



3 ÅR FORSINKET. 90 MILLIONER DYRERE

Problemerne med Esas
ramte 21 uddannelsesinstitutioner



“Uacceptabelt”: It-system har kostet millioner mere end aftalt

En økonomiprofessor fælder hård dom over udviklingen af professionshøjskolernes og erhvervsakademiernes nye studieadministrative system.

Da det studieadministrative it-system Esas blev færdigimplementeret med tre års forsinkelse, lød ekstraregningen på knap 90 millioner kroner efter indeksreguleringen. Det oplyste uddannelses- og forskningsminister Christina Egelund i en redegørelse fra november sidste år.

It-systemet er udviklet af Netcompany til brug på 21 professionshøjskoler, erhvervsakademier og maritime uddannelsesinstitutioner.

Den oprindelige pris blev i 2016 sat til 171 millioner kroner. Af en aktindsigt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet fremgår det, at projektet endte med at koste 292 millioner kroner.

Men prisen for at udvikle Esas er i virkeligheden endnu højere. Det forklarer økonomiprofessor Per Nikolaj Bukh fra Aalborg Universitet.

“Uddannelsesinstitutionerne er formodentlig gået glip af en produktivtetsgevinst på 14,5 millioner kroner årligt i de tre år, Esas blev forsinket. Derudover har de brugt næsten 40 millioner kroner på at implementere it-systemet,” siger Per Nikolaj Bukh.

Pengene går fra undervisningen

En budgetoverskridelse på minimum 65 procent er både uacceptabel og utilfredsstillende, siger Aalborg-professoren.

“Det er kritisabelt, fordi professionshøjskolerne og erhvervsakademierne i dag står med en stor ekstraregning, der skal betales med penge, som de ellers skulle have lavet undervisning for,” siger Per Nikolaj Bukh.

Ifølge Uddannelses- og Forskningsstyrelsen skyldes forsinkelsen af Esas-projektet overvejende, at der opstod betydelige udfordringer med udviklingen og kvaliteten af et af it-løsningens moduler.

“Merudgifterne skyldes hovedsageligt forsinkelserne i projektet, som har resulteret i øgede udgifter til både interne ressourcer og eksterne konsulenter,” skriver styrelsen i en mail til Akademikerbladet.

Økonomien presser medarbejderne

På Københavns Professionshøjskole (KP) kender man alt til problemerne med udviklingen af et af Esas-modulerne.

“I udviklingsperioden kunne Esas ikke bruges til at opgøre STÅ, vores studenterårsværk, og dermed vores indtægtsgrundlag. Det er kun, fordi vi har dygtige økonomifolk på KP, at vi kom igennem med skindet på næsen,” forklarer Henrik Tarp Vang. Han er it-konsulent, tillidsrepræsentant for de administrative akademikere og medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem på KP.

“Overgangen fra det gamle studieadministrative system til Esas har kostet megen blod, sved og tårer blandt vores administrativt ansatte. Det har også været en direkte årsag til flere stresssygemeldinger blandt medarbejderne,” siger Henrik Tarp Vang.

Ekstraregningen for Esas til KP lyder på 8,4 millioner kroner om året. I forvejen skulle KP spare penge på grund af et fald i antallet af studerende, påpeger Henrik Tarp Vang.

“Derfor var det også ekstra frustrerende, at vi blev nødt til at hyre eksterne konsulenter ind i en periode for at løse administrative opgaver, mens implementeringen af Esas fandt sted. Jeg finder det forargeligt, at vi skal bruge vores sparsomme ressourcer det forkerte sted, og jeg bliver bekymret for, om det i sidste ende vil koste stillinger,” siger Henrik Tarp Vang.

“Det er dybt forargeligt, at vi som uddannelsesinstitution sidder med en ekstra regning på 8,4 millioner

kroner om året, samtidig med at Netcompanys overskud aldrig har været større.”

Håndholdte processer

Esas har været et fast punkt på dagsordenen i KP's bestyrelseslokale, siden projektet blev besluttet i 2016, forklarer Henrik Tarp Vang:

“Men selv om vi godt kunne se, at økonomien skred mere og mere, kunne vi ikke bare slå bremsen i. Desuden kendte vi heller ikke den endelige pris på projektet før til sidst. Vi kunne bare ved hvert møde konstatere, at nu måtte vi igen til lommerne og betale dyrt for udviklingen af et it-system, der stadig ikke virkede.”

På UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole har licenser og udviklingsomkostninger til Esas kostet 12,4 millioner kroner i perioden 2021-2025. Også her har den årelange forsinkelse af det studieadministrative system lagt en ekstra belastning på de administrativt ansatte.

“Det betød, at vi for eksempel måtte håndholde en masse processer i tiden op til den faktiske implementering af Esas,” lyder det i en mail fra institutionen.

UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole skriver i samme mail, at merudgiften til Esas ikke har betydet dårligere undervisning eller færre medarbejdere.

“Men det har betydet, at anden udvikling er nedskaleret, og at vi ikke har opnået de optimeringsmuligheder, som vi oprindeligt var stillet i udsigt med det nye studieadministrative system,” lyder det i mailen.

Det er helt standard

Selvom hverdagen har været både besværlig og til tider dybt frustrerende for mange administrativt ansatte på uddannelsesinstitutionerne, er Esas langtfra et særtilfælde i forhold til overskridelse af tidsplan og budget.

Tværtimod, forklarer Per Svejvig, der er lektor på Aarhus Universitet, hvor han forsker i offentlige it-projekter.

Per Svejvig og hans kolleger står bag en række komparative studier af norske og danske it-projekter - blandt andet et, der går tæt på de 14 største danske it-projekter til mere end 200 millioner kroner, herunder den digitale tinglysning, MitID, Sundhedsplatformen og Esas.

“Tidsoverskridelsen på Esas er i den høje ende, men fordyrelsen følger et mønster, vi ser overalt i verden blandt både private og offentlige virksomheder. Når tid og økonomi skrider så voldsomt i store it-udviklingsprojekter, så skyldes det primært, at det er store og komplekse problemer, der skal løses,” siger Per Svejvig.

Staten har siden 2011 benyttet en særlig projektmodel, der opererer med en lav risikomargin. Det betyder, at de gennemsnitlige budgetoverskridelser bliver enormt høje - mellem 80 og 110 procent, viser studierne fra Aarhus.

I Esas' tilfælde skyldes fordyrelsen et samspil af flere omstændigheder, forklarer Aarhus-pektoren.

“Det er et system, der er udviklet helt fra bunden. Styrelsen har undervurderet, hvor stramt et projekt af den størrelse og kompleksitet skal drives, og 21 uddannelsesinstitutioner i modtagerenden har heller ikke alle

været lige forberedte til at tage imod det nye studieadministrative system,” siger Per Svejvig.

Når udviklingen samtidig løber over syv år, kan det ikke undgås, at der sker mange ændringer undervejs.

“Derfor kan det være rigtig klogt at bryde så store projekter op i mindre moduler, så man ikke skal bygge det hele på én gang. Vores forskning viser, at projekter til under 200 millioner kroner ikke i nær samme grad oplever budgetoverskridelser og forsinkelser. De er simpelt hen nemmere at styre,” forklarer Per Svejvig.

Virker ikke efter hensigten

Ifølge økonomiprofessor Per Nikolaj Bukh er Esas' budgetoverskridelse på 65-70 procent i den absolut høje ende.

Det særlige ved offentligt finansierede it-projekter er, at man ikke bevilger tilstrækkeligt store beløb til uforudsete udgifter fra starten, forklarer han.

“Samtidig er det - i modsætning til private virksomheder - helt transparent, når for eksempel Uddannelses- og Forskningsstyrelsen så må efterbevilge det ene millionbeløb efter det andet,” siger Per Nikolaj Bukh.

Tilgangen har ellers været lige efter lærebogen, både hvad basisbudget og risikostyring angår, påpeger han:

“Men det virker tilsyneladende ikke efter hensigten, når Esas ender med at blive endnu et offentligt finansieret it-projekt, hvor økonomien kører helt af sporet. Det *må* kunne gøres bedre.”

Hvis Danmark skal bringe sine budgetoverskridelser på store offentlige it-projekter ned fra de nuværende 80 procent til de cirka to procent, som nordmændene kan bryste sig af, er det i sidste instans en politisk beslutning. Det siger lektor Per Svejvig fra Aarhus Universitet.

“Herhjemme arbejder vi tilsyneladende med en langt smallere sikkerhedsmargin på de statslige it-projekter end nordmændene. Det har den konsekvens, at vi som skatteborgere - eller medarbejdere, i Esas' tilfælde - alt for tit ender med at sidde med følelsen af, at millionerne er fosset ud af statskassen til

uigennemtænkte projekter. Og det er ikke helt fair,” siger Per Svejvig.

Staten lærer også hele tiden af sine fejl, påpeger Aarhus-pektoren.

I Uddannelses- og Forskningsstyrelsen har man da også erkendt, at der har været styringsmæssige udfordringer i Esas-projektet. Dels i forhold til Netcompany, dels i forhold til økonomien.

“Som følge af projektet har styrelsen implementeret en række tiltag for at forbedre procedurer inden for styring og tilsyn med it-projekter. Vores interne procedurer for struktureret og regelmæssig projektopfølgning, rapportering og tilsyn er blandt andet blevet skærpet,” skriver styrelsen i en mail.

Der er desuden etableret et såkaldt it-porteføljeboard på tværs af departement og styrelse, skriver Uddannelses- og Forskningsstyrelsen.

“Dette tiltag skal sikre løbende regelmæssig opfølgning på it-projekternes fremdrift og økonomi.” ■

“Det har været en direkte årsag til flere stresssygemeldinger blandt medarbejderne”

Tillidsrepræsentant Henrik Tarp Vang, KP

Erhvervsakademireform: De næste par år bliver usikre for underviserne

Implementering af en ny overbygning og forkortede uddannelser gør de kommende år uforudsigelige for underviserne på erhvervsakademierne.

Foto: Jasper Volgård

Det er en omlægning af de helt store, der er ved at blive sparket i gang på landets otte erhvervsakademier, efter at uddannelsesreformen blev vedtaget i marts måned.

2027 bliver det sidste år, hvor studerende kan søge ind på de eksisterende top up-uddannelser. Reformen skal være endeligt implementeret i 2028, men det er ret åbent, hvordan fremtidens uddannelsesbillede endeligt kommer til at se ud på uddannelsesinstitutionerne, der årligt optager godt 10.000 studerende på landsplan.

Den situation skaber en vis usikkerhed blandt underviserne. Det siger Erik Lomstein, der er lektor og tillidsrepræsentant på Erhvervsakademi Aarhus samt bestyrelsesmedlem i DM's landsklub for professionsskoler og erhvervsakademier.

“Den nye overbygning og fjernelsen af de eksisterende top up-uddannelser skaber en vis bekymring blandt en del undervisere for, om de også har et job efter 2028,” siger han.

“Samtidig er det svært at forudsige, hvad konsekvensen bliver af den karenperiode til de studerende på to år, som bliver indført mellem grunduddannelsen og overbygningen. Min egen vurdering er, at mange af dem vil blive fristet til helt at droppe overbygningen, når de først har været i gang på arbejdsmarkedet et par år,” spår Aarhus-lektoren.

Underviserne har bred faglighed

Det bliver også i stor stil undervisernes hovedpine, at der fremover vil blive endnu mere stoftrængsel på grunduddannelserne, mener Erik Lomstein.

“Det gør en ret stor forskel at fjerne en måneds undervisning på en uddannelse, der i forvejen er kort. Det er svært at forstå, at man går i retning af kortere uddan-

Lige nu er det svært at gennemskue, om reformen på erhvervsakademierne vil komme til at koste underviserjob. Det siger Erik Lomstein, lektor og tillidsrepræsentant på Erhvervsakademi Aarhus.



“Heldigvis har mange undervisere en bred faglighed, som kan bringes i spil, når vi omstiller til en ny virkelighed,” siger Steen Enemark Kildesgaard, rektor for KEA og talsmand for rektorkollegiet.



Foto: KEA - Københavns Erhvervsakademi

nelser. Der er jo nærmest intet økonomisk vundet ved at fjerne den måned. Og det gør det svært at forlige sig med, at den slags overfladisk symbolpolitik skal spænde ben for vores undervisning,” siger han.

At usikkerheden over de kommende års omlægning af erhvervsakademiuddannelserne fylder en del hos underviserne, kan Steen Enemark Kildesgaard godt følge. Han er rektor for KEA, Københavns Erhvervsakademi, og formand for rektorkollegiet. Men han forventer ikke, at usikkerheden kommer til at trække ud alt for længe.

“Vi skal have tegnet et helt nyt uddannelseslandskab, og vi kan jo ikke forudse, hvor attraktive de nye uddannelser bliver, og hvordan for eksempel den etårige overbygning vil blive modtaget af kommende studerende, så det er klart, at der er nogle ubekendte,” siger han.

“Jeg er ret fortrøstningsfuld i forhold til tidsplanen. Vi er allerede i gang og skal ret hurtigt danne os et overblik. Implementeringssporet er startet op i et tæt samarbejde med styrelsen og organisationerne omkring erhvervsakademierne. Heldigvis har mange undervisere en bred faglighed, som kan bringes i spil, når vi omstiller til en ny virkelighed, og heldigvis træder de større strukturelle omlægninger først i kraft i 2028,” tilføjer Steen Enemark Kildesgaard.

Der kommer et kvalitetsløft

Lige nu afventer sektoren at få fuld klarhed over økonomien, så den strukturelle plan-

HVAD SKAL DER SKE PÅ ERHVERVSAKADEMIERNE?

- De eksisterende top up-uddannelser bliver afskaffet og erstattet af nye treårige professionsbacheloruddannelser.
- Der indføres nye overbygningsuddannelser, som kræver to års karens.
- Der vil ske en styrkelse af efter- og videreuddannelsesmuligheder.
- Reformen inkluderer flere studiepladser på engelsk for at tiltrække internationale studerende uden for de to største byer.
- Praktikum indføres for at styrke den praktiske erfaring hos de studerende.

lægning kan begynde. En del af den økonomi, der skal finansiere reformen, kommer fra erhvervsakademierne selv i form af forkortede uddannelser og besparelser på taxameteret. Men i runde tal forventer rektortalsmanden, at institutionerne får dobbelt så meget igen, som de afleverer.

“Når vi har været positive over for den samlede reform, skyldes det ikke mindst det kvalitetsløft, vi trods alt kommer til at mærke på uddannelserne. Vi kunne godt have ønsket os en endnu bedre reformøkonomi, men vi forventer, at vi kan foretage nogle investeringer, der sikrer mere robuste uddannelser, og det er også godt nyt for medarbejderne på erhvervsakademierne,” siger Steen Enemark Kildesgaard.

Bliver job nedlagt?

Tillidsmand og lektor Erik Lomstein er enig med rektorernes talsmand i, at reformøkonomien ikke er prangende.

“Vi får tilsyneladende kun 50 millioner til at reformere hele vores område, og midlerne til øget kvalitet i uddannelserne kommer fra nedlæggelsen af top up-uddannelserne. I mine øjne er det ikke en kæmpe opprioritering af erhvervsakademiuddannelserne. Derfor er det lige nu svært at gennemskue, hvorvidt reformen også vil medføre, at underviserjob bliver nedlagt.” ■

Prisvindende underviser: “Der er ingen facitliste”

Lektor Birgitte Virenfeldt Damgaard fra pædagoguddannelsen ved Københavns Professionshøjskole vandt for nylig Novo Nordisk Fondens pris for naturfagsundervisere. Her er hendes bud på, hvordan de studerende kan blive engagerede i og af undervisning.

Der er ikke én rigtig måde at undervise på. Det afhænger af, hvem underviseren er som person. Det mener Birgitte Virenfeldt Damgaard, som for nylig modtog Novo Nordisk Fondens pris for naturfagsundervisere for sin undervisning i naturfag på pædagoguddannelsen på Københavns Professionshøjskole (KP).

“Undervisning har ingen facitliste. Det, der fungerer for mig, virker måske ikke for mine kolleger, men de har nogle andre tricks,” siger Birgitte Virenfeldt Damgaard, som har undervist på pædagoguddannelsen i 26 år.

Der er alligevel nogle ting, som hun med årene har lært er vigtige i netop hendes undervisning. Den store kæphest er inddragelse af de studerende, og hun prøver altid at gå i dialog med de studerende om løsninger og fremtidig undervisning.

“Jeg er hverken ekspert i de studerende eller i faget. Ved at gå i dialog med dem tager jeg dem seriøst,” siger Birgitte Virenfeldt Damgaard.

“Når jeg ikke kommer med forudindfattede holdninger og løsninger, er det



“Jeg kan godt finde på at fremhæve et problem, jeg ikke selv har løsningen på,” siger Birgitte Virenfeldt Damgaard.

dér, jeg synes, min undervisning fungerer bedst,” siger hun.

I sin undervisning forsøger hun at fungere mere som rammesætter end som ekspert. Dialogen med de studerende og rollen som rammesætter er med til at give de studerende “den vigtige følelse af ejerskab”, mærker hun.

“Når det lykkes, oplever jeg, at det engagerer dem mere i min undervisning og giver dem plads til at træde frem,” siger hun.

En anden vigtig overskrift på Birgitte Virenfeldt Damgaards undervisning er vekslen mellem teori og praksis og virkelighedsnærhed. Hun oplever, at det skaber engagement, når hun for eksempel medbringer en konkret problemstilling.

“Jeg kan godt finde på at fremhæve

et problem, som jeg ikke selv har løsningen på. For eksempel hvordan man kan arbejde med bæredygtighed i dagtilbud på nye måder. Her kan vi øve os i at forholde os til virkeligheden og tænke sammen,” siger hun.

En del af den virkelighedsnære undervisning indebærer også at være i naturen, som fungerer som medunderviser. Det handler ikke kun om at lære om naturen og det pædagogiske håndværk såsom at tænde bål eller arrangere ture, men også om at bruge uderummets langsomme tempo.

“I naturen kan man arbejde med både vild og langsom pædagogik og med sanser,” siger Birgitte Virenfeldt Damgaard. Hun understreger, at der selvfølgelig også er nogle studerende, som ikke “får ild i

BLÅ BOG

Birgitte Virenfeldt Damgaard er lektor og underviser i naturfag på Københavns Professionshøjskole. Hun er uddannet biolog og naturvejleder. Hun deltager i forskningsprogrammet NAVADA og har i marts 2025 modtaget Novo Nordisk Fondens pris for naturfagsundervisere på pædagoguddannelsen.

NY STILLINGSSTRUKTUR SVÆKKER KVALITETEN

Endnu en gang er der ændringer på vej af vores stillingsstruktur. Og lad mig sige det med det samme: Der er ingen grund til begejstring - tværtimod.

Uddannelses- og Forskningsstyrelsen har udstedt en ny bekendtgørelse, som med virkning fra maj 2025 ændrer væsentlige elementer i både opbygningen af stillingsstrukturen og stillingsindholdet for lektorer.

Analytisk set forsøger styrelsen - med god hjælp fra arbejdsgiversiden - at give institutionerne større fleksibilitet i organiseringen af sektorens kerneopgaver. Det betyder blandt andet, at eksterne lektorer nu får mulighed for at varetage forsknings- og udviklingsopgaver. Derudover indføres en ny stillingskategori: studenterunderviser. Ifølge bekendtgørelsen kan studerende nu undervise deres medstuderende, blot de har gennemført første semester af deres egen uddannelse.

Disse ændringer sænker alt andet lige kvalifikationskravene til undervisere i sektoren og risikerer at føre til en markant forringelse af undervisningskvaliteten.

Når eksterne lektorer får adgang til forsknings- og udviklingsopgaver, øges konkurrencen om de i forvejen sparsomme ressourcer. Allerede i dag er der trængsel om disse opgaver blandt adjunkter



og lektorer. Ændringen vil derfor svække deres adgang til faglig udvikling og begrænse mulighederne for opkvalificering.

Indførelsen af studenterundervisere udvander samtidig forståelsen af, hvad det vil sige at være uddannet til over det niveau, der undervises på, og det nye kvalifikationskrav er nærmest ikkeeksisterende. Lad mig understrege, at vi i DM mener, at denne stillingskategori ikke hører hjemme i stillingsstrukturen, da den simpelthen falder uden for stillingsstrukturens hensigt. Dertil kommer, at formuleringerne om stillingsindholdet er uklare - især i forhold til afgrænsningen af undervisningsopgaver mellem de forskellige stillingskategorier.

Et eksempel: Studenterundervisere må ikke eksaminere i de fag, de underviser i. Det rejser spørgsmålet om, hvem der har det faglige ansvar. Ifølge bekendtgørelsen påhviler ansvaret adjunkter og lektorer, men i praksis må det være le-

delsen, der bærer det overordnede ansvar - især når det er arbejdsgiverne, der har ønsket og ansætter studenterundervisere. Det rejser også spørgsmålet: Har adjunkter og lektorer mulighed for at sige nej til at få tilknyttet en studenterunderviser?

Jeg er dybt bekymret over, at arbejdsgiverne har været med til at foreslå disse ændringer. Det strider efter min vurdering direkte imod deres egne interesser. En forringelse af kvalifikationsniveauet vil svække undervisningskvaliteten og dermed institutionernes evne til at tiltrække og fastholde både dygtige undervisere og studerende.

Jeg er også forundret over, at styrelsen har valgt at ignorere de høringsvar, der blandt andet er indsendt af DM og Akademikerne. Her fremgår det tydeligt, at ændringerne underminerer formålet med stillingsstrukturen: at sikre gode og brede underviserkvalifikationer, udvikling af viden og at skabe tydelige karriereveje.

Mit bedste bud på en forklaring er, at det såkaldte HR-netværk, som har været baggrundsgruppe for arbejdet med bekendtgørelsen, har haft held til at fremføre fleksibilitetsbehov, der ikke har rod i virkeligheden. Konsekvensen er, at der med rette kan stilles spørgsmål ved kvaliteten af løsningen af sektorens kerneopgaver fremover. ■

KOLOFON

DM Professionshøjskoler

er sektorblad for DM-medlemmer, der arbejder på professionshøjskoler, erhvervsakademier og de maritime uddannelser

REDAKTION

Tommy Dalegaard Madsen,
Jens Eistrup
og Troels Kølln

DESIGN OG PRODUKTION:

Julie Frölich
og Sune Ehlers/
River Design

FORSIDE-ILLUSTRATION

Bernardo França

NÆSTE NUMMER

af DM Professionshøjskoler udkommer
12. september 2025

OPLAGSTAL

2.500



Fortsat fra side 7

øjnene" af naturen - dem skal hun også kunne håndtere.

Birgitte Virenfeldt Damgaard har erfaret, at det er vigtigt, at de studerende føler sig trygge. For eksempel når de trasker ud i Øresund med et par knap så fikse waders på og skal begå sig i en uvant situation.

"At være der, hvor der er risiko for at 'fejle', er meget nemmere, hvis man føler sig tryk ved sit hold og sin underviser," siger Birgitte Virenfeldt Damgaard. "Hvis jeg ikke kender de studerende, kan jeg nogle gange skyde helt forbi. Kræve for lidt eller for meget."

Undervisning er ikke et *onewomanshow*, men et samspil mellem mange mennesker og faktorer.

"Undervisning er et fint maskineri, hvor alting hænger sammen," siger Birgitte Virenfeldt Damgaard og her er mange ting på spil. Det kan være de studerendes behov og idéer, underviseren, teamet, indholdet, stedet, administrativ støtte og ikke mindst de rammer, som ligger rundt omkring selve undervisningen.

Nogle gange kan mulighederne for at arbejde med de studerendes engagement blive udfordret af for eksempel store

holdstørrelser, modulisering, målstyring, stoftrængsel og mangel på tid og kontinuitet, mener hun.

Derfor håber Birgitte Virenfeldt Damgaard, at den længe ventede bekendtgørelse for pædagoguddannelsen kommer til at skabe mulighed for lange forløb, relationelt arbejde og kontinuitet.

"Jeg har et håb om, at der bliver plads til, at de studerende kan arbejde med deres egen personfaglige udvikling, og at de får tid til at arbejde med at nørde med det, som de særligt brænder for," siger hun. ■