

*Svar:*

Ledelsesformen for universiteter er i disse år til debat i de europæiske lande, og der er fundet vidt forskellige løsninger i de enkelte lande. Udgangspunktet har alle steder været, at universiteterne er stillet over for nye udfordringer.

Den 5. februar 2003 udsendte EU-Kommissionen et debatoplæg om universiteternes rolle i det europæiske videnssamfund. I dette peges på, at universiteterne på den ene side er udsat for stærk international konkurrence på deres kerneopgaver inden for højere uddannelse og forskning samtidig med, at der stilles krav om universiteternes deltagelse i efter- og videreuddannelse, vidensspredning, teknologisk udnyttelse af ny viden, ligesom universiteterne skal være en dynamo i den regionale udvikling. Dette sætter – ifølge kommissionen – nye krav om ændrede ledelsesformer til debat, herunder inddragelse af repræsentanter for det omgivende samfund i universiteternes ledelse.

Debatten om en beslutningsdygtig og handlekraftig universitetsledelse er også blevet ført i relation til universiteternes evne til innovation og omstilling. Dagsordenen er bl.a. blevet sat af Burton Clarks undersøgelse af fem innovative europæiske universiteter, universiteterne i Warwick, Stratchclyde, Twente, Joensuu samt Chalmers Tekniske Universitet i *Creating Entrepreneurial Universities* fra 1998.

De fem universiteter stod i 1980'erne over for store krav om forandring og bedre samspil med det omgivende samfund. Det førte til reorganiseringer og ændrede ledelsesforhold med henblik på at give universiteterne en stærk ledelse med klare styringsinstrumenter. Derudover blev der udviklet forskellige enheder, der i højere grad stod for kontakten til omgivelserne og ad den vej tilførte universiteterne fornyelse.

Under det danske EU-formandskab i efteråret 2002 blev universitetsledelse drøftet på en konference for direktørerne for højere uddannelse i EU-landenes centraladministrationer (EU-, EØS- samt visse ansøgerlande). Det fremgik af det forelagte materiale og af drøftelserne, at de elementer, der indgår i en ledelseskonstruktion (selvstyre, bestyrelse, eksternt deltagelse, rektorudpegning, øvrig ledelse), kombineres på så mange forskellige måder, at løsningen for hvert land er unik og tilpasset det enkelte lands særlige problemer.

Materialet giver dog mulighed for følgende overblik i forhold til sammensætning af *bestyrelser*:

1. I alle EU-lande (samt Norge) har universiteterne bestyrelser
2. I 90 pct. af landene er der eksterne medlemmer i bestyrelserne
3. I 40 pct. af landene er der eksternt flertal i bestyrelserne.

Som eksempel på et system med eksterne medlemmer kan nævnes Norge, hvor universitetsstyret består af rektoratet, 3 internt valgte, 2 studenterrepræsentanter og 4 eksterne. Som eksempel på eksternt flertal kan nævnes Sverige, hvor bestyrelserne har eksternt flertal og eksternt formand.

Hvad angår *rektor* og *dekaner*, har 25 pct. af landene udpegede ledere. Det gælder f.eks. Storbritannien, Irland, Holland, Østrig og Sverige, men procedurerne er meget forskellige i landene. I Sverige udpeges rektor af regeringen efter forslag fra bestyrelsen, der forinden har hørt universitetslærere og studerende. I Østrig udpeger bestyrelsen rektor blandt tre emner, som senatet (svarende til det nuværende danske konsistorium) har foreslået. Og i Norge er der åbnet mulighed for rektoransættelse på åremål.

For *institutederes* vedkommende er billedet mere uklart, idet flere landes lovgivning giver mulighed for, at universitetet fastlægger ledelsesformen på dette niveau i universitetsstatutten. Storbritannien, Holland, Østrig og Sverige har dog institutledere udpeget af universitetsledelsen. I Norge fastlægger universitetet selv udpegningsformen.

*Spørgsmål 37:*

Hvorledes kan det sikres, at de udefrakommende medlemmer af bestyrelsen vil agere i deres personlige egenskaber og ikke i egenskab af deres erhvervsmæssige baggrund, f.eks. som direktører i det private erhvervsliv eller som departementschefer?

*Svar:*

I henhold til lovforslagets § 11 er bestyrelsen over for ministeren ansvarlig for universitetets virke, herunder forvaltningen af universitetets samlede ressourcer. Samtidig er det i forslaget § 12, stk. 3, fastsat, at de udefrakommende medlemmer udpeges i deres personlige egenskab.