

U  
N  
I  
V  
E  
R  
S  
I  
T  
E  
T



# EVALUERING

AF UNIVERSITETSOMRÅDET 2009



AARHUS UNIVERSITET

# INDHOLDSFORTEGNELSE

FORORD.....	5
OVERORDNEDE ANBEFALINGER.....	6
A. OPFYLDELSE AF FORMÅLENE FOR SAMMENLÆGNINGERNE.....	10
AARHUS UNIVERSITET EFTER FUSIONERNE - EN PRÆSENTATION.....	10
A1. MERE UDDANNELSE.....	22
A2. STØRRE INTERNATIONAL GENNEMSLAGSKRAFT PÅ FORSKNINGSOMRÅDET.....	29
A3. MERE INNOVATION OG ERHVERVSSAMARBEJDE.....	38
A4. TILTRÆKNING AF FLERE EU-MIDLER.....	46
A5. FORTSAT KOMPETENT MYNDIGHEDSBETJENING.....	49
A6. DET NATIONALE FØDEVAREFORUM.....	58
A7. MULIGHEDER OG UDFORDRINGER EFTER SAMMENLÆGNINGERNE.....	61
B. MEDBESTEMMELSE FOR DE ANSATTE OG STUDERENDE.....	67
C. DEN FRIE AKADEMISKE DEBAT.....	74
D. FORSKNINGSFRIHED.....	77
E. FRIHEDSGRADER.....	82

## Evaluering af universitetsområdet 2009

<http://www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009>

### Copyright

Aarhus Universitet

Redaktion: Ledelsessekretariatet

Layout: Ledelsessekretariatet og Datagraf A/S

### Produktion

Tryk: Datagraf A/S

Oplag: 1500 stk.

Papir: Omslag: 240 g Munken Pure  
Indmad: 120 g Munken Pure

ISBN 978-87-91234-682



## FORORD

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling bad den 26. januar 2009 universiteterne om at udarbejde en redegørelse om fem specifikke temaer med afleveringsfrist den 22. april 2009.

Temaerne vedrører de seneste fusioner mellem en række universiteter og sektorforskningsinstitutioner og 2003-reformen af Universitetsloven. Redegørelsen udgør en del af grundlaget for den evaluering af universitetsområdet, som et til formålet nedsat internationalt panel skal gennemføre i løbet af 2009.

Aarhus Universitet iværksatte efterfølgende en omfattende og tidsmæssig koncentreret proces, hvor universitetets akademiske råd, studienævn, studenterorganisationer og Hovedsamarbejdsudvalg blev opfordret til at indlede en dialog og debat om redegørelsens temaer med henblik på at bidrage til universitetets samlede redegørelse til ministeriet. Derudover igangsatte rektoratet fokusgruppeinterviews på tværs af hovedområderne og en digital brainstorm på universitetets hjemmeside, der var tilgængelig for alle.

Sideløbende hermed nedsatte rektoratet en styregruppe under rektoratets ledelse, der fik til opgave at udarbejde en redegørelse med udgangspunkt i de indkomne høringssvar og rektoratets og bestyrelsens vurderinger af og erfaringer med fusionerne og reformen af universitetsloven.

Nærværende rapport udgør Aarhus Universitets samlede redegørelse, der er disponeret i overensstemmelse med de spørgsmål, der er stillet af ministeriet.

Det er universitetsledelsens ønske, at den iværksatte debat på universitet fortsætter året ud med henblik på at universitetets bestyrelse vil benytte lejligheden til at efterse universitetets vedtægt og evt. justere denne i lyset af de erfaringer, universitetet har gjort sig siden vedtægtsændringen i 2007 og de anbefalinger og vurderinger, der bliver resultatet af den igangsatte evaluering af universitetsområdet.

Blandt Aarhus Universitets anbefalinger er, at der skabes stabilitet om de lovgivningsmæssige rammer for universiteterne, og at Universitetsloven af 2003 i hovedsagen videreføres, idet der henvises til universitetets bemærkninger, som de fremgår af denne rapport. Alle høringssvar fra medarbejdere og studerende samt ministeriets indkaldelse kan ses på:

[www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009](http://www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009).

Vi ønsker evalueringspanelet og andre interesserede god fornøjelse med læsningen og håber, at rapporten vil danne grundlag for en god og konstruktiv dialog, når evalueringspanelet besøger Aarhus Universitet den 25. august 2009.

Rektor Lauritz B. Holm-Nielsen

Formand for bestyrelsen Jens Bigum

## OVERORDNEDE ANBEFALINGER

*Aarhus Universitets ambition er, at medarbejdere og studerende arbejder søgende og kritisk i et åbent og dynamisk samspil med omverdenen, og universitetets medarbejdere tilskyndes til en fri åben debat om såvel forsknings- som uddannelsesspørgsmål.*

*Frihed og uafhængighed er helt afgørende idealer på Aarhus Universitet, som lever op til de europæiske universiteters Magna Charta.*

*Idealerne træder tydeligt frem i forordet til universitetets strategi, hvor der specifikt står: "Universitetets frihed og uafhængighed er afgørende forudsætninger for, at det kan opfylde sine forpligtelser i samfundet". Med den formulering støtter Aarhus Universitet samtidig fuldt op om den danske universitetslovs § 2, stk. 2, hvor forskningsfriheden er knæsat: "Universitetet har forskningsfrihed og skal værne om denne og om videnskabsetik".*

### Fusioner mellem de seks institutioner

Med fusioner på Aarhus Universitet mellem ikke mindre end seks institutioner, herunder to sektorforskningsinstitutioner, er der skabt et internationalt orienteret forskningsuniversitet med en faglig mangfoldighed, der rækker ud mod alle samfundets sektorer. Aarhus Universitet ønsker desuden yderligere at styrke ingeniørområdet gennem en fusion med Ingeniørhøjskolen i Århus.

### Ny fælles strategi og andre fælles initiativer

Aarhus Universitet har efter fusionerne i 2007 endnu ikke foretaget en egentlig reorganisering af universitetets faglige og akademiske strukturer. Universitetet har i stedet koncentreret sig om:

- at udarbejde en fælles strategisk plan for det nye universitet
- at udarbejde en visionsplan for udbygning af universitetets bygningsmæssige infrastruktur i Århus
- at opbygge faglige udvalg på tværs af hovedområder inden for universitetets fire kerneaktiviteter: forskning, uddannelse, forskerkruttering og myndighedsbetjening
- at udvikle fælles administrative platforme som grundlag for den faglige udvikling på universitetet

### En egentlig faglig reorganisering følger senere

Alle potentielle synergier er efter blot to år endnu ikke realiseret, men potentialet i form af banebrydende forskning og attraktive uddannelseskombinationer er til stede.

### Aarhus Universitet i front med Bologna processen

Aarhus Universitet vil gå forrest med hensyn til:

- at udvikle et nyt videregående uddannelsessystem i Danmark, præget af samfundets behov for en veluddannet befolkning
- at tage europæisk lederskab i næste fase af Bologna-processen,



som skal sikre relevante og fleksible uddannelser med gode muligheder for international mobilitet

- at være internationalt kendt for sit unikke og banebrydende program for udvikling og pleje af de bedste internationale forskertalenter
- at styrke de nuværende aktiviteter inden for *lifelong learning*

#### **Myndighedsbetjening som ligeværdig aktivitet**

Den forskningsbaserede myndighedsbetjening skal være en integreret og naturlig aktivitet på det samlede universitet parallelt til den forskningsbaserede undervisning, og overflytningen til universitetet styrker uafhængighed og troværdighed af dette arbejde. Universitetet vil arbejde på en større grad af internationalisering af myndighedsberedskabet og opdyrke mulighederne for at byde på flere af de opgaver, der udbydes gennem internationale organisationer.

#### **Barcelona-målet skal nås**

Aarhus Universitet er tilfreds med, at det i de seneste år er lykkedes at få et reelt løft af forskningsbevillingerne som led i Globaliseringsforliget, og at der er politisk enighed om at nå Barcelona-målet i 2010. Dette giver det økonomiske grundlag for den ambitiøse udvikling, som Aarhus Universitet er inde i, og universitetet ser frem til en reel forhandling med Videnskabsministeriet om gennemførelsen af den visionsplan for universitetets bygningsrammer, som blev fremsendt til ministeriet i 2008.

#### **Aarhus Universitet ønsker en reel forhandling vedr. visionsplanen**

### **Love og regler**

#### **Universitetet ønsker at der sikres stabilitet om universitetsloven**

...men der er behov for

... at se på Aarhus Universitets vedtægt på ny samt ...

... at justere dansk lovgivning til de internationale vilkår

- Aarhus Universitet anbefaler, at der sikres stabilitet omkring de lovgivningsmæssige rammer for universiteterne, og at universitetsloven af 2003 i hovedsagen videreføres, og henviser til universitetets detaljerede bemærkninger, som de fremgår af afsnit B, C og D. De mange forskellige holdninger og synspunkter, der er fremkommet, tegner et billede af en organisation, der har oplevet store forandringer på ganske kort tid og endnu ikke har fordøjet dem. Mere end nye ændringer er der brug for ro til også at udvikle universitetets egne interne strukturer og systemer.
- Aarhus Universitet vil undersøge, om der er behov for at supplere universitetets vedtægt i lyset af erfaringerne siden 1. januar 2007, og således at den legitime medarbejder- og studenterindflydelse i akademiske og faglige forhold sikres bedst muligt.
- Universitetet finder, at der, for at internationaliseringen af universitetets opgaver og det internationale samarbejde fuldt ud kan udnyttes, er et akut behov for, at den nationale lovgivning bringes i overensstemmelse med vigtige udenlandske partners lovgivning på universitetsområdet.

### **Finansieringen af universiteterne**

#### **Behov for bedre balance mellem basis- og konkurrenceudsatte forskningsmidler**

- Aarhus Universitet finder, at der er behov for at genskabe balancen mellem basisforskningsmidlerne og de konkurrenceudsatte forskningsmidler. Aarhus Universitet finder, at en rimelig fordeling er 60/40. Mere og mere af den offentlige forskning rettes ind efter ti-

... og at overføre bevilling til forskningsdelen af myndighedsopgaven til universitetet

Behov for øget samarbejde om de videregående uddannelser, bl.a. om en forskningsbaseret læreruddannelse og ingeniøruddannelserne i Århus

Behov for mere tid til forskning

... og mindre kontrol og detailstyring vil styrke tilliden til universitetsloven

Behov for at ministeriet revurderer procedurerne for konkurrenceudsatte midler og håndtering af habilitetsregler

Universitetsloven er en ramme- eller bemyndigelseslov

dens temaer. Det betyder, at den langsigtede risikovillige forskning primært finansieres af basisbevillingerne, og det brede vækstlag i dansk forskning udsultes. Kombinationen af mere konkurrence, mere strategisk forskning, basismidler i konkurrence, nye fordelingsmekanismer for fordeling af basisforskningsmidler og indlejrings- og medfinansieringskrav er problematisk for den frie forskning og forskningsfriheden.

- Det er af afgørende betydning, at finansieringen af forskningsdelen af myndighedsbetjeningen overføres til universiteterne i lighed med den øvrige basisfinansiering til universiteterne.

### Forholdet til ministerier og forskningsorganisationen

- Aarhus Universitet finder, at samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner under Videnskabsministeriet og Undervisningsministeriet er ineffektivt. Det har især ramt Aarhus Universitets forsøg på at etablere en forskningsbaseret læreruddannelse samt det fælles ønske om at styrke civilingeniøruddannelserne i Århus gennem en sammenlægning af Ingeniørhøjskolen i Århus med Aarhus Universitet.
- Universitetet konstaterer, at der i løbet af de seneste år har været en tendens til, at medarbejderne opfatter, at der er sket en begrænsning i den tid, der er til rådighed for den frie forskning, som resultat af den ændrede fordeling mellem strategiske og frie midler, ligesom forløbet omkring finanslovsforhandlingerne for 2009 bidrog til at undergrave mange universitetsmedarbejders tillid til regeringens hensigter med universitetsreformerne. Samtidig oplever universitetets medarbejdere øget arbejdspress, øget kontrol og detailstyring fra ministeriet, herunder gennemførelsen af de mange konsulentundersøgelser.
- Aarhus Universitet arbejder for, at offentlige konkurrenceudsatte midler fordeles efter gennemsigtige, åbne og fair principper, også når det drejer sig om forskningsmidler med inddragelse af fagfællebedømmelse. Men universitetet noterer sig, at der synes at være sket forandringer i den måde, offentlige konkurrenceudsatte midler forvaltes på. Der er derfor behov for, at Videnskabsministeriet revurderer procedurerne og håndteringen af habilitetsreglerne.

### Frihedsgrader

Universitetets frihed og uafhængighed er afgørende forudsætninger, for at det kan opfylde sine forpligtelser i samfundet. Universitetsloven alene giver ikke et retvisende billede af kompetenceforholdene mellem samfund og universitet, idet universitetsloven er en ramme- eller bemyndigelseslov, der i meget vidt omfang giver ministeren bemyndigelse til at fastsætte nærmere regler på et område. Således indeholder loven 48 aktuelle bemyndigelser til ministeren. Afgørende for den reelle kompetencefordeling er derfor videnskabsministeriets udmøntning i form af bekendtgørelser og anden regulering af de mange bemyndigelser, som ministeren har fået tillagt i loven. Denne tendens til en øget bureaukratisering og kontrol er i modstrid med den gode lange danske tradition for decentralisering og gensidig tillid i såvel den private som



offentlige sektor. Aarhus Universitets synspunkter vedrørende universiteternes frihedsgrader kan sammenfattes i følgende fire punkter:

**Ledelsesstrukturen er enstrengt**

**Intentionen om frihedsgrader til universitetet er ikke gennemført**

**Større egenkapital og selveje**

**Universitetet bør have vidtgående selvstændighed på personaleområdet**

**Friheden begrænses reelt af**

**..ny finansieringsmodel**

**..lav andel af basismidler**

**..rigide regelsæt**

- På det *organisatoriske* område finder universitetet, at universitetslovens fordeling af kompetencen mellem stat og universitet i hovedsagen er i orden, og at universitetsloven i hovedtræk bør videreføres. Universitetet finder imidlertid ikke altid, at der har været overensstemmelse mellem de politisk udmeldte intentioner om frihedsgrader og selvstyre og den virkelighed, der opleves, når konkrete områder skal reguleres.
- På det *finansielle* område er Aarhus Universitet parat til at drøfte tilførsel af større egenkapital, herunder bygningsmæssigt selveje, og de nærmere vilkår herfor. Det er universitetets opfattelse, at en større egenkapital er nødvendig for at sikre universiteterne større frihedsgrader til at planlægge og disponere. Men hvis der etableres en lang række snærende bindinger, vil gevinsterne ved de beskrevne muligheder blive tilsvarende begrænset eller forsvinde.
- På det *personalemæssige* område fastlægger universitetsloven (§ 29), at universitetet skal følge finansministerens regler, aftaler og overenskomster på personaleområdet. Derudover udstikker anden relevant lovgivning (ferielov, funktionærlov mfl.) forskellige rammer. Den konstellation ser universitetet som en hensigtsmæssig ordning. Det er universitetets forventning, at universitetet inden for disse rammer har samtlige beslutningsmæssige kompetencer på personaleområdet.
- På det *akademiske* område er det opfattelsen blandt mange af universitetets forskere, at *forskningsfriheden* i disse år begrænses af tre grunde. For det første fordi den nye finansieringsmodel er under indkøring. For det andet fordi et gennemført princip om fuld finansiering af forskningsprojekter inklusive et fuldt dækkende overhead endnu ikke er gennemført, og for det tredje fordi der ikke er fundet en rimelig balance mellem basisforskningsmidler og konkurrenceudsatte offentlige forskningsmidler. På uddannelsesområdet er det universitetets vurdering, at friheden for universiteterne til selv at fastlægge sine uddannelser er utilstrækkelig. Universitetsuddannelserne i Danmark er meget tæt regulerede af mange – og ofte teknisk komplicerede – regelsæt, der ikke er velbegrundede i forhold til de ønskede uddannelsespolitiske målsætninger.

## A. OPFYLDELSE AF FORMÅLENE FOR SAMMENLÆGNINGERNE

### AARHUS UNIVERSITET EFTER FUSIONERNE – EN PRÆSENTATION

#### Kort sammenfatning

Fusionerne har betydet, at Aarhus Universitet har bevæget sig fra at være et traditionelt humboldtsk universitet med humaniora, teologi, samfundsvidenskab, sundhedsvidenskab og naturvidenskab til i dag også at favne forsknings- og uddannelsesaktiviteter inden for det merkantile område, uddannelsesområdet, jordbrugsvidenskab samt miljøforskning. Ingeniørområdet ønsker universitetet at styrke yderligere gennem en fusion med Ingeniørhøjskolen i Århus, som universitetet allerede har et tæt samarbejde med. Nationalt rækker Aarhus Universitet ud mod alle samfundets sektorer, og internationalt markerer universitetet sig som et førende europæisk forskningsuniversitet.

Arbejdet med *Strategien 2008–2012 Kvalitet og mangfoldighed* har tydeliggjort de muligheder, universitetet har for synergi og potentiale for forskningssamarbejde og udvikling af nye uddannelser på tværs af universitetets ni hovedområder. Som noget af det første har universitetet valgt at gennemføre en omfattende administrativ forandringsproces, der skal etablere de platforme, der kan fremme den faglige udvikling. Derefter vil universitetet tage hul på en egentlig faglig reorganisering.

Besvarelsen af de specifikke evalueringsspørgsmål indledes med en præsentation af Aarhus Universitet. Det vil fremgå af denne rapport, at universitetet efter fusionerne i 2006 og 2007 er et forskningsuniversitet, hvor alle aktiviteter er forankret i universitetets omfattende forskning.

#### Indledende bemærkninger

Aarhus Universitet vil i det følgende gøre rede for effekterne af fusionerne, der for størstepartens vedkommende trådte i kraft i løbet af 2007. Redegørelsen tager afsæt i Aarhus Universitets strategiplan *Strategi 2008–2012 Kvalitet og mangfoldighed*. Strategien, der blev vedtaget af universitetets bestyrelse i slutningen af 2007, er den første samlede strategiske plan for det fusionerede universitet.

På baggrund af strategien vil der blive gjort rede for de langsigtede faglige planer og gennemførelsen af dem. Der vil også i gennemgangen blive gjort rede for Aarhus Universitets særlige strategiske valg og status for sammenlægningerne her ca. to år efter, de alle er trådt i kraft. Det er i denne disponering vigtigt at notere sig, at Aarhus Universitets

Strategi 2008–2012  
Kvalitet og mangfoldighed



prioriterede rækkefølge i realiseringen af det fulde potentiale af sammenlægningerne har været og er:

1. udarbejdelse af en samlet strategi for det nye og samlede Aarhus Universitet (gennemført i 2007)
2. udarbejdelse af en visionsplan for udbygningen af universitetets bygningsmæssige infrastruktur (gennemført for Aarhus Campus i 2007-2008)
3. gennemførelse af en administrativ forandringsproces (at få den administrative infrastruktur på plads, som gennemføres i perioden 2008-2010)
4. styrkelse af den faglige udvikling gennem faglige prioriteringer og realisering af faglig synergi på længere sigt

Endvidere vil evalueringen blive bredt ud, så de rammebetingelser, inden for hvilke sammenlægninger skal udfoldes, også vurderes. Afslutningsvis vil universitetets bud på muligheder og udfordringer i et tiårigt perspektiv blive beskrevet.

### Overblik over fusionerne og resultatet af dem

De seneste fusioner, der resulterede i det nuværende Aarhus Universitet, blev startet med fusionen med Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning i 2006, efterfulgt af den store fusion med Danmarks JordbrugsForskning, Danmarks Miljøundersøgelser og Handelshøjskolen i Århus den 1. januar 2007 og afsluttet med sammenlægningen mellem Aarhus Universitet og Danmarks Pædagogiske Universitet medio 2007, jf. oversigten nedenfor. Det vil efter universitetets opfattelse være formålstjenligt at komplementere disse fusioner med en fusion med Ingeniørhøjskolen i Århus inden for de nærmeste år. Som det fremgår, er Aarhus Universitet et "ungt" universitet.

**Nyt stort Aarhus Universitet**

**... ønsker også fusion med Ingeniørhøjskolen i Århus**

#### Grundlæggelse og fusioner

Grundlagt i 1928 – 80 år i 2008

1928	Det Humanistiske Fakultet
1933	Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet
1936	Det Samfundsvidenskabelige Fakultet
1942	Det Teologiske Fakultet
1954	Det Naturvidenskabelige Fakultet
1992 fusion med	Århus Tandlægehøjskole
2006 fusion med	Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning
2007 fusion med	Danmarks JordbrugsForskning
	Danmarks Miljøundersøgelser
	Handelshøjskolen i Århus
	Danmarks Pædagogiske Universitet

**Faglig bredde og dybde**

Fusionerne er udtryk for et meget bevidst ønske om at sikre den nødvendige faglige bredde og dybde til, at universitetet nationalt kan række ud mod alle samfundets sektorer og internationalt markere sig som et førende europæisk forskningsuniversitet. Hele forskningsspektret er nu dækket ind af universitetets hovedområder - grundforskning, an-

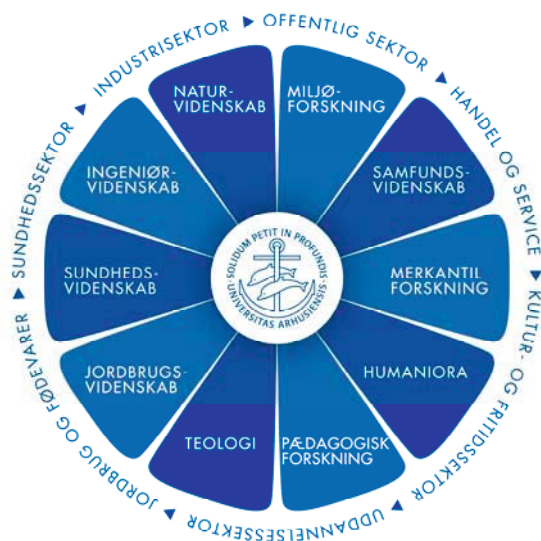
vendt forskning, strategisk forskning og forskningsbaseret myndighedsbetjening.

### Nye tværgående uddannelser

### ... styrket myndighedsbetjening og videndeling

### ... der rækker ud mod alle samfundets sektorer

På undervisningsområdet er der taget betydelige initiativer for at udbyde nye, tværgående uddannelser, der udnytter Aarhus Universitets nye potentialer. Implementeringen heraf har ikke været uden problemer, hvilket vil blive beskrevet senere i denne rapport. Efter fusionerne udgør universitetets forskningsandel ca. 2:1 opgjort som forholdet mellem indtægter fra forsknings- og uddannelsesaktiviteter. Ca. 22 % af universitetets indtægter hidrører direkte fra uddannelsesaktiviteter. Derfor er det naturligt, at Aarhus Universitet også i særlig grad er et graduate-universitet, med flertallet af de studerende i graduate-uddannelser. Inden for den forskningsbaserede myndighedsbetjening opfylder universitetet nu nationale forpligtelser særligt på miljø-, jordbrugs- og klimaområdet samt på det pædagogiske område og inden for retsmedicin. Endelig har fusionerne også bidraget til at udbrede universitetets videnuddveksling til alle samfundets sektorer. Det giver nedenstående et overblik over: Bladene i blomsten illustrerer universitetets overordnede forskningsfelter og rundt om blomsten sektorerne, som universitetets forskning når ud til og er i interaktion med.



*Aarhus Universitet rækker ud mod alle samfundets sektorer.*

På de følgende sider præsenteres:

- Universitetets faglige bredde og omfang efter fusionerne
- Fusionernes betydning for Aarhus Universitets strategi
- Den administrative forandringsproces
- Internationalisering

Nyt mangfoldigt universitet

### Universitetets faglige bredde og omfang efter fusionerne

Fusionerne i 2006 og 2007 gav Aarhus Universitet en ny mangfoldighed i fag, opgaver, medarbejdere, studerende, struktur og geografisk placering. Universitetet fik med fusionerne faglige styrkepositioner i et stort fagspektrum, hvilket bl.a. styrker grundlaget for afgørende nybrud i samspillet mellem de enkelte fagområder. Aarhus Universitet blev Danmarks eneste landsdækkende universitet, lokaliseret mere end 20 steder over hele landet – på kortet nedenfor er det angivet, hvor universitetets aktiviteter er placeret. Universitetets kerne ligger fortsat i Århus, som er det økonomiske center i Vestdanmark. Omkring 30.000 af universitetets studerende undervises i Århus, hvor alle bacheloruddannelser udbydes. Langt hovedparten af forskeruddannelsesaktiviteterne foregår også i Århus. 20 % af universitetets aktiviteter ligger nu på Sjælland.

.. der er landsdækkende



*Aarhus Universitet er det eneste landsdækkende universitet, lokaliseret mere end 20 steder over hele landet. Røde markeringer viser steder med undervisningsaktiviteter.*

Nye styrker og udviklingsmuligheder inden for:

Det oprindelige Aarhus Universitet med fem fakulteter udgjorde et helt universitet efter den humboldtske tradition: Humaniora, sundhedsvidenskab, samfundsvidenskab, teologi og naturvidenskab. De nye hovedområder har hver især bragt styrkeområder og udviklingsmuligheder til universitetet:

... merkantile og ingeniørmæssige fagligheder

- *Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning* bidrager med en kombination af merkantile og ingeniørmæssige fagligheder, der anvendes og udvikles i et tæt samspil med erhvervslivet.

... miljøforskning

- *Danmarks Miljøundersøgelser* er det nationale miljøforskningscenter og EU-focal point og har tilført en internationalt anerkendt kapacitet inden for strategisk forskning, miljøovervågning og rådgivning med et klart politik- og forvaltningsunderstøttende sigte.

... jordbrugsvidenskab

- *Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet* – tidligere Danmarks JordbrugsForskning – besidder en veludbygget, nationalt og internationalt anerkendt kapacitet inden for grundlæggende, strategisk og anvendelsesorienteret eksperimentel forskning og innovation inden for det jordbrugsvidenskabelige område med et klart erhvervsmæssigt sigte.

... merkantil uddannelse og forskning og

- *Handelshøjskolen i Århus* er en i international sammenhæng stor *business school*, som rummer et attraktivt forsknings- og uddannelsesmiljø på det merkantile område, og Handelshøjskolen har et udstrakt samarbejde med dansk erhvervsliv.

... pædagogisk forskning

- *Danmarks Pædagogiske Universitetsskole* – tidligere Danmarks Pædagogiske Universitet – udgør en af Europas største enheder inden for uddannelsesforskning og bidrager med sin pædagogiske forskning til videnudveksling og har kontakter til alle dele af uddannelsessektoren.

Herudover har Aarhus Universitet et nært samarbejde med Ingeniørhøjskolen i Århus omkring *Aarhus Graduate School of Engineering*:

... samt et tæt samarbejde med Ingeniørhøjskolen i Århus

- *Ingeniørhøjskolen i Århus* har ca. 2.500 studerende på undergraduate niveau (diplom). På grund af et stort efterspørgselspres efter højtuddannede ingeniører er der indgået et tæt samarbejde mellem Ingeniørhøjskolen i Århus og Det Naturvidenskabelige Fakultet omkring udviklingen af civilingeniøruddannelser i Århus. Der er nu 250 studerende i *Aarhus Graduate School of Engineering*, og universitetet er i gang med at opruste den tekniskvidenskabelige forskning. En fusion mellem Aarhus Universitet og Ingeniørhøjskolen i Århus vil derfor være nærliggende og anbefales af begge parter inden for den nærmeste fremtid.



### Nøgletal for Aarhus Universitet ved indgangen til 2009

Omsætning: 5,3 mia. kr.  
Likviditet: 1,2 mia. kr.  
Eksterne bevillingstilsagn: 1,9 mia. kr.  
Egenkapital: 0,41 mia. kr.  
23 % af de danske universiteters samlede forskningsmidler

Publikationer: 10.061  
- Forskningspublikationer: 8.288  
- Formidlingspublikationer: 1.680  
- Undervisningspublikationer: 93

28 % af de danske universiteters publikationer  
8.500 ansatte  
35.500 studerende (5.628 nyimmatrikulerede)  
1.430 ph.d.-studerende  
80 bacheloruddannelser og 120 kandidatuddannelser  
4.000 fagmoduler og enkeltkurser

#### **Aarhus Universitet det bredeste universitet**

**... med den mest omfattende myndighedsbetjening**

**Fordobling af omsætningen på blot fire år**

**35.500 studerende i 2008**

Efter sammenlægningerne er Aarhus Universitet det bredeste universitet i Danmark. Foruden samtlige traditionelle universitetsdiscipliner rummer universitetet nu to universitetsskoler, nemlig Handelshøjskolen i Århus og Danmarks Pædagogiske Universitetsskole. Universitetet er desuden blevet den institution i Danmark, der yder den mest omfattende myndighedsbetjening – den retter sig mod bl.a. Fødevareministeriet, Klimaministeriet, Statsministeriet, Miljøministeriet, Justitsministeriet og sundhedsområdet samt leverer bredere samfundsmæssige analyser. Omsætningsmæssigt er Aarhus Universitet vokset fra en omsætning i 2006 på godt 2,5 mia. kr. til 4,8 mia. kr. i 2008. Den budgetterede omsætning i 2009 på i alt 5,3 mia. kr. fordelt på hovedområder ses af nedenstående diagram.

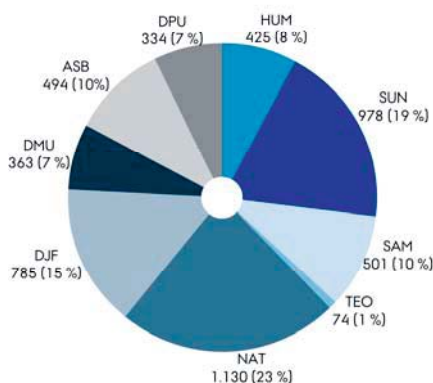
Tilsvarende har fusionen betydet, at studenterbestanden er steget fra knap 25.000 i 2006 til 35.500 i 2008. Studenterfordelingen på hovedområder fremgår efterfølgende. Desuden vises en oversigt over universitetets produktion i 2008 af bachelor-, kandidat-, ph.d.-, diplom- og masteruddannede.

Budget på 5,3 mia. i 2009 ...

... heraf udgør basisforskning 32 %

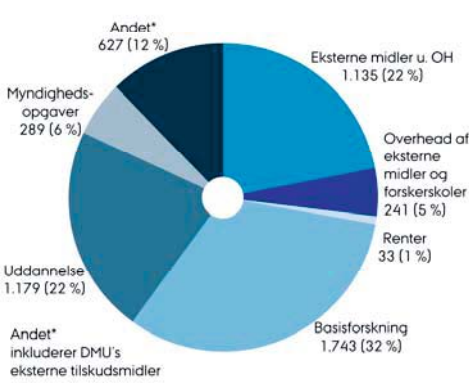
... og uddannelse 22 %

**Budget 2009**  
– fordelt på hovedområder



HUM = Det Humanistiske Fakultet  
SUN = Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet  
SAM = Det Samfundsvidenskabelige Fakultet  
TEO = Det Teologiske Fakultet  
NAT = Det Naturvidenskabelige Fakultet

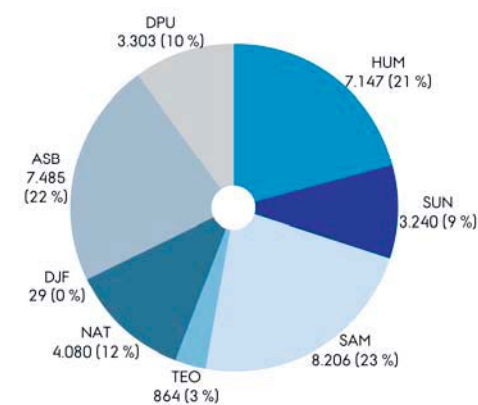
**Budget 2009**  
– fordelt på opgavetyper



DJF = Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet  
DMU = Danmarks Miljøundersøgelser  
ASB = Handelshøjskolen  
DPU = Danmarks Pædagogiske Universitetsskole

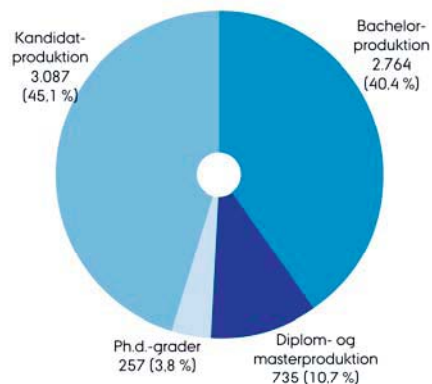
Aarhus Universitet er det bredeste universitet i Danmark, og det er et forskningsuniversitet, hvor ca. 60 % af aktiviteterne er projekt- og basisforskning.

**Studenterbestand i 2008**  
– fordelt på hovedområder



HUM = Det Humanistiske Fakultet  
SUN = Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet  
SAM = Det Samfundsvidenskabelige Fakultet  
TEO = Det Teologiske Fakultet  
NAT = Det Naturvidenskabelige Fakultet

**Færdiguddannede i 2008**



DJF = Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet  
DMU = Danmarks Miljøundersøgelser  
ASB = Handelshøjskolen  
DPU = Danmarks Pædagogiske Universitetsskole

Aarhus Universitet er et graduate-universitet med flertallet af de studerende i graduate-uddannelser.

257 ph.d.-grader i 2008

Omfattende bottom up-strategiproces

### Fusionernes betydning for strategien

I det første år efter fusionerne gennemførte Aarhus Universitet en omfattende strategiproces, som involverede samtlige personer med ledelsesfunktioner og en internetbaseret bottom up-proces, som henvendte sig til samtlige universitetets medarbejdere. Resultatet blev en samlet strategi for det nyfusionerede universitet. Strategiprocesen fungerede

... hvor 3.000-4.000 medarbejdere deltog

som et effektivt redskab til at få kortlagt synergi og potentiale for samarbejder bredt i organisationen på tværs af universitetets ni hovedområder, samtidig med at universitetets ledelse fik mulighed for at drøfte og fastlægge, hvad der skulle kendetegne det nye universitet. Der blev dels holdt en række strategiseminarer på forskellige ledelsesniveauer, dels gennemført en enquete for alle ansatte om visioner for det fremtidige universitet. Alt i alt deltog 3.000-4.000 universitetsmedarbejdere i strategiarbejdet.

Aarhus Universitets bestyrelse godkendte procesforløbet og blev løbende orienteret om strategiprocessens fremskridt. Bestyrelsen drøftede strategioplægget på et seminar i august 2007 og kunne i november 2007 vedtage *Aarhus Universitets strategi 2008-2012 Kvalitet og mangfoldighed*. Med strategien blev universitetets mission og vision fastlagt:

**Mission og**

Missionen er gennem forskning samt forskningsbaseret uddannelse, formidling og myndighedsbetjening at udvikle viden, velfærd og kultur.

... vision

Visionen er at tilhøre eliten af universiteter og bidrage til udvikling af national og global velfærd.

... udfoldes gennem fire kerneaktiviteter:

Universitetets mission og vision udfoldes gennem universitetets fire kerneaktiviteter:

- Fremragende forskning
- Fokuseret talentudvikling
- Inspirerende myndighedsbetjening og videnuudveksling
- Uddannelser og formidling i verdensklasse

**Fremragende forskning**

#### *Fremragende forskning*

Aarhus Universitet tilhører den internationale elite. Universitetet er blandt Europas førende forskningsinstitutioner og det universitet i Danmark, der har forskningskompetence i det bredeste spektrum af forskningsområder. Universitetet vil kombinere forskningen på nye måder – mellem nye fagområder og på tværs af traditionelle faggrænser, søge dybere og sprænge grænser for det kendte. Forskningen på Aarhus Universitet omfatter alle typer af forskning fra grundforskning, anvendt forskning og strategisk forskning til forskningsbaseret myndighedsbetjening og videnuudveksling.

På forskningsområdet er det Aarhus Universitets mål at:

- stimulere nybrud i forskningen
- styrke den internationalt anerkendte forskning
- have forskningsgrupper i hele sit fagspektrum, der bidrager til frontforskningen

#### *Fokuseret talentudvikling*

**Fokuseret talentudvikling**

Aarhus Universitet tilbyder talentudvikling af international klasse, og dets forskeruddannelser er et væsentligt fundament for universitetets virke. Universitetet opfatter forskertalentudviklingen og forskerrekruteringen som en højt prioriteret samfundsopgave.

Det er Aarhus Universitets mål at:

- sikre, at kvaliteten af ph.d.-uddannelserne kan måle sig med de bedste i verden
- rekruttere de største talenter fra ind- og udland til unikke miljøer, hvor der er frihed til at forfølge det uventede
- fordoble antallet af forskere, der uddannes og udvikles på universitetet i strategiperioden
- have et sammenhængende forskeruddannelsessystem for de største talenter fra bachelorniveauet

#### *Inspirerende myndighedsbetjening og videnudveksling*

### **Inspirerende myndighedsbetjening og videnudveksling**

Aarhus Universitet sikrer uafhængig og inspirerende viden som grundlag for samfundets udvikling. Universitetet leverer forskningsbaseret myndighedsbetjening og videnudveksling af den højeste kvalitet til nationale og internationale myndigheder, institutioner og virksomheder. Det er afgørende for fremdriften i samfundet, at den samlede videnbase, som universitetet udvikler, er til rådighed, og at universitetets forskning kan fungere som en port til den globale viden.

Det er Aarhus Universitets mål at:

- levere uafhængig forskningsbaseret myndighedsbetjening og formidling og således styrke grundlaget for, at der træffes beslutninger på det bedst mulige grundlag i den politiske/administrative proces
- udvikle et brugerrettet, helhedsorienteret og internationalt konkurrencedygtigt myndighedsberedskab
- bidrage til – i samspil med erhvervslivet – at udvikle ny virksomhed og at styrke Danmarks konkurrenceevne

#### *Uddannelser og formidling i verdensklasse*

### **Uddannelser og formidling i verdensklasse**

Aarhus Universitet er i international sammenhæng en stor og markant uddannelsesinstitution. Universitetet evaluerer og videreudvikler til stadighed sit uddannelsesudbud og sørger for, at der løbende udvikles nye uddannelser, som både imødekommer omverdenens behov og universitetets kvalitetskrav og sikrer, at den næste generation bliver uddannet til at møde fremtidens udfordringer. Universitetet tilbyder unikke faglige kombinationsmuligheder i kraft af sin akademiske mangfoldighed, og forventer, at antallet af studerende, der søger dets uddannelser, forøges i de nærmeste år.

Det er Aarhus Universitets mål at:

- udbyde uddannelser af højeste kvalitet på alle universitetets kompetenceområder
- udnytte hele sin bredde til at udvikle nye uddannelser, der reflekterer fremtidens behov
- forøge omfanget, relevansen og kvaliteten af sine efter- og videreuddannelses tilbud
- tiltrække de bedste studerende og være attraktiv for nye grupper af danske og udenlandske studerende
- styrke vidensamfundet gennem uafhængig og inspirerende myndighedsbetjening og videnformidling



<b>Fire udvalg for uddannelse, forskning, forskeruddannelse og myndighedsbetjening</b>	<p><b>Rammerne for det faglige samarbejde</b></p> <p>Det faglige samarbejde internt på universitetet på tværs af hovedområder er aktivt blevet understøttet bl.a. ved nedsættelsen af fire centrale udvalg på tværs af de ni hovedområder inden for hver af de fire strategiske hovedaktiviteter: uddannelse, forskning, forskeruddannelse og myndighedsbetjening.</p> <p>Disse permanente udvalg udgør en væsentlig del af drivkraften bag de faglige diskussioner om videreudvikling af strategiske indsatsområder og udarbejdelse af politikker.</p>
<p><b>Etablering af et "indre uddannelsesmarked"</b></p> <p>... med 4.000 uddannelsesstilbud klar til ECTS-certificering</p>	<p>Eksempelvis har universitetet vedtaget en politik om "Det indre uddannelsesmarked", som udgør første trin mod et langt mere fleksibelt og sammenhængende uddannelsesmarked på tværs af hovedområder. Der er vedtaget en fælles kvalitetspolitik og igangsat en opbygning af et fælles kvalitetssikringssystem for uddannelsesområdet, ligesom samtlige 4.000 uddannelsesmoduler er blevet revideret med henblik på ECTS-certificering (European Credit Transfer System). På forsknings- og ph.d.-området deltager repræsentanter fra alle ni hovedområder i universitetets forskningsudvalg. Udvalget varetager blandt andet forskningsmæssige opgaver på tværs af hovedområderne – for eksempel foretager udvalget de faglige indstillinger til fordeling af Aarhus Universitets Forskningsfonds midler, som er øremærket til at etablere nye faglige aktiviteter på tværs af hovedområderne, og det udarbejder en fælles ph.d.-handlingsplan.</p>
<b>"Task forcer": internationalisering og vidensoverførsel</b>	<p>Derudover arbejder flere task forcer med repræsentanter på tværs af hovedområder med at udarbejde bl.a. en handlingsplan for flere kvinder i forskning, en international strategi og en strategi for vidensoverførsel til virksomheder.</p>
<b>Administrativ forandringsproces</b>	<p><b>Den administrative forandringsproces</b></p> <p>For at understøtte strategiens ambitiøse mål på de fire ovennævnte kerneaktiviteter har Aarhus Universitet valgt at gennemføre en omfattende administrativ forandringsproces, som skal etablere platforme for at fremme den faglige udvikling. Målet er at implementere en række centrale fælles administrative it-systemer og fælles arbejdsgange på hele universitetet. Ambitionen går videre end det, idet det også er målet, at den administrative forandringsproces skal fremtidssikre administrationen ved en øget anvendelse af digitale løsninger, fælles standarder og udstrakt anvendelse af standardsystemer.</p>
<p>... med bl.a. etablering af fælles platform til øget internationalisering</p>	<p>Som noget af det første i forandringsprocessen har universitetet også lagt vægt på at skabe en fælles platform til øget internationalisering, som anses for at være en væsentlig faktor for, at universitetet kan nå strategiens mål. Det er bevidst, at der endnu ikke er taget hul på en egentlig faglig reorganisering i konsekvens af sammenlægningerne. Det vil ske i den kommende periode.</p>

Den administrative forandringsproces er som udgangspunkt opdelt i fem spor. De fem spor og sporenes vigtigste indsatsområder er uddybet i nedenstående faktaboks:

**Den administrative forandringsproces er som udgangspunkt opdelt i fem spor. De fem spor og sporenes vigtigste indsatsområder er:**

<b>IT-spor</b>	Målet for IT-sporer er at sikre en IT-infrastruktur på hele universitetet, der under fælles ledelse effektivt kan skabe lette veje for udveksling af data internt og eksternt på universitetet, en fælles brugerorienteret udviklingsstrategi, og en struktur som grundlæggende kan sikre drift og support, sikkerhed og tilgængelighed.
<b>Økonomispor</b>	Formålet med økonomisporer er at etablere en sammenhængende, gennemskuelig og effektiv økonomistyring for Aarhus Universitet, der dels skal sammenkoble operationelle aktiviteter og finansielle konsekvenser, og dels understøtte alle relevante styringsbehov på universitetets områder. Den fremadrettede økonomistyring skal understøtte et nærhedsprincip og et helhedsperspektiv gennem en udstrakt grad af standardisering i både systemunderstøttelsen og i udformningen af processer og instrukser.
<b>Studiespor</b>	Formålet med sporer er at etablere fælles standarder i fælles systemer på hele universitetet. Målsætningen for studiesporer er, at der på Aarhus Universitet etableres et fælles, moderne og fremtidsrettet studieadministrativt system, som understøtter en ensartet og effektiv studieadministration.
<b>HR-spor</b>	Målet for sporer er at bidrage til at etablere en sammenhængende, professionel og effektiv personaleadministration og HR-organisation.
<b>Bygningsspor</b>	Formålet med bygningssporer er at sikre, at de fysiske rammer effektivt understøtter udviklingen i kerneaktiviteterne gennem en tæt kobling mellem tilrettelæggelsen af bygningernes drift og indretning og de miljøer, der bruger og betaler for bygningernes anvendelse.

Under den administrative forandringsproces indledes der desuden meget snart et arbejde med at etablere et sammenhængende og systemunderstøttet ledelsesinformationssystem. Det skal sikre universitetsledelsen opdaterede oplysninger om den faglige aktivitet, de studerende og universitetets økonomiske og tekniske ressourcer.

### Internationalisering

Det er Aarhus Universitets opfattelse, at der med fusionen er skabt gode rammer for at realisere de ambitiøse mål for Aarhus Universitets internationale arbejde. Navnlig har universitetet i dag – i kraft af sin størrelse og faglige bredde – forudsætningerne for at opnå international synlighed og gennemslagskraft.

Det er imidlertid ikke al synergi, som endnu er høstet. Universitetet har derfor igangsat en udvikling af en samlet strategi for universitetets internationale arbejde, som blandt andet omfatter et meget stort antal internationale forskningssamarbejder og ikke mindre end 880 studenterudvekslingsaftaler med universiteter verden over. Målet er at gennemføre en række organisatoriske tilpasninger af de administrative støttefunktioner på det internationale område. Sigtet er at styrke Aarhus Universitets internationale profil og skabe en mere sammenhængende og ensartet service over for forskere, som rekrutteres fra udlandet og internationale studerende. Et konkret eksempel herpå er universitetets

**Gode forudsætninger for international synlighed og gennemslagskraft**

**880 studenterudvekslingsaftaler**



**Øget indsats skal tiltrække udenlandske medarbejdere**

deltagelse i det Århus-baserede International Community, hvis formål er at tiltrække og fastholde velkvalificeret udenlandsk arbejdskraft ved fortsat at udvikle Århus som et attraktivt sted for udenlandske medarbejdere.

**Fusioner er dyre**

### **Fusionsomkostningerne**

Det er umiddelbart forståeligt, at gennemførelsen af fusionen, der forøgede universitetets omsætning med ca. 40 %, har kostet og koster betydelige ressourcer. Der knytter sig derimod en række metodemæssige vanskeligheder til en præcis opgørelse af omkostningernes omfang. En række af de initiativer, der er igangsat efter fusionen, er muligvis aktualiseret af denne, men der kan være initiativer, der skulle have været gennemført alligevel som led i den løbende modernisering og opgradering af systemer og rutiner. Andre klart fusionsafledte udgifter skjuler sig utvivlsomt i regnskabet for den løbende drift.

Man kan dog få en fornemmelse af omkostningsniveauet ved at se på diskussionerne i forbindelse med fusionsforhandlingerne mellem Aarhus Universitet og Handelshøjskolen i Århus. Dengang blev de direkte fusionsomkostninger alene for denne del af fusionen estimeret til ca. 48 mio. kr.

Umiddelbart efter den 1. januar 2007 blev der etableret et fusionssekretariat på universitetet. Sekretariatets budget for 2007 var på 10 mio. kr. samt direkte lønomkostninger på ca. 2,5 mio. kr.

I forlængelse af fusionen og den vedtagne strategi er der, som nævnt ovenfor, etableret et sammenhængende program, der under navnet "Den administrative forandringsproces" skal sikre sammenhæng i universitetets administrative systemer samt fælles standarder og procedurer på tværs af universitetet. Udgifterne til dette program kan med stor sikkerhed betegnes som fusionsafledte. I regnskabet for 2008 anvendte programmet 19,6 mio. kr., og den direkte medgåede interne arbejdstid blev anslået til 3,3 mio. kr. I 2009 er der budgetteret med en udgift på ca. 60 mio. kr. og et træk på interne personaleressourcer på ca. 38 mio. kr. Udgifterne i 2010 er estimeret til ca. 70 mio. kr. i alt. Med de angivne forudsætninger og forbehold kan fusionsomkostningerne således forsigtigt skønnes til ikke under 200 mio. kr.

**... og hidtidige omkostninger skønnes til ikke under 200 mio. kr.**

Efter denne indledende præsentation af Aarhus Universitet efter fusionerne vil de følgende afsnit beskrive effekten af sammenlægninger inden for områderne:

- A1. Mere uddannelse
- A2. Større international gennemslagskraft på forskningsområdet
- A3. Mere innovation og erhvervsamarbejde
- A4. Tiltrækning af flere EU-midler
- A5. Fortsat kompetent myndighedsbetjening
- A6. Særligt om Det Nationale Fødevarerforum
- A7. De fremadrettede muligheder og udfordringer i et tiårigt perspektiv.

## A1. MERE UDDANNELSE

### Kort sammenfatning

Aarhus Universitet har tilvejebragt en række nye uddannelser, særligt inden for jordbrugsvidenskab, som eksempler på den positive effekt, fusionerne har haft. Universitetet vil med "Det indre uddannelsesmarked" skabe mere fleksible og gennemsigtige rammer for de tværgående uddannelsesinitiativer. Med det mål for øje har universitetet ansøgt om EU-kommissionens ECTS-label. Universitetet konstaterer, at de store forskelle i uddannelsesmetoder kan vanskeliggøre udviklingen af et effektivt indre uddannelsesmarked. Herudover giver universitetets geografiske spredning logistiske udfordringer for studerende og medarbejdere.

Universitetet har mødt en række barrierer for, at fusionssynergien kan udnyttes fuldt ud. Det danske akkrediteringsorgan ACE Denmark har afvist innovative uddannelsesinitiativer, fordi der kræves en i sigens natur ikke eksisterende historisk dokumentation af behovet for nye uddannelser. ACE Denmark praktiserer en relativt snæver forståelse af progressionsbegrebet i uddannelserne. Det gør det vanskeligt at lade de studerende skifte faglighed mellem kandidat- og bacheloruddannelser.

En anden barriere er ressortopdelingen mellem Videnskabsministeriet og Undervisningsministeriet, der helt konkret hidtil har bremset universitetets ønske om dels at udbyde en ny læreruddannelse i Danmark, dels at integrere og udvikle ingeniøruddannelserne i Århus inden for rammerne af Aarhus Universitets samlede uddannelses- og forskningsportefølje.

**Unikke kombinationsmuligheder på uddannelsesområdet**

### Indledende bemærkninger

Aarhus Universitet er i international sammenhæng en stor og markant uddannelsesinstitution. Universitetets uddannelsesstilbud bliver kontinuerligt videreudviklet, ligesom det bliver udvidet med nye tilbud, så universitetets uddannelser imødekommer omverdenens behov – aktuelle som fremtidige. Aarhus Universitet tilbyder som følge af fusionerne helt unikke faglige kombinationsmuligheder i kraft af sin akademiske mangfoldighed.

**35.500 studerende i dag**

**... heraf 3/5 på graduate niveau**

### Målsætning for uddannelsesområdet

Aarhus Universitet har i dag ca. 35.500 studerende, og forventningerne er, at antallet af studerende forøges de nærmeste år. Universitetet er i særlig grad et graduate-universitet med flertallet af de studerende i graduate-uddannelser (kandidat, master og ph.d.). Ca. 19.500 studerende er indskrevet på kandidat- og masterprogrammer og dertil kommer ca. 1.500 på ph.d.-programmer. Kun omkring 14.500 af univer-



sitetets 35.500 studerende er indskrevet på akademiske bachelorprogrammer, og universitetet har kun relativt få studerende indskrevet på professions-bachelorstudier.

**Ønske: en læreruddannelse og et fuldt spektrum af ingeniøruddannelser**

Aarhus Universitet ønsker at komplementere sit uddannelsesudbud med dels en læreruddannelse til folkeskolen gennem samarbejde med en eller flere professionshøjskoler, dels et fuldt spektrum af ingeniøruddannelser gennem en fusion med Ingeniørhøjskolen i Århus.

**Satser på *lifelong learning***

Aarhus Universitet ønsker at tiltrække de bedste studerende og at være attraktivt for nye grupper af danske og udenlandske studerende. Universitetet har i sin strategi sat sig som mål at udbyde uddannelser af højeste kvalitet inden for universitetets kompetenceområder og dermed udnytte hele sin bredde til at udvikle nye uddannelser. Desuden vil omfanget, relevansen og kvaliteten af universitetets efter- og videreuddannelses tilbud øges, ligesom universitetet bl.a. gennem sit betydelige engagement i *Folkeuniversitetet i Århus* har stor opmærksomhed på sin rolle i *lifelong learning*. Der forventes i 2009 omkring 40.000 deltagere i kurser udbudt af Folkeuniversitetet i Århus, hvilket er ca. to gange det antal, som deltager i kurser på Folkeuniversitetet i resten af landet.

**... bl.a. gennem samarbejde med Folkeuniversitetet i Århus**

**Initiativer til fremme af nye uddannelser**

Strategiens mål understøtter i høj grad mulighederne for at udvikle uddannelser på tværs af de fusionerede enheder og understreger den enestående position, universitetet er i efter fusionen med en fuld udnyttelse af dets bredde og fusionens synergier. For at igangsætte og udnytte disse muligheder blev der i 2007 afholdt en række møder og seminarer med universitetets ledelse, hvor bl.a. det faglige, forskningsmæssige og administrative grundlag for tværgående samarbejde om nye uddannelser var på dagsordenen.

Selve tilrettelæggelsen af fusionsprocessen indebar, at tiden til at udvikle, få godkendt og implementeret nye uddannelser i perioden 2007-2008 var knap. De nye uddannelsesinitiativer har desuden været underlagt omfattende nye krav til godkendelse, forvaltet gennem den danske akkrediteringsinstitution, *ACE Denmark*, som blev etableret i 2007.

**Etablering af "Det indre uddannelsesmarked"**

### **Rammerne for nye uddannelser**

Ud fra strategiens visioner og mål har universitetet de sidste år arbejdet målrettet med at skabe rammer for uddannelser på tværs af hovedområderne. I det arbejde har universitetets *Studieudvalg* spillet en væsentlig rolle, og udvalget har bl.a. udarbejdet retningslinjer for uddannelsessamarbejde i form af princippapiret "På vej mod Det Indre Uddannelsesmarked". Gennem "Det Indre Uddannelsesmarked" bevæger universitetet sig mod et mere gennemsnitligt og fleksibelt uddannelsessystem med bedre rammer for uddannelsessamarbejde på tværs - lige fra samarbejde om hele uddannelser til meritsamarbejde. På den måde kommer fusionen helt konkret de studerende til gavn. Universitetets arbejde med ansøgning om EU-Kommissionens ECTS-label har bidraget til "Det Indre Uddannelsesmarked" ved, at universitetets uddannel-

**... med gennemsnitlighed og fleksibilitet for de studerende**

sesstruktur og informationen om uddannelserne er blevet harmoniseret. Aarhus Universitet håber at få tildelt ECTS-label i 2009.

**... og med fokus på kvalitet i arbejdet med uddannelser**

Studieudvalget har desuden haft fokus på politikker og standarder for kvalitetsarbejde på uddannelsesområdet og har udarbejdet en fælles kvalitetspolitik, der følges op med implementeringen af et kvalitetssystem på hele universitetet inden udgangen af 2009.

**Nye initiativer, der skal fremme samarbejde og videndeling**

Derudover har universitetet igangsat følgende initiativer, som generelt understøtter samarbejde og videndeling på tværs af hovedområderne:

- Mere samarbejde og videndeling om rekruttering og fastholdelse af studerende – eksempelvis studentermiljøundersøgelser og rekrutteringsundersøgelser på flere fakulteter.
- Udvikling af pædagogiske og didaktiske enheder til støtte for undervisningen, herunder støtte til videnskabeligt personale med modersmål forskelligt fra dansk.
- Systematiske beskæftigelsesundersøgelser blandt alumner.

### **Udvikling af uddannelser i 2007-2008**

På en række områder har der været arbejdet med ideer til nye uddannelser på tværs af de fusionerede institutioner. Nogle af disse ideer har givet anledning til ansøgning om nye uddannelser eller styrket samarbejdet om fag og moduler på uddannelser på tværs af fakulteter. Andre har ikke vist sig bæredygtige eller har endnu ikke kunnet godkendes af akkrediteringsinstitutionen ACE Denmark som en ny uddannelse.

**Hurtig etablering af fire nye jordbrugsvidenskabelige uddannelser**

#### *Igangsatte uddannelser*

Som et meget synligt resultat af fusionerne udbød universitetet fra september 2008 en række nye uddannelser inden for det jordbrugsvidenskabelige område. De fleste af disse uddannelser udbydes af det nye hovedområde, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, i samarbejde med et eller flere andre hovedområder. Alle de uddannelser, der blev udviklet efter fusionen inden for dette område, blev godkendt.

Følgende uddannelser er godkendte og udbydes i samarbejde (optagelsestallet for september 2008 er angivet i parentes efter uddannelsens navn):

- Kandidatuddannelse i molekylær ernæring og fødevareteknologi (7): udviklet mellem Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet, Det Naturvidenskabelige Fakultet og Handelshøjskolen i Århus
- Bachelor i jordbrug, fødevarer og miljø (17): udviklet mellem Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet
- Kandidatuddannelse i biosystemteknologi (2): udviklet mellem Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet
- Kandidatuddannelse i agroenvironmental management (jordbrug, natur og miljø) (5): udviklet mellem Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, Danmarks Miljøundersøgelser og Det Samfundsvidenskabelige Fakultet



Universitetet har således taget et vigtigt og afgørende første skridt mod at udnytte forskningspotentialerne hos de tidligere sektorforskningsinstitutioner inden for uddannelserne.

### Nye innovative uddannelser på tværs af hovedområder

Med fusionen mellem Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning og Aarhus Universitet i 2006 etablerede Det Samfundsvidenskabelige Fakultet ligeledes inden for rammen af kandidatuddannelsen i økonomi (cand.oecon.) en specialisering i "Innovation Management", som overbygning på HA-uddannelsen på Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning. Undervisningen er således forlagt til skolen i Herning. Den forskningsmæssige basering af undervisningen sikres af Institut for Økonomi, og planlægning og afvikling af undervisningen sker i et tæt samarbejde mellem undervisere på Handels- og Ingeniørhøjskolen og Institut for Økonomi. Der er ansat en professor, der skal sikre koordineringen med base på skolen i Herning. Uddannelsen har i 2007 og 2008 haft en søgning på godt 20 studerende begge år.

Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning har derudover fået yderligere en kandidatuddannelse, nemlig en ny civilingeniøruddannelse i teknologibaseret forretningsudvikling (cand.polyt.). Uddannelsen er et samarbejde mellem Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning, Det Samfundsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet og havde 29 studerende ved sit første optag i 2008.

### ... og i samarbejde med Syddansk Universitet

Dertil kommer en ny masteruddannelse i offentlig ledelse, der er udviklet af Syddansk Universitet i samarbejde med Det Samfundsvidenskabelige Fakultet og Handelshøjskolen i Aarhus. Det første optag er i sommeren 2009.

Generelt er der bredt samarbejde på tværs af Aarhus Universitet både i forbindelse med hele uddannelser, men også på fagmodul- og enkeltfagsniveau. Det giver sig konkret udslag i uddannelsessamarbejde om suppleringsuddannelser og forskellige former for fagmoduler og enkeltfag.

### Men desværre barrierer for etablering af nye uddannelser

#### *Ikke igangsatte uddannelser*

Ud over de ovennævnte nye og godkendte uddannelsesinitiativer har Aarhus Universitet efter fusionerne arbejdet på en række uddannelsesinitiativer, der indtil videre ikke er blevet gennemført. Årsagerne hertil er forskellige, men helt generelt har afvisning af nye uddannelsesansøgninger i enten akkrediteringsinstitutionen ACE Denmark eller i Videnskabsministeriet på grundlag af indsigelser fra Undervisningsministeriet været en barriere for innovative uddannelsesinitiativer, som skulle sikre det fulde udbytte af fusionerne. Det er universitetets opfattelse, at de centrale myndigheder har været for konservative med hensyn til innovation og nyudvikling på uddannelsesområdet, og dette har hæmmet udnyttelsen af de synergier, som fusionerne lagde op til, og som Aarhus Universitet med hele dets styrke og kvalitetsbevidsthed står bag. Det drejer sig konkret om følgende uddannelser:

- Lærerbachelor udviklet mellem Danmarks Pædagogiske Universitetsskole, Det Humanistiske Fakultet og Det Naturvidenskabelige

- Fakultet (akkrediteret positivt, afslag fra Videnskabsministeriet)
- Kandidatuddannelse i Innovation and Technology Management udviklet af Handelshøjskolen i Århus, som forløber for videreudvikling af uddannelser i samarbejde med andre hovedområder f.eks. Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet (akkrediteret negativt)
- Kandidatuddannelse i Food Chain Management udviklet mellem Handelshøjskolen og Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet (akkrediteret negativt)
- Kandidatuddannelse i Menneskelig sikkerhed: miljøforandring og konflikthåndtering udviklet mellem Det Humanistiske Fakultet, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet (akkrediteret negativt)

Afvisningen af disse uddannelser er sket med meget forskellige begrundelser.

**Begrundelser for afvisning af uddannelser kan ikke tilskrives manglende kvalitet eller relevans**

Afvisningen af lærerbacheloruddannelsen kan ikke tilskrives manglende kvalitet eller relevans, da den blev akkrediteret positivt af ACE Denmark, men efterfølgende afvist af Videnskabsministeriet. Afvisningen må i væsentligt omfang tilskrives, at uddannelsen gik på tværs af Videnskabsministeriets og Undervisningsministeriets ressortområder. Konkret ville lærerbacheloruddannelsen, som i så fald ville være godkendt af Videnskabsministeriet, bryde Undervisningsministeriets og professionshøjskolernes monopol på læreruddannelsen. Universitetet fastholder imidlertid sin vision om en læreruddannelse og arbejder fortsat på udviklingen i samarbejde med relevante parter.

**... men er sket med henvisning til manglende progression**

Afvisningen af de to forslag til cand.techn.merc.-uddannelser skyldes forskellig definition og fortolkning af progression mellem de adgangsgivende bacheloruddannelser og den tværfaglige cand.techn.merc.-uddannelse hos hhv. Aarhus Universitet og ACE Denmark. Akkrediteringsinstitutionens afvisning gør det reelt meget vanskeligt at udvikle tværfaglige kandidatuddannelser, der inddrager nye fagligheder på kandidatniveau og således åbner for et uddannelsessystem, der tillader de studerende at skifte faglighed mellem bachelor- og kandidatuddannelse.

**... og ikke-eksisterende historisk dokumentation**

Forslaget til en kandidatuddannelse inden for Human Security, Environmental Change and Conflict Management er et forsøg på at nyudvikle interdisciplinære uddannelser med basis i humanistiske discipliner i samarbejde med samfundsvidenskabelige, naturvidenskabelige og jordbrugsvidenskabelige forskere til et internationalt fremtidigt arbejdsmarked. Uddannelsen blev afvist af ACE Denmark, primært med en begrundelse om, at der ikke var en tilfredsstillende dokumentation for eksistensen af dette arbejdsmarked. At området er så nyt, gør det svært at argumentere for relevansen af uddannelsen og dermed arbejdsmarkedet for de kommende kandidater, fordi ACE Denmark kræver historisk dokumentation. Aarhus Universitet arbejder dog på at fremsende en ny ændret ansøgning efter dialog med ACE Denmark.



**Afvisning underminerer intentionerne med fusionerne**

Det er Aarhus Universitets opfattelse, at afvisningerne strider imod de intentioner, der var med fusionerne af Danmarks Pædagogiske Universitet, Danmarks JordbrugsForskning og Handelshøjskolen i Århus med Aarhus Universitet, idet tværfakultært uddannelsessamarbejde inden for bl.a. disse områder var en del af fusionsgrundlaget.

**Mange nye initiativer inden for en kort periode**

**Muligheder og udfordringer**

Visionerne for fusionernes muligheder inden for uddannelsesområdet har været høje. Universitetet har taget betydelige initiativer inden for den korte tidsperiode siden fusionerne og har visioner om at være en leder inden for udviklingen af uddannelser, der lever op til fremtidens behov. Derfor vil Aarhus Universitet videreudvikle sin uddannelsesportfolio i de kommende år i lyset af de erfaringer, der indhøstes, og de behov, universitetet forudser, samfundet vil stå over for. I den forbindelse er det vigtigt, at ingeniøruddannelserne i Århus bliver fuldt integreret og udviklet.

**Det indre uddannelsesmarked og kvalitetspolitikken er udgangspunktet for nye uddannelser**

Universitetet har arbejdet meget ambitiøst og målrettet med at skabe de relevante indre rammebetingelser med fælles standarder og mål inden for uddannelsesområdet hovedsageligt i form af "Det Indre Uddannelsesmarked" og kvalitetspolitikken, men en meget konkret barriere har som nævnt været akkrediteringsinstitutionen ACE Danmarks behandling af ansøgninger om nye uddannelser samt ressortopdelingen mellem Videnskabsministeriet og Undervisningsministeriet.

**Behov for nyt ACE-syn på faglig progression**

Aarhus Universitet er af den opfattelse, at de centrale myndigheder ikke i tilstrækkeligt omfang anerkender universitetets kapacitet og i ganske betydeligt omfang fastlåser det i sin oprindelige struktur med monofaglige uddannelsesforløb. Det er især ACE Danmarks syn på faglig progression i uddannelsessystemet og dokumentationskrav, som giver udfordringer for Aarhus Universitet. Strategien om at udvikle og udbyde nye uddannelser, der imødekommer fremtidens behov og udnytter universitetet i sin fulde bredde og stærke faglighed, er således vanskeligere at indfri end forventet inden fusionerne.

**Behov for ensartede bevillingsindplaceringer**

En anden og meget væsentlig udfordring for uddannelsessamarbejde på tværs er uddannelsernes forskellige bevillingsindplaceringer (taxameterindplaceringer). Hertil kommer, at de økonomiske incitamentstrukturer ikke umiddelbart er til stede for samarbejde på tværs af de faglige hovedområder på grund af en generel underfinansiering. Universitetet har i 2008 vedtaget principper for 'Det Indre Uddannelsesmarked', som har til formål at afhjælpe disse forhindringer og skabe en fælles forståelse på tværs af hovedområder om retningen af Aarhus Universitets politik på uddannelsesområdet.

**Geografisk spredning giver både barrierer og muligheder**

Selvom fusionerne gør det muligt for universitetet at trække på en meget bred forsknings- og undervisningsdækning til uddannelsesaktiviteterne på tværs af hovedområdegrensene, er den geografiske afstand mellem visse hovedområder dog en barriere - der arbejdes på at overvinde - for en effektiv udnyttelse heraf, da simpel logistik omkring transport og timeplanlægning er vanskelig. Dette gælder især for sam-

arbejdet med Danmarks Miljøundersøgelses afdelinger i Roskilde. Derfor eksisterer der fortsat et undervisningssamarbejde mellem Danmarks Miljøundersøgelser og især Københavns Universitet. Omvendt gør den geografiske spredning af universitetets aktiviteter til hele Danmark det muligt for universitetet at skabe lokale relationer til kommende studerende og løbende være med til at sikre uddannelsernes relevans i form af tæt kontakt til kommende aftagere af universitetets kandidater. Aftagere, som dækker alle store samfundssektorer i Danmark.

**... men fusionerne rummer klart et internationalt potentiale**

Uden for Danmark giver fusionen og universitetets position som et internationalt top 100-universitet stærke muligheder for rekruttering af internationale studerende og videnskabelige medarbejdere, benchmarking og internationalt uddannelsessamarbejde. Universitetet finder, at dets potentiale imidlertid ikke er udnyttet fuldt ud endnu og arbejder på – blandt andet gennem en ny international strategi for universitetet – at styrke sin position. Den danske lovgivning vedr. internationalt uddannelsessamarbejde er imidlertid meget konservativ og restriktiv og virker stærkt begrænsende på udfoldelsen af universitetets muligheder i det internationale uddannelsesmarked.



## A2. STØRRE INTERNATIONAL GENNEMSLAGSKRAFT PÅ FORSKNINGSSOMRÅDET

### Kort sammenfatning

Potentialet for banebrydende, interdisciplinær forskning er blevet større i kraft af fusionerne. I de to mest betydende internationale rangordninger "The Times Higher Education World University Ranking" og "The Shanghai Academic Ranking of World Universities" opnåede Aarhus Universitet som det yngste universitet på disse lister en placering i top 100. Andre indikatorer på Aarhus Universitets høje forskningskvalitet er eksterne forskningsbevillinger og Centres of Excellence. Aarhus Universitet er således det danske universitet, som henter flest eksterne forskningsmidler i Danmark. Antallet af eksterne forskningsbevillinger steg fra 876 i 2007 til 1.226 i 2008. Samtidig er Aarhus Universitet i dag vært for 11 af Danmarks Grundforskningsfonds 36 Centres of Excellence.

Aarhus Universitet har en klar ambition om at fastholde og udbygge den internationale placering og gennemslagskraft. Det kræver blandt andet, at regeringen sikrer en rimelig balance mellem universiteternes frie og langsigtede basismidler og de ofte kortsigtede konkurrenceudsatte midler. Universitetet finder, at en rimelig fordeling er 60/40.

Universitetets forskere opfatter, ikke mindst på grund af den oplevede ubalance mellem basismidler og konkurrenceudsatte midler, at universitetets internationale forskningspotentiale ikke kan udnyttes fuldt ud. Derudover er det afgørende vigtigt, at der fremadrettet findes en holdbar løsning på udarbejdelsen af autorisationslister for forskningspublikationer, ligesom de danske regler for akademiske ansættelser, særligt for ph.d.- og post doc.-stipendiater, er ude af takt med international praksis.

**Aarhus universitet står for 28 % af forskningsresultaterne fra de danske universiteter**

### Indledende bemærkninger

Aarhus Universitet leverer efter fusionerne mere end 28 % af de samlede publicerede forskningsresultater fra de danske universiteter og universitetets forskning har stor gennemslagskraft, hvilket analyser gennemført af universitetet i Leiden klart viser. Efter sammenlægningerne er der åbnet betydelige nye muligheder for innovative tværgående samarbejder og indsatser af højeste international standard, som for eksempel inden for hjerneforskning, neurobiologi, klimaforskning, nanovidenskab og kvantitative metoder.

## Målsætning på forskningsområdet

De nye muligheder afspejler sig direkte i universitetets strategi for 2008-2012, der som nævnt ovenfor indeholder ambitiøse mål inden for kerneaktiviteterne *Fremragende forskning* og *Fokuseret talentudvikling*. Målsætningen er blandt andet at have forskergrupper med international gennemslagskraft inden for hele universitetets brede fagspektrum.

### Forskningsgrupper med international gennemslagskraft

Den internationale gennemslagskraft på forskningsområdet er helt central for Aarhus Universitets virke generelt – ikke mindst som den vigtigste parameter for det internationale forskingssamarbejde, som universitetet ønsker at indgå i, for rekruttering af forskere, hjemtagning af viden og eksterne midler etc. Set i det lys kan de nye muligheder som følge af sammenlægningen overordnet summeres i form af større:

- *Synlighed* – Aarhus Universitet har nu endnu større bredde og har kritisk masse på en lang række fagområder med deraf følgende større synlighed internationalt
- *Synergi* – Aarhus Universitet har nu et bredere spektrum af faglige discipliner under én ledelse og i én organisation med nye muligheder for strategiske faglige alliancer/kombinationer – interne såvel som eksterne
- *Dynamik* – Aarhus Universitet har nu muligheder for større fleksibilitet og effektivitet i den organisatoriske og den faglige udvikling

## Overordnede tiltag på forskningsområdet

### Nødvendigt med internationalt samspil

Med henblik på at nå strategiens ambitiøse mål vedrørende *Fremragende forskning* og *Fokuseret talentudvikling* har universitetet besluttet, at banebrydende forskning skal støttes, ved at der skabes rammer for originale og nytænkende forskningsindsatser også på tværs af hovedområderne. Det er væsentligt for Aarhus Universitet, at universitetet sikrer rekruttering af de bedste internationale forskere og understøtter mobilitet af forskere, så universitetets forskning fortsat baserer sig på den seneste internationale viden. Hertil kommer, at mangfoldighed i forskningsstaben både med hensyn til alder, køn og nationalitet er af stor betydning også i forhold til, at andelen af publicerede artikler i anerkendte tidsskrifter skal forøges, og at publikationer skal fokuseres mod udvalgte målgrupper.

### ... både i forhold til forskning og talentudvikling

### 75 % af ressourcerne til forskning

Aarhus Universitet vil fortsat fastholde dets position som et eliteuniversitet og ønsker at understøtte det ved at anvende 75 % af ressourcerne – direkte eller indirekte – til forskning, der styrker universitetets internationale strategiske alliancer.

### ... med fokus på talentudvikling

Talentudvikling er et højt prioriteret område for Aarhus Universitet, og universitetet ønsker at skabe økonomiske rammer, så forskeruddannelsesmiljøerne præges af kreativitet og nysgerrighed. Det er vigtigt for Aarhus Universitet, at dets stærkeste forskere prioriterer vejledningen på speciale-, ph.d.- og post doc.-niveau.



## Konkrete tiltag og effekter

I det følgende gives nogle udvalgte eksempler på mere konkrete tiltag og allerede observerede effekter som følge af det målrettede strategiske arbejde.

### Ranglister er et nyttigt instrument

#### 1. International rangordning af universiteter

Et universitets internationale gennemslagskraft kan måles på mange forskellige måder – og den bliver for tiden målt i et stigende antal internationale rangordninger. Naturen og vægtningen af de parametre, som indgår i disse rangordninger kan diskuteres – og de bliver for tiden diskuteret intenst i akademiske og forskningspolitiske kredse. Men rangordninger af universiteter er uomgængelige, og Aarhus Universitet ser dem som et nyttigt instrument i dets arbejde med at realisere strategiens mål på forskningsområdet.

### Top 100-placering på de to mest citerede ranglister

Aarhus Universitet har haft en markant fremgang i ranglisteplaceringer i perioden siden sammenlægningerne i de to mest citerede internationale rangordninger: "The Times Higher Education World University Rankings" og "The Shanghai Academic Ranking of World Universities". I 2008 opnåede Aarhus Universitet således som det yngste universitet i verden en placering i top 100 på begge disse prestigefyldte rangordninger via en placering som nummer 93 på Shanghai-listen og nummer 81 i Times Higher (efter en placering som henholdsvis nummer 114 i 2007 og nummer 126 i 2006).

### 25 % vækst i antal peer reviewede artikler

Ligeledes kan Aarhus Universitet glæde sig over en markant stigning i antal peer reviewede videnskabelige artikler: 2006: ca. 3.250; 2007: ca. 3.600; 2008: ca. 4.000, svarende til en vækst på knap 25 %. Tallene dækker for alle årene alle de institutioner, der i 2007 indgik i Aarhus Universitet.

### 658 udenlandske forskere arbejder på Aarhus Universitet

#### 2. Internationalisering

Aarhus Universitet prioriterer international synlighed særdeles højt, og effekten af universitetets initiativer måles måske lettest, uanset relevante forbehold, ved de internationale rangordninger af universiteter. Siden fusionen i 2007 har Aarhus Universitet oplevet en tilfredsstillende forøgelse af dets internationale mobilitet. I 2007 og 2008 var der således henholdsvis 71 og 101 forskere fra Aarhus Universitet på længerevarende ophold ved udenlandske forskningsinstitutioner. Ligeledes var der i 2007 og 2008 henholdsvis 574 og 658 udenlandske forskere på længerevarende ophold ved Aarhus Universitet.

### Deltagelse i mange internationale netværk

Forskere og forskningsmiljøer på Aarhus Universitet indgår i et stort antal mere eller mindre formaliserede samarbejder om forskningsprojekter, udnyttelse af større infrastruktur og mobilitet af unge forskere. Aarhus Universitet deltager i flere internationale strategiske universitetsnetværk. Som et eksempel deltager universitetet aktivt i *Coimbra-gruppen*, bestående af 38 europæiske eliteuniversiteter med følgende erklærede formål:

- *The Coimbra Group is committed to creating special academic and cultural ties in order to promote, for the benefit of its members, internationalisation, academic collaboration, excellence in learning and research, and service to society*

Som et andet eksempel har universitetet været initiativtager til og er aktiv deltager i "The Northern European Benchmarking Project" sammen med universiteterne i Bergen, Göteborg, Kiel og Turku. Målet er her meget konkret at identificere "best university practice" gennem specifikke benchmarking-projekter på en række udvalgte områder:

- *Through systematic comparisons between the partner universities, the objective is to gain insight and knowledge that can be transformed into effective improvements by each university*

Indtil videre er der succesfuldt gennemført benchmarking-projekter blandt andet inden for områderne forskningsstøtte og ph.d.-uddannelse.

... og internationale  
forsknings- og rådgivningsfora

Som et tredje eksempel står universitetet efter fusionerne nu stærkere internationalt i kraft af universitetets samlede øgede deltagelse i en række internationale forsknings- og rådgivningsfora, herunder eksempelvis Danmarks Pædagogiske Universitetsskoles aktive deltagelse i *International Alliance of Leading Education Institutes* og ledende partner i ASEM-samarbejdet, *The ASIA-Europe Education and Research Hub for Lifelong Learning*, der er et universitetssamarbejde mellem ni asiatiske og ni europæiske universiteter.

Markant stigning i eksterne forskningsmidler

### 3. Forskningsbevillinger

Aarhus Universitet har siden sammenlægningen oplevet en markant stigning i hjemtagningen af eksterne forskningsmidler: 2007: 876 eksterne forskningsbevillinger og i 2008: 1.226 eksterne forskningsbevillinger.

... blandt andet til unik hjerneforskning på tværs af hovedområder

I det følgende opsummeres nogle få større bevillinger:

- Aarhus Universitet blev i december 2007 inviteret til at indsende i alt fem ansøgninger til Videnskabsministeriet om støtte fra Universitetsforskningens Investeringskapital (UNIK). Videnskabsministeriet modtog i alt 28 ansøgninger. I december 2008 besluttede videnskabsministeren at imødekomme 4 af de 28 ansøgninger. De fire projekter modtager ca. 120 mio. kr. i perioden 2009-2013. Et af projekterne er MINDLab, der udmærker sig ved at omfatte en meget bred forskningstilgang til hjernens funktion, sygdomme og udvikling i samspillet med blandt andet kultur og læring, og projektet involverer forskere fra en bred vifte af universitetets fag (herunder læger fra Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet, fysikere fra Det Naturvidenskabelige Fakultet, musikforskere, lingvister og antropologer fra Det Humanistiske Fakultet, teologer fra Det Teologiske Fakultet, filosoffer fra Danmarks Pædagogiske Universitetsskole, samfundsforskere fra Det Samfundsvidenskabelige Fakultet og forskere i virksomhedsledelse fra Handelshøjskolen).



... til forskningsinfrastruktur

- Forsknings- og Innovationsstyrelsen uddelte i 2007 og 2008 to gange 200 mio. kr. til indkøb af forskningsinfrastruktur, bl.a. apparatur, opbygning af forskningsfaciliteter etc. Aarhus Universitet fik i 2007 tildelt 20 mio. kr. ud af de 200 mio. kr. til MINDLab-projektet, og i 2008 hhv. 30 og 37 mio. kr. til projekterne DAGMAR (genetisk modificerede dyr) og ASTRID2 (partikelaccelerator). Samlet set har Aarhus Universitet i 2007 og 2008 modtaget 87 mio. kr. ud af i alt 400 mio. kr.

... og nye Centres of Excellence og

- I uddelingen af nye Centres of Excellence fra Danmarks Grundforskningsfond i 2007 fik Aarhus Universitet tildelt fem af i alt otte nye centre, mens universitetet i uddelingen i 2009 opnåede tre ud af ni nye centre. Aarhus Universitet er i dag vært for 11 af Grundforskningsfondens 36 centre.

... til samarbejde på tværs

- For at initiere og styrke forskningsintegration på tværs af nye og gamle hovedområder har Aarhus Universitets Forskningsfond efter fusionen uddelt et større beløb til forskningsprojekter, hvori der er etableret nyt samarbejde på tværs af nye og gamle enheder på universitetet. I 2007-2008 er der bevilget 21 mio. kr. til i alt 36 projekter dækkende samtlige hovedområder på det nye universitet. Det har været erfaringen, at disse projekter har haft stor betydning for etableringen af reelle nye forskningssamarbejder på universitetet.

Stærke kompetencer på miljø- og jordbrugsområdet

Aarhus Universitet står efter fusionerne også med stærke kompetencer inden for international strategisk og anvendt forskning i relation til de fleste miljø- og jordbrugsrelaterede problemer, der ofte er regionale eller globale af natur. På den baggrund forventes Aarhus Universitet bl.a. gennem et øget forskningssamarbejde på tværs af hovedområderne at tiltrække flere nationale og internationale forskningsbevillinger de kommende år.

Ansøgningsarbejdet professionaliseres

Hjemtagning af eksterne forskningsbevillinger afhænger naturligvis først og fremmest af kvaliteten i de enkelte forskningsmiljøer på universitetet. Men med den skærpede konkurrence for at opnå eksterne bevillinger er det i dag ikke tilstrækkeligt at have excellente forskningsmiljøer – det er også nødvendigt, at der ydes en professionel støtte omkring hele det stigende komplicerede nationale og internationale bevillingssystem.

Som et vigtigt led i at realisere strategien på dette område har Aarhus Universitet derfor etableret to nye strategiske organer, der kan medvirke til, at universitetet optimerer arbejdet med at hjemtage eksterne forskningsmidler:

... gennem forskningsudvalget

- *Forskningsudvalget* er efter sammenlægningen nedsat som et nyt forum, hvor overordnede og tværgående forskningsmæssige emner behandles. Forskningsudvalget rådgiver ledelsen i spørgsmål vedrørende opfyldelsen af de forskningsmæssige mål i universitetets strategi, herunder spørgsmål vedrørende:
  - Udvikling af Aarhus Universitets forskningsmiljø
  - Forskermobilitet, rekruttering og talentudvikling

- Forskningskvalitet og bibliometri
- Forskningsfrihed og -etik
- Ekstern fundraising og forskerstøtte

**... og forskningsstøtteenheden**

- *Forskningsstøtteenheden (FSE)* er etableret med direkte henblik på at sikre, at de forskere, der ønsker at søge eksterne forskningsbevillinger kan få den professionelle støtte, som de har behov for. Enheden yder hjælp til alle forskere ved Aarhus Universitet og til alle typer ansøgninger (offentlige og private, danske og udenlandske bevillingsgivere). Store ansøgninger, som skal koordineres fra centralt hold og indsendes prioriteret fra universitetet, koordineres i FSE. FSE deltager også i Forskningsudvalgets møder, så de strategiske aspekter får maksimal bevågenhed.

**Forskningsstøtteenheden i stærk udvikling**

FSE har på kort tid udviklet sig til en effektiv enhed med bred service. Enhedens aktivitetsniveau ses af nedenstående tabel over udviklingen i antal større opgaver, hvor FSE har været en aktiv partner.

<b>FSE's deltagelse i store opgaver</b>		
	<b>2007</b>	<b>2008</b>
HUM	37	75
SAM	18	37
TEO	11	8
SUN	50	70
NAT	49	75
DJF	0	15
DPU	0	3
DMU	0	21
ASB	0	2
ADM	0	3
	<b>165</b>	<b>309</b>

Ud over hjælp til ansøgninger afholder FSE løbende to meget efterspurgte (specielt blandt unge nye medarbejdere) kurser med titlerne "Den gode ansøgning" og "Bevillingssystemerne i Danmark og udlandet".

**Ny facilitet: Database over bevillingsgivere**

Et stort tiltag i 2009 vil være lanceringen af en omfattende interaktiv, webbaseret facilitet for det samlede universitet. Aarhus Universitet har store forventninger til denne facilitet, som fra start vil dække 600-700 bevillingsgivere (offentlige og private danske kilder såvel som EU og andre internationale kilder).

**Otte ph.d.-skoler sikrer struktur i forskeruddannelserne**

*4. Ph.d.-uddannelse*

Aarhus Universitet prioriterer ph.d.-uddannelserne meget højt, og universitetets strategi på området følger de internationale tendenser i retning af strukturerede ph.d.-uddannelser, jævnfør også de seneste revisioner af universitetsloven og ph.d.-bekendtgørelsen.

I forlængelse af denne tendens og sammenlægningen har universitetet organiseret al ph.d.-uddannelse i otte ph.d.-skoler inden for henholdsvis: humanistisk videnskab, sundhedsvidenskab, samfundsvidenskab, teologi og religionsvidenskab, naturvidenskab, business, uddannelsesforskning og jordbrugsvidenskab. Derudover er der indgået samarbejdsaftaler mellem ph.d.-skolerne og universitetets enheder på Danmarks Miljøundersøgelser og Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning.

#### Målsætning om 2.000-2.500 ph.d.-studerende

Som det fremgår af nedenstående tabel har Aarhus Universitet siden sammenlægningen oplevet en markant stigning i antallet af ph.d.-studerende, og det er universitetets mål at nå et niveau på mellem 2.000 og 2.500 ph.d.-studerende inden for få år.

	2005	2006	2007	2008
Humanistisk Videnskab	99	86	95	140
Sundhedsvidenskab	360	408	421	473
Samfundsvidenskab	95	111	97	115
Teologi og Religionsvidenskab	24	24	33	36
Naturvidenskab	292	318	373	437
Business	65	49	68	86
Uddannelsesforskning	88	87	97	89
Jordbrugsvidenskab	0	0	10	54
<b>Aarhus Universitet i alt</b>	<b>1.023</b>	<b>1.083</b>	<b>1.194</b>	<b>1.430</b>

#### Kvalitetssikring af ph.d.-uddannelserne prioriteres

I forlængelse af arbejdet med ph.d.-uddannelserne i "The North European Benchmarking Project" har de otte ph.d.-skoler etableret et fælles forum af ph.d.-skoleledere, som løbende drøfter fælles opgaver med hensyn til kvalitetssikringen af ph.d.-uddannelsen. Ph.d.-skolelederne har således som en udløber af benchmarking-projektet i efteråret 2008 påbegyndt udarbejdelsen af en samlet handlingsplan for kvalitetssikring og -udvikling af universitetets samlede ph.d.-uddannelse. Arbejdet er opdelt på i alt otte delområder:

- Rekruttering og optagelse
- Internationalisering
- Kvalitet i ph.d.-uddannelserne
- Vejledning
- Undervisning og ph.d.-kurser
- Afhandling
- Arbejdsmarkedet
- Rammer og økonomi

En samlet rapport vil foreligge sommeren 2009. Den vil indeholde forslag til en række specifikke tiltag vedrørende kvaliteten af ph.d.-skolerne.

#### Online ph.d.-administration

Desuden har Aarhus Universitet iværksat udviklingen af et fælles online-system til professionalisering af samtlige administrative procedurer omkring ph.d.-uddannelsen. Systemet har tre faser:

- Ansøgningssystem (indsendelse og behandling af ansøgninger om optag/stipendier)
- Porteføljesystem (alle aktiviteter for den enkelte studerende: halvårsevalueringer, kurser, undervisning, publikationer, mobilitet, eksaminer, etc.)
- Økonomi (stipendier, studieafgifter, driftsudgifter, lønarbejde etc.)

### Muligheder og udfordringer

#### Nye muligheder på forskningsområdet

Udnyttelsen af sammenlægningens nye muligheder i form af større international gennemslagskraft på forskningsområdet er en væsentlig del af universitetets strategiarbejde, som dog først og fremmest er rettet mod langsigtede gevinster, og som i sagens natur derfor vanskeligt lader sig måle blot ca. to år efter sammenlægningerne.

#### ... med flere gode eksempler på nye samarbejdsrelationer

Der findes mange konkrete eksempler på samarbejder mellem de nye og de gamle enheder på Aarhus Universitet opstået i forlængelse af sammenlægningen, men det er endnu for tidligt at give et samlet billede af effekterne af fusionerne, for eksempel i form af nye nationale og internationale forskningsbevillinger.

#### Hidtidig prioritering af den organisatoriske og administrative forandringsproces

Hertil kommer, at Aarhus Universitet siden sammenlægningen har koncentreret sig om et stort og udfordrende arbejde med en administrativ og organisatorisk forandringsproces med henblik på opbygningen af en homogen organisation, mens der bevidst endnu ikke er taget hul på en egentlig faglig reorganisering i konsekvens af sammenlægningen.

Universitetets mulighed for at høste gevinsten af sammenlægningen på forskningsområdet er endvidere afhængig af mange forhold i det omkringliggende forskningspolitiske system, herunder de nye rammer, som blev etableret i forbindelse med revisionen af lovgivningen for universiteter, forskningsråd og sektorforskning i 2003.

#### Positive elementer i den nye universitetslov, men også uhensigtsmæssigheder

Overordnet er Aarhus Universitet positiv over for de nye elementer i den nuværende universitetslov. Men loven rummer også elementer, som virker uhensigtsmæssige og begrænsende – som loven fungerer nu.

#### Behov for rimelig balance mellem basis- og konkurrenceudsatte midler

- *Rimelig balance mellem basismidler og konkurrenceudsatte midler er nødvendig.* Aarhus Universitet er tilhænger af den traditionelle opdeling af de offentlige midler til universitetet i basisbevillinger og konkurrenceudsatte midler. Men hvis de nye universiteters bestyrelser og ledelser skal kunne leve op til de ambitiøse mål omkring øget international gennemslagskraft i en periode med øget globalisering, er det afgørende, at det politiske system sikrer en rimelig balance mellem universiteternes frie og langsigtede basismidler og de oftest målrettede og kortsigtede konkurrenceudsatte midler. Aarhus Universitet finder i den nuværende situation, at en rimelig balance ville være 60/40 mellem basis-/konkurrenceudsatte midler.

#### ... og om igen med autorisationslister

- *Ny proces med at udarbejde autorisationslister anbefales.* Aarhus Universitet er ligeledes positiv over for ideen om at bruge kvalitetsindikatorer som parameter i uddelingen af nye basismidler – herun-



der bibliometriske opgørelser. Men det er afgørende, at de underliggende modeller for kvalitet har indbygget legitimitet såvel internt i den danske universitetsverden som (endnu vigtigere) internationalt. Aarhus Universitet er bekymret for, om den igangværende proces med udarbejdelse af danske såkaldte autorisationslister vil leve op til disse krav og foreslår, at processen med autorisationslister gentænkes, for eksempel ved at inddrage et eller flere af de internationale centre, som gennem en årrække har oparbejdet ekspertise i netop måling af videnskabelig produktion (Centre for Science and Technology Studies ved Leiden University i Holland som et eksempel).

**Mere konkurrence på forskerniveau**

**... og mindre på universitetsniveau**

- *Nye bevillingspuljer hæmmer samarbejde mellem universiteterne i Danmark.* Aarhus Universitet finder endvidere, at den seneste tids nye trend med store puljer i konkurrence mellem de danske universiteter (UNiversitetsforskningens InvesteringsKapital - UNIK - og Infrastrukturpuljen) har haft meget uheldige effekter på det konstruktive og udbredte samarbejde, der hidtil har eksisteret mellem landets forskergrupper fordelt på forskellige danske universiteter. Disse puljer har tilskyndet til stærk konkurrence på institutionsniveau, i stedet for på forskerniveau, hvilket giver incitamenter til at begrænse ellers frugtbare samarbejder på tværs af universiteter. De gode intentioner bag UNIK og Infrastrukturpuljen kunne alternativt have været indhøstet ved at udbyde midlerne i konkurrence blandt forskningsmiljøerne, ikke universiteterne, gennem de eksisterende offentlige forskningsråd og -fonde.

**Danmark bør tillade joint degrees med udenlandske universiteter**

- *For snævre rammer inden for international rekruttering af ph.d.-studerende.* Et centralt element i arbejdet med international gennemslagskraft på forskningsområdet er en forøget international rekruttering til ph.d.-uddannelserne. Det er imidlertid et stigende problem, at de gældende danske regler ikke tillader universiteterne at indgå aftaler omkring joint degrees i en situation, hvor dette instrument bliver mere og mere udbredt i aftaler mellem de bedste universiteter i verden (Danmark adskiller sig dermed fra langt de fleste europæiske lande). Det ville desuden være ønskeligt med en større grad af fleksibilitet, dels i rammerne for danske ph.d.-stipendier (blandt andet fordi de danske satser for ph.d.-stipendier som bekendt ligger langt over niveauet for akademiske lønninger i mange af de lande, som vi rekrutterer fra), og dels i rammerne for opkrævning af studieafgifter for udenlandske studerende.

## A3. MERE INNOVATION OG ERHVERVSSAMARBEJDE

### Kort sammenfatning

En af de store udfordringer for Aarhus Universitet bliver arbejdet med at kommercialisere den patenterbare forskning, herunder afklare strategi og konkrete instrumenter til forvaltning af rettigheder.

Fusionerne har betydet en udbygning af de erhvervssamarbejder, universitetet havde inden fusionerne, og at det faglige fokus er styrket i forhold til et bredere samarbejde med dansk erhvervsliv. Som et led i universitetets erhvervssamarbejde og indsats inden for innovation vil Aarhus Universitet bygge videre på sit tætte samarbejde med forskerparker og seed- og venturekapitalselskaber.

Aarhus Universitet er bevidst om, at den danske erhvervsstruktur med mange små og mellemstore virksomheder, som har en svag tradition for at beskæftige akademisk uddannet arbejdskraft, og ikke mindst dele af dansk erhvervslivs manglende tradition for risikovillighed, fortsat udgør en stor udfordring i forhold til at realisere landets samlede innovationskraft.

Aarhus Universitet rækker ud til alle samfundssektorer

### Indledende bemærkninger

Aarhus Universitet ønsker, at flest mulige forskningsresultater fra universitetet og den videnbase, der i øvrigt udvikles, nyttiggøres og bidrager til erhvervs- og samfundsudviklingen. Aarhus Universitet er med sin faglige bredde et universitet, som rækker ud til alle samfundssektorer og bidrager med vidensudveksling til både den offentlige og private sektor samt til det øvrige samfund. I det følgende er vidensudvekslingen dog – med udgangspunkt i evalueringsspørgsmålene – afgrænset til kun at omfatte erhvervssamarbejde, teknologioverførsel og innovation.

Hovedkraft bag landets førende iværksætter- og innovationsmiljøer

### Målsætning for området

Det er Aarhus Universitets agt at udnytte den nye faglige bredde og mangfoldighed i det faglige spektrum med stærke synergieffekter for yderligere at styrke universitetets erhvervssamarbejde og indsats inden for innovation. Viden- og teknologioverførsel fra forskning til erhvervsliv er således et højt prioriteret område for Aarhus Universitet, og universitetet har som en del af sin strategi for 2008-2012, at "omfanget af teknologioverførsel og forskningsbaseret innovation mellem universitetet og erhvervslivet skal forøges". Universitetets bidrag til innovationen sker gennem uddannelse af nye højtuddannede medarbejdere til alle samfundets sektorer, gennem forskningen, herunder forskningskontrakter, samarbejdsaftaler, patentering og kommercialisering samt gennem vidensspredning og rådgivning. Mere konkret kan nævnes, at Aarhus Universitet er hovedkraft bag *INCUBA Science Park*, som er et af lan-



dets førende iværksætter- og innovationsmiljøer, og forskningsselskabet *Alexandra Instituttet*, som er model for teknologioverførsel og iværksætteri inden for it-området.

### Konkrete aktiviteter og initiativer

Nedenfor gives en beskrivelse af aktiviteter, initiativer og potentialer inden for området. Gennemgangen har særlig fokus på de tværgående initiativer og på den indsats, der gøres centralt – og som er et supplement til den betydelige indsats på hovedområderne. Beskrivelsen er disponeret efter en række temaer, men det bør bemærkes, at tematiseringen ikke er entydig, og at de enkelte aktiviteter kan være relevante under flere temaer.

#### Fusionerne har styrket *tech trans*-arbejdet

#### 1. Teknologioverførsel, *technology transfer (tech trans)*

Prioriteringen af viden og teknologioverførsel fra forskning til erhvervsliv som en del af universitetets kerneaktiviteter kommer bl.a. til udtryk ved, at området er blevet organisatorisk styrket efter fusionerne. Universitetets aktiviteter på området spænder fra håndtering af patenter, samarbejder om forskningsprojekter, indtægtsdækket virksomhed, efter- og videreuddannelsestilbud, netværksopbygning, erhvervsrettet forskeruddannelse osv.

#### ... bl.a. gennem en samling af patent- og kommercialiseringsaktiviteterne

- *Tech trans-aktiviteter: Patent- og Kontraktenheden* understøtter teknologioverførsel fra universitetet til det danske og internationale erhvervsliv på kommercielle vilkår. Enheden behandlede i 2008 således 85 indberettede opfindelser og solgte 13 patenter og licenser. Fusionen af patent- og kommercialiseringsaktiviteterne ved Aarhus Universitet, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Danmarks Miljøundersøgelser og samling af medarbejderne har styrket stabens faglige kompetenceopbygning. Arbejdet med opfindelser på tværs af fakulteterne – f.eks. mellem Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet er ligeledes blevet enklere, og der er større muligheder for synergieffekter.

#### ... Technology Network

- *University Technology Network*, et projekt støttet af Videnskabsministeriet i samarbejde mellem Aarhus Universitet, Aalborg Universitet og Syddansk Universitet, har givet positive erfaringer med at præsentere spydspids-forskningsaktiviteter og opfindelser over for såvel danske som udenlandske potentielle investorer. Netværkets faglige bredde og tyngde er en styrke i denne sammenhæng.

#### ... og innovative klynger

- *Innovative klynger. DJF tech trans* (Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet) har flerårig erfaring med teknologioverførsel på det jordbrugsvidenskabelige område og bidrager efter universitetsfusionen til universitetets samlede indsats. Det udviklede koncept fra dette projekt, som er støttet af Videnskabsministeriet, vil blive tilbudt og afprøvet ved andre forskningsmiljøer på Aarhus Universitet.

Fokus på videnspredning til erhvervslivet

## 2. AU OutReach og ASB Karrierecenter

*AU OutReach* er et Aarhus Universitet-initiativ, der specielt sigter på at etablere samarbejde mellem forskning og erhvervsliv inden for det humanistiske område med ydelser inden for forskningssamarbejde, rådgivning og kompetenceudvikling. Konceptet er en succes, som efter fusionerne nu vil blive udbygget og tilbudt de øvrige hovedområder.

Et andet tiltag rettet mod erhvervslivet er *Erhvervskontakten*. Den er rettet specielt mod at etablere kontakt mellem virksomheder og studerende med henblik på praktikforløb eller engagement i forbindelse med konkrete projektopgaver. Endvidere er Erhvervskontakten en one-stop-shop for virksomheder, der ønsker at etablere kontakt til en faglig ekspert.

Senest er AU OutReach og Erhvervskontakten blevet lagt sammen for at samle fokus på videnspredning fra det samlede universitet til erhvervslivet, især små og mellemstore virksomheder, for at medvirke til at styrke den videnbaserede udvikling af dansk erhvervsliv.

ASB Karrierecenter samarbejder med en bred vifte af nationale og internationale virksomheder med det formål at bygge bro mellem erhvervslivet og ASB. Disse relationer er med til at sikre et øget kendskab til virksomhederne og de behov, der efterspørges i erhvervslivet. Den tætte virksomhedskontakt skal yderligere sikre, at de studerende er bedst muligt klædt på til mødet med erhvervslivet efter endt studium.

## 3. Entrepreneurship

Et vigtigt element i universitetets samspil med det omgivende samfund er uddannelse af kandidater, der er parate til at virke innovative og entreprenante med deres fag. Universitetet har derfor i forbindelse med fusionerne valgt at styrke tilbuddet om uddannelseselementer inden for entrepreneurship til de studerende på tværs af samtlige hovedområder.

### *Tilbud til de studerende*

*Aarhus Entrepreneurship Centre (AEC)* er etableret i 2008 ved at samle eksisterende aktiviteter og udbygge dem og samarbejdet med fakulteterne. Via centret kan studierne få hjælp til at indføre entrepreneurship- og innovationsrelevante fag, og AEC tilbyder coaching, camps, workshops m.v. AEC giver også mulighed for at udbrede best practice fra de enkelte hovedområder til resten af universitetet og herunder at synliggøre Handelshøjskolens betydelige aktiviteter på området for de øvrige hovedområder.

Et resultat af at samle aktiviteterne i AEC er også *Aarhus Studentervæksthus*, der bliver etableret i foråret 2009. Aarhus Studentervæksthus vil tilbyde aktiviteter som Business Sandbox, Business Take-off og projektsamarbejde med erhvervslivet og offentlige organisationer. Målgruppen er studerende fra samtlige uddannelsesinstitutioner i Århus med mindst bachelorniveau. AEC og Aarhus Studentervæksthus er blevet yderst positivt modtaget af den politisk-administrative enhed i regi-

Tilbud om Entrepreneurship på tværs af hovedområder

... via Aarhus Entrepreneurship Centre

... og Aarhus Studentervæksthus



onen, *Region Midtjylland*, som ønsker at se disse aktiviteter som et centrum for studenterrettet entrepreneurship i regionen.

... og via internationalt samarbejde

Aarhus Entrepreneurship Centre prioriterer internationale relationer højt og har taget lederskab i "International Association for Continuing Engineering Education". Med udspring i dette netværk indgår AEC i EU-US transatlantiske projekter samt to EU-projekter med henblik på at udvikle værktøjer til kvalitetssikring og metoder til benchmarking af erhvervsrettet vidensspredning og kompetenceudvikling.

Aarhus Universitets  
Forskningsfond fremmer  
innovation og erhvervs-  
samarbejde

#### 4. Innovations-/udviklingsmiljøer

*Aarhus Universitets Forskningsfond* har som en del af sin formulerede strategi at "styrke den videnskabelige forskning ved Aarhus Universitet gennem kapitalplaceringer i selskaber, der arbejder med forskningsbaseret innovation, herunder forskerparker". Med fonden som privatretsligt instrument har universitetet derfor haft mulighed for at tage initiativer og foretage investeringer, der fremmer forskningsbaseret innovation og erhvervssamarbejde, som anført nedenfor. Fondens aktiver udgjorde pr. 31.12.2007 2 mia. kr.

Aarhus Universitet er  
hovedkraften bag lan-  
dets førende iværksæt-  
ter- og innovationsmiljø

##### Forskerparker

- *INCUBA Science Park (Forskerpark Aarhus)* er organiseret som aktieselskab. Det blev stiftet i 1986 med en række private og offentlige aktionærer, herunder Aarhus Universitets Forskningsfond, der var medstifter, og som er hovedaktionær i ventureselskabet INCUBA A/S. INCUBA Science Park råder i dag over i alt 26.000 kvadratmeter udlejningsareal på tre lokaliteter: den oprindelige forskerpark ved Universitetsparken (campus i Århus), forskerparken i it-vækstmiljøet på Katrinebjerg (også i Århus) og den medico-orienterede forskerpark ved Universitetshospitalet i Skejby (også i Århus).

De tre forskerparker rummer i dag ca. 130 virksomheder med ca. 600 arbejdspladser. Lejerne består af miks af:

1. Mindre iværksætterfirmaer og spin-offs
2. Udviklingsafdelinger fra større firmaer og videncentre
3. Indlejrede forskergrupper ved universitetet, oprindeligt etableret på basis af midler fra nationale flerårige forskningsprogrammer

INCUBA Science Park har et særligt tilbud, *Njubiz*, til helt nystartede iværksættere. Njubiz omfatter lokalisering, sparring og rådgivning på særligt favorable vilkår.

INCUBA Science Park  
med bl.a. ny energi-  
/clean tech forskerpark

INCUBA Science Park havde pr. 31.12.2007 en balance på 371 mio. kr. og en egenkapital på 150 mio. kr. Selskabets udbygningsplaner omfatter en igangværende udbygning på Katrinebjerg med ca. 4.000 kvadratmeter og et igangsat projekt for en ny energi-/clean tech-relateret forskerpark på 10.000 kvadratmeter, som opføres i et konsortium med bl.a. Aarhus Universitets og Ingeniørhøj-skolens ingeniøruddannelser på havnearealerne i Århus (*NAVITAS*).

## Agro Business Park

- *Agro Business Park* blev etableret i 2000 som en forskerpark i tilslutning til Forskningscenter Foulum, nu Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet ved Aarhus Universitet. Agro Business Park A/S er et selvstændigt aktieselskab med Aarhus Universitets Forskningsfond som medstifter og aktionær. Selskabet fungerer som driftsselskab i bygninger ejet af en særskilt fondskonstruktion. Forskerparken er etableret for at udbygge samarbejdet mellem den offentlige forskning og private virksomheder inden for fødevarer- og jordbrugsområdet. Agro Business Park omfatter i alt 3.500 kvadratmeter og har p.t. 20 virksomheder/lejere.

## Aarhus Universitet har aktiviteter i Innovatorium i Herning

- *Innovatorium Herning* er et innovationshus på ca. 10.000 kvadratmeter etableret som nabo til Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning. Innovationshuset er organiseret som aktieselskab med en række af områdets kommuner og virksomheder som initiativtagere og investorer. Handels- og Ingeniørhøjskolen har aktiviteter placeret i Innovatorium Herning og samarbejde inden for iværksætteri og mht. videntcentre.

Aarhus Universitet ønsker efter fusionerne at udvikle det i forvejen tætte samarbejde med forskerparkerne yderligere, og det vil styrke den forskningsbaserede innovation og erhvervssamarbejde.

## ... og i Østjysk Innovation, der er et aktieselskab med statsstøtte

### Østjysk Innovation A/S

*Østjysk Innovation* er et ventureselskab, der med statsstøtte kan tilbyde risikovillig iværksætterstøtte og kapital til nye innovative virksomheder i opstartsfasen. Selskabet er etableret i 1998 efter lov om erhvervsfremme fra 1997 om regionale innovationsmiljøer. Blandt stifterne og initiativtagerne til Østjysk Innovation var Aarhus Universitets Forskningsfond, der i dag har godt 34 % af aktiekapitalen. Selskabet havde pr. 31.12.2008 en balance på 23 mio. kr. og en egenkapital på 22 mio. kr. Østjysk Innovation samarbejder i øvrigt med Aarhus Universitet på patent- og licensområdet og driver et Regionalt Business Angel Netværk.

Selskabet har siden starten i 1998 foretaget investeringer i 115 selskaber med i alt 110 mio. kr. – og de selskaber har derudover tiltrukket 523 mio. kr. tilsammen i privat kapital. I porteføljen findes p.t. 48 aktive selskaber inden for it, medicoteknik, biotech/pharma, industri/elektronik, miljø/energi mv. – de 30 af dem har udspring i Aarhus Universitet og Aarhus Universitetshospital.

## Ventureselskabet INCUBA A/S

### INCUBA A/S

*INCUBA A/S* er etableret i 2001 som et ventureselskab. Det har til formål, sammen med andre instanser, at styrke og koordinere initiativer, der fremmer kommerciel udnyttelse af forskningsresultater, samt at udvikle og bidrage med vækst i små og mellemstore innovative virksomheder, fortrinsvis i Østjylland. Selskabets aktiviteter kan omfatte deltagelse i innovationsmiljøer og forskerparker samt investeringer i form af seed- og venturekapital til innovative virksomheder. Selskabets aktionærkreds omfatter bl.a. Aarhus Universitets Forskningsfond, der var medstifter. Selskabet har sammen med andre investorer stiftet investe-



ringsfonden *INCUBA Venture I*, hvorigennem egentlige ventureinvesteringer finder sted. INCUBA A/S's balance og egenkapital udgjorde pr. 31.12. 2007 henholdsvis 26 og 124 mio. kr.

#### Alexandra Instituttet

*Alexandra Instituttet* er et anvendelsesorienteret forskningsinstitut, hvis formål er:

- at bygge bro mellem universiteternes it-forskning, private virksomheder og offentlige institutioner
- at skabe forskningsbaseret innovation dels gennem fælles forsknings- og udviklingsprojekter genereret og styret af instituttet, dels gennem teknologisk service (GTS-institut).

Instituttet blev stiftet i 1999 med Aarhus Universitet som medinitiativtager og Aarhus Universitets Forskningsfond som medinvestor. Det er organiseret som et aktieselskab, der ejes 100 % af it-foreningen Alexandra, hvori instituttets interesser er organiseret.

Alexandra Instituttet er centralt placeret i initiativet *It-byen Katrinebjerg*, hvor et tidligere industrikvarter i umiddelbar nærhed af Aarhus Universitets campus er blevet omdannet til et it-vækstcenter. Her har man samlet universitetets videnskabelige institutter inden for området, andre videntcentre som *CAVI (The Centre for Advanced Visualisation and Interaction)* og *Innovation Lab*, en forskerpark og it-virksomheder i et sammenhængende bymæssigt område.

#### **5. Samarbejde med sygehussektoren**

Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet på Aarhus Universitet samarbejder integreret med den danske sundhedssektor i videste forstand. Mange aspekter af fakultetets kerneaktiviteter er dybt afhængige af et troværdigt og gensidigt forpligtende samspil med sundhedssektoren, offentlige aktører inden for forebyggelse og sundhedsfremme samt landets politisk-administrative regioner.

Aarhus Universitet har eneansvaret for forskningen på Århus Universitetshospital. Det betyder, at al forskning, der udøves på universitetshospitalets afdelinger i Århus og Ålborg, er en integreret del af universitetets forskning. Finansieringen af forskningsaktiviteterne stammer dels fra Aarhus Universitet, dels fra sygehusene. Hertil kommer eksterne midler fra nationale og internationale forskningsfonde samt danske og udenlandske virksomheder. For at give et indtryk af omfanget anføres i det følgende de centrale nøgletal:

**Alexandra Instituttet bygger bro mellem universiteter, private virksomheder og offentlige institutioner**

**Aarhus Universitet er eneansvarlig for forskningen på Århus Universitetshospital**

### Nøgletal for Århus Universitetshospitals aktiviteter:

Århus Universitetshospital består af Århus Universitetshospital, Skejby; Århus Universitetshospital, Århus Sygehus; Børne- og Ungdomspsykiatrisk Hospital; Århus Universitetshospital, Riskov; Aalborg Sygehus og Aalborg Psykiatriske Sygehus. Disse enheder omsætter i alt for mere end 8 mia. kr. årligt.

#### Forskning på Århus Universitetshospital

Artikler i peer reviewede, videnskabelige tidsskrifter:	1.157
Forskningsmidler i 2006 – ca.	500 mio. kr.
Antal personer beskæftiget med forskning og udvikling	1.681
- heraf professorer og overlæger	376

Universitetet ser store perspektiver i de muligheder, der er for at styrke samarbejdet i kraft af dannelsen af de nye politisk-administrative regioner i 2007. De har med den nye sundhedslov fået pligt til at bedrive forskning ved det samlede sundhedsvæsen. Aarhus Universitet er rede til at påtage sig sin del af ansvaret for, at de kan udfolde den forpligtelse.

#### Regionen vil etablere Nordeuropas største universitetshospital

Den politisk-administrative enhed i regionen, *Region Midtjylland*, har besluttet at samle alle sygehusenhederne i Århus i et nyt universitetshospital ved Skejby, og det giver universitetet en enestående mulighed for at være med til at forme de forsknings- og uddannelsesmæssige rammer for det nye hospital, der bliver Nordeuropas største.

#### 20-30 sundhedsvidenskabelige opfindelser om året

Foruden aktiviteterne inden for forskning, uddannelse, forskeruddannelse og myndighedsrådgivning har det integrerede samarbejde med sygehussektoren også positiv indflydelse på erhvervssamarbejdet. Universitetets forskningsmiljøer har et udstrakt samarbejde med både nationale og internationale virksomheder inden for farma-, biotek- og medicoindustrien, som udmøntes i samarbejdsaftaler eller samfinansierede projekter. Alene på det sundhedsvidenskabelige område indgår forskere årligt i næsten 200 forskningssamarbejdsaftaler og indberetter årligt mellem 20 og 30 opfindelser med kommercielt potentiale.

#### Svært at koordinere innovationsaktiviteterne i Danmark ...

### Muligheder og udfordringer

Aarhus Universitet har på et meget tidligt tidspunkt udnyttet sine særlige muligheder for at tage initiativer inden for forskerparker og seed- og venturekapital, som i dansk tradition ligger uden for et universitets forvaltningsmæssige område. Det er en kontinuerlig udfordring at koordinere disse privatretslige innovations- og udviklingsmiljøer, universitetets aktiviteter samt andre instanser uden for universitetets rammer, der arbejder med innovation, videnoverførsel og iværksætteri m.v. Udfordringen er der ikke mindst, fordi der er en tendens til – på forskellige planer og med jævne mellemrum – at sætte nye initiativer i værk, uden at de er sammentænkt med allerede eksisterende initiativer.

#### ... men gode initiativer i kredsen omkring Aarhus Universitet ...

I kredsen omkring universitetet, de nævnte innovations- og udviklingsmiljøer og andre aktører forsøger man at koordinere indsatsen i en uformel netværksgruppe på direktionsniveau. Nyttens af at opretholde



og udbygge det samvirke er baseret på en åben og konkret informationsudveksling og på, at der bliver skabt synergi mellem initiativerne.

**... som styrkes af fusionerne**

Fusionerne har givet mulighed for en betydelig udbygning af de mangefacetterede erhvervsamarbejder, universitetet havde inden sammenlægningerne, spirende og nyetablerede, såvel som omfattende og veletablerede samarbejder. Som tidligere beskrevet har universitetet nu fået en bredere og fagligt stærkere forankring. Forskningens faglige fokus er bredt ud, og efter fusionerne eksisterer der samarbejder med bredere dele af den danske erhvervssektor. Det gør Aarhus Universitet til en mere attraktiv samarbejdspartner for erhvervslivet, og universitetet har på den anden side fået et stærkt forbedret potentiale for yderligere udbygning heraf.

**Betydelige muligheder for øget samarbejde mellem dansk erhvervsliv og universiteterne**

Det vil imidlertid kræve en fortsat stor indsats at udbygge dette samarbejde. Selv med høj prioritet er det et langsigtet projekt. Den danske erhvervsstruktur er i meget vid udstrækning præget af virksomheder, der i størrelse, tradition og teknologi ikke har styrke og forudsætninger for samarbejde med et universitet, specielt med de stærkt grundforskningsorienterede dele af universitetet. Tilsvarende skal der arbejdes med meriteringssystemet på universiteterne, så det "kan betale sig" karrieremæssigt for forskere at beskæftige sig med patentering, kommercialisering, erhvervsamarbejde m.v.

**Der er et udækket behov for venturekapital og støtte**

Endvidere er der et udækket behov for venturekapital og støtte, specielt i fasen mellem *seed*-investering og egentlig opfølgende investering. Ordningen omkring innovationsmiljøerne er overordentlig værdifuld i den tidligere fase og bør udbygges, idet der i dag er et hul mellem den tidlige *seed*-investering og den vigtige opfølgende investering.

**Universiteterne bør styrke strategi og instrumenter vedr. kommercialisering, spin outs m.v.**

Udfordringen de kommende år omkring universitetets kommercialisering af patenter mv., ligger i at afklare strategi og konkrete instrumenter til forvaltning af rettigheder. Der er bl.a. behov for at klarlægge universitetets muligheder for ejerskab direkte i *spin out*-selskaber eller igennem en særlig selskabsdannelse, hvor dynamikken evt. kan hjælpes på vej af de investeringsmæssige muligheder, man har gennem Aarhus Universitets Forskningsfond og tilknyttede virksomheder.

## A4. TILTRÆKNING AF FLERE EU-MIDLER

### Kort sammenfatning

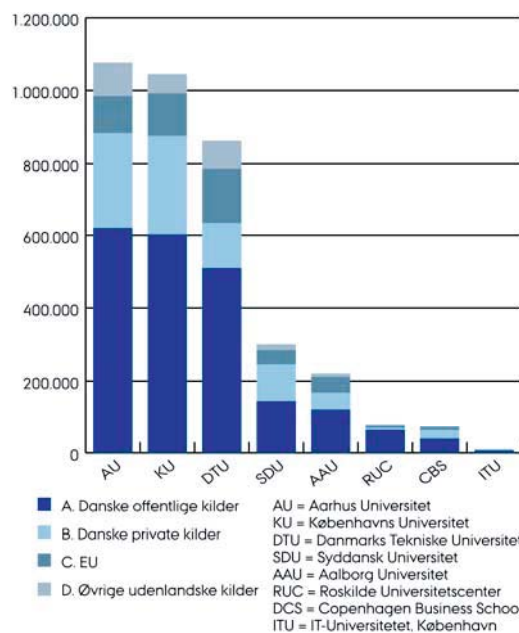
EU-midler udgør i øjeblikket ca. halvdelen af de internationale eksterne forskningsmidler, som Aarhus Universitet tiltrækker fra internationale fonde. Dog har de to tidligere sektorforskningsinstitutioner, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Danmarks Miljøundersøgelser, en lang tradition for at tiltrække strategiske EU-forskningsmidler, og det forventes, at de to hovedområders samarbejde med især Det Naturvidenskabelige Fakultet og Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet kan styrke konkurrencekraften i forhold til EU-forskningsmidler.

Universitetet driver på nuværende tidspunkt ingen eller næsten ingen lobbyvirksomhed, men det har noteret sig, at andre forhold end den videnskabelige excellence i stigende grad synes at afgøre fordelingen af konkurrenceudsatte forskningsmidler, såvel nationalt som i EU-sammenhæng. Derfor overvejer universitetet, hvordan det skal forholde sig til dette forhold.

**Aarhus Universitet er det danske universitet, som i 2007 hentede flest eksterne midler**

### Indledende bemærkninger

Aarhus Universitet betragter initiativerne rettet mod at skaffe EU-midler som en integreret del af arbejdet med at tiltrække internationale eksterne midler til universitetet. Det skal ses i lyset af, at EU-midler kun udgør ca. halvdelen af de internationale eksterne forskningsmidler, som Aarhus Universitet tiltrækker fra internationale fonde, jf. figur nedenfor.



*Tilskudsfinansieret virksomhed ved de danske universiteter i 2007.*

## Stigende antal ansøgninger til EU-midler

Aarhus Universitet ser således de aktiviteter, der er rettet mod EU's forskningsprogrammer, som en del af universitetets internationale arbejde, som det er beskrevet i det tidligere afsnit om "Større international gennemslagskraft på forskningsområdet". I det følgende vil der derfor kun blive knyttet nogle få supplerende kommentarer specifikt vedrørende hjemtagning af EU-midler.

## Fokus på European Research Council

### Særlig indsats i forhold til EU-midler

Det er endnu for tidligt at vurdere effekten af institutionssammenlægningerne særskilt i forhold til EU's programmer. Der er i 2008 tilgået Aarhus Universitet bevillinger fra rammeprogrammerne (FP6 og FP7) på godt 100 mio. kroner. Det kan dog konstateres, at der siden sammenlægningen er udarbejdet et stigende antal ansøgninger fra Aarhus Universitet til EU-programmerne, samt at der specielt har været et stigende antal bevillinger/ansøgninger fra FP6/FP7, som bygger på et fagligt samarbejde mellem forskningsgrupper fra de nye enheder (specielt Danmarks Miljøundersøgelser og Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet) med grupper fra de gamle fakulteter på Aarhus Universitet.

Aarhus Universitet har imidlertid valgt at rette specielt fokus mod hjemtagning af EU-midler fra det nyoprettede European Research Council (ERC). I det kommende afsnit kommenteres universitetets første erfaringer med at søge midler fra ERC.

ERC opererer som bekendt udelukkende med to virkemidler, som begge er bottom up, og som begge gives til individuelle forskere baseret alene på deres excellence:

- ERC starting grants (til yngre forskere)
- ERC advanced grants

## Seks ERC-grants til Aarhus Universitet

Der er indtil videre afsluttet én runde for hvert af de to virkemidler, og Aarhus Universitet kan konstatere, at det har haft en klar succes med en strategi, som sigtede mod at sende få, men gode ansøgninger, der undervejs i processen kvalitetssikres via den nyoprettede Forskningsstøtteenhed, således som det fremgår af nedenstående tal:

ERC grants 2008 – Aarhus Universitet	
<b>Starting grants</b>	
Ansøgninger	27
Bevillinger	3
<b>Advanced grants</b>	
Ansøgninger	9
Bevillinger	3

Danmark opnåede i de to runder i alt otte bevillinger, og heraf modtog forskere ved Aarhus Universitet de seks af dem, som det fremgår af tallene ovenfor.

**Et graduate-universitet med fokus på forskertalentudvikling**

### **Muligheder og udfordringer**

Aarhus Universitet har i kraft af sammenlægningerne opnået en betydelig kritisk masse af internationalt konkurrencedygtige forskere på en bred vifte af fagområder. Samtidig manifesterer universitetet sig som et graduate-universitet med stor vækst i forskertalentudviklingen. Derfor er det Aarhus Universitets forventning og ambition på sigt at øge sin internationale gennemslagskraft, ikke blot i EU-sammenhænge, men også i relation til andre internationale konkurrenceudsatte forskningskilder.

**Samarbejde på tværs skal tiltrække flere EU-forskningsmidler**

De to indfusionerede tidligere sektorforskningsinstitutioner, Danmarks JordbrugsForskning (i dag Det Jordbrugsvidenskabelige fakultet) og Danmarks Miljøundersøgelser, har en lang tradition for at tiltrække strategiske EU-forskningsmidler. Denne position er det ambitionen at fastholde og udbygge. Samarbejdet mellem andre hovedområder, især Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet, forventes at kunne styrke konkurrencekraften for disse strategiske EU-forskningsmidler. På nuværende tidspunkt har universitetet således forøget antallet af projektansøgninger til rammeprogrammerne (FP6 og FP7), og det har prioriteret at etablere en professionel støttefunktion for universitetets forskere som hjælp til at forberede forskningsansøgninger.

Derudover prioriterer Aarhus Universitet det meget højt at deltage i konkurrencen om de forskningsmidler, hvor den videnskabelige excellence er afgørende, dvs. ERC's forskningsmidler, fordi universitetet betragter succesraterne i ERC's to virkemidler som én blandt flere indikatorer for universitetets internationale konkurrencekraft.

**Aarhus Universitet overvejer brug af lobbyvirksomhed**

Universitetet driver på nuværende tidspunkt ingen eller næsten ingen lobbyvirksomhed, men det har noteret sig, at andre forhold end den videnskabelige excellence i stigende grad synes at afgøre fordelingen af "konkurrence"-udsatte forskningsmidler, såvel nationalt som i EU-sammenhæng. Derfor overvejer universitetet for tiden, hvordan det skal forholde sig til dette forhold.



## A5. FORTSAT KOMPETENT MYNDIGHEDSBETJENING

### Kort sammenfatning

Aarhus Universitet leverer efter fusionerne knap 50 % af den samlede danske forskningsbaserede myndighedsbetjening og vil sikre uafhængig og inspirerende viden som grundlag for samfundets udvikling. Universitetet vil sikre, at dets samlede forskningstynge skal danne basis for myndighedsopgaverne. Opgaverne varetages primært af de tidligere sektorforskningsinstitutioner, Danmarks Miljøundersøgelser og Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet. Dertil kommer en række opgaver på retsmedicin og uddannelsesområdet. Ved at integrere myndighedsbetjeningen i Aarhus Universitet er der basis for at videreudvikle den forskningsbaserede myndighedsbetjening med udgangspunkt i det forskningspotentiale, som universitetet besidder i dag.

Aarhus Universitet betragter forskningsbaseret myndighedsbetjening på linje med forskningsbaseret undervisning. Derfor er det helt afgørende, at der fremover tilføres basismidler til myndighedsbetjening, og at opgaverne er meriterende. Midlerne til basisforskning i myndighedsbetjening bør overføres fra fagministerierne til Aarhus Universitet.

Myndighedsbetjeningen stiller Aarhus Universitet over for en række udfordringer, hvad angår organisering, personale, økonomi og formidling. Blandt såvel de tidligere sektorforskere som de klassiske universitetsforskere skal der bl.a. opbygges forståelse for, at kvalitetskravene til forskningsindsatsen overalt på universitetet er de samme, og derfor bliver forskningsresultaterne fra de forskellige hovedområder naturligvis ligeværdige. Universitetet vil være garant for, at armslængde-princippet mellem myndigheder og universitet bliver overholdt, og at forskerne også sikres forsknings- og ytringsfrihed i forbindelse med myndighedsbetjening.

**Aarhus Universitet leverer 50 % af den forskningsbaserede myndighedsbetjening i Danmark**

### Indledende bemærkninger

Efter fusionerne mellem universitetet og de tidligere sektorforskningsinstitutioner i 2007 spiller Aarhus Universitet en meget central rolle i den forskningsbaserede myndighedsbetjening i Danmark. Således leverer universitetet i dag knap 50 %, svarende til knap 500 mio. kr., af den samlede danske institutionaliserede og aftalebelagte forskningsbaserede myndighedsbetjening. Disse opgaver varetages i dag på Aarhus Universitet primært af de to tidligere sektorforskningsinstitutioner, Dan-

marks JordbrugsForskning (i dag Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet) og Danmarks Miljøundersøgelser<sup>1</sup>.

Hertil kommer det retsmedicinske områdes kontraktlige forpligtelser i forhold til politi og retsvæsen og den løbende myndighedsbetjening, som mange af universitetets øvrige forskere deltager i. Særligt på uddannelsesområdet i forhold til uddannelsessystemet, det sundhedsvidenskabelige område i forhold til sundhedsvæsenet og det samfundsvidenskabelige område i forhold til en lang række myndigheder stiller mange af universitetets forskere deres ekspertise til rådighed i konkrete projekter, undersøgelser, udredninger og ved deltagelse i kommissioner, råd, udvalg mv. nedsat af det politisk-administrative system.

**Forskningsbaseret myndighedsbetjening skal sikre den faglige rådgivning af myndighederne**

### **Målsætninger for den forskningsbaserede myndighedsbetjening**

Rationalet bag inddragelse af forskning og forskningsinstitutioner i den faglige rådgivning af ministerier, kommuner og det politiske system er at sikre, at store og komplekse samfundsinvesteringer og -beslutninger, både i offentligt og privat regi, træffes ud fra kendskab til den seneste faglige viden og forskningsresultater. Hertil kommer, at Danmarks indflydelse i EU og andre internationale fora, som for eksempel OECD, FN-systemet, WHO, FAO og Verdensbanken, i vid udstrækning beror på den videnskabelige underbygning. Forskningsbaseret rådgivning, som varetages af universiteter (og sektorforskningsinstitutioner) skal bygges på den nyeste viden, som samtidig er dokumenteret efter de gængse internationale kvalitetskriterier for forskning og videnskab. Private rådgivere har ikke de samme muligheder for at understøtte deres rådgivning med forskning.

**Forskningsbaseret myndighedsbetjening og undervisning bør ligestilles**

Som universitet har Aarhus Universitet med sin forskningsfaglige bredde og udgangspunkt i øvrigt et særligt ansvar for, at forskningens resultater i videst muligt omfang stilles til rådighed for de beslutninger, der træffes af Folketinget, regeringen og den offentlige administration. Dette ansvar er klart afspejlet i universitetets strategi, som bl.a. fastslår, at varetagelsen af myndighedsbetjeningen fremadrettet skal indgå på linje med den forskningsbaserede undervisning og den forskningsbaserede formidling og innovation i universitetets aktiviteter og udvikling. Efterfølgende kan læses den danske definition på forskningsbaseret myndighedsbetjening.

---

<sup>1</sup> Indholdet af myndighedsbetjeningen fra Danmarks Miljøundersøgelser og Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet er fastlagt i aftaler mellem Aarhus Universitet og henholdsvis Miljøministeriet (aftaleperiode 2008-2011) og Fødevareministeriet (aftaleperiode 2009-2012). Aftalerne beskriver opgaverne inden for forskningsbaseret rådgivning og overvågning, forskning, formidling og forskeruddannelse. Begge aftaler kan findes på Aarhus Universitets hjemmeside. Læs aftalerne her: [www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009](http://www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009)

### Definition af forskningsbaseret myndighedsbetjening

Begrebet forskningsbaseret myndighedsbetjening dækker alle de opgavetyper, som med universitetsreformen blev overført fra de tidligere sektorforskningsinstitutioner til universiteterne, jf. § 2, stk. 1 i Lov om sektorforskningsinstitutioner, jf. Lov nr. 326 af 5. maj 2004.

"En sektorforskningsinstitution driver forskning indtil højeste internationale niveau med bl.a. det formål at

1. rådgive inden for institutionens kerneområder,
2. udføre myndighedsopgaver,
3. udføre udviklingsarbejde med et klart samfundsmæssigt sigte,
4. formidle, herunder varetage viden- og teknologioverførsel af egen forskning til relevante offentlige og private interessenter og
5. udføre driftsopgaver i forbindelse med de nævnte opgaver"

Forskningsbaseret myndighedsbetjening omfatter således en "forskningsdel" og en "rådgivningsdel". Forskningsdelen udgør det forskningsfaglige grundlag for den konkrete rådgivning. Den er typisk afgrænset til et særligt problemfelt (og betegnes ofte som strategisk forskning), og den er som den frie forskning drevet af forskernes egne ideer og valg af metode mv.

### Forskningsbaseret rådgivning omhandler følgende typer opgaver:

- Ad hoc-opgaver som korte redegørelser i forbindelse med lovforberedende arbejde, faglige bidrag til svar på folketingsspørgsmål og henvendelser fra erhverv og interesseorganisationer, samt hørings svar til nye love i både nationalt og EU-regi.
- Udredninger og faglige evalueringer, som på baggrund af kommissorier sammenfatter eksisterende viden fra danske og internationale kilder inden for et givent område, som typisk dækker flere fagområder.
- Tilbagevendende opgaver, som har specifik betydning for myndighedernes lovgivning og administration eller for udviklingen i den pågældende sektor.
- Forskningsbaseret overvågning og dataaktivitet, som via nationale fagdatacentre varetager det faglige ansvar for nationale overvågningsprogrammer, herunder udvikling af programmet, indsamling, kvalitetssikring og bearbejdning af data, samt udvikling af databaser.

**Universitetets samlede forskningstyngde skal stå bag myndighedsbetjeningen**

**Myndighedsbetjening skal understøtte**

**... uddannelse, innovation og international gennemslagskraft**

### Aarhus Universitets strategi og myndighedsbetjening

Aarhus Universitets strategi for 2008-2012 pointerer, at universitetet sikrer uafhængig og inspirerende viden som grundlag for samfundets udvikling. Det leverer forskningsbaseret rådgivning og videnoverførsel af højeste kvalitet til nationale og internationale myndigheder, institutioner og virksomheder. Målet skal nås ved, at universitetets samlede forskningstyngde danner grundlag for universitetets myndighedsbetjening, og at den nødvendige viden er til rådighed gennem nationalt og internationalt samarbejde. Det er hensigten at styrke den interdisciplinære forskning, som understøtter rådgivning, samtidig med at nye områder for myndighedsbetjening udbygges. Derudover skal teknologioverførslen mellem universiteter og erhvervsliv forøges.

Det fremgår også af universitetets strategi, at den forskningsbaserede myndighedsbetjening og -rådgivning og den tilhørende strategiske forskning fremover skal bidrage til at understøtte de øvrige formål med fusionerne, nemlig mere uddannelse, større international gennemslagskraft, mere innovation og erhvervssamarbejde samt tiltrækning af flere EU-midler, jf. omtalen i afsnit A1 til A4.

## Nye initiativer:

- Tværgående udvalg for myndighedsbetjening

- Forskningsfonden støtter tværgående initiativer

- Aarhus Universitet vil støtte tværgående forskningscentre

## Konkrete tiltag og initiativer

Strategiens mål for myndighedsbetjening understøttes gennem bl.a. følgende tiltag:

- Aarhus Universitet har nedsat et tværgående udvalg for myndighedsbetjening under rektoratet i lighed med de allerede eksisterende undervisningsudvalg og forskningsudvalg. Udvalget har til opgave at drøfte og fremlægge visioner og anbefalinger for, hvorledes de generelle rammevilkår for myndighedsbetjeningen kan styrkes, og hvordan Aarhus Universitet bedst muligt tilrettelægger og udvikler disse aktiviteter ved universitetet. Aktuelle emner på udvalgets dagsorden er kontraktvilkår, incitamentsstruktur, kvalitetsstyring, forskningsfrihed og ytringsfrihed.
- Aarhus Universitet har valgt at understøtte den tværgående forskning med midler fra Aarhus Universitets Forskningsfond til initiering af projekter på tværs af hovedområder og dermed også den forskning, som universitetets rådgivning er baseret på. Forskningsfonden har eksempelvis bevilget midler til et samarbejdsprojekt mellem Danmarks Miljøundersøgelser og Institut for Folkesundhed under Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet til et projekt, der skal kortlægge miljøfremmede stoffer som dioxiner, PCB og bromerede flammehæmmere i mennesker. Forskningsfonden har også bevilget midler til et samarbejdsprojekt mellem Danmarks Miljøundersøgelser, Det Naturvidenskabelige Fakultet og Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, der har til formål at kortlægge, hvordan makroalger kan anvendes som primær biomassekilde til produktion af biobrændstof.
- Udnyttelse af universitetets samlede forskningstygnde i den fremtidige rådgivning er en langsigtet proces, som er påbegyndt inden for en række områder, eksempelvis naturens biodiversitet, effekter af klimænderinger, sammenhænge mellem human sundhed og miljøpåvirkninger samt på det pædagogiske område. Aarhus Universitet vil fremadrettet iværksætte og støtte initiativer, som kan understøtte udvikling af spirende forskningscentre på tværs af hovedområder. Nedenfor gives et eksempel på forskningsbaseret myndighedsbetjening.

### Eksempel på forskningsbaseret myndighedsbetjening

Evaluering af Vandmiljøplan III (VMP III) er et nyligt eksempel på forskningsbaseret myndighedsbetjening, som er gennemført af Aarhus Universitet (Danmarks Miljøundersøgelser og Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet i fællesskab) og Københavns Universitet (Fødevareøkonomisk Institut) i 2008 med forligspartierne bag Vandmiljøplan III som opdragsgivere. Resultatet fremgår af notatet: "Midtvejsevaluering af Vandmiljøplan III", december 2008. Når det er muligt at gennemføre evaluering af en så kompliceret national plan for regulering af landbrugets påvirkning af vandmiljøet, som også inddrager analyser af en lang række virkemidler, skyldes det tilstedeværelsen af et forskningsmiljø og forskere på de to hovedområder under Aarhus Universitet, som gennem 20 år har opbygget viden og erfaring i at anvende denne viden på konkrete, forvaltningsmæssige problemstillinger.

Krav om uvildig myndighedsbetjening på højt niveau og løst med faglig integritet

## Rammerne for den forskningsbaserede myndighedsbetjening

Det er et særkende for myndighedsbetjeningen på universiteterne, at den er tæt koblet til forskningen. Koblingen sikrer blandt andet, at rådgivningen foregår på det fagligt højeste mulige niveau, og at der er en



fortsat udvikling og kvalitetssikring. Der er derfor en klar parallelitet mellem forskningsbaseret myndighedsbetjening og den forskningsbaserede undervisning. Det er derfor en grundpræmis for den forskningsbaserede myndighedsbetjening på Aarhus Universitet, at den skal ligestilles med de øvrige forskningsbaserede aktiviteter på universitetet, herunder at den relaterede forskning skal bedømmes efter de sædvanlige kvalitetskriterier for god forskning, at opgaverne løses uvildigt og med faglig integritet, og at de generelle rammevilkår og finansiering sikrer den nødvendige kompetenceopbygning og infrastruktur.

#### *Parallelitet og langsigtet finansiering*

**... helt parallelt til den forskningsbaserede uddannelse**

Den forskningsbaserede myndighedsbetjening anses således som en samfundsopgave helt parallelt med den forskningsbaserede uddannelse og i konsekvens heraf bør den finansieres på tilsvarende vis. Universiteterne bør derfor tildeles basismidler til forskningsdelen af myndighedsbetjeningen med et ansvar for at opretholde et forskningsmiljø, der leverer rådgivning på højeste niveau og et ansvar for at supplere med eksterne forskningsbevillinger fra råd og programmer.

**Myndighedsbetjening skal bygge på kontrakter med fagministerierne**

Rådgivningsdelen af den forskningsbaserede myndighedsbetjening bør finansieres af kontrakter med fagministerierne i forhold til opgavernes omfang i lighed med de STÅ-indtægter, der tildeles universitetet efter undervisningsomfang. Rådgivningskompetence, baseret på forskning, opbygges ved en langsigtet og målrettet indsats. Derfor er det af afgørende betydning, at aftaler om rådgivning og forskning dækker en længere årrække, når væsentlige og komplekse samfundsmæssige problemer skal løses.

**Konkurrenceudsættelse vanskeliggør vedligehold og udvikling af det grundlæggende videnberedskab**

Det er således en udfordring, at finansieringen af forskningsdelen af myndighedsbetjeningen i de tidligere sektorforskningsinstitutioner fortsat ligger i fagministerierne, som løbende er under pres for at prioritere mere kortsigtede "her og nu-opgaver" i forvaltningen og i det politiske system. Hertil kommer, at der er en risiko for, at fagministerierne forudsætter, at finansieringen af forskningen kan kobles til løsningen af enkelte opgaver og delvis kan konkurrenceudsættes, hvilket vanskeliggør vedligeholdelsen og udviklingen af et grundlæggende videnberedskab til at varetage forskningsbaseret myndighedsbetjening.

Det er ligeledes en potentiel fremtidig udfordring at fastholde nye fusionsafledte uddannelsesinitiativer, der bygger på de forskningskompetencer, som ligger bag myndighedsbetjeningen, hvis finansieringen kan konkurrenceudsættes. Denne problemstilling er indtil videre i særlig grad relevant i forhold til de nye uddannelser inden for det jordbrugsvidenskabelige område, jf. afsnit A1.

**Forskningsfinansiering bag myndighedsbetjening bør overføres til universiteterne**

- Det er Aarhus Universitets opfattelse, at midlerne til forskningsdelen af den forskningsbaserede myndighedsbetjening bør overføres fra fagministerierne til Aarhus Universitet som basismidler, hvor anvendelsen begrænses til den forskning, der ligger til grund for myndighedsbetjeningen. Med henblik på at sikre udviklingen fremover bør den forskning, der er knyttet til myndighedsbetjeningen, også have

andel i den samlede vækst i forskningen, herunder i forbindelse med udmøntningen af globaliseringsmidler.

#### **Behov for langsigtet og stabil finansiering**

- For at sikre, at universitetets myndighedsbetjening er forskningsbaseret, bør der sikres en langsigtet og stabil finansiering af den forskningsbaserede myndighedsbetjening, og mindst halvdelen af aftalebevillingerne fra fagministerierne bør afsættes til forskningsdelen af den samlede opgavevaretagelse, jf. også afsnittet om kvalitets sikring af myndighedsopgaverne nedenfor.

#### **Forskningen aktualiseres af rådgivningsopgave**

##### *Konkurrenceudsættelse og kvalitetskontrol af rådgivningen*

Kerneopgaverne i forskningsbaseret myndighedsbetjening består af en blanding af forskning og forskningsbaserede opgaver som for eksempel rådgivningslignende ydelser, hvor ydelsernes kvalitet er afhængig af, at de er baseret på de nyeste forskningsresultater. Desuden målrettes og aktualiseres forskningen via de problemstillinger, den rejser i rådgivningen. Forskningen drager også nytte af tilgængeligheden af data, som ofte er knyttet til forskningsbaseret myndighedsbetjening. Der er således væsentlige synergier mellem de opgavetyper, som udgør kerneopgaverne i rådgivningen. Andre opgavetyper af mere teknisk karakter varetages ligeledes i forbindelse med forskningsbaseret myndighedsbetjening, idet de i sagens natur løses integreret med forskningsopgaverne.

#### **Konkurrenceudsættelse kan forringe myndighedsbetjeningen**

I forbindelse med fusionerne er det blevet fastlagt, at fagministerierne – efter en overgangsperiode på to år – kan konkurrenceudsætte den forskningsbaserede myndighedsbetjening. Såfremt et ministerium benytter sig af muligheden for konkurrenceudsættelse, er der risiko for, at den forskningsbaserede myndighedsbetjening mister sit forskningsgrundlag. Risikoen er, at fagministerierne gennemfører udbud, som afkobler forskningen fra andre delopgaver. Hvis opgaverne vindes uden for et videnskabeligt miljø, er myndighedsbetjeningen ikke længere forskningsbaseret, og samtidig har det forskningsmiljø, som tidligere havde en samlet forsknings- og rådgivningsopgave, ikke længere incitament eller økonomisk råderum til at opretholde forskningsgrundlaget på området. I en situation med øget konkurrenceudsættelse er der altså risiko for, at det tilstrækkelige grundlag for at opretholde det forskningsfaglige beredskab for fremtidige rådgivningsopgaver ikke længere er til stede. Det understøtter også behovet for og ønsket om at basisfinansiering af den grundlæggende forskning overføres til universitetet, frem for som nu til fagministerierne.

#### **Forskningsrådene bør inddrages ved konkurrenceudsættelsen**

- I de tilfælde, hvor fagministerier udbyder forskningsopgaver (f.eks. under egne forskningsprogrammer), gælder der helt klare regler for, at kvalitetsvurderingen af ansøgninger skal foregå i forskningsråds-systemet. Det er Aarhus Universitets opfattelse, at konkurrenceudsættelse af forskningsbaseret myndighedsbetjening (forskning og tilhørende rådgivning) nødvendigvis må foregå i samspil med forskningsrådene. Logisk set må også konkurrenceudsættelse af rådgivningsopgaver ligeledes inddrage forskningsrådene eller et



tilsvarende organ, der kan sikre kvaliteten af rådgivningsopgaverne på baggrund af den tilgrundliggende forskning.

#### **Fuld åbenhed om dialog med opdragsgiverne**

##### *Gennemsigtighed fremmer troværdighed*

Den forskningsbaserede myndighedsbetjening kan have karakter af ad hoc-opgaver i form af kortere eller længere faglige redegørelser til ministre eller styrelser, bidrag til besvarelse af folketingspørgsmål, faglig bistand i forbindelse med lovgivningsarbejde osv. Opgaverne aftales derfor ofte gennem den løbende dialog parterne imellem. For at undgå myter og misforståelser om "bestillingsforskning" eller "politisk styret rådgivning" er det væsentligt at sikre fuld åbenhed om opdragsgiverne.

#### **Behov for at se på samarbejdsprocedure**

- Aarhus Universitet vil, gerne i samarbejde med fagministerierne, arbejde for at sikre, at processen om levering af rådgivning til myndighederne er gennemskelig og åben for offentligheden, og at rådgivningsprodukterne er tilgængelige for alle. En fremgangsmåde til sikring af integritet i rådgivningen kunne bl.a. være, at forfatterne til rådgivningsprodukter til myndighederne er navngivne. Dette giver en bedre gennemsigtighed for såvel eksterne som interne interessenter. Det er i alles interesse at sikre den faglige troværdighed og kvalitet omkring forskningsbaseret myndighedsbetjening.

### **Forskningsbaseret myndighedsbetjening – nye muligheder**

Med fusionerne er Aarhus Universitets engagement i forskningsbaseret myndighedsbetjening forøget i meget betydelig omfang. Det stiller Aarhus Universitet over for en række udfordringer på det organisatoriske, økonomiske og det personalemæssige område, hvoraf langt de fleste skal drøftes i regi af universitetets udvalg for den forskningsbaserede myndighedsbetjening og findes løsninger på i et tæt samspil med rektoratet, hovedområderne og medarbejdere.

#### **Krav om organiseret beredskab, arbejdsprocesser og samarbejde med myndighederne**

##### *Organisatoriske og økonomiske udfordringer*

Aarhus Universitet skal kunne leve op til myndighedernes forventning om levering af relevant, helhedsorienteret og kvalitetssikret myndighedsbetjening inden for aftalte tidsfrister. Det stiller krav om organiseret beredskab, arbejdsprocesser og myndighedssamarbejde samt indsigt i samfundsmæssige beslutningsprocesser. For at udnytte den samlede synergi ved fusionerne har Aarhus Universitet endvidere behov for at udvikle rammebetingelser for og mekanismer til at understøtte, at hele universitetets forskningsbredde kan nyttiggøres i både undervisning, myndighedsbetjening og videnoverførsel.

#### **Myndighedsberedskab skal være meritgivende**

Aarhus Universitet skal ligeledes håndtere de forskellige rammebetingelser, hvorunder forskere ved universitetet medvirker i myndighedsbetjening, rækkende fra personlig ekspertrådgivning til institutionaliseret rådgivning. Der ligger også en udfordring i at udvikle nye incitamentsstrukturer for forskere, som arbejder med myndighedsbetjening. Forskningsbaseret myndighedsrådgivning skal på linje med forskningsbaseret undervisning være meriterende ved ansættelser i universitetets stillingsstruktur.

### Aftaler om offentliggørelse af forskningsresultater

Det er helt afgørende, at universiteter og fagministerier indgår aftaler om offentliggørelse i forbindelse med forskningsbaseret myndighedsbetjening. Der er situationer, hvor universitetet ønsker offentliggørelse af for eksempel en rapport udskudt, indtil resultaterne er blevet offentliggjort i et videnskabeligt tidsskrift. Aftalerne må dog ikke forsinke offentliggørelse af forskningsresultater unødigt ved generel henvisning til politiske eller administrative forhold.

### Den frie akademiske debat vender to veje

#### *Forsknings- og ytringsfrihed*

Forskningsfrihed i forbindelse med myndighedsbetjening er blevet heftigt debatteret i forbindelse med universitetsevalueringen. Aarhus Universitets holdning til forsknings- og ytringsfrihed er yderligere beskrevet i senere afsnit.

I forbindelse med forskningsbaseret myndighedsbetjening vender den frie akademiske debat to veje. Der er dels tale om retten til at ytre sig frit, dels om pligten til at formidle viden og forskningsresultater til samfundet. Medarbejdere, knyttet til den forskningsbaserede myndighedsbetjening, har samme ytringsfrihed som øvrige offentligt ansatte med de begrænsninger, der herunder evt. kan være i at udtale sig på institutionens vegne i igangværende sager.

### Aarhus Universitet værner om den enkelte videnskabelige medarbejders forskningsfrihed

Aarhus Universitet værner om den enkelte videnskabelige medarbejders forskningsfrihed inden for rammerne af vedkommendes ansættelsesvilkår. Det gælder også for forskere ansat til at varetage forskningsbaseret myndighedsbetjening.

Forskningen i den forskningsbaserede myndighedsbetjening er forskerdrevet, forstået på den måde, at emner for nye projektansøgninger mv. er et resultat af de enkelte forskeres viden, kompetencer og ideer. Forskningen gennemføres, uanset hvem der betaler, på forskningens præmisser, dvs. under efterlevelse af videnskabelig redelighed og god forskningspraksis og -integritet. Således skal Aarhus Universitet sikre, at den forskning, der ligger til grund for myndighedsbetjeningen, lever op til de høje kvalitetskrav, som universitetet generelt sætter sig.

### Stor grad af sammenhæng mellem forskningsfrihed og økonomisk frihed

Forskningsfriheden beror i stor udstrækning på, hvorvidt universiteterne økonomisk har mulighed for at afsætte ressourcer til fri forskning. Bevilningerne til de fusionerede sektorforskningsinstitutioner er bundet til de pågældende fagministeriers ansvarsområder. Såfremt også disse forskere skal have et emnemæssigt frit "råderum", skal der sikres basisfinansiering til dette formål.

### Den forskningsbaserede myndighedsbetjening er en vigtig samfundsopgave

#### **Muligheder og udfordringer**

Forskningsbaseret myndighedsbetjening skal medvirke til at sikre, at politikere og beslutningstagere klædes på med viden fra de nyeste forskningsresultater, inden de foretager beslutninger om store samfundsinvesteringer. Aarhus Universitet kan styrke rådgivningen yderligere, idet potentialet i hele universitetets samlede forskningstygnde kan udnyttes bedre, end den bliver i dag.



<b>Behov for de rette incitamenter</b>	Det er påkrævet med incitamenter, som bidrager til et fortsat nationalt samarbejde mellem fagmiljøerne på tværs af universiteterne, således at Danmarks konkurrenceevne ikke mindskes som følge af fusionerne, hvor konkurrencen mellem universiteterne er blevet skærpet.
... <b>langsigtet finansiering</b>	Det er af afgørende betydning, at forskningsbaseret myndighedsbetjening anerkendes som en samfundsopgave i lighed med forskningsbaseret undervisning. En langsigtet finansiering af forskningsdelen af den forskningsbaserede myndighedsbetjening bør overføres fra fagministerierne til Aarhus Universitet.
... <b>og ligestilling</b>	Aarhus Universitet har stadig en udfordring i at skabe en generel forståelse blandt universitetets medarbejdere for, at kvalitetskravene og de grundlæggende friheder er de samme såvel for de klassiske universitetsforskere som for de af universitetets forskere, der har rod i sektorforskningen. Ytringsfrihed og forskningsfrihed er grundlæggende principper, som Aarhus Universitet værner om, også i forbindelse med varetagelse af forskningsbaseret myndighedsbetjening.

## A6. DET NATIONALE FØDEVAREFORUM

### Kort sammenfatning

Det Nationale Fødevarerforum (DNF) har haft til opgave at koordinere fødevarerforskningen i Danmark. Problemet er dog, at de involverede ministerier ikke har uddelegeret særlige beføjelser eller ansvarsområder til DNF, og at de involverede universiteter ikke har et behov for et sådant organ, idet opgaverne nu varetages af universiteterne eller andre eksisterende organer og fora.

Aarhus Universitet anbefaler, at DNF nedlægges.

**DNF blev oprettet for at skabe en optimal koordination**

### Indledende bemærkninger

Etableringen af *Det Nationale Fødevarerforum* (DNF) omtales i notat fra Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling af 4. oktober 2006 "Nyt danmarkskort på universitets- og forskningsområdet". I notatet fremgår det, hvad der er bevæggrunden for at etablere DNF: "For at skabe en optimal koordination af de tre universiteters aktiviteter på jordbrugs-, fødevarer- og ernæringsområdet nedsættes et nationalt fødevarerforum, *Det Nationale Fødevarerforum*".

I kommissoriet siges bl.a., at DNF kan fungere som indgang for drøftelse af forskning, uddannelse, innovation og myndighedsbetjening på jordbrugs-, fødevarer- og ernæringsområdet. DNF skal bidrage til at fastholde og udbygge samarbejdet på området ved at fungere som et mødested for universiteterne og andre centrale aktører, der har interesse i den fremtidige udvikling af området. DNF er sammensat med en bestyrelses- og ledelsesrepræsentant fra hvert af de fem universiteter og otte repræsentanter fra interesseorganisationer samt en særlig sagkyndig. Der er observatører fra tre ministerier (senere reduceret til to og igen udvidet med Undervisningsministeriet med et permanent sekretariat hos Videnskabsministeriet i koordination med Fødevarerministeriet).

**... men koordinationen sker nu ad andre veje**

**... gennem sammenlægningen af de to ressortministerier**

**... gennem de statslige forskningsråd og Det Rådgivende udvalg for Fødevarerforskning**

Fødevarerministeriet har nu alene det erhvervspolitiske ansvar for fødevarersektorens rammevilkår og udvikling – efter Familie- og Forbrugerministeriets ophør. Sektoransvaret for fødevarer, landbrug og fiskeri omfatter såvel primærproduktion, forarbejdningsvirksomhed, tilsyn som forbrugerinteresser. Fødevarerministeriet skal varetage og fremføre sektorens interesser og behov for forskning, udvikling og innovation mv. såvel inden for det offentlige som på erhvervs- og virksomhedsområdet. Til at rådgive sig har fødevarerministeren nedsat to overordnede udvalg på området, *Det Rådgivende udvalg for Fødevarerforskning* og *Innovationsudvalget*. Fødevarerministeriet har herudover etableret et *Internationalt Center for Økologisk Jordbrug og Fødevarer-systemer*, og fire universiteter har i fællesskab etableret *Levnedsmiddelcenteret*. I relation til den primære jordbrugsproduktion er der for hver erhvervs-



sektor nedsat forsknings-/koordinationsudvalg, som koordinerer de relevante universiteters samspil med erhvervet og øvrige aktører. Regeringen rådgives i alle forskningsspørgsmål af De Statslige Forskningsråd, herunder også på fødevareområdet.

Der er i Danmark mange rådgivnings- og samarbejdsfora inden for forskning på jordbrugs-, fiskeri- og fødevareforskningsområdet, og de har overlappende arbejdsopgaver.

### **DNF i praksis**

DNF har i løbet af 2007 og 2008 især diskuteret emner inden for:

- uddannelse, akkreditering og relationerne til de erhvervsrettede uddannelser under Undervisningsministeriet
- tiltrækning af studerende til jordbrugs-, fødevare- og ernæringsområdet
- forskningsbaseret myndighedsbetjening og konkurrenceudsættelse heraf
- indsatsen under EU's 7. rammeprogram
- FORSK 2015
- regeringens Kina-satsning
- universiteternes dækning af jordbrugs- og fødevareerhvervenes forskningsbehov

DNF har forsøgt sig med at etablere en kortlægning af forskellige forskningsområder, men har på grund af opgavens kompleksitet opgivet denne aktivitet.

Udvalget, udvalgets formand eller sekretariatet retter henvendelse til eller mødes med ministre, repræsentanter fra ministerier og styrelser samt Akkrediteringsrådet, andre udvalg og organer.

### **Aarhus Universitets holdning til DNF**

DNF er ikke hjemlet i de almindelige styringsbestemmelser for universiteter eller anden lovgivning. Ministerierne, som har taget initiativ til at etablere DNF, har ikke ønsket at uddelegere eller henlægge nogen af deres særlige beføjelser eller ansvarsområder til DNF. Etableringen af DNF er ikke sket med baggrund i et særligt ønske fra eller behov hos universiteterne.

Det er uheldigt, at universiteterne skal være repræsenteret i DNF med repræsentanter fra universiteternes bestyrelser og en repræsentant fra ledelsen. Det kan give et udseende af, at DNF arbejder med et mandat fra universiteternes bestyrelser og daglige ledelse, hvilket naturligvis ikke kan være tilfældet. DNF bør ikke kunne opfattes som repræsenterende Aarhus Universitets interesser, eksempelvis i forhold til ministerier, styrelser eller andre samarbejdspartnere. Universitetet har selvfølgelig kun én bestyrelse og én ledelse.

Universiteterne i Danmark er selvejende institutioner, som ledes af en rektor med ansvar over for en bestyrelse, der har det endelige ansvar for institutionen. Universiteterne samarbejder inden for rammen af *Dan-*

**DNF er uden særlige beføjelser eller ansvarsområder**

**... og har en uhensigtsmæssig sammensætning**

*ske Universiteter* og fremfører herigennem deres synspunkter i forhold til ministre, ministerier, styrelser og andre samarbejdsparter. Danske Universiteter har faglige samarbejdsudvalg på en række områder, herunder uddannelse, økonomi, myndighedsbetjening, internationalisering, HR, bygninger, IKT, innovation og tech trans, kommunikation mv., hvor problemfelter i fællesskab bringes frem og behandles.

Universiteterne har etableret aftagerpaneler inden for alle uddannelsesområder og har herudover forskellige samarbejdsorganer, hvor interessenter og virksomheder bliver involveret.

**Aarhus Universitet anbefaler, at DNF nedlægges**

DNF blev, som noget helt ekstraordinært, etableret i forbindelse med universitetsfusionerne i 2007. Fusionerne er nu i det altovervejende tilendebragt, og Aarhus Universitet er velfungerende inden for alle fagområder, herunder fødevarerområdet. DNF har løst den særlige opgave vedrørende den sikkerhed mv., der opstod hos visse interesseorganisationer, og som lå til grund for dets etablering. Opgaverne varetages nu af universiteterne eller i allerede eksisterende organer og fora. Erhvervspolitik og sektoransvar for fødevarerområdet varetages i Fødevarerministeriet. Derfor bør DNF nedlægges.



## A7. MULIGHEDER OG UDFORDRINGER EFTER SAMMENLÆGNINGERNE

### Indledende bemærkninger

Fusionsprocessen blev påbegyndt i slutningen af 2006, inden fusionerne officielt var trådt i kraft. Det var helt centralt hurtigst muligt at få igangsat arbejdet med at udarbejde en samlet strategisk plan for det nyfusionerede universitet, men arbejdet skulle forløbe på en sådan måde, at der både var den fornødne tid til faglige overvejelser, de nødvendige strategiske beslutninger og en omfattende medarbejderinddragelse. Strategien blev, som nævnt i den indledende præsentation, igangsat af bestyrelsen og ledelsen på Aarhus Universitet i december 2006, og efter en omfattende proces, hvor mellem 3.000-4.000 medarbejdere deltog, blev strategien endeligt vedtaget af universitetets bestyrelse i november 2007.

**Fokus hidtil på at skabe grundlag for synergisk samarbejde**

Fusionerne har endnu ikke resulteret i større egentlige reorganiseringer af universitetets faglige og akademiske strukturer som konsekvens af de omfattende institutionssammenlægninger. I stedet har universitetet i 2007 koncentreret sig om at udarbejde en ny fælles strategi, en visionsplan for udbygningen af universitetets bygningsmæssige infrastruktur (Aarhus Campus), opbygge faglige udvalg på tværs af hovedområder inden for alle fire hovedaktiviteter (forskning, uddannelse, forskerrekrutering og myndighedsberedskab) samt sikre en stabil og sikker drift igennem 2007. I 2008 og 2009 har universitetet prioriteret et stort udfordrende arbejde med den administrative forandringsproces, hvis resultater skal understøtte den fortsatte faglige udvikling på universitetet og sikre universitetet endnu større konkurrencekraft i fremtiden.

**Interdisciplinær forskning og uddannelse vil give resultater**

### Langsigtede fremadrettede synergimuligheder

Potentialet i form af banebrydende forskning og attraktive uddannelseskombinationer er stort. Interdisciplinær forskning og uddannelse er et kerneelement i moderne videnøkonomi, og det er forventet, at fremtidens mest afgørende videnskabelige og teknologiske landvindinger vil opstå imellem de traditionelle discipliner – mens studerende og moderne virksomheder i stigende grad efterspørger utraditionelle uddannelser på et højt niveau.

**Fusionerne var en top down-beslutning**

Fusionerne mellem Aarhus Universitet og de nævnte fire institutioner i 2006-2007 var resultatet af ledelsesmæssige strategiske top down-beslutninger. Det samme gælder de igangsatte administrative forandringsprocesser og oprettelsen af de overordnede faglige udvalg på tværs af hovedområderne. I løbet af den nærmeste fremtid er der behov for yderligere strategiske tiltag, der kan sikre en optimal indplacering af ingeniørområdet på Aarhus Universitet ved en reel fusion med Ingeniørhøjskolen i Århus.

**Forskningssamarbejde  
hidtil bottom up**

Derimod har forskningssamarbejdet på tværs af hovedområderne indtil videre primært udviklet sig bottom up, dvs. forskerinitieret. Fusionerne har, som beskrevet i de foregående afsnit, allerede affødt betydelige synergier i form af nye forskningssamarbejder mellem såvel nye som gamle hovedområder på Aarhus Universitet, jf. eksempelvis det meget succesfulde forskningssamarbejde, MINDlab, mellem syv hovedområder inden for neuroforskningen, og et samarbejde, der allerede nu har resulteret i store UNIK- og infrastrukturbevillinger til MINDlab.

**Flere synergier forude**

De potentielle forskningssynergier fra fusionen er dog langt fra udnyttet på nuværende tidspunkt, godt to år efter fusionerne, men forventes at blive udviklet i løbet af de kommende år i takt med, at der etableres en administrativ infrastruktur, som vil lette samarbejdet mellem forskere på tværs af hovedområder. Forskningssynergierne vil også udfoldes i takt med, at der udmøntes nye eksterne forskningsmidler, hvor forskere på tværs af hovedområder får mulighed for at arbejde sammen om interdisciplinære forskningsprojekter.

**Revision af de faglige og akademiske strukturer i de kommende år**

På lidt længere sigt og inden for de næste år bør der foretages en revision af de faglige og akademiske strukturer, som kan understøtte de faglige synergier og samarbejder, som klart begynder at tegne sig, således at de langsigtede gevinster fra fusionen i størst mulig grad realiseres.

**Øget fleksibilitet for de studerende**

*Næste fase af Bologna*

Aarhus Universitet vedkender sig sit ansvar for, at en større del af befolkningen kan opnå akademiske uddannelser af international standard. Universitetet ønsker at gå forrest med hensyn til at udvikle et nyt videregående uddannelsessystem i Danmark, som er præget af fleksibilitet for de studerende og af samfundets behov for en veluddannet befolkning. Aarhus Universitet arbejder derfor hen imod større gennemsigthed og sammenlignelighed mellem de forskellige uddannelser og bedre muligheder for at sammensætte uddannelser internationalt. Som et konkret eksempel håber universitetet i 2009 at få godkendt sin ansøgning om ECTS-label af EU-Kommissionen, som bl.a. forudsætter, at universitetet har implementeret ECTS-systemet fuldt ud på samtlige uddannelser.

**Større gennemsigtighed, fleksibilitet og sammenlignelighed mellem uddannelserne**

"Det indre uddannelsesmarked" har ligeledes været et centralt tema for Aarhus Universitet i de første år af fusionerne med øget gennemsigtighed og fleksibilitet som mål for uddannelsessamarbejde på tværs af hovedområderne. Aarhus Universitets arbejde med ECTS-label og "Det indre uddannelsesmarked" er to konkrete eksempler på, at universitetet er klar til at tage europæisk lederskab i næste fase af Bologna-processen, som skal sikre relevante og fleksible uddannelser med gode muligheder for international mobilitet.

**Lifelong learning er helt centralt i vidensamfundet**

*Lifelong learning*

*Lifelong learning* er et helt centralt og nødvendigt element i vedligeholdelsen og videreudviklingen af vidensamfundet. Globaliseringsrådet understregede behovet for at styrke denne indsats yderligere for at sikre en løbende opkvalificering af arbejdskraften og således under-



**100.000 enkeltarrangementer i regi af Folkeuniversitetet**

støtte udviklingen af Danmarks konkurrenceevne. Aarhus Universitet har gennem mange år påtaget sig sin del af denne opgave, og området understøttes bl.a. af forskningen ved Danmarks Pædagogiske Universitetsskole. Godt 6.500 studerende følger efter- og videreuddannelsesaktiviteter af høj kvalitet på Aarhus Universitet, hvor mange af disse studerende afslutter formelle master-uddannelser, som for eksempel Erasmus Mundus-uddannelsen Lifelong Learning – Policy and Management. Aarhus Universitet har også et meget tæt samarbejde med de mere uformelle aktiviteter, der bl.a. foregår i regi af Folkeuniversitetet i Århus. I 2009 forventes der således tilmeldt omkring 40.000 personer til kursusforløb svarende til ca. 100.000 enkeltarrangementer på Folkeuniversitetet i Århus, hvor flere hundrede af Aarhus Universitets forskere yder et meget betydeligt bidrag til lifelong learning i Danmark.

**Fleere tiltag på vej**

Universitetet ønsker at styrke placeringen og udviklingen af lifelong learning som en integreret del af universitetets øvrige aktiviteter. Disse forskningsbaserede aktiviteter, der udvikles parallelt med de øvrige uddannelsesaktiviteter, skal fremover i endnu højere grad bidrage til at styrke de lokale, nationale og internationale partnerskaber – herunder til alumnenetværk, virksomheder og større offentlige institutioner. Aarhus Universitet vil arbejde for, at der sker en fortsat udvikling af hele spektret af aktiviteter – fra de lifelong learning-aktiviteter på avanceret niveau, som retter sig mod det internationale marked, og snævre, virksomhedstilpassede videreuddannelsesaktiviteter til de brede, folkelige aktiviteter, der typisk gennemføres gennem Folkeuniversitetet i Århus.

*Graduate education*

**Aarhus-model for "graduate education":**

Verden over vil Aarhus Universitet være kendt for sit unikke og banebrydende program for udvikling og pleje af de bedste internationale forskertalenter – helt fra bachelorstudierne frem til forskeransættelse i eller uden for universitetsverdenen.

**... direkte fra bachelorgrad til femårigt ph.d.-forløb, og**

Som en markant del heraf vil Aarhus Universitet udmærke sig ved sin helt særlige model for "graduate education", som kombinerer de bedste elementer fra den nordamerikanske "graduate school" og den europæiske "Bologna-model" i en struktureret uddannelse, hvor studerende optages direkte fra en bachelorgrad til et målrettet femårigt ph.d.-studium (med kandidat-afstigningsmuligheder undervejs). Aarhus-modellen vil have international bevågenhed på grund af dens dokumenterede evne til at producere unge ph.d.-kandidater (completion-on-time) af højeste internationale kvalitet.

Aarhus Universitets "graduate education" overvejes organiseret i et mindre antal fagligt afgrænsede ph.d.-skoler, som hver for sig er baseret på et stort udbud af højt kvalificerede forskere og et tilsvarende stort volumen af studerende (som udgangspunkt mindst 200 ph.d.-studerende pr. skole). Alle ph.d.-skoler vil rekruttere omkring halvdelen af de studerende udefra – fra de bedste universiteter i verden.

**... et unikt program for talentudvikling**

Endelig ønsker Aarhus Universitet, at "graduate education" om fem år er en integreret del af et mere generelt unikt program for talentudvikling, som også vil indeholde strukturerede programmer for post. doc-

forløb her og ved udenlandske universiteter, samt et veludviklet tenure track-program med veldefinerede kontraktlige præstationsmål ved overgangene fra en stillingskategori til en anden.

**Myndighedsbetjeningen skal være integreret på det samlede universitet, og ...**

#### *Myndighedsbetjening*

Den forskningsbaserede myndighedsbetjening skal være en integreret og naturlig aktivitet på det samlede universitet. Myndighedsbetjeningens uafhængighed og troværdighed er principielt blevet styrket ved overflytningen af opgavevaretagelsen til universitetet, og samtidig er mulighederne for at inddrage et bredere spektrum af forskningsrelevante viden forbedret. Det vil ikke blot styrke kvaliteten af den eksisterende myndighedsbetjening, men også bidrage til, at nye områder for myndighedsbetjeningen kan opdyrkes.

Universitetet er kun to år inde i fusionsprocessen, og der forestår i sagens natur endnu et betydeligt arbejde med at få integreret og synliggjort den forskningsbaserede myndighedsbetjening i universitetets samlede aktivitet og profilering – et arbejde, der foruden de daglige bestræbelser, håndteres i regi af universitetets udvalg for forskningsbaseret myndighedsbetjening.

**... kvalitetssikres gennem fagfællebedømmelser**

Aarhus Universitet arbejder også med klare retningslinjer for kvalitetssikringen af myndighedsbetjeningen. Det sker nu bl.a. ved at anvende fagfællebedømmelser og gennem en tættere inddragelse af forskningsrådene.

**Aarhus Universitet vil indgå i konsortier, der byder på opgaver i ind- og udland**

Universitetet vil desuden videreudvikle sin erfaring i at byde på konkurrenceudsatte opgaver. Det er en vigtig præmis for denne indsats, at myndighedsbetjeningen fortsat kan udvikles med udgangspunkt i en stærk forskningsbase, hvorved man kan dokumentere effektiv håndtering af selv meget store og komplekse myndighedsopgaver. Som en konsekvens heraf vil Aarhus Universitet udvikle flere erfaringer i at indgå i konsortier, der byder på opgaver i både ind- og udland.

Der skal desuden ske en større grad af internationalisering i myndighedsbetjeningen. Ikke mindst vil man opdyrke mulighederne for at byde på flere af de internationale opgaver, der udbydes gennem internationale organisationer.

#### **Barrierer for den fremtidige udvikling**

For at universitetet kan udnytte de nævnte fremadrettede muligheder, er det nødvendigt, at rammebetingelserne for den danske universitetsverden optimeres. I det følgende præsenteres tre centrale barrierer for Aarhus Universitets fremtidige udvikling.

**Behov for at kunne lave joint degrees med udenlandske universiteter**

#### *1. Dansk lovgivning skal tilpasses internationale regler*

Aarhus Universitet er et førende europæisk universitet, som i meget stor udstrækning indgår i internationale samarbejder. Dansk forskning orienterer sig i vidt omfang i en global forskningsverden på kryds og tværs af lande og regioner. Universitetet benytter sig i stort omfang af at rekruttere internationale, anerkendte forskere som fagligt input til både



universitetets forskning og uddannelse. Universitetet ønsker fortsat at markere sig som et førende, åbent og internationalt universitet, men oplever, at den danske lovgivning på nogle områder opstiller barrierer i stedet for at åbne for internationalt samspil. Det drejer sig eksempelvis om universiteternes manglende muligheder for at udbyde joint degrees sammen med partneruniversiteter i udlandet, hvor der i dag er krav om, at en meget stor andel af uddannelsen skal foregå i Danmark, hvilket gør det ufleksibelt at samarbejde med andre lande. Det er heller ikke tilstrækkeligt, at de otte danske universiteter tilsammen råder over blot 245 stipendier til EØS-studerende. Det skaber ikke grobund for en tilstrækkelig internationalisering.

Der er således et generelt behov for et gennemgribende eftersyn af de danske legale rammer for internationalt uddannelses- og forsknings-samarbejde. Et sådan grundigt eftersyn vil formentlig føre til en simplificeret lovgivning, som kan bringe den nationale lovgivning i overensstemmelse med vigtige udenlandske partners lovgivning på området.

**Behov for større andel af basismidler**

*2. Andelen af basismidler skal forøges*

Danmarks nuværende fine placering på diverse internationale rankinglister og indikatorsystemer afspejler i betydeligt omfang den indsats og de prioriteringer, der blev foretaget for 10 eller måske 20 år siden, og baserer sig ikke på de beslutninger og indsatser, som foretages i dag. Aarhus Universitet er tilfreds med, at det i de seneste år er lykkedes at få et reelt løft af forskningsbevillingerne som led i Globaliseringsforliget, og at der er politisk enighed om at nå Barcelona-målet i 2010.

**Mere konkurrence og strategisk forskning truer den frie forskning**

Der er især kommet langt flere midler til den strategiske forskning og innovationsmiljøerne. Samtidig bevilges en voksende andel af midlerne nu i konkurrence. Der er ikke i sig selv noget galt med hverken strategisk forskning eller forskningsmidler i fri, åben og fair konkurrence. Men kombinationen af mere konkurrence, mere strategisk forskning, basismidler i konkurrence, nye fordelingsmekanismer for fordeling af basis-forskningsmidler og indlejrings- og medfinansieringskrav er problematisk for den frie forskning og forskningsfriheden. Det er negativt, hvis hovedparten af den offentlige forskning rettes ind efter tidens temaer. Det vil betyde, at den langsigtede risikovillige forskning primært finansieres af basisbevillingerne, og det brede vækstlag i dansk forskning udsultes.

**Basismidlerne er grundlaget for de ukendte, fremtidige forskningsgennembrud**

Basismidlerne til forskning udgør grundlaget for fremtidens endnu ukendte forskningsgennembrud, for de grænseoverskridende uddannelser, for den forskningsbaserede myndighedsbetjening og for videnoverførslen til det innovative erhvervsliv. Dette er netop grundlaget for den kvalitet og konkurrenceevne, som præger for eksempel Aarhus Universitet i dag. Et rimeligt basis-forskningsbudget er således en grundlæggende forudsætning for, at Danmark om 10 eller 20 år kan fastholde sin internationale førerposition og konkurrenceevne og dermed udvikle og finansiere et til den tid sammenhængende og tidssvarende velfærdssamfund.

**Basisforskning er afgørende for myndighedsbetjeningen**

I kraft af fusionerne er tidligere sektorforskningsinstitutioner nu blevet en del af Aarhus Universitet. De to tidligere sektorforskningsinstitutioner får fortsat en meget stor andel af deres bevillinger fra henholdsvis Miljøministeriet og Fødevarerministeriet til de opgaver, der skal løses i henhold til kontrakter med de to ministerier. Det betyder, at de tidligere sektorforskningsinstitutioner ikke får basismidler fra Videnskabsministeriet til at udvikle den basisforskning, som er helt afgørende for at sikre en stærk forskningsbase som grundlag for den fremtidige myndighedsbetjening. Det er af afgørende betydning, at aftaler om rådgivning og forskning dækker en længere årrække, når væsentlige og komplekse samfundsmæssige problemer skal løses, og at finansieringen af forskningsdelen af myndighedsbetjeningen kobles til Videnskabsministeriet i lighed med den øvrige basisfinansiering til universiteterne.

**... og den skal finansieres hensigtsmæssigt**

**Ressortfordelingen mellem ministerier er en barriere for samarbejde om nye uddannelser**

### *3. Rammer for samspil med øvrige videregående uddannelsesinstitutioner skal forbedres*

Med fusionerne i 2007 tegnede Videnskabsministeriet et nyt danmarkskort på universitets- og sektorforskningsområdet. Resultaterne heraf er beskrevet og analyseret i det forudgående. Efter Aarhus Universitets opfattelse udestår der imidlertid en række udfordringer, der skyldes institutionsopdelingen og ikke mindst ressortfordelingen mellem de fagministerier, der regulerer de videregående uddannelser i Danmark.

**... på bl.a. ingeniørområdet**

Aarhus Universitet har gennem de seneste år arbejdet på at løse nogle af disse problemer. Civilingeniøruddannelserne i Århus er således resultatet af tæt samarbejde mellem Aarhus Universitet og Ingeniørhøjskolen i Århus, der i fællesskab udbyder en række civilingeniøruddannelser, der ligger i grænseområdet mellem ingeniørfaget og den klassiske naturvidenskab. Adgangen til studiet sikres gennem en bacheloruddannelse fra enten Aarhus Universitet eller Ingeniørhøjskolen i Århus. Det er derfor vigtigt, at Videnskabsministeriet og Undervisningsministeriet når til enighed om, at en sammenlægning af Ingeniørhøjskolen i Århus med Aarhus Universitet kan gennemføres inden for de nærmeste år.

**... og ønsket om at etablere en forskningsbaseret læreruddannelse**

Der er behov for, at samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner under Videnskabsministeriet og Undervisningsministeriet effektiviseres. Aarhus Universitet har gennem længere tid arbejdet på at etablere en forskningsbaseret læreruddannelse, der skal udbydes i samarbejde mellem universitetet og en eller flere professionshøjskoler. Dette samarbejde skal gennemføres, og der skal arbejdes på at udvide det til andre felter.

Disse eksempler på samarbejde mellem universitetet og andre videregående uddannelsesinstitutioner er betydende bidrag til at sikre et sammenhængende videregående uddannelsessystem med mere fleksible overgange mellem uddannelsesniveauerne. Men de bidrager også til at dække de samfundsmæssige behov for at samle kompetencerne på universitetet og professionshøjskolerne med henblik på at udbyde nytænkende uddannelses tilbud.



## B. MEDBESTEMMELSE FOR DE ANSATTE OG STUDERENDE

### Kort sammenfatning

Tilbagemeldinger fra de videnskabelige medarbejdere viser, at mange oplever de nuværende rammer som utilstrækkelige og utilfredsstillende. Der angives imidlertid mange andre årsager end nedsat medbestemmelse. De videnskabelige medarbejdere oplever at være udsat for et øget tids- og arbejdspress, der kan medføre en uheldig og egentlig universitetsfremmed lønmodtagermentalitet.

Ledelsen peger på, at der – snarere end behov for nye ændringer – er brug for ro til også at udvikle mere uformelle samarbejdsformer – og især behov for mindre arbejdspress, kontrol og detalstyring.

De studerende oplever klart et tab af indflydelse på de fleste niveauer bortset fra studieniveauet, men påpeger dog, at den øverste ledelse har set en værdi i deres bidrag og derfor har inddraget dem i de fleste beslutninger bl.a. i universitetets udvalg.

Det teknisk-administrative personale oplever også et stort tidspres. For denne gruppe er det vigtigste, at samarbejdsudvalgene fungerer godt. Der er overvejende tilfredshed hermed. Dog ønsker man bedre kommunikation i god tid og mere debat bl.a. om planlagte forandringer.

Aarhus Universitet vurderer, at der er behov for stabilitet omkring lovrammen for universiteterne, og at Universitetsloven af 2003 derfor i hovedsagen bør videreføres, og henviser til universitetets detaljerede bemærkninger, som de fremgår af denne rapport.

**Aarhus Universitet skal være en arbejdsplads med både faglige og personlige udviklingsmuligheder**

### Indledende bemærkninger

Det er Aarhus Universitets holdning, at kvaliteten af universitetets kerneaktiver er afhængig af de medarbejdere, der udfører opgaverne. Aarhus Universitet har en stor stab af engagerede og loyale medarbejdere, og universitetet ønsker at være en arbejdsplads, der giver medarbejderne mulighed for både faglig og personlig udvikling og så stor selvstændighed som muligt i tilrettelæggelsen af arbejdet. I samme ånd er det universitetets mål at gøre studietiden til en helt særlig periode i de studerendes liv og videreudvikle et attraktivt studiemiljø, der til stadighed kan tiltrække de bedste studerende.

### Lovens rammer for medbestemmelse

I Universitetsloven af 2003 er der stor forskel på, hvordan den formelle medbestemmelse for ansatte og studerende er fastlagt på henholdsvis bestyrelses-, hovedområde- og institutniveau, og der er forskel på, hvil-

ke formelle rettigheder der gælder for videnskabelige og teknisk/administrative medarbejdere.

**De videnskabelige medarbejdere har medlemskab i bestyrelsen, Akademisk Råd og studienævn**

De studerende og de videnskabelige medarbejdere har formelt medbestemmelse gennem tre organer:

- Bestyrelsen
- Akademisk Råd
- Studienævn

svarende til universitets-, hovedområde- og institutniveau.

I universitetsloven fremhæves de studerendes rolle specifikt i § 18, hvor det hedder: "For at sikre studerendes indflydelse på uddannelse og undervisning nedsætter dekanen det nødvendige antal studienævn. En tilsvarende paragraf findes ikke for det videnskabelige personale".

De teknisk-administrative medarbejdere er formelt sikret repræsentation i:

- Bestyrelsen

De har desuden observatørstatus i de akademiske råd.

Derudover har alle ansatte medbestemmelse gennem samarbejdsorganer samt sikkerhedsudvalg på universitetsniveau, hovedområdeniveau og institutniveau.

**Akademisk Råd har pligt til at diskutere akademiske forhold**

Bestyrelsens opgaver er fastlagt i § 10 og omfatter bl.a. forvaltningen af universitetets midler. Akademisk Råds opgaver er fastlagt i § 15, stk. 2. Rådet kommer med indstillinger til sammensætning af sagkyndige udvalg og tildeler ph.d.- og doktorgrader, men har ellers rådgivende karakter. I stk. 3 siges det yderligere at: "Akademisk Råd kan udtale sig om alle akademiske forhold af væsentlig betydning og har pligt til at drøfte de akademiske forhold, rektor/dekan forelægger". Loven fastslår desuden, at man enten har akademisk råd på hovedområdeniveau eller på universitetsniveau.

**Ingen faste rammer for medbestemmelse**

På hverken hovedområde- eller institutniveau udstikker loven i øvrigt nogen faste rammer for dekan eller institutleders organisering af medarbejdernes medbestemmelse. Men det hedder i bemærkningerne til henholdsvis § 16 og § 17 at: "Dekanen skal endvidere opbygge en organisation til at løfte hovedområdets samlede opgaver med inddragelse af de studerende, det videnskabelige og det teknisk-administrative personale" og "Instituttlederen skal opbygge en organisation til at løfte hovedområdets samlede opgaver med inddragelse af de studerende, det videnskabelige personale og det teknisk-administrative personale". Både ansatte og studerende skal altså inddrages.

**Flere synes, at de nuværende rammer er utilstrækkelige**

### **De ansattes og studerendes opfattelse**

I forbindelse med denne universitetsevaluering har Aarhus Universitet indkaldt tilkendegivelser fra akademiske råd, institutter og studienævn og afholdt en række fokusgruppe-interviews. Af materialet fremgår det, at der er en ganske udbredt frustration, og at mange, specielt viden-



skabelige medarbejdere, oplever de nuværende rammer som utilstrækkelige og utilfredsstillende. Der angives imidlertid mange andre årsager end nedsat medbestemmelse – og mange forskellige årsager.

**... for bl.a. indflydelse på egne arbejdsvilkår**

Det anføres fra såvel ansatte som studerende, at det vigtigste er medbestemmelse på egne arbejdsvilkår. Oplevelsen er her, at VIP'erne er udsat for et øget tids- og arbejdspress, der igen medfører en uheldig og egentlig universitetsfremmed lønmodtagermentalitet. Der er ikke enighed om betydningen af skiftet til ansatte ledere. Nogle fremhæver, at det, især på institutniveau, har medført en tendens til, at institutledelsen orienterer sig opad i systemet, hvilket igen fører til større afstand mellem ledelse og medarbejdere og latent risiko for isolation af ledelsen. Andre ser skiftet til ansatte ledere som mindre vigtigt eller endog fremmende for aktivitet og udvikling. De fleste udtrykker utilfredshed med, at Akademisk Råd næsten udelukkende er rådgivende og uden egentlig indflydelse for eksempel på økonomien.

**De studerende oplever tab af indflydelse**

De studerende oplever klart et tab af indflydelse på de fleste planer bortset fra studienævnplanet. Det er svært at afgøre, om det oplevede tab medfører, at meget få studerende vælger at involvere sig i det universitetspolitiske arbejde, og at det nogle steder er svært at fylde for eksempel studienævnspadserne, eller om andre faktorer som pres for rettidig gennemførelse, jobs og familierelationer er afgørende.

Både studerende og videnskabelige medarbejdere finder, at indførelsen af bestyrelser med eksternt flertal burde have medført større autonomi og mindre styring fra ministeriets og ministerens side, men de konstaterer, at det modsatte er tilfældet.

De studerende finder, at arbejdet i bestyrelsen er blevet snævert og koncentreret næsten udelukkende om budget og økonomi og udtrykker, ligesom de videnskabelige medarbejdere bl.a. kritik af bestyrelsens sammensætning, antallet af interne repræsentanter samt måden, hvorpå bestyrelsen suppleres.

**Størst vægt på indflydelse på institutniveau hos det teknisk-administrative personale**

Blandt det teknisk-administrative personale er der ligeledes mange divergerende opfattelser af graden af medbestemmelse. Der er dog enighed om, at man lægger størst vægt på indflydelse på institutniveauet. Også denne gruppe oplever et meget stort tidspres. Overordnet lægges der både på institut- og hovedområdeniveau mest vægt på samarbejdsudvalgene, som der overvejende er tilfredshed med, idet man dog ønsker bedre kommunikation i god tid og mere debat bl.a. om planlagte forandringer.

**Høringssvar**

**Høringssvar**

Alle indkomne høringssvar kan ses på:

[www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009/hoeringssvar](http://www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009/hoeringssvar)

Uddragene af høringssvarene viser bredden i synspunkterne hos universitetets organer, medarbejdere og studerende.

### Uddrag af hørings svar

*Et svar* peger på, at et universitet ikke bør organiseres som en traditionel industri- eller servicevirksomhed. Der bør tages initiativ til at etablere en balance i forholdet mellem ledelse og forskere, så forskernes faglige indsigt kommer til at præge universitetets kurs. Der bør indføres råd med kompetence på alle ledelsesniveauer for at sikre ledelsens legitimitet og feedback, og der bør indføres mekanismer, så lederne henter en væsentlig del af deres legitimitet i en kollegial forsamling af forskere og undervisere.

*Et svar* fremhæver, at mulighederne for faglige og fagpolitiske debatter, som fora som fakultetsråd tidligere gav plads og anledning til, er eroderet. Det foreslås, at universiteterne ledes af en bestyrelse med et internt valgt flertal. Der mangler et kollegialt organ på universitetsniveau – et akademisk råd for hele universitetet.

*Der peges* i et svar på, at de studerende ved Universitetsloven af 2003 mistede deres indflydelse i fakultetsråd og institutråd/bestyrelser, og det anses for særdeles problematisk, at indflydelsen og medbestemmelsen for ansatte og studerende er så begrænset, som den er, ifølge universitetsloven af 2003. Det fremhæves, at universitetet selvfølgelig kræver en kompetent ledelse, men man mener, at den nuværende struktur virker negativt i forhold til at få de studerende og ansatte til at føle sig som en del af universitetet og dermed tage et ansvar for universitetets videre udvikling.

*Et svar* peger på, at studienævnene har samme sammensætning under den nye som under den tidligere universitetslov. Det anses for positivt, at studienævnene er paritetsorganer, og at en lærer/studenteratio på 1:1 sikrer de studerende gode muligheder for medbestemmelse.

*Et svar* fremhæver, at den ændrede ledelsesstruktur i varierende grad har betydning for medarbejdernes opfattelse af muligheden for at gøre synspunkter gældende eller blive orienteret om institutternes drift. Det fremhæves, at udfoldelsen af arbejdet i samarbejdsudvalg, studienævn og andre råd og udvalg på de enkelte institutter eller fakultetet spiller en væsentlig strategisk rolle – ikke mindst i forbindelse med trivsel og det psykiske arbejdsmiljø. Det fremhæves, at legitimitet er helt centralt for en professionel forskningsledelse, hvad enten denne er ansat eller valgt.

*Et svar* peger på en overordnet følelse af mangel på indflydelse på universitetsniveau og manglende kontakt til universitetets ledelse, men konstaterer, at det ikke er lykkedes at motivere, provokere eller inspirere medarbejderne til at indgå i en aktiv debat. Som en årsag peges på, at der er skabt et system, hvor folk er under et sådant arbejdspress, at de

ikke har tid til at reflektere og blande sig i debatten i en grad, som man har kunnet før.

*Et svar* tilkendegiver, at den ændrede ledelsesstruktur, under den nuværende personalesammensætning, tilsyneladende ikke har haft negativ betydning for medarbejdernes mulighed for at gøre synspunkter gældende eller blive orienteret om instituttets drift. Det pointeres, at det

er vigtigt at fastholde og uddelegere så meget selvstyre til medarbejdergrupper som muligt, men det vurderes også, at den tiltagende udefrakommende bureaukratisering og styring ikke har gjort denne proces nemmere.

*Et svar* konkluderer, at på alle universitetsniveauer er de ansattes mulighed for indflydelse reelt afskaffet. Beslutninger tages af ledelseshierarkiet, der herefter sendes "top down" ned i systemet. Det er relativt nemt at bestemme og gennemføre beslutninger, men dette er ikke det samme som at lede. Forsøg herpå fører ikke til forandring. Ledelsessystemet udbygges markant, hvilket fører til markante stigninger til diverse ledelsespuljer og -stillinger, alt imens fag og institutter mangler penge. De videnskabelige medarbejdere på gulvet arbejder i stigende grad som ansatte i en privatlignende koncernvirksomhed med faste årlige produktivitetsmål samt bureaukratiserende "kvalitetssikring" – "en new speak"-eufemisme for stigende kontrol og detaljstyring af medarbejderne. Der anbefales en markant revision af universitetsloven, hvor forskernes medbestemmelse bringes tilbage i institutionens ledelsesfora på alle niveauer.

*I et svar* ønskes klarere signaler om, at ledelse tages alvorligt, og at der vises respekt og stilles krav mellem de forskellige ledelsesniveauer. Ønsket om en god leder er ikke knyttet til personspørgsmålet, men til at de personer, der ansættes som ledere, får værktøjer (kurser mm), et ledelsesmiljø og finansielle muligheder, og at der til stadighed evalueres på ledelsen.

*Et svar* fremhæver, at velfungerende interne udvalg, herunder samarbejdsudvalg på fakultets- og institutniveau, akademisk råd og studienævne giver indflydelse på beslutningsprocessen. Imidlertid er der ikke den tilstrækkelige kommunikation mellem fakultetsledelse, forskningsledelse og medarbejdere, og der mangler råd med demokratisk valgte medlemmer på institutniveau med den opgave at assistere institutledelsen i diskussion og beslutninger om forskningsstrategi, samt strategi og fokusområder for ansøgninger om eksterne midler.

*Et svar* henviser til de lov- og regelbundne rammer for styrelses- og ledelsesforhold, herunder samarbejdsudvalg og akademisk råd. Der peges på, at det er ledelsens sigtelinje, at beslutninger skal træffes så tæt på opgavens varetagelse som muligt.

*Et svar* fra et hovedområde peger på forskellen mellem Universitetsloven af 2003 og dennes forløber: Lov om Danmarks Pædagogiske Universitet fra 2000. Den største forskel drejer sig om mindre formel indflydelse til Akademisk Råd i forhold til rektor og bestyrelsen. Under Lov om Danmarks Pædagogiske Universitet havde Akademisk Råd egentlige godkendelsesopgaver i forhold til universitetets grundforskningsbudget inden for de rammer, bestyrelsen havde fastlagt. Akademisk Råd skulle godkende studieordninger, ligesom det skulle nedsætte et udvalg, der skulle udarbejde en begrundet bedømmelse til bestyrelsen af ansøgerne til stillingen som rektor. I Universitetsloven fra 2003 kan Akademisk Råd til forskel fra disse tre forhold alene udtale sig om den interne fordeling af midler og om centrale strategiske forsknings- og uddannelsesområder og planer for videnudveksling, ligesom det ikke har nogen principiel rolle at spille i forbindelse med ansættelsen af en rektor. Med

udgangspunkt i konkrete eksempler peges på, at et moderne universitet ikke kan være en rektors universitet alene. Det er også en rektors universitet, hvor det er muligt at udfolde idéer, men disse idéer må nødvendigvis have sin legitimation opad i bestyrelsen såvel som nedad i Akademisk Råd og i forskermiljøerne. Idealet er den lærde republik, hvor begrundede argumenter er det grundlæggende virkemiddel. En "lærd republik" – en moderne universitetsinstitution – kræver stadig en helt nødvendig inddragelse af medarbejderne og de studerende for at fungere optimalt; men det lader sig også gøre at efterleve dette ideal inden for rammerne af styrelsesloven.

*I et svar fra Studenterrådet* peges på, at de studerende på Aarhus Universitet har været heldige: "Studenterrådet har oplevet en øverste ledelse, der har set en værdi i vores bidrag, og som derfor har inddraget os i de fleste beslutninger i diverse rektorale udvalg. Dette resulterer i, at vores argumenter vægtes i debatten – vi bliver taget alvorligt som en uomgængelig del af institutionen. Men det bemærkelsesværdige er, at denne situation er vores held – ikke vores ret! Universitetsloven af 2003 tildeler få ledere vidtrækkende beføjelser, hvilket krænker medarbejder- såvel som studenterindflydelse. Derfor er det desværre også tilfældet, at denne ledelsesmæssige velvilje til at inddrage de studerende i beslutninger langt fra er reglen, når vi vender blikket mod fakultets-, institut- og afdelingsniveauer, hvor dekaner og institutledere fra tid til anden gør brug af deres vidtrækkende, lovfæstede magt". Det påpeges, at Studenterrådet ikke opfatter en modsætning mellem effektiv ledelse og demokratisk ledelse. I svaret foreslås, at universitetsloven ændres, så der bliver internt flertal i bestyrelsen, at universiteterne selv vælger bestyrelsesmedlemmer, så bestyrelserne ikke er selvsupplerende, og at diversitet blandt eksterne medlemmer sikres gennem bedømmelsesudvalg, der udvælger bestyrelsesmedlemmer. Det foreslås også, at der indføres institutbestyrelser med en ligelig fordeling af videnskabeligt personale, teknisk-administrativt personale og studerende. Institutlederens instruktionsbeføjelse foreslås omdefineret i overensstemmelse med forslaget i hvidbogen fra Danske Videnskabers Selskab.

### Brug for tid til at udvikle uformelle former

... mindre arbejdspress, kontrol og detailstyring

### Behov for at revurdere universitetets vedtægt vedr. medarbejderindflydelse

## Universitetets vurdering

De mange forskellige holdninger og synspunkter, der er fremkommet, tegner et billede af en organisation, der har oplevet ganske store forandringer på kort tid og endnu ikke har fordøjet dem. Mere end nye ændringer er der brug for ro til også at udvikle mere uformelle former. Og især mindre kontrol og detailstyring, der også kan bidrage til et mindre arbejds- og tidspres.

Universitetets vækst og geografiske spredning medfører uden tvivl behov for megen udvikling i de kommende år. Der foregår dog allerede meget i den retning. Rektoratets medlemmer mødes således regelmæssigt med forskellige grupper og inviterer to gange om året alle medarbejdere til et åbent *town hall*-møde, som også streames og udsendes via Aarhus Universitets webportal. Nyhedsbreve og debatindlæg er andre måder. Universitetet finder dog, at der nu to år efter uni-



versitetets sidste vedtægtsændring er behov for at efterse Aarhus Universitets vedtægt, således at den legitime medarbejder- og studenterindflydelse på faglige og akademiske forhold sikres.

## C. DEN FRIE AKADEMISKE DEBAT

### Kort sammenfatning

Aarhus Universitet tilskynder medarbejderne til en fri, åben debat om såvel forsknings- som uddannelsesspørgsmål. Nogle medarbejdere giver dog udtryk for, at den frie akademiske debat på universitetet er reduceret. Tidspres er også på dette punkt en faktor. Den ny ledelsesform opleves af nogle som årsag til større selvcensur eller mindre lyst til at udtale sig specielt om kontroversielle spørgsmål. Generelt udtrykkes der ønske om etablering af tværfaglige fora til at facilitere debatten og til udveksling mellem hovedområderne.

Aarhus Universitet ønsker at fastholde, at der på Aarhus Universitet ingen begrænsninger er af medarbejdernes muligheder for at ytre sig. Tværtimod anfører universitetet i strategien, at det er besluttet, at formidlingen af forskningsbaseret viden til borgere, politikere og centrale samfundssektorer skal kvalificeres og intensiveres.

Aarhus Universitets værdigrundlag er baseret på de europæiske universiteters Magna Charta

Holdningen er, at medarbejderne tilskyndes til en fri og åben debat

Den nye ledelsesform opleves af nogle medarbejdere som årsag til selvcensur

### Indledende bemærkninger

I Aarhus Universitets strategi for 2008-2012 hedder det: "Aarhus Universitets værdigrundlag er baseret på de etiske idealer om frihed og uafhængighed, som er beskrevet i de europæiske universiteters Magna Charta. Aarhus Universitets medarbejdere og studerende arbejder søgende og kritisk i et åbent og dynamisk samspil med omverdenen".

Der henvises her især til følgende grundsætning i Magna Charta: "Efter som et universitet kun lever i kraft af sin frihed til at forske, undervise og uddanne, så er det friheden, universiteterne og de statslige myndigheder, hver især inden for sine rammer, skal sikre og fremme. Ved at vende sig mod intolerance af enhver art og ved at virke for menneskers samtale og samvær er et universitet altså det optimale mødested for lærere, som forstår sig på at gøre nye opdagelser og formidle dem, og studerende, som ikke må mangle retten til, iveren efter og muligheden for at berige deres ånd". Overordnet er det derfor holdningen på Aarhus Universitet, at medarbejderne tilskyndes til en fri, åben debat om såvel forsknings- som uddannelsesspørgsmål.

### De ansattes og studerendes opfattelse

Uanset universitetets meget klare holdning til spørgsmålet om den frie akademiske debat som noget helt essentielt for et universitet, må det konstateres, at dette ikke ganske er den oplevelse, specielt de videnskabelige medarbejdere giver udtryk for. Ligesom i spørgsmålet om medbestemmelse ligger der mange forskellige og til dels identiske årsager til grund. Den ny ledelsesform opleves af nogle som årsag til større selvcensur, eller at der er mindre lyst til at udtale sig specielt om kontroversielle spørgsmål. Den større andel af myndighedsbetjening angives af andre som en årsag til usikkerhed om, hvad der er tilladt. Tidspres er også på dette punkt en faktor.



Generelt udtrykkes der ønske om etablering af specielt tværfaglige fora til at facilitere debatten og til udveksling mellem hovedområderne.

## Høringssvar

### Høringssvar

Alle indkomne høringssvar kan ses på:

[www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009/hoeringssvar](http://www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009/hoeringssvar)

Uddragene af høringssvarene viser bredden i synspunkterne hos universitetets organer, medarbejdere og studerende.

### Uddrag af høringssvar

*Et svar* fremfører, at der ikke er tid til at diskutere med kolleger om faglige emner og generelt ikke tid til at deltage i debat på tværs af hovedområderne. Der efterlyses medier eller fora med autoritet, der fremmer den frie akademiske debat på universitetsniveau. Det opleves, at der på universitetet er en positiv indstilling til de ansattes deltagelse i den offentlige debat, men der er også en opfattelse af, at grænsen går ved uenighed med ledelsen, og der peges på, at mangel på tid reelt sætter grænser.

*Et svar* fremhæver, at den frie akademiske debat generelt har det godt – at der er "højt til loftet". Nogle mener dog, at det kan have personlige konsekvenser at udøve sin frihed til at ytre sig, og der peges på en konkret sag fra Aarhus Universitet, som i pressen er beskrevet som et forsøg fra ledelsens side på at knægte en medarbejders ytringsfrihed. Det bemærkes dog også, at rektor klart og utvetydigt offentligt har garanteret forskernes udstrakte akademiske ytringsfrihed.

*Et svar* peger på, at den akademiske debat om universitetsforhold ikke er indskrænket, men udeblevet, og som en årsag peges på, at debatten er afmonteret med ministerens udtalelser om, at han ikke møder modstand mod universitetsloven. Det fremhæves i et svar, at den frie akademiske debat har det udmærket, men at den stigende "virksomhedsgørelse" af universiteterne (med bestyrelser, ansatte ledere, stærkere hierarkier osv.) repræsenterer en reel fare for den frie akademiske debat, herunder for medarbejdernes lyst til at ytre sig om kontroversielle spørgsmål. Det understreges, at det bestandig må være ledelsens fornemste opgave at understrege – i ord og handling – at den frie akademiske debat og forskningsfriheden tilsammen repræsenterer selve universitetets sjæl, og derfor nødvendigvis må beskyttes.

*Ét akademisk råd anfører*, at det er en udbredt opfattelse, at ministeren "straffer" de rektorer og universiteter, der ytrer sig kritisk, og at rektorerne derfor af hensyn til helheden ikke bakker op om den enkelte forskers ret til ubekvem kritik. Dette fører til selvcensur, og man ser, at universitetsavisen *CAMPUS* ikke reflekterer den kritiske debat, der foregår i de uformelle fora.

Det understreges, at det ikke er loyalitet over for Aarhus Universitet som institution, men forskerens forsknings- og ytringsfrihed, der på den lange bane er forudsætningen for Aarhus Universitets brand som seriøs og ansvarlig samfundsinstitution. *Et andet akademisk råd peger på*, at det er fakultetets officielle holdning, at medarbejderne opfordres til at deltage i den frie akademiske debat, men at deltagelsen i den frie akademiske debat alligevel er under pres af en række årsager. De meget store krav om at skaffe ekstern finansiering til projekter kan føre til selvcensur.

Et svar fremhæver, at det ikke er klart, hvordan videnskabelige medarbejdere, der deltager i myndighedsbetjening, har mulighed for at deltage i den frie akademiske debat om emner, der falder inden for myndighedsbetjeningens område.

Det gennemgående træk i høringsvarene er dog, at der ikke opleves de store problemer med deltagelse i den frie akademiske debat.

**Der er ingen begrænsninger i medarbejdernes muligheder for at ytre sig**

### **Universitetets vurdering**

I lyset af de holdninger, medarbejderne har givet udtryk for, ønsker ledelsen at fastholde, at der på Aarhus Universitet ingen begrænsninger er af medarbejdernes muligheder for at ytre sig. Tværtimod anfører universitetet i strategien, at det er besluttet, at formidlingen af forskningsbaseret viden til borgere, politikere og centrale samfundssektorer skal kvalificeres og intensiveres gennem et bredt medievalg og gennem en styrkelse af universitetets museumsmiljø og deltagelse i øvrigt i det offentlige rum.

**Debatten skal kvalificeres og udvikles på et universitet**

Aarhus Universitets rektorat har ved flere lejligheder i taler til medarbejderne og på skrift fastslået, at der på et universitet skal være højt til loftet – så højt, at det i de fleste tilfælde er vanskeligt at få øje på det. Der skal være plads til diskussion og debat om det, der rører sig, for hvis debatten ikke kan begynde på et universitet, og hvis debatten ikke kan kvalificeres og udvikles af et universitet, så mister universitetet hurtigt en af sine grundlæggende eksistensberettigelser. Når der dog skal være et loft, så skyldes det, at der også for ytringer må være nogle regler og rammer. I Danmark har vi for eksempel regler for ærekrænkelser og injurier, som jo griber ind i ytringsfriheden. Holdningen er således, at ytringsfriheden, som enhver frihed, er en frihed under ansvar.

**Fri akademisk debat er retten til at ytre sig og pligten til at formidle**

I forbindelse med, at forskningsbaseret myndighedsbetjening nu er en af universitetets kerneaktiviteter, er der grund til særligt at notere, at den frie akademiske debat her så at sige vender to veje. Der er dels tale om retten til at ytre sig frit, dels om pligten til at formidle viden og forskningsresultater til samfundet. Medarbejdere knyttet til den forskningsbaserede myndighedsbetjening har samme ytringsfrihed som øvrige offentligt ansatte med de begrænsninger, der evt. måtte være i at udtale sig på institutionens vegne i igangværende sager.

Forskningsbaseret myndighedsbetjening indeholder derudover opgaver, hvor tidspunktet for offentliggørelse af resultater er vigtigt af hensyn til for eksempel den politiske proces. Tilsvarende er der situationer, hvor universitetet ønsker offentliggørelse af for eksempel en rapport udskudt, indtil resultaterne er blevet offentliggjort i et videnskabeligt tidsskrift. Derfor indgår universiteter og fagministerier aftaler om offentliggørelse i forbindelse med forskningsbaseret myndighedsbetjening. Det er ikke og må ikke opfattes som en indskrænket ytringsfrihed.



## D. FORSKNINGSFRIHED

### Kort sammenfatning

Det er en udbredt holdning blandt universitetets forskere, at universitetets frihed og uafhængighed står i modstrid med universitetslovens § 17, stk. 2 om den individuelle forskningsfrihed. Det hedder heri, at i den tid, hvor de videnskabelige medarbejdere ikke er pålagt bestemte opgaver, forsker de frit inden for universitetets forskningsstrategiske rammer. Medarbejdere udtrykker, at det går fint, så længe der er fornuftige ledere, men hvad nu hvis lederne ikke længere er fornuftige?

Den reelle forskningsfrihed afhænger imidlertid i stor udstrækning af, om universitetet økonomisk har mulighed for at afsætte ressourcer til fri forskning, eller om ressourcerne i for stor udstrækning bindes til programfinansieret eller øremærket forskning og rekvirerede opgaver. De relativt faldende basisbevillinger til universiteterne reducerer universiteternes handlefrihed og dermed mulighederne for at forfølge nye lovende forskningsfelter, hvorfor der er behov for større basisbevillinger.

Holdningen på Aarhus Universitet er, at forskningsfriheden har det godt, og at forskere generelt set har stor indflydelse på deres egne arbejdsopgaver. Universitetet finder, at det hverken er produktivt eller motiverende, hvis ledelsen direkte pålægger medarbejderne bestemte forskningstemaer. Forskning er båret af engagement, lyst og nysgerrighed.

Endelig finder Aarhus Universitet, at der er behov for, at ledelseskulturen udvikles og modnes på de danske universiteter, og at der gives tid og rammer til udviklingen af en ledelseskultur, der er målrettet forsknings- og personaleledelse i innovative miljøer, der vil understøtte såvel den strategiske som den frie grundforskning.

### Indledende bemærkninger

I universitetsloven er forskningsfriheden knæsat i § 2, stk. 2, hvor det hedder: "Universitetet har forskningsfrihed og skal værne om denne og om videnskabsetik". I lyset heraf har Aarhus Universitet i forordet til strategien, udover i det under tema C citerede værdigrundlag og uddraget fra Magna Charta, støttet op om lovens krav i en prægnant sætning: "Universitetets frihed og uafhængighed er afgørende forudsætninger for, at det kan opfylde sine forpligtelser i samfundet".

**Det er en udbredt holdning blandt forskere, at universitetets frihed og uafhængighed står i modstrid med universitetslovens § 17, stk. 2 om den individuelle forskningsfrihed**

### **Forskernes opfattelse af forskningsfrihed**

Det er imidlertid en udbredt holdning blandt universitetets forskere, at dette ideal på institutionsniveau i nogen grad er i modstrid med § 17, stk. 2 (den såkaldte instruktionsparagraf), hvori det om den individuelle forskningsfrihed på institutniveau hedder: "Institutlederen varetager instituttets daglige ledelse, herunder planlægning og fordeling af arbejdsopgaver. Institutlederen kan pålægge medarbejdere at løse bestemte opgaver. I den tid, hvor de videnskabelige medarbejdere ikke er pålagt sådanne opgaver, forsker de frit inden for universitetets forskningsstrategiske rammer".

**Det ændrede forskningsfinansieringssystem giver aktuel utilfredshed**

Paragraffen stammer fra 1992, men den aktuelle modstand er i høj grad knyttet til 2003-lovens krav om ansatte ledere og lovens indførelse af en enstrengt ledelse, idet den i betragtning af den mindre eller manglende medbestemmelse ses som en latent risiko. Mange medarbejdere udtrykker det på den måde, at det går fint, så længe der er fornuftige ledere, men hvad nu hvis lederne ikke længere er fornuftige? Hvilken sikkerhed har de så?

En væsentlig faktor i den aktuelle utilfredshed er desuden det ændrede forskningsfinansieringssystem, fordelingen mellem strategiske og frie midler og den pågående diskussion og usikkerhed om fordelingen af basis- og konkurrenceudsatte midler. Specielt har den pågående etablering af et system for forskningsindikatorer skabt stor frygt for knægtelse eller styring af forskningen, og den turbulente og uigennemsigtige proces har skabt stor frustration. Forskerne frygter for, at den adfærdregulering, pointsystemet vil medføre, vil være til skade for den fri forskning, specielt for dansksproget forskning.

**Forskningen gennemføres, uanset finansiering, under efterlevelse af videnskabelig redelighed og god forskningspraksis og -integritet**

Og endelig spiller den stadig større kontrol og detailstyring fra ministeriet en afgørende rolle, idet forskerne oplever, at der tages tid fra forskningen til administrative opgaver i forbindelse med høringer, evalueringer og specielt i forbindelse med udarbejdelse af rapporter til akkrediteringssystemet.

Ligesom i spørgsmålet om den frie akademiske debat har den ny og større betydning af forskningsbaseret myndighedsbetjening, som fusionen har medført, også skabt debat, og den forskningsbaserede myndighedsbetjening er af nogle blevet opfattet som værende uforenelig med universitetslovens princip om forskningsfrihed. Forskningen i den forskningsbaserede myndighedsbetjening er imidlertid også forskerdrevet, forstået på den måde, at emner for nye projektansøgninger mv. er et resultat af de enkelte forskeres viden, kompetencer og ideer. Forskningen gennemføres, uanset hvem der betaler, på forskningens præmisser, dvs. under efterlevelse af videnskabelig redelighed og god forskningspraksis og -integritet. Denne integritet sikres bl.a. ved, at forfatterne til rådgivningsprodukter til myndighederne fremover er navngivne. Dette giver en bedre gennemsigthed for såvel eksterne som interne interessenter.



### Høringssvar

Alle indkomne høringssvar kan ses på:

[www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009/hoeringssvar](http://www.au.dk/da/uni/universitetsevaluering2009/hoeringssvar)

Uddragene af høringssvarene viser bredden i synspunkterne hos universitetets organer, medarbejdere og studerende.

### Uddrag af høringssvar

*En række svar peger på, at tendensen til at lade eksterne strategisk prioriterede midler være hovedfinansieringskilden for forskergrupper og forskere er problematisk for den autonome og langsigtede forskning. Viften af forskning, som ikke kun skal vise sin nytte inden for en kort årrække, indsnævres. Der opleves en stor grad af detailstyring, der begrænser forskningsfriheden på uheldige måder til skade for forskernes muligheder for at udvikle de bedste forskningsprojekter.*

Forskningsindikatorerne, herunder bibliometrisystemet, kan få uhenigtsmæssig negativ betydning for forskningens mangfoldighed og for forskning på andre sprog end engelsk. Den danske forskningspolitik styrer den strategiske forskning markant i retning af strategisk forskning inden for de natur- og sundhedsvidenskabelige områder. Der er brug for en øget andel af basismidler til forskning og for rimelige STÅ-takster, og kontrol- og afrapporteringsmekanismer bør reduceres til et mere acceptabelt niveau.

*Et svar påpeger, at personlig frihed er en vigtig drivkraft for den individuelle forsker, og at netop friheden til at målrette sin forskning efter interesser og kompetencer medvirker til at skabe det engagement, som sikrer forskningsproduktivitet og -kvalitet, og som kommer de studerende til gode i de parallelle undervisningsforløb.*

Det opleves som en begrænsning af forskningsfriheden, at nogle ledere anbefaler eller pålægger medarbejdere at arbejde inden for specifikke forskningsområder, og en række høringssvar anbefaler, at instruktionsbeføjelsen i universitetslovens § 17, stk. 2 ændres, som foreslået af Det Kongelige Danske Videnskabernes Selskab i hvidbogen "Kvalitet og styring i fremtidens universiteter". De økonomiske vilkår opleves også som en begrænsning af forskningsfriheden, dels på grund af en relativ nedgang i basismidlerne og dels fordi det er nødvendigt at indordne sig under de strategiske forskningsområder.

Der udtrykkes bekymring for, at forskningens vækstlag, den spirende grundforskning, er nødlidende. De store centralt bestemte forskningsprojekter kan give nyttig viden, men de driver sjældent forskningen frem med nye ideer og uventede resultater. Mindre fagområder opfatter ministeriets puljestyre og flytningen af midler væk fra Det Frie Forskningsråd som en indirekte begrænsning af forskningsfriheden.

*Et høringssvar peger på, at Danmark er blandt de lavest placerede lande i den vestlige verden, hvad angår den lovmæssige beskyttelse af forskningsfriheden, og på at en magtbeføjelse (for institutlederen), selv om den ikke udnyttes, kan føre til opportuniste og selv censur i forhold til ledelsen.*

*Et høringssvar peger på, at de fleste forskningstemaer er eksternt defineret i forbindelse med aftaler om finansiering af forskningen, mens*

forskningsmetoder og konklusioner er frie, og der er ingen eksempler på, at der er lagt hindringer i vejen for publicering af forskningsresultater. Det er imidlertid afgørende at opnå en tilstrækkelig basisfinansiering samt fuld finansiering af de eksterne projekter, således at afhængigheden af ekstern finansiering formindskes, og forskningsfriheden sikres.

*Et høringssvar peger på, at en definition af begrebet forskningsfrihed er nødvendig, og at det afgørende spørgsmål er, om universiteterne økonomisk har midler til at afsætte ressourcer til fri forskning, eller om ressourcerne i for stor udstrækning er bundet til rekvirerede opgaver/øremærket forskning. Hvis et emnemæssigt frit råderum vurderes som centralt for at opretholde forskningsfrihed, skal alle faglige områder sikres basisfinansiering til dette formål.*

### Universitetets vurdering

En væsentlig faktor i den aktuelle utilfredshed er desuden den ændrede fordeling mellem strategiske og frie midler. Specielt har den pågående etablering af et system for forskningsindikatorer skabt stor frygt for knægtelse eller styring af forskningen. Forskerne frygter for, at den adfærdsregulering, det forskningsbibliometriske pointsystem vil medføre, vil være til skade for den frie forskning, specielt for dansksproget forskning.

Den stadig større kontrol og detailstyring fra Videnskabsministeriet spiller en afgørende rolle, idet forskerne oplever, at der tages tid fra forskningen til administrative opgaver i forbindelse med høringer, evalueringer og udarbejdelse af rapporter til akkrediteringssystemet.

De mange bekymringer gør det nødvendigt at skille tingene ad og nuancere debatten. Ingen vil sikkert anfægte første punktum i instruktionsbeføjelsen – at institutledere kan pålægge medarbejdere at løse bestemte opgaver. Det er nok andet led, der giver anledning til bekymringer – at forskning i den ”frie” tid foregår inden for universitetets forskningsstrategiske rammer.

#### Forskningsfriheden har det godt og

Holdningen på Aarhus Universitet er, forskningsfriheden har det godt, og at forskere generelt set har stor indflydelse på deres egne arbejdsopgaver.

#### ... forskerne har stor indflydelse på deres arbejdsopgaver

Universitetet finder, at det hverken er produktivt eller motiverende, hvis ledelsen direkte pålægger medarbejderne bestemte forskningstemaer. Forskning er båret af engagement, lyst og nysgerrighed, og universitetets forskere og studerende har derfor, som fremhævet i strategien, ubetinget frihed til gennem nysgerrig søgen, kritisk analyse og bestandig samtale at etablere nye veje til opnåelse af indsigt, erkendelse, åndsudvikling og dannelse til gavn for hele samfundet.

Men universitetet anerkender også sine forpligtelser over for samfundet, forstået som forpligtelsen til at levere forskning, undervisning, myndighedsbetjening og vidensspredning. Denne forpligtelse gælder for institu-



tionen, men må naturligvis udmøntes på hovedområde- og institutniveau. Ethvert ansættelsesforhold medfører både rettigheder og pligter, og det er ledelsens ansvar og opgave at fordele dem på en rimelig og fornuftig måde.

**Ethvert ansættelsesforhold medfører både rettigheder og pligter**

Forskningsfriheden beror generelt i langt større udstrækning på, hvorvidt universiteterne økonomisk har mulighed for at afsætte ressourcer til fri forskning, eller ressourcerne i for stor udstrækning bindes til programfinansieret eller øremærket forskning og rekvirerede opgaver.

Bevillingerne til de tidligere sektorforskningsinstitutioner er i dag bundet til de pågældende fagministeriers ansvarsområder. Såfremt et emnemæssigt frit "råderum" vurderes som centralt for at kunne opretholde forskningsfrihed også for disse forskere, skal der sikres basisfinansiering til dette formål.

**Der skal være tid til udvikling af forsknings- og personaleledelse**

Endelig finder Aarhus Universitet, at der er behov for, at ledelseskulturen udvikles og modnes på de danske universiteter, og at der gives tid og rammer til udviklingen af en ledelseskultur, der er målrettet forsknings- og personaleledelse i innovative miljøer, der vil understøtte såvel den strategiske som den frie grundforskning.

## E. FRIHEDSGRADER

**Universitetsloven er en ramme- eller bemyndigelseslov**

### Kort sammenfatning

Universitetets frihed og uafhængighed er afgørende forudsætninger, for at det kan opfylde sine forpligtelser i samfundet. Universitetsloven alene giver ikke et retvisende billede af kompetenceforholdene mellem samfund og universitet, idet universitetsloven er en ramme- eller bemyndigelseslov, der i meget vidt omfang giver ministeren bemyndigelse til at fastsætte nærmere regler på et område. Således indeholder loven 48 aktuelle bemyndigelser til ministeren. Afgørende for den reelle kompetencefordeling er derfor videnskabsministeriets udmøntning i form af bekendtgørelser og anden regulering af de mange bemyndigelser, som ministeren har fået tillagt i loven. Denne tendens til en øget bureaukratisering og kontrol er i modstrid med den gode lange danske tradition for decentralisering og gensidig tillid i såvel den private som offentlige sektor.

**Ledelsesstrukturen er enstregen**

På det *organisatoriske* område er de danske universiteter blandt det mindretal af europæiske universiteter, hvor det alene er bestyrelsens ansvar at udnævne rektor, hvor den øverste ledelsesstruktur er enstregen, og hvor rektor ikke har stemmeret. Som det fremgår af tidligere afsnit, finder universitetet, at universitetslovens fordeling af kompetencen mellem stat og universitet i hovedsagen er i orden, og at universitetsloven i hovedtræk bør videreføres. Universitetet finder imidlertid ikke altid, at der har været overensstemmelse mellem de politiske udmeldte intentioner om frihedsgrader og selvstyre og den virkelighed, der opleves, når konkrete områder skal reguleres.

**Intensionen om frihedsgrader til universitetet er ikke gennemført**

**Større egenkapital og selveje**

På det *finansielle* område er Aarhus Universitet parat til at drøfte tilførsel af større egenkapital, herunder bygningsmæssigt selveje og de nærmere vilkår herfor. Det er universitetets opfattelse, at en større egenkapital er nødvendig for at sikre universiteterne større frihedsgrader til at planlægge og disponere. Generelt må vurderingen af konsekvenserne af selveje som en valgmulighed såvel som spørgsmålet om en passende egenkapital ses i lyset af den regulering og de evt. restriktioner, som måtte blive forudsat. Hvis der etableres en lang række snærende bindinger, vil gevinsterne ved de beskrevne muligheder blive tilsvarende begrænset eller forsvinde.

**Universitet bør have vidtgående selvstændighed på personaleområdet**

På det *personalemæssige* område fastlægger universitetsloven (§ 29), at universitetet skal følge finansministerens regler, aftaler og overenskomster på personaleområdet. Derudover udstikker anden relevant lovgivning (ferielov, funktionærlov m.fl.) forskellige rammer. Den konstellation ser universitetet som en hensigtsmæssig ordning. Det er universitetets forventning, at universitetet inden for disse rammer har samtlige beslutningsmæssige kompetencer på personaleområdet.



Friheden begrænses  
reelt af  
..ny finansieringsmodel  
..lav andel af basismidler  
..rigide regelsæt

Sidst men ikke mindst er det på det *akademiske* område opfattelsen blandt mange af universitetets forskere, at forskningsfriheden i disse år begrænses af tre grunde. For det første fordi den nye finansieringsmodel er under indkøring. For det andet fordi et gennemført princip om fuld finansiering af forskningsprojekter inklusive et fuldt dækkende overhead endnu ikke er gennemført, og for det tredje fordi der ikke er fundet en rimelig balance mellem basisforskningsmidler og konkurrenceudsatte offentlige forskningsmidler. Der savnes også basisfinansiering inden for de forskningsområder, der især er finansieret af kontrakter om forskningsbaseret myndighedsbetjening. På uddannelsesområdet er det universitetets vurdering, at friheden for universiteterne til selv at fastlægge sine uddannelser er utilstrækkelig. Universitetsuddannelserne i Danmark er meget tæt regulerede af mange – og ofte teknisk komplicerede – regelsæt, der ikke er velbegrundede i forhold til de ønskede uddannelsespolitiske målsætninger.

De europæiske universiteters Magna Charta

## 1. Indledning

Universitetets frihed og uafhængighed er afgørende forudsætninger for, at det kan opfylde sine forpligtelser i samfundet, og helt afgørende idealer på Aarhus Universitet, som lever op til de europæiske universiteters Magna Charta. I præambelen til Aarhus Universitets svar i forbindelse med evalueringen af universitetsområdet hedder det: *Aarhus Universitets ambition er, at dets medarbejdere og studerende arbejder søgende og kritisk i et åbent og dynamisk samspil med omverdenen, og universitetets medarbejdere tilskyndes til en fri åben debat om såvel forsknings- som uddannelsesspørgsmål.*

Bidrage til både den nationale og globale velfærd

Universitetet ønsker dermed at fremhæve sin stærke tradition for selvstyre, som har været gældende, lige siden Aarhus Universitet i 1928 blev oprettet som en fri og selvstændig uddannelsesinstitution. Det illustrerer også klart, hvordan den overordnede holdning er på Aarhus Universitet i forhold til spørgsmålet om universitetets rolle i samfundet, og siger dermed ligeledes noget om forholdet mellem universitet og stat – vel at mærke med et ministerium som repræsentant for statsmagten. På den ene side insisterer universitetet på sin frihed og uafhængighed. På den anden side anerkendes det naturligvis, at universitetet gennem sin forskning, uddannelse af kommende generationer og videndeling har til opgave at bidrage til både den nationale og globale velfærd, som det politiske niveau – af indlysende grunde – har til opgave at sikre.

Et moderne universitet er i dialog med samfundet

Når universitetet henviser til Magna Charta, forklares det ved, at universitetet ser sig som arvtager og viderefører af den klassiske europæiske universitetstradition. Universitetet anerkender naturligvis udviklingen og historiens gang og statens legitime krav på indsigt i universitetets forvaltning af offentlige midler. Hvor de første universiteter var lukkede enheder, er moderne universiteter åbne og indstillede på at stå til regnskab for sine aktiviteter og for de midler, der modtages. Hvor de første universiteter uddannede til eliten og til specifikke professioner, uddan-

ner moderne universiteter langt flere langt bredere i stadig dialog med alle samfundets sektorer. På Aarhus Universitet omfatter forskningen således alle typer af forskning fra grundforskning, anvendt forskning og strategisk forskning til forskningsbaseret myndighedsbetjening og videnudveksling.

Det ændrer imidlertid ikke ved, at universitetets ide og *raison d'être* fortsat er at skabe nye muligheder gennem ny viden og gennem sine kandidater, der efter endt uddannelse indgår i alle samfundets aktiviteter. Situationen er blot betydeligt mere kompliceret, end den var tidligere.

*The universities of today research into the most theoretical and intractable uncertainties of knowledge and yet also seek the practical application of discovery; they test, reinvigorate and carry forward the inherited knowledge of earlier generations; they seek to establish sound principles of reasoning and action which they teach to generations of students. Thus, universities operate on both the short and the long horizon whereas politics often has to answer to and solve immediate and short-termed problems.* (Geoffrey Boulton, Vice Principal and Regius Professor of Geology and Mineralogy in the University of Edinburgh, and Sir Colin Lucas, Warden of the Rhodes House and former Vice Chancellor of the University of Oxford in "What are Universities for", League of European Research Universities, 2008).

#### **Plads til langsigtet forskning**

Der er forskning, hvis resultater er umiddelbart anvendelige, men det må ikke føre til, at den mere langsigtede forskning negligeres. Forskning kan principielt ikke forudses og fører ofte til uventede resultater. Derfor må og skal universiteterne have rum til den ikke umiddelbart omsættelige forskning. Universitetet har en opgave, det politiske system en anden, men begge har i sidste ende et fælles mål.

#### **Mere frihed mødes med krav om politisk styring**

Universiteternes stadige søgen efter nye muligheder og deres kritiske holdning til etablerede sandheder og politiske, religiøse eller kulturelle værdier har ofte fremkaldt heftig debat og udefrakommende krav om mere direkte politisk styring. I Danmark er der da også i flere omgange, senest med Universitetsloven af 2003, sket store ændringer på såvel det organisatoriske som det økonomiske område, og staten har gennem juridiske, økonomiske og – som det hedder i Universitets- og Bygningstyrelsens notat om frihedsgrader – dialogiske virkemidler reguleret de rammer, universiteterne arbejder inden for.

#### **Frihed under ansvar**

Aarhus Universitet stiller ikke spørgsmål ved statens ret til at sætte rammer og opsætte mål for universitetets virke, men universitetet ønsker at diskutere og i enkelte tilfælde anfægte den måde, det i øjeblikket foregår på. Det er ikke et spørgsmål om total frigørelse, men om friheds- og detaljeringsgrader. Og det er et spørgsmål om tillid. Danske universiteter klarer sig godt og mener derfor at have gjort sig fortjent til tillid også på områder, der i øjeblikket er stærkt reguleret.



### Universitetet skal kunne foretage strategiske satsninger

Specielt har universitetet peget på retten til selv at fastlægge kvalifikationskravene ved optagelse til en given uddannelse, retten til at kunne disponere frit, når det gælder ansættelse af medarbejdere, anskaffelse af udstyr og retten til at disponere strategisk ud fra en større egenkapital med henblik på investeringer i de forskningsprojekter og uddannelser, som passer ind i universitetets profil. Specielt i en situation, hvor universiteterne skal konkurrere om såvel studerende som forskningsmidler nationalt og globalt, er det ikke logisk, at de på væsentlige områder er bundet og tvunget til ens adfærd.

Den ovenfor omtalte danske udvikling er ikke enestående. Tilsvarende er sket i hele Europa, sådan som en analyse af *Autonomy and Governance in European Universities*, udarbejdet af European University Association (EUA) i foråret 2009, viser. Analysen kortlægger universiteternes autonomi på baggrund af indsamlede data i fire dimensioner:

- *Organisational autonomy*
- *Financial autonomy*
- *Staffing autonomy*
- *Academic autonomy*

De indsamlede data viser, at danske universiteter hører til de mest regulerede i Europa.

## 2. Det hidtidige arbejde med frihedsgrader

### Ministeriets skønmaleri

I ministeriets temapapir beskrives det hidtidige arbejde med at etablere frihedsgrader for universiteterne. Der henvises til det politiske forlig i 2002 om en ny universitetslov og til et udvalgsarbejde i 2007 om regelsanering. Det konkluderes, at henholdsvis 9 ud af 10 frihedsgrader og 8 ud af 10 frihedsgrader er gennemført. Universitetet finder imidlertid, at resultatet af det hidtidige arbejde med "friheder" overdrives.

### Hefdig debat om politisk styring

I det politiske forlig i 2002 om en ny universitetslov indgik overvejelser om at give universiteterne nye frihedsgrader. Et af de 10 områder i aftalen er for eksempel "mere fleksibel stillingsstruktur og ansættelsesbekendtgørelse". Det er ikke en "frihedsgrad", som et universitet får eller ikke får en gang for alle, men et forvaltningsområde, hvor der løbende må være en proces mellem universiteterne og overordnede myndigheder om, hvor grænsen for reguleringen skal gå. Universitetet mener heller ikke, at universiteterne har fået "frihed" på områder som "forenkling af taxametersystemet", "udvikling af nye uddannelser" og "drift af uddannelser". Aarhus Universitet mener således ikke, at det giver et retvisende billede, når det i temapapiret skrives, at 9 ud af 10 af disse frihedsgrader er implementeret. Det samme gælder bemærkningen om, at 8 ud af 10 anbefalinger fra den arbejdsgruppe, som blev nedsat i 2007, i forhold til regelsanering er gennemført. Universitetet anerkender det arbejde, der er udført, og at universiteterne har fået større frihedsgrad på personaleområdet vedr. professoransættelser. Men derudover har en række af anbefalingerne karakter af, at noget skulle undersøges, og kun få af de 10 anbefalinger vedrører universitetets kerneområder.

**Nøgleordet er tillid, ikke kontrol**

Aarhus Universitet vil principielt advare mod den opfattelse, at frihedsgrader er ensbetydende med punkter på en liste, som kan krydses af og lægges til side, når man har givet universiteterne en – måske lille – frihedsgrad på et område. Samtidig vil der dog ofte være gennemført nye reguleringer på andre områder. Det afgørende i forbindelse med frihedsgrader er holdningen til spørgsmålet om frihed – har det politiske system, ministeren og embedsværket tillid til, at samfundet på langt sigt får mest udbytte af universiteterne ved at give dem betydelig frihed til selv at tilrettelægge deres arbejde – eller har man reelt ikke tillid til universiteternes egne ledelser og derfor mener, at der er behov for en politisk detaljestyling? Nøgleordene er holdning og tillid, snarere end afkrydsninger på en tjekliste.

Aarhus Universitet er således glad for følgende udtalelse fra videnskabsministeren: "Jeg er ikke i tvivl om, at begreber som uafhængighed og selvstændighed styrker universiteternes ledelser, mens detaljestyling og regler demotiverer. Derfor vil vi fortsætte dialogen mellem universiteternes ledelser og det politiske niveau om, hvor der i fremtiden kan overføres flere beføjelser og mere ansvar til de danske universiteter" (Helge Sander; Fremtidens Universiteter, Gyldendal 2009, s. 22).

**Bevægelse i den rigtige retning**

### **3. Organisatorisk frihed**

Aarhus Universitet er enig i de afsluttende kommentarer om danske universiteter i EUA's sammenlignende undersøgelse af de europæiske universiteters frihedsgrader, hvor det udtrykkes, at det på det overordnede plan er opfattelsen, at tingene bevæger sig i den rigtige retning: "*We do acknowledge that the universities have achieved greater autonomy in the recent years through changes in legislation. However, the cultural change in universities as well as in Ministry is slower and the universities feel they still have a lot of regulations to comply with. The regulation includes not only the legislation from the Ministry of science, but as well the ministry of finance which comply for all public institutions. These regulations mean that the board's room for manoeuvre is smaller than the board members expect and are used to from their work in the private sector. However, the autonomy is increasing and the university boards have been very active in achieving a greater autonomy.*

**Danske regler ude af trit med EU og international praksis**

*One very important current challenge for the universities is to find a way to balance the requirements of national legislation and international cooperation. One example where these two may be in conflict is cooperation with foreign higher education institutions, who require students (e.g. visiting Danish students, or students in shared programmes) to pay fees, while Danish institutions are not allowed to collect fees from Danish or other EU students."*

**Der skal være overensstemmelse mellem ord og handling**

Universitetet finder, som anført i tidligere afsnit, at universitetslovens fordeling af kompetencen mellem stat og universitet i hovedsagen er i orden, og at universitetsloven i hovedtræk bør videreføres. Universitetet finder imidlertid ikke, at der altid har været overensstemmelse mellem retorik og virkelighed – det vil sige mellem de politisk udmeldte intenti-



oner om frihedsgrader og selvstyre og den virkelighed, der opleves, når konkrete områder reguleres.

**Problemet er ikke universitetsloven, men ministeriets fortolkninger og bekendtgørelser**

Universitetsloven er en ramme- eller bemyndigelseslov, der i meget vidt omfang giver ministeren bemyndigelse til at fastsætte nærmere regler på et område. Universitetet har tidligere opgjort, at loven indeholder 48 bemyndigelser til ministeren. Afgørende for den reelle kompetencefordeling er således ikke universitetsloven i sig selv, men videnskabsministeriets konkrete udmøntning i form af bekendtgørelser og anden regulering af de mange bemyndigelser, som ministeren har fået tillagt i loven.

En gennemgang af universitetsloven alene giver derfor ikke et retvisende billede af kompetenceforholdene. Nogle få eksempler viser dette. Når der i universitetslovens § 3, stk. 1 står, at universitetet beslutter, hvilke uddannelser det vil udbyde, suppleres bestemmelsen af lov og bekendtgørelse om akkreditering og procedureregler, og i sidste instans er det ministeren, som kan bestemme, om en godkendt uddannelse må udbydes. Og når der i universitetslovens § 3, stk. 4 står, at universitetet kan tilbyde studerende at gennemføre dele af uddannelsen ved et udenlandsk universitet, eller når universitetet efter § 20, stk. 7 kan tilbyde fripladser med stipendium til udenlandske studerende, er der en lang række nærmere betingelser, som skal opfyldes, og de er alle fastsat af ministeren i en bekendtgørelse.

#### **4. Økonomisk frihed**

Aarhus Universitet er parat til at drøfte tilførsel af større egenkapital, herunder bygningsmæssigt selveje, og de nærmere vilkår herfor. En større egenkapital er efter universitetets opfattelse nødvendig for at sikre universiteterne større frihedsgrader til at planlægge og disponere. Generelt skal selveje som en valgmulighed, såvel som spørgsmålet om en passende egenkapital, vurderes i lyset af den regulering og de evt. restriktioner, som måtte blive forudsat. Hvis der etableres en lang række snærende bindinger, vil gevinsterne ved de beskrevne muligheder blive tilsvarende begrænset eller forsvinde.

- **En passende egenkapital**

Aarhus Universitet varetager mange forskellige opgaver og har en omsætning på mere end fem mia. kr. Det er bl.a. derfor nødvendigt for universitetet at have en passende egenkapital, der giver økonomisk fleksibilitet og sikkerhed, hvis en professionel bestyrelse skal kunne planlægge og foretage langsigtede forsknings- og uddannelsesmæssige satsninger og investeringer. Bestyrelsen skal have mulighed for at tage en vis risiko ved at satse på forskellige områder, som kan sikre, at universitetet fortsat udvikler sig og bevarer sin internationale konkurrenceevne inden for både uddannelse og forskning. Det gælder både faglig udvikling og mulighed for at stille tidssvarende faciliteter til rådighed for studerende og forskere fra ind- og udland.

**Økonomisk fleksibilitet og sikkerhed**

... til at satse strategisk

... og styrke den internationale konkurrenceevne

En passende egenkapital er derfor ikke et spørgsmål om likviditet eller mulighed for at optage lån. Det er derimod et spørgsmål om mulighed for at foretage den nødvendige langsigtede faglige planlægning, at yde medfinansiering eller at være buffer for at kunne tiltrække private eksterne midler samt muligheden for at samarbejde med udenlandske universiteter. Aarhus Universitet er fuldstændig enig i, at universitetets formål ikke er at akkumulere overskud, men at formålet er at bruge de midler, samfundet har stillet til rådighed for universitetet, forsvarligt til gavn for universitetets formål. Det ændrer dog ikke ved, at universitetet har brug for ikke bare en begrænset egenkapital, men en egenkapital af en størrelse, der matcher universitetets størrelse og behov for at kunne tage en risiko og disponere langsigtet og driftsøkonomisk forsvarligt.

PricewaterhouseCoopers har for Universitets- og Bygningsstyrelsen og på baggrund af en anbefaling fra arbejdsgruppen om regelsænering gennemført en analyse af universiteternes behov for egenkapital. Resultater foreligger i rapporten *Vurdering af universiteternes egenkapital og likviditet* (februar 2009). PricewaterhouseCoopers foreslår i rapporten en egenkapital svarende til 15 % af omsætningens størrelse, og det må betragtes som et absolut minimum. Konsekvenserne af rapportens forslag om en opdeling i basiskapital og udsvingskapital og genetablering af udsvingskapital må nødvendigvis belyses og drøftes nærmere.

**Universiteterne skal have samme vilkår**

- **Selveje som en valgmulighed**

De mest nærliggende måder at tilføre en større egenkapital til universiteterne er at indskyde en måneds bevilling ind som egenkapital og at give universiteterne mulighed for bygningsmæssigt selveje på økonomiske vilkår, der svarer til de vilkår, som Danmarks Tekniske Universitet (DTU) fik i 2000, og til de vilkår, som gælder for de fleste selvejende institutioner på Undervisningsministeriets område. Bygningsmæssigt selveje er dog ikke kun et spørgsmål om at tilføre egenkapital. Det er i lige så høj grad et spørgsmål om at give de danske universiteter samme vilkår og status som de fleste af de udenlandske universiteter, som de danske universiteter sammenligner sig med, samarbejder og konkurrerer med. Det var bl.a. den erkendelse, der lå til grund for DTU's bygningsmæssige selveje. Aarhus Universitet finder det uhensigtsmæssigt, at to ud af otte danske universiteter skal have ét sæt bygningsmæssige vilkår, mens de seks andre skal leve under andre vilkår.

**Selveje stiller store krav til risikostyring**

Universitetet er klar over, at bygningsmæssigt selveje stiller flere krav til risikostyring og ledelsesinformation, hvilket universitetet naturligvis i givet fald vil etablere. Det er imidlertid vanskeligt forståeligt, at man i rapporten om *Selvejende institutioner – styring, regulering og effektivitet* (april 2009) synes at kombinere behov for intern ledelsesinformation med krav om, at universiteterne skal stille flere informationer til rådighed for diverse ministerier i form af "datavarehus". Universiteterne indberetter i dag nøgletal via Rektorkollegiet og årsrapporterne, herunder afrapportering i forbindelse med uni-



versitetets udviklingskontrakt. Alt sammen efter aftale med Videnskabsministeriet. Desuden stiller universiteterne de ad hoc-oplysninger til rådighed, som Videnskabsministeriet beder om, i det omfang, det er muligt at fremskaffe dem.

**Regler, aftaler og overenskomster på personaleområdet skal følges**

## 5. Frihed på personaleområdet

Universitetsloven fastlægger (§ 29), at universitetet skal følge finansministeriets regler, aftaler og overenskomster på personaleområdet. Derudover udstikker anden relevant lovgivning (ferielov, funktionærlov m.fl.) også forskellige rammer. Den konstellation ser universitetet som en hensigtsmæssig ordning. Det er universitetets forventning, at det inden for disse rammer har samtlige beslutningsmæssige kompetencer på personaleområdet.

- **Løn- og ansættelsesvilkår**

Aarhus Universitet tager til efterretning, at der er et samfundsmæssigt behov for centralt at styre den statslige lønudvikling, og at det konkrete redskab hertil er, at universitetet drøfter rektoratets lønniveau med videnskabsministeriet. For alle øvrige medarbejdergrupper bør universitetet selv have kompetencen til at tilrettelægge løn- og øvrige ansættelsesvilkår, herunder at oprette/nedlægge chef- og lederstillinger og fastlægge lønvilkår inden for overenskomstens rammer også for disse stillinger.

**Fritages for finansministeriets stillingskontrol**

Universitetet anerkender og værdsætter, at professorer i lønramme 37 som led i regelsaneringsarbejdet er blevet undtaget fra stillingskontrol og cheflønpulje, og universitetet forventer, at også administrative chefer i lønramme 37 og højere undtages fra finansministeriets stillingskontrol, som videnskabsministeren har givet tilsagn om.

- **Ansættelsesbekendtgørelse og stillingsstruktur**

Videnskabsministeren har udstedt en bekendtgørelse om ansættelse af videnskabeligt personale ved universiteter. Formålet med bekendtgørelsen er iflg. ministeriets temapapir blandt andet at øge den internationale forskermobilitet og sikre en faglig og objektiv bedømmelse af ansøgerne. Tilsvarende regler findes ikke for andre statslige områder. For eksempel er der ikke en bekendtgørelse, der skal sikre faglig og objektiv bedømmelse af ansøgere til stillinger i Videnskabsministeriets departement og styrelser. Dette anses ikke for nødvendigt, da det er en naturlig opgave for en ledelse at ansætte de bedste medarbejdere og at foretage en faglig og objektiv bedømmelse af ansøgere. Den eksisterende ansættelsesbekendtgørelse for universiteterne har rødder tilbage til den tidligere styreform, hvor ansættelsesbeslutninger blev truffet af kollegiale organer, og hvor der derfor var behov for klare procedureregler. Med den nuværende styreform på universiteterne er tiden inde til, at denne særregel for universitetsansættelser bortfalder. Videnskabsministeren bør have tillid til, at ledelsessystemet er i stand til at udføre sin opgave korrekt og ansvarsfuldt, og med den konkurrencesituation, som alle universiteter er i både nationalt og internationalt, har universitetet en mindst ligeså stor interesse som ministeriet i at øge

den internationale forskermobilitet og sikre, at de bedste ansøgere bliver ansat.

**Det skal være lettere at foretage korte tidsbegrænsede ansættelser**

Konkret finder universitetet, at det skal være simplere at foretage korte tidsbegrænsede ansættelser, og at det bør være muligt at gennemføre forfremmelser (f.eks. fra lektor til professor) uden at skulle gennemføre en ny ansættelsesprocedure med internationalt opslag og bedømmelse. Med hensyn til permanente nyansættelser skal disse naturligvis som nu kunne ske efter opslag, men det bør også (fortsat) være muligt at benytte en metode, der ligger tættere på "den amerikanske", hvor et institut kan overbevise en dekan om, at en bestemt person bør have et tilbud ("kaldelse"). Det skal tilføjes, at med den seneste afgrænsning af bedømmelsesudvalgenes rolle, hvor de ikke må prioritere blandt ansøgerne, er denne del af bedømmelsesprocessen i mange tilfælde unødigt tidskrævende og tæt på at være overflødig, og det må foretrækkes at lade rektor/dekan afgøre, hvilken bedømmelsesprocedure der er behov for i det konkrete tilfælde.

## **6. Akademisk frihed**

Aarhus Universitet opfatter den fri forskning som grundlaget for alle universitetets aktiviteter, og mener at universitetsforskning og universitetsundervisning er uadskillelige for et moderne universitet af international standard.

**Det er hverken produktivt eller motiverende, hvis ledelsen direkte pålægger medarbejderne bestemte forskningstemaer**

Aarhus Universitet har redegjort for sin opfattelse af vilkårene for forskningsfrihed i afsnit D. Universitetet finder, at forskningsfriheden på universitetet har det godt, og at forskerne generelt set har stor indflydelse på deres egne arbejdsopgaver. Universitetet har den opfattelse, at det hverken er produktivt eller motiverende, hvis ledelsen direkte pålægger medarbejderne bestemte forskningstemaer, idet forskning er båret af engagement, lyst og nysgerrighed.

"Som led i regeringens globaliseringsstrategi tilstræbes det, at den andel af den styrkede bevilling til offentlig forskning, som kanaliseres gennem "konkurrencestrengen" gradvis forøges indtil et vist niveau". Således hedder det side 19 i Universitets- og Bygningsstyrelsens tema-papir. Niveauet er ikke nævnt.

**Behov for balance mellem basisfinansiering og konkurrenceudsatte midler**

Aarhus Universitet skal først og fremmest slå fast, at det er positivt med et tostrengt system, hvor man både har basisfinansiering og konkurrenceudsatte midler. Det er imidlertid nødvendigt med en klar definition af disse to begreber, ligesom balancen mellem dem naturligvis er helt afgørende. Og Aarhus Universitet finder, at det nu er nødvendigt for at sikre forskningsfriheden, at der skabes et politisk forlig omkring balancen mellem reelt frie basisforskningsmidler og de øvrige forskningsmidler. Som nævnt tidligere i afsnittene A og D er det centralt for forskningsfriheden på de tidligere sektorforskningsinstitutioner, at de sikres en basisbevilling, som kan skabe et emnemæssigt frit "råderum" for forskningen.



### Mangel på økonomisk frihedsrum indskrænker forskningsfriheden

- Mange af universitetets forskere finder, at det økonomiske frihedsrum i disse år bliver indskrænket. Der er på universitetet en udbredt opfattelse af, at de økonomiske betingelser med stadig mere målrettede bevillinger, konkurrenceudsættelse af forskningsmidler, hvortil der kræves en betydelig medfinansiering, og relativt stagnerende basisbevillinger tvinger universitetet i retning af mere kortsigtet forskning på bekostning af den langsigtede fri forskning.

I den netop gennemførte universitetsevaluering var det et gennemgående træk i svarene fra forskerne, at de følte sig langt mere "truede" af finansieringsformernes konsekvenser for forskningsfriheden end af andre former for (påståede) begrænsninger af deres frihedsrettigheder. Derfor er det af største betydning, hvordan forskningsmidlerne fordeles mellem basismidler og konkurrenceudsatte midler, og for de sidstes vedkommende, mellem frie og strategiske midler.

Kombinationen af mere konkurrence, mere strategisk forskning, basismidler i konkurrence, nye fordelingsmekanismer for fordeling af basisforskningsmidler, og indlejrings- og medfinansieringskrav har i praksis en betydelig indvirkning på forskningsfriheden og tilskynder til en strategisk tænkning inden for det enkelte universitet. Konsekvensen er, at også basisforskningsmidler bindes op og allokeres mod områder, der matcher forskningsmidler i konkurrence.

Det ændrede forskningsfinansieringssystem giver således en risiko for, at forskningsfriheden reelt indskrænkes i kraft af økonomiske tilskyndelser til at foretage lokale prioriteringer, som påvirkes af de finansielle muligheder og politiske signaler. Samtidig er der en risiko for en mere kortsigtet og mindre risikovillig allokering af ressourcer, som ikke tjener samfundets langsigtede hensyn.

### Frihed på uddannelsesområdet

Universitetets frihed til selv at fastlægge sine uddannelser er meget lille. Universitetsuddannelserne i Danmark er meget tæt regulerede af mange, og ofte teknisk komplicerede, regelsæt. Der er særskilte regler for adgang til uddannelserne, for prøveafholdelse, for censur, for indskrivningsforhold, for uddannelsesstrukturen, for merit, for vægtning af enkelte elementer i uddannelserne, for vejledning osv.

### De mange regler virker mod hensigten

Uanset at de mange regler er udtryk for et politisk ønske om at sikre lige og retfærdige vilkår for de studerende og for en samfundsmæssig optimal udnyttelse af ressourcerne, er mange af reglerne enten overflødige eller medvirkende til en uhensigtsmæssig bureaukratisering, og deres virkning kan være i direkte strid med intentionen. En række regler begrundes med helt generelle universitetspolitiske mål, uden at der gøres rede for, hvordan disse reguleringer skal sikre målopfyldelsen. Nogle politiske mål (f.eks. kortere studietider) reguleres både gennem styring af input (færdiggørelsestaksameter), output (mål i udviklingskontrakten) og proces (detailregulering af studieforløbet).

Et bureaukratisk og konservativt akkrediterings-system

Der er behov for et akkrediteringssystem, hvor Aarhus Universitets kvalitetstraditioner anerkendes

- **Akkreditering af uddannelserne**

Aarhus Universitet har tidligere i afsnit A1 peget på, at akkrediteringssystemet for nye uddannelser er meget konservativt og bremser udvikling af nye tværfaglige uddannelser. Derudover er kravet om genakkreditering af alle eksisterende uddannelser tungt og resourcekrævende og bør forenkles. Akkrediteringen af hver enkelt uddannelse kan med fordel erstattes af en fakultets- eller hovedområdevis akkreditering, eventuelt en institutionsakkreditering. Denne kan suppleres med akkrediterede kvalitetssikringsmekanismer og evaluering af uddannelserne.

Den eksisterende akkrediteringsordning betyder, at alle nye uddannelser skal gennemgå en akkreditering for at kunne blive godkendt. Endvidere skal alle eksisterende uddannelser akkrediteres med jævne mellemrum. Universitetet kan grundlæggende tilslutte sig en sådan generel, gennemskuelig og faglig funderet kvalitetsprocedure, der også inddrager samfundsmæssige aspekter og behov.

Efter det første års tid er det universitetets klare opfattelse, at den konkrete udformning af akkrediteringen er voldsomt tung og bureaukratisk og virker konserverende på uddannelsernes indhold og sigte. Dette gælder såvel nye uddannelser som eksisterende uddannelser. Mange af de valgte akkrediteringskriterier tager udgangspunkt i historiske tal, fx for beskæftigelse, frafald og samfundsmæssige behov. Der er ikke taget højde for den fremtidige udvikling – som især er helt central, når det drejer sig om nye uddannelser.

Akkrediteringsprocedurens udformning betyder derfor, at nyudvikling af uddannelser hæmmes eller umuliggøres. Hertil kommer, at de kriterier, der vedrører samfundsmæssige behov, typisk er snævert nationale og ikke tager højde for et internationalt uddannelses- og arbejdsmarked. Universitetet har i tidligere afsnit også peget på, at akkrediteringskriterierne gør det meget vanskeligt eller umuligt at få godkendt de nye tværfaglige uddannelser. Dermed er det ikke muligt at realisere det potentiale for uddannelser på tværs af hovedområder, som var en af intentionerne med universitetsfusionerne.

Akkreditering bør overflødiggøre den tætte regelstyring af uddannelserne

Akkreditering kan opfattes som en generel kvalitetssikring af rammer, akademisk niveau og samfundsmæssig relevans, og akkreditering burde derfor overflødiggøre den eksisterende meget tætte regelstyring af uddannelserne.

Der er behov for fleksible uddannelser, hvor det er muligt at skifte spor

- **Adgangskrav og anden uddannelsesregulering**

Adgangskravene til bacheloruddannelserne fastsættes centralt. Det gælder såvel de generelle optagelsesregler som de specifikke faglige forudsætninger for de enkelte uddannelser. Fastsættelse af generelle og især specifikke adgangskrav betyder, at mange unge oplever, at uddannelsesvalget reelt skal træffes allerede ved på-



begyndelsen af den adgangsgivende ungdomsuddannelse, og at forkerte fagvalg på dette meget tidlige tidspunkt leder til blindgyder, hvor vejen ud kan være at bruge flere år på suppleringskurser. Det forsinker i bedste fald studiestarten – og kan i værste fald medføre, at uddannelsesprojektet helt opgives.

De centralt fastsatte regler om, at eksamensresultatet spiller en afgørende rolle ved optagelsesvurderingen (kvote 1) betyder, at universitetet ikke har mulighed for at prioritere andre faktorer, der for nogle uddannelser erfaringsmæssigt kan have betydning for gennemførelse af uddannelsen – eksempelvis modenhed og livserfaring eller faglige relevante kompetencer.

**Ansøgningsprocessen er en jungle**

Generelt er reglerne i forbindelse med adgang og optagelse efterhånden blevet suppleret med regler om "bonus" (teknisk regulering af eksamensresultat) som belønning for højere faglige niveauer og tidlig studiestart. Ansøgerne opfatter ansøgningsprocessen som en jungle og vælger derfor hyppigt uddannelse efter grundige regelstudier – i stedet for efter faglig motivation og interesse. Et forhold, der ikke sjældent resulterer i omvalg og frafald.

**Genovervej færdiggørelsesbonusordningen som er ude af takt med tiden**

- **Økonomiske incitamenter på uddannelsesområdet**

Ud over detaljerede regelsæt for uddannelsesforløbet spiller økonomiske incitamenter en betydelig rolle for universiteternes prioriteringer inden for uddannelsesplanlægningen. Det gælder eksempelvis taksametersystemet og den netop indførte færdiggørelsesbonus. Færdiggørelsesbonusordningen tilskynder universiteterne til at prioritere studerende med gode udsigter til et hurtigt og ukompliceret studieforløb – på bekostning af studerende med særlige forudsætninger, fx ordblinde studerende, studerende fra studiefremmede miljøer eller studerende med børn. Det samme gælder ekstracurriculære, men fagligt udviklende aktiviteter som studieophold i udlandet eller praktik og sideløbende fagligt relevant erhvervsarbejde. Det er universitetets opfattelse, at man bør genoverveje, om færdiggørelsesbonusordningen er hensigtsmæssig. Alternativt er der behov for at supplere med yderligere ordninger, som kan modvirke de utilsigtede effekter af færdiggørelsesbonusordningen, herunder incitamenter til stærkere fokus på rekruttering og gennemførelse, også når det drejer sig om underrepræsenterede grupper blandt de studerende.

**Fokuser på rekruttering og gennemførelse**

**Danske adgangsregler skal kunne forstås internationalt**

- **Internationalisering af uddannelserne**

Den tætte regulering af de danske universitetsuddannelser opleves som stærkt begrænsende for internationalt samarbejde om uddannelser. Potentielle, højt kvalificerede samarbejdspartner på internationalt niveau finder de danske regelfastsatte krav til samarbejdet ufleksible og foretrækker ofte at samarbejde med andre universiteter, der kan tilbyde mindre bureaukratiske uddannelsesregler. I konkurrencen om de fagligt bedst kvalificerede studerende er de komplicerede regelsæt ofte udslagsgivende for, at ellers fagligt attraktive uddannelses tilbud fravælges. Unge med en udenlandsk adgangs-

eksamen, der ønsker at søge ind på et dansk universitet, har store problemer med at forstå – og acceptere – de danske adgangs- og optagelsesregler.

**Udlandsophold i studieforløbet skal kunne fremmes**

Mange danske studerende ønsker at lade et studieophold i udlandet indgå i deres uddannelse. På trods af forbedrede muligheder for at få SU til hele eller dele af uddannelse i udlandet, er det imidlertid stadig forbundet med store problemer for den enkelte studerende at indpasse et udlandsophold i studieforløbet. De danske uddannelsesreglers krav om progression og tidsgrænser, løbende aktivitetskontrol og vanskeligheder med at tilpasse studieopholdet til den danske semesterstruktur og eksamensterminer begrænser i realiteten den enkeltes muligheder for at sammensætte en uddannelse med både nationalt og internationalt beskæftigelsessigte.

Meget konkret og aktuelt har langvarige problemer omkring betingelserne for danske universiteters deltagelse i uddannelsessamarbejder inden for EU-kommissionens Erasmus Mundus-program vist, at det er overordentligt vanskeligt at forene nationale holdninger og regler med deltagelse i internationale samarbejder, hvor også andre landes og det europæiske fællesskabs regler skal respekteres.

## 7. Afslutning

Aarhus Universitet har noteret sig, at Finansministeriet og en række andre ministeriers rapport *Selvejende institutioner – styring, regulering og effektivitet* peger på, at den statslige styring skal give de selvejende institutioners bestyrelser et reelt råderum til selv at bestemme, hvordan institutionens virksomhed og opgavevaretagelse tilrettelægges. Udhu-les bestyrelsens råderum gennem for tæt statslig styring og regulering, udhules bestyrelsens mulighed for at honorere det ansvar for institutionen, som bestyrelsen er blevet overdraget. Det risikeres dermed, at bestyrelsen gradvist fralægger sig ansvaret for institutionen, så ingen reelt har ansvaret, hvorved en væsentlig del af rationalet bag anvendelsen af organisationsformen "selvejende institution" falder bort.

Som nævnt i det tidligere afsnit om universiteternes behov for frihed og uafhængighed gælder det ikke mindst for et universitet som selvejende institution, at det har behov for en udstrakt grad af frihed for at kunne være til langsigtet nytte for det samfund, som det er en del af.

**Verdens bedste universiteter har store frihedsgrader**

Og Danske Universiteter har peget på, at internationale erfaringer har vist, at de bedste universiteter i verden har store frihedsgrader, og at det i øvrigt er de universiteter, der har størst frihed, der er bedst til at levere gode resultater til samfundet.

Aarhus Universitet ser derfor frem til den fortsatte dialog om overførelse af flere beføjelser og mere ansvar til de danske universiteter, som videnskabsministeren lægger op til i *Fremtidens Universiteter*.



# U N I V E R S I T E T

## EVALUERING AF UNIVERSITETSOMRÅDET 2009



Aarhus Universitet  
Nordre Ringgade 1  
8000 Århus C

Tlf.: 89421111  
E-mail: [au@au.dk](mailto:au@au.dk)  
[www.au.dk](http://www.au.dk)



AARHUS UNIVERSITET