



Til  
Uddannelses- og Forskningsministeriet  
Fremsendt pr. mail til: [hoeringssvar@ufm.dk](mailto:hoeringssvar@ufm.dk)  
Emne: "Høring – bedre rammer"

Ref. WMQ/  
wmq@djoef.dk

24.03.2017

Sagsnr: 2017 - 2144

## Høringssvar fra Djøf på forslag til lov om ændring af universitetsloven (Bedre rammer for ledelse)

Djøf har via sin hovedorganisation AC modtaget invitation til høringssvar på forslag til lov om ændring af universitetsloven og forskellige andre love.

Da lovforslagets område, universitetsloven og dennes rammer for ledelse, er af vital interesse for Djøf, benytter Djøf hermed muligheden for at afgive et selvstændigt høringssvar. Djøf skal i øvrigt gøre opmærksom på, at mens organisationen C3 er anført på høringslisten, mangler Djøf som selvstændig høringsspart. Idet C3 i 2009 fusionerede med Djøf, skal Djøf venligst anmode om, at C3 slettes fra fremtidige høringslister i UFM's regi, og Djøf i stedet anføres som selvstændig høringsspart.

**Djøf**  
Gothersgade 133  
1123 København K

Telefon 33 95 97 00  
Telefax 33 95 99 99

djoef@djoef.dk  
www.djoef.dk

### Djøf har følgende kommentarer til lovforslaget.

#### 1. Universitets brede samfundsmæssige rolle og ansvar

Det fremgår af høringsbrevet, at lovforslaget har til hensigt at tydeliggøre bestyrelsernes rolle, handlerum og ansvar.

Som det påpeges i universitetslovens formålsparagraf (lovens §2) har universiteterne *"til opgave at bedrive forskning og udbyde forskningsbaseret uddannelse samt til opgave at værne om universitetets og den enkelte forskers forskningsfrihed"*.

Djøfs høringssvar understøtter denne understregning af forskningsfriheden og tjener tillige som en understregning af, at bestyrelserne har en uhyre vigtig opgave i at sikre og kvalificere universiteternes forpligtelser til at løfte et

*"samarbejde med det omgivende samfund"*, og at universiteterne agerer som en *"central viden- og kulturbærende institution [der], udveksler viden og kompetencer med det omgivende samfund og tilskynder medarbejderne til at deltage i den offentlige debat."* – som det formuleres i universitetslovens §2, stk. 3.

Det er helt afgørende for Djøf, at evt. ændringer af universitetsloven respekterer disse formålsformuleringer. Djøf finder, at det foreliggende forslags af udpegningsprocedure for eksterne bestyrelsesmedlemmer de facto er et opgør med den armslængden mellem det politiske system og universiteterne, som er en forudsætning for at sikre det enkelte universitets virke i overensstemmelse med formålsparagraffen.

Dette skal også ses i lyset af, at det i bemærkningerne til lovforslaget med rette netop gøres gældende, at

”Set i lyset af universiteternes store samfundsmæssige betydning er det hensigtsmæssigt at tydeliggøre, at de samfundsmæssige hensyn skal tillægges vægt i ledelsen af universitetet. Det foreslås på denne baggrund tydeliggjort, at bestyrelsen ikke alene skal forvalte universitetets midler effektivt, men også til størst mulig gavn for samfundet. En effektiv ressourceudnyttelse fordrer bl.a., at universitet udvikler sine uddannelses- og forskningsaktiviteter i forhold til samfundets behov i bred forstand” (lovbemærkninger 3.1.1.2).

Djøf finder ikke, at tydeliggørelsen af de samfundsmæssige hensyn er i overensstemmelse med, at den til enhver tid siddende minister – mere eller mere indirekte – gennem ministeriel repræsentation i indstillingsorganet og ministerens udpegning af formanden for udpegningsorganet samt ministerens godkendelse af bestyrelsesformanden – spiller en meget aktiv rolle i bestyrelsens sammensætning.

Dette skyldes en risiko for at ”samfundsmæssige hensyn” og ”samfundets behov i bred forstand” reelt omformes til herskende politiske interesser, som kan jo i sagens natur kan skifte i takt med skiftende regeringer. Forslaget indskrives derfor både en kortsigtethed og indsnævring i universiteternes ledelsesmæssige virke, som hverken afspejler den langsigtethed, som prioriteringer af forsknings- og uddannelsesindsatser må operere med, eller den omtalte bredde i samfundshensyn og -behov.

## **2. Medbestemmelse og medinddragelse**

Djøf finder det endvidere kritisabelt, at man med lovforslagets udpegningsproces netop nedtoner indflydelsen fra forskerne, underviserne og de studerende – for i stedet at øge eksterne parters og ministeriets/ministerens indflydelse. Den foreslåede ministerielle indblanding i udpegningsprocessen indebærer derfor en risiko for at undereliminere eksterne medlemmers, herunder bestyrelsesformandens, legitimitet i resten af bestyrelsen og på universitetet generelt. Og den er tillige udtryk for en problematisk undervurdering af den medbestemmelse og medindflydelse, som er helt afgørende for, at ledelsesmæssige tiltag og visioner afspejler en dyb institutionsindsigt og dermed vækker gehør frem for modstand og risiko for dekobling mellem universitetets ledelse og medarbejderne samt studerende.

Djøf finder det mærkværdigt, at man med lovforslaget, der netop har fokus på ledelsesrammer, ser bort fra det fokus på medindflydelse og medbestemmelse, der har været siden ændringerne af universitetsloven i 2003 og 2011. Der er bl.a. foretaget to evalueringer; i 2009 og igen 2013, sidstnævnte med efterfølgende

konference i ministerielt regi, hvor netop medbestemmelse og medinddragelse af universiteternes ansatte og studerende var hovedtemaet.

Evalueringerne viste bl.a., at overgangen fra valgte til ansatte ledere i 2003 og etableringen af det eksterne flertal i bestyrelserne ikke var gennemført med behørig respekt for graden af medinddragelse af og medbestemmelse til ansatte og studerende. Denne manglende respekt ses bl.a. i form af stærkt ministerielt detailstyring, og den udfordring af ledelsesrummet, om denne er udtryk for. Det er derfor forunderligt, at disse erfaringer fra evalueringerne ikke gøres gældende i ændringsforslaget. Og det der vitalt for Djøf, idet Djøfs støtte til lovændringen i 2003 netop beroede på, at medinddragelse og medbestemmelsesrettigheder til ansatte og studerende fortsat ville blive respekteret.

### **3. En alternativ model for udpegningsprocedure for eksterne bestyrelsesmedlemmer**

Djøf ønsker derfor at fremsætte forslag om en anden procedure for udpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer end den foreslåede i lovforslaget. Djøfs forslag vægter netop inddragelsen af ansatte og studerende, hensynet til universiteternes frihedsgrader samt universiteternes rolle som varetager af brede samfundsmæssige hensyn, kritisk videnskabelig instans og dermed væsentlig bidragsyder til samfundets vidensniveau.

Konkret foreslår Djøf en model med to instanser – et indstillingsorgan og et udpegningsorgan med intern forankring, der sammen foreslår processen med valg af eksterne bestyrelsesmedlemmer.

#### *Indstillingsorgan*

- indstiller forslag til om mindst to kandidater til udpegningsorganet. Kandidater søges bredt i åbent opslag

Indstillingsorganet består af syv medlemmer:

- En formand i form af universitetsbestyrelsens formand.
- Tre eksterne medlemmer, heraf et eksternt medlem af universitetsbestyrelsen og to eksterne medlemmer udpeget af Udpegningsorganet efter åbent opslag.
- Tre interne medlemmer, der vælges af og blandt VIP, TAP og studerende.

#### *Udpegningsorgan med intern forankring*

- godkender indstillinger fra indstillingsorganet af eksterne bestyrelsesmedlemmer

Udpegningsorganet består af et repræsentantskab, der repræsenterer universitetets brede samfundsmæssige interesser, herunder andre uddannelsesinstitutioner, myndigheder, virksomheder, Advisory Boards, virksomheder mv, der bl.a. afspejler universitetets særegne regionale, internationale og faglige forankring i det omgivende samfund. Og derudover mindst tre interne medlemmer valgt af og mellem VIP, TAP og studerende.

Udpegningsorganets sammensætning og størrelse kan variere fra universitet til universitet.

### *Bestyrelsen*

Består af mindst 9 medlemmer, heraf et flertal af eksterne medlemmer.

Formanden vælges af bestyrelsens midte blandt bestyrelsens eksterne medlemmer.

Øvrige eksterne medlemmer er udvalgt via ovenstående procedure med indstilling- og udpegningsorgan med intern forankring.

Interne medlemmer: Mindst to valgt af og blandt de studerende, mindst to ansatte valgt af og blandt VIP og TAP.

For medlemmer af såvel indstillings- som udpegningsorgan med intern forankring gælder det, at der ikke må være personsammenfald mellem medlemmer af indstillings-, udpegningsorganet med intern forankring. Ligeledes kan der ikke være personsammenfald mellem universiteterne imellem, idet ingen medlemmer må være repræsenteret i flere universiteters organer.

Denne model sikrer, at bestyrelsens sammensætning både afspejler den vitale samfundsmæssige betydning, de danske universiteter hver især har, og yder respekt for den dybe faglige indsigt i universitetets virke, som ansatte og studerende besidder.

#### **4. Rammestyning gennem strategiske udviklingskontrakter**

Det er vigtigt, at ovenstående forslag for processen for udpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer ikke ses som udtryk for, at Djøf misbilliger med det i forslaget indeholdte politiske ønske om at gøre styrke dialogen mellem universiteternes bestyrelser og det politiske niveau. Det er netop ikke tilfældet. Men, som det fremgår ovenfor, er det afgørende for Djøf, at dialogen mellem det enkelte universitet og ministeren sker på grundlag af den armslængde, som netop sikres ved at bestyrelsens sammensætning sker uden direkte eller indirekte ministeriel indblanding. Dette er garant for, at dialogen antager en åben, fri og – når påkrævet – også kritisk form.

Så hvor lovforslaget søger at etablere en sådan styrkelse af dialogen mellem uddannelsesministeren og det enkelte universitet ved både at involvere ministeriet og uddannelsesministeren i bestyrelsesudpegningsprocessen og ved at målrette udviklingskontrakterne, finder Djøf, at en sådan styrkelse alene bør og kan ske gennem en øget kvalificering af brugen af udviklingskontrakterne. En kvalificering, der netop beror på den fornødne armslængde mellem bestyrelsen og uddannelsesministeren.

Djøf støtter derfor lovforslagets hensigter om at styrke udviklingskontrakternes strategiske sigte ved at gå bort fra fælles pligtige udviklingsmål for alle universiteterne for i stedet at målrette kontrakterne til de enkelte universiteternes konkrete virke og særpræg. Det er dog afgørende for Djøf at hele universitetsbestyrelsen og rektor inddrages i denne dialog, og Djøf må derfor opponere mod den meget fremhævede betydning, som lovforslaget generelt tilskriver bestyrelsesformanden.

I Djøfs optik er det oplagt, at netop de store forskelle mellem de 8 danske

universiteters størrelse, faglige spredning, regionale forankring mv. inddrages i et strategisk fokus på de enkelte universiteters samfundsmæssige forpligtelser og muligheder for samspil med regionalt erhvervsliv, andre uddannelsesinstitutioner og myndigheder.

Djøf bifalder også, at udviklingskontrakternes periode udvides fra tre til fire år, idet Djøf fuldt ud deler ministeriets vurdering af, at tre år ikke er den rette ramme for strategiske rammekontrakter, idet universiteterne netop arbejder med lange strategiske tidshorisonter for uddannelse og forskning. Djøf vil derfor også anbefale, at forlængelse til fire år ikke blot er en forventning, som det nu formuleres i lovbemærkningerne, men indskrives direkte i loven.

Med venlig hilsen

Wenche Marit Quist  
Forsknings- og uddannelsespolitisk chef