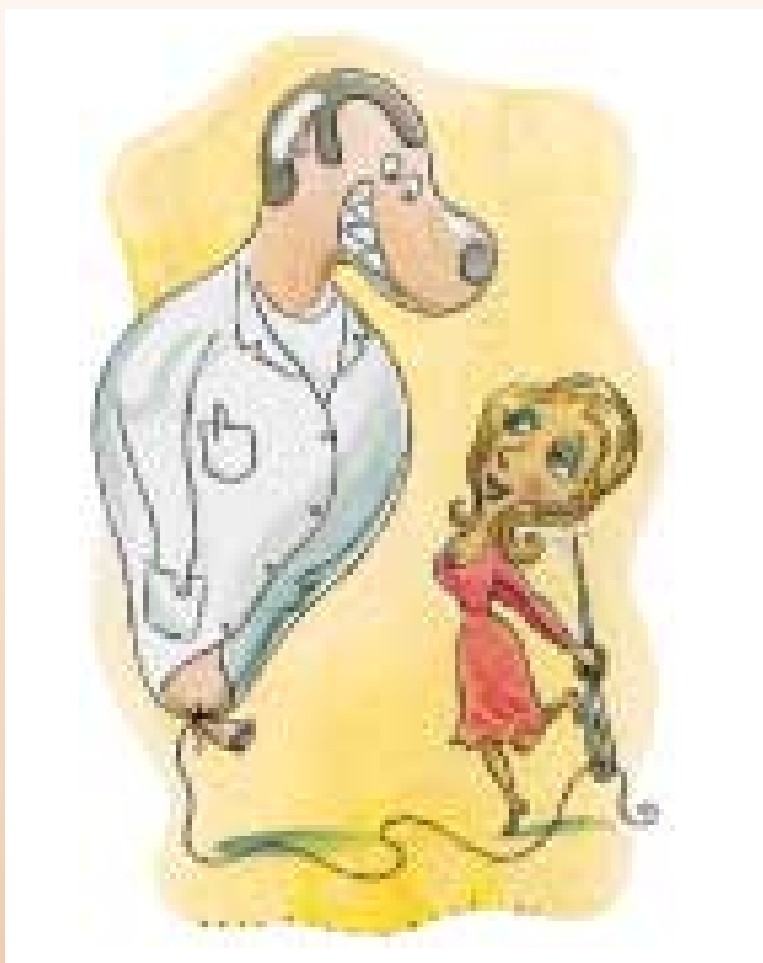
Kontrolgruppen af ugifte mænd bruger længere tid på at blære sig, og når først karrieretoppen som 39,9 årige. Hos mandlige forskere, der *aldrig* blev gift, kan Kanazawa tilmed konstatere, at deres produktivitet ikke falder så hurtigt som hos de gifte. Dobbelt så mange af de ugifte gjorde deres største videnskabelige indsats i de sene 50'ere som i de sene 20'ere.

Kanazawa konstaterer tilmed, at en fjerdedel af de gifte gør deres største indsats indenfor de første fem år af deres ægteskab, og den gennemsnitlige tid for karrieretoppen er 2,5 år efter ægteskabets indgåelse. Og så tyder det på, at så aflades deres produktivitet hurtigt - og dermed også deres "kulturelle blær'ing".

Det fremgår ikke, om sociologens forskning alene er statistisk eller om den kan finde praktisk anvendelse, fx i familieplanlægning, i forskningsprioriteringer e.lign.

## Afviser materialistisk forklaring

Nu kan hidsige feminister indvende, hvorfor teorien kun omfatter mænd? Og evolutionspsykologernes og biologernes svar vil



lyde, at den "kulturelle blær'ing" især gælder for mænd, fordi de i langt højere grad konkurrerer end kvinder.

Der kan også være nogle simple materialister, som forsigtigt fremfører den alternative forklaring, at ægteskab hæmmer kreativiteten, simpelthen fordi kone og børn tager tid. Men det afviser Kanazawa:

"Moderne mænd mener måske nok, at ægteskab betyder, at de skal stå for halvdelen af børnepasningen og husførelsen, fordi deres koner arbejder", siger han.

"Imidlertid stammer det meste af mit biografiske materiale fra 1800-tallet og begyndelsen af 1900-tallet, hvor de gifte mænd var frigjort fra husholdningen, fordi det var konens domæne. De havde således mere - og ikke mindre - tid end de ugifte mænd, som skulle sørge for sig selv ..."

jo

Kilde: THES d. 8. december 2000.

Kanazawa data offentliggøres i tidsskriftet *Evolution and Human Behavior*)