

Inspirationspapir til udformningen af universiteternes vedtægter

Hensigten med dette inspirationspapir til udformning af universitetsvedtægten, er at understøtte de videnskabelige medarbejders indflydelse og deltagelse i den forestående proces på udformningen af det enkelte universitets vedtægt. Inspirationspapiret skal opfattes, som navnet antyder, som en inspiration til den forestående proces.

Universiteterne er forskellige, hvilket vedtægterne givet vil afspejle. Derfor er det heller ikke hensigten, at inspirationspapiret skal opfattes som en idealmodel for et universitets vedtægter, men snarere et forsøg på at understøtte og give inspiration til arbejdet med vedtægtsudformningen.

§ 10, stk. 6, udgør den centrale bestemmelse for udformningen af universiteternes vedtægter. Det hedder her: "Bestyrelsen udarbejder universitetets vedtægt og ændringer heri, som godkendes af ministeren."

Der fremgår endvidere af lovtæksten en række forhold der som minimum, skal reguleres i universitets vedtægt, men samtidig er der også rum for fortolkning på en række forhold. Inspirationspapiret gennemgår dels hvilke forhold der skal reguleres i vedtægten, hvad lovtæksten angiver om det specifikke forhold, og dels forslag til, hvorledes rammen processuelt og indholdsmæssigt kan udfyldes på universitet.

Centrale datoer for reformens implementering

- Loven træder i kraft den 1. juli 2003
- Særlig vedtægt, vedrørende proceduren for nedsættelse af første bestyrelse, skal være afleveret til ministeren til godkendelse senest 1. januar 2004.
- Den første bestyrelse skal være nedsat senest den 1. januar 2005.
- Universitetets vedtægt skal være afleveret til ministeren til godkendelse senest den 1. maj 2005.
- Ny vedtægt skal træde i kraft senest 1. juli 2005.

Vedtægternes udformning

De overordnede rammer for universitetets organisation fastsættes i vedtægten. I lovtæksten nævnes følgende forhold, der skal omfattes af vedtægten:

1. Universitetets formål (§ 2)
2. Åbenhed om bestyrelsens arbejde (§ 10, stk.10).
3. Proceduren for ansættelses- og afskedigelse af rektor og den øvrige øverste ledelse (§ 10, stk.10).
4. Nedsættelse af bestyrelsen (§ 12, stk.5).
5. Repræsentantskabet, herunder om nogle eller alle af bestyrelsens udefra kommende medlemmer udpeges af repræsentantskabet (§ 13, stk.3).
6. Procedure for ansættelse og afskedigelse af dekaner (§ 14, stk.10).



7. Nedsættelse af akademisk råd (§ 15, stk. 6).
8. Ansættelse og afskedigelse af institutledere (§ 16, stk.9).
9. Udpegning og afsættelse af studieledere (§ 16, stk.9).
10. Nedsættelse af studienævn, herunder valg af formand og næstformand og indstilling af studieleder samt opgaver (§ 18, stk.7).
11. Styrelse af masteruddannelser (§ 18, stk.9).
12. Hvorvidt repræsentanter for det videnskabelige personale fortsat skal være heltids- eller fuldtidsansatte for at være valgbare og valgberettigede (lovens bemærkninger til § 10, stk. 6).

Derudover bør overvejes om følgende forhold også skal reguleres af vedtægten:

13. Opbygning af organisation på hovedområdetniveau (lovens bemærkninger til § 16, stk. 1).
14. Opbygning af organisation på institutniveau (lovens bemærkninger til § 17, stk. 2).
15. Eksterne rådgivende organer (lovens bemærkninger til § 8).
16. Ledelsens faglige og ledelsesmæssige legitimitet

Overgangsfasen

”Overgangen til denne lov er tilrettelagt sådan, at rektor, dekaner, institutledere og studieledere fortsætter i deres hverv efter lovens ikrafttræden, med mindre en anden periode fastsættes i vedtægten og herefter indtil nye ledere er ansat eller udpeget i henhold til vedtægten. Den samme procedure gælder for de kollegiale organer eller for medlemmer af de kollegiale organer” (lovens bemærkninger til § 37).

”Konsistorium varetager de opgaver, som efter loven er henlagt til bestyrelsen, indtil der er nedsat en bestyrelse” (§ 37, stk.2).

”Konsistorium fastsætter i en særlig vedtægt, som godkendes af ministeren, proceduren for nedsættelse af den første bestyrelse. I vedtægten fastsættes endvidere bestemmelser om supplerung af valgte ledere og medlemmer af de kollegiale organer, der går af i overgangsperioden” (§ 37, stk.7).

Overgangsfasen: Inddragelse og en vision for fremtiden

Danmarks Pædagogiske Universitet, Danmarks Tekniske Universitet og IT-Universitetet i København adskiller sig fra de andre 9 universiteter ved allerede at have en styrelsesmodel, der for så vidt angår bestyrelseskonstruktion og ansat ledelse, svarer til den nye universitetslovs bestemmelser. De tre institutioner bliver omfattet af den nye universitetslov og skal følgelig også igangsætte arbejdet med at udforme vedtægter i henhold til det nye lovgrundlag.

Det stiller nogle særlige krav til disse bestyrelser at sikre en åben proces omkring vedtægtsudformningen. Det vil være uacceptabelt og i strid med den nye lovs ånd, hvis bestyrelsen vælger suverænt at lave vedtægterne uden rådgivning fra de videnskabelige medarbejdere. Ved at inddrage samarbejdsudvalget i vedtægtsudformningen, sikres der mulighed for, at medarbejdersiden bliver hørt samt eventu-

elle kommentarer til vedtægterne indarbejdes, alternativt vedlægges vedtægten til ministeren til godkendelse.

Generelt bør gælde for de 12 universiteter, at udformningen af en vision for universitetets profil og særkende bør danne det naturlige fundament og fælles sigtelinie for arbejdet hen mod fastlæggelsen af universitets vedtægt m.v. Et væsentligt element er derfor også at få en bred drøftelse af de processuelle forhold for udformningen af visionen, herunder hvilke temaer visionen skal omhandle.

Et første bud på en vision bør udformes af universitets nuværende ledelse og kollegiale organer og diskuteres / tilrettes i en åben proces, der inddrager medarbejdere og studerende, således at der etableres en fælles forståelse af, hvad der skal være kendetegnende for universitetets virke i en 5 – 10årig horisont.

Visionen skal afspejle en fælles målsætningsdebat og skal grundlæggende skabe helhed og sammenhæng mellem de hidtidige særkender, man gerne vil holde ved, og nye mål for universitetets profil og identitet. Visionen bør kunne bruges som ledetråd for udformningen af universitetets vedtægt, ideen bag sammensætningen af bestyrelser og andre organer med ekstern deltagelse. Desuden bør visionen kunne danne basis for udformning af universitetets formålsbestemmelse og være en platform for universitetets første ønsker til udviklingskontrakten.

Fastlæggelsen af universitetets interne organisering i vedtægten skal afspejle universitetets særkende, kultur og tradition. En formel og reel indflydelse på de faglige diskussioner og beslutninger der skal træffes i forhold til vedtægtsudformningen er en vigtig forudsætning for at skabe engagement og medejerskab blandt de videnskabelige medarbejdere og dermed i sidste ende forudsætningen for reformens mulighed for at opfylde intentionerne.

De kollegiale organer bør involveres i den forestående proces med at udforme universitetets vedtægt i forhold til de bestemmelser, der omhandler deres respektive områder. For at sikre en så god proces som muligt, vil det være formålstjenligt, inden for overgangsperiodens rammer, at der skabes tid og rum til en bred dialog om universitetets fremtidige interne organisering.

Er der behov for at udnytte lovens bestemmelse fuldt ud for så vidt angår overgangsperioden i forhold til at sikre en god proces omkring vedtægtsudformning mv., kan de nuværende valgte ledere og kollegiale organer fortsætte i deres hverv frem til 1. juli 2005. For konsistoriums vedkommende kan overgangsperioden strækkes til den 1. januar 2005, hvor den første bestyrelse skal være nedsat.

Det må formodes, at universiteterne relativt hurtigt sikrer sig uformelle kontakter til interessante eksterne personer til den første bestyrelse. Den uformelle proces må ikke afskære den reelle og fornødne diskussion om bestyrelsens sammensætning.

En ordentlig proces bør gennemføres, også selvom man har reserveret navnene på personer, således at bestyrelsens sammensætning kommer til at afspejle og matche universitets tarv i en balance mellem ekstern og intern legitimitet.

Konsistorium skal udforme proceduren for nedsættelsen af den første bestyrelse, og har dermed stor indirekte indflydelse på nedsættelse af fremtidige bestyrelser. En nærmere diskussion af bestyrelsens sammensætning følger under punkt 5, Nedsættelse af bestyrelsen.

1. Universitetets formål

"Universitetets formålsbestemmelse fastlægges i vedtægten." (Almindelige bemærkninger til lovforslaget, institutionelt selveje)

Overvejelser om universitets formål

Koblingen mellem udarbejdelsen af en overordnet vision og vedtægtsudformningen kan være fundamentet for en fælles forståelse blandt ledelse og de videnskabelige medarbejdere af universitets profil, særkende og tradition. Formålsbestemmelsen vil sætte rammen for bestyrelsens første strategiplan, hvorfor det er væsentligt, at der skabes en bred opbakning til formålsbestemmelsen blandt de videnskabelige medarbejdere.

En formålsbeskrivelse bør tjene til at skabe gennemsigtighed for universiteternes omverden ved at give svarene på væsentlige forhold omkring universitetets særkende. Det kan være inden for følgende temaer: Hvorledes adskiller universitetet sig i forhold til andre universiteter - nationalt og internationalt, hvilke forsknings- og uddannelsesmæssige områder favner universitetet, hvilke målsætninger har universitetet for undervisningens udvikling, hvilken interessentkreds har eller ønsker universitetet, samt andre indsatsområder universitet har udpeget i forhold til at agere i et samspil med omverdenen, fx efter- og videreuddannelsesindsatsen.

Det bør desuden være et selvstændigt punkt i formålsbeskrivelsen at understrege nødvendigheden af at sikre forskningsfriheden, herunder at de strategiske rammer ikke bliver defineret for snævert.

Det kan endvidere anbefales, at der i vedtægten fastsættes, at universitetets vision og formålsbeskrivelse tages op til revision med inddragelse af de videnskabelige medarbejdere, fx med 8-10årige intervaller.

2. Åbenhed om bestyrelsens arbejde

"Der skal i størst muligt omfang være åbenhed om bestyrelsens beslutninger samt grundlaget og bevæggrundene herfor med henblik på at give studerende, ansatte og andre interessenter indsigt i universitetets forhold og bestyrelsens arbejde." (Lovens bemærkninger til § 10, stk.2).

"Åbenheden skal reguleres i forhold til dels bestyrelsens mødemateriale, dels bestyrelsens forhandlinger og endelig bestyrelsens beslutninger." (Lovens bemærkninger til § 10, stk.2).

"Ministeren vil tage udgangspunkt i kriterierne fra lov om offentlighed i forvaltningen, sådan at hovedreglen bliver åbenhed, men at en række sager konkret må undtages, fx den konkrete ansættelse af rektor, kontraktforhandlinger med private eller overvejelser vedrørende strategiske alliancer med andre universiteter om forskning eller uddannelse." (Lovensbemærkninger til § 10, stk.2).

Overvejelser omkring åbenhed om bestyrelsens arbejde

Som en generel regel, skal der herske åbenhed omkring bestyrelsens arbejde, herunder grundlaget og bevæggrundene for beslutningerne. Dette synes fornuftigt dels i forhold til at afmontere mytedannelser om bestyrelsens motiver og skjulte hensigter, dels i forhold til at skabe mulighed for relevant bidrag til beslutningsprocessen fra de videnskabelige medarbejdere.

Der skal præciseres i vedtægten, hvorledes mest mulig åbenhed i bestyrelsens arbejde sikres. Et bud kan være, at papirgangene omkring bestyrelsens arbejde er åbne, dvs. at dagsordner, beslutningsgrundlag, referater med beslutninger og begrundelser er åbne og at det i vedtægten fastlægges, at referaterne skal være offentligt tilgængeligt inden for en angiven frist efter mødets afholdelse. Det kan herudover overvejes i hvilket omfang møderne skal være åbne.

Det fremgår af loven under hvilke forhold, der begrundes en fravigelse af en generel åbenhed i bestyrelsens arbejde. Disse fravigelser bør fremgå i vedtægten.

3. Ansættelse og afskedigelse af rektor og den øvrige øverste ledelse

Bestyrelsen ansætter og afskediger rektor og ansætter og afskediger efter indstilling fra rektor universitetets øvrige øverste ledelse." (§ 10, stk.7).

"De nærmere regler for ansættelses- og afskedigelsesproceduren efter stk. 7 fastsættes i vedtægten. Ansættelsesproceduren skal sikre, at rektor har faglig og ledelsesmæssig legitimitet." (§ 10, stk.10).

Overvejelser om ansættelse og afskedigelse af rektor og den øvrige øverste ledelse

Fastsættelse af en ansættelsesprocedure i vedtægten skal sikre rektor og den øvrige øverste ledelse, dvs. prorektor og universitetsdirektør, en såvel faglig som ledelsesmæssig legitimitet. Derfor bør det fastsættes i vedtægten, hvorledes de videnskabelige medarbejdere inddrages i ansættelsesprocedure. Det vil være naturligt, at nedsætte et ansættelsesudvalg med repræsentation af eksterne bestyrelsesmedlemmer samt repræsentation af videnskabelige medarbejdere, idet akademisk råd inddrages i nedsættelsen for så vidt den interne repræsentation. Endvidere bør det fastsættes, hvorledes den relative fordeling mellem den interne og eksterne repræsentation skal være i ansættelsesudvalget.

Et centralt element i en ansættelsesprocedure, der skal sikre en såvel faglig som ledelsesmæssig legitimitet, er, at ansættelseskriterierne er synlige, herunder at stillingsbeskrivelsen og personprofil diskuteres i en åben proces. Det vil være naturligt, at akademisk råd inddrages i dette forberedende arbejde.

Endvidere bør ansættelsesproceduren skabe mulighed for en reel konkurrence i rekrutteringen på de respektive ledelsesniveauer. Derfor bør rektorstillinger slås op eksternt, således, at der kan rekrutteres bredest muligt.

I tilfælde af, at bestyrelsen vælger at undsige ansættelsesudvalgets forslag, bør det endvidere fastsættes, hvorledes en ny ansættelsesrunde gennemføres, under fortsat iagttagelse af at sikre hensynet til den person, der ansættes som rektor, en såvel faglig som ledelsesmæssig legitimitet.

Da det fremgår af lovens bestemmelser, at rektor indstiller kandidater til prorektor og universitetsdirektør til bestyrelsen bør en ansættelsesprocedure her ligeledes sikre, at medarbejdersiden ikke kobles fra i ansættelsesproceduren.

De nye ansættelsesvilkår for rektor, bør give anledning til overvejelser om hvorvidt en sådan post på forsvarlig vis kan besættes på livstid. Det bør være naturligt, at der i vedtægten fastsættes, at rektorfunktionen bliver tidsbegrænset efter reglerne om åremålsansættelse, idet der derved skabes en naturlig mulighed for at diskutere rektorprofilen med jævne mellemrum.

En afskedigelsesprocedure bør sikre, at de relevante kollegiale organer høres inden en eventuel beslutning foreligger, således at det i vedtægten fastsættes hvilke or-

ganer, der har udtalelsesret i forbindelse med afskedigelse af rektor og den øvrige øverste ledelse. I forlængelse heraf bør der etableres procedure for håndtering af klager og utilfredshed med rektor og den øvrige øverste ledelse.

4. Nedsættelse af bestyrelsen

"Lovforslaget har ikke fastsat regler om, hvordan bestyrelsens udefra kommende medlemmer findes. Det er med lovforslaget hensigten at give universiteterne og de første bestyrelser frihed til selv at fastlægge den fremtidige procedure for udpegning af udefra kommende medlemmer under forudsætning af, at de lever op til de fastsatte krav i § 12, stk. 2 og 3." (Lovens bemærkninger til § 12, stk.5).

"Udenlandsk forsknings- og uddannelseserfaring bør være repræsenteret i bestyrelsen. De udefra kommende medlemmer udpeges i kraft af egen person og kompetence og ikke som repræsentanter for bestemte interesser, organisationer og sektorer." (Lovens bemærkninger til § 12, stk.1).

"Udefra kommende medlemmer må ikke være indskrevet som studerende ved det pågældende universitet eller være ansatte ved universitetet." (Lovens bemærkninger til § 12, stk. 2).

"De udefra kommende medlemmer udpeges i deres personlige egenskab og udpeges for en periode på 4 år. Genudpegning kan finde sted én gang." (§ 12, stk. 3).

"De øvrige medlemmer skal vælges af og blandt henholdsvis det videnskabelige personale, herunder ph.d.-stipendiater, det tekniske-administrative personale og de studerende. Mindst to af medlemmerne skal være repræsentanter for de studerende." (§ 12, stk. 4).

"Det kan endvidere i vedtægten fastsættes, at nogle eller alle af bestyrelsens udefra kommende medlemmer udpeges af repræsentantskabet." (§ 13, stk. 3).

Overvejelser om nedsættelse af bestyrelsen

Det forhold, at de eksterne medlemmer skal være i flertal og at de studerende tildeles 2 pladser blandt de interne pladser, sætter sine begrænsninger på manøvrerummet for bestyrelsens sammensætning. Det er vanskeligt at forestille sig, at de videnskabelige medarbejdere skal have færre pladser end de studerende. Da de tekniske administrative medarbejdere også skal have en selvstændig repræsentation i bestyrelsen, må de interne repræsentanter som minimum udgøre 5 personer. En bestyrelse må dermed som minimum bestå af 11 personer.

Omvendt er der i høj grad op til universitet i sin vedtægt at fastlægge på hvilken måde de eksterne bestyrelsesmedlemmer skal findes. Der kan peges på tre grundmodeller:

1. En ren repræsentantskabsmodel, hvor repræsentantskabet udpeger alle udefra kommende medlemmer.
2. En ren selvsuppleringsmodel, hvor den siddende bestyrelse udpeger eksterne bestyrelsesmedlemmer.
3. En blandingsmodel, hvor nogle af de eksterne medlemmer udpeges af repræsentantskabet og hvor de resterende eksterne bestyrelsesmedlemmer udpeges, fx via selvsupplering.

Der kan peges på fordele og ulemper ved de nævnte modeller. Selvsuppleringsmodellen har den risiko, at bestyrelsen ikke tilføres "nyt blod", men bliver en institution i institutionen. Omvendt forsøger loven at tage højde for, at en sådan situation

ikke opstår, ved bestemmelsen om, at de eksterne bestyrelsesmedlemmer maksimalt kan sidde i 2 perioder af 4 år.

I og med, at universitetsansatte og studerende er repræsenteret i bestyrelsen, giver selvsuppleringsmodellen mulighed for, at de interne medlemmer får en vis indflydelse på udpegningen af de eksterne medlemmer. De interne medlemmer kan ved den model være den kanal, der sikrer at forslag til eksterne bestyrelsesmedlemmer fra de videnskabelige medarbejdere får en seriøs behandling i bestyrelsen. Selvsuppleringsmodellen øger derved også muligheden for en funktionsdygtig bestyrelse.

Ligeledes kan der peges på ulemper ved en ren repræsentantskabsudpegnig. Repræsentantskabet sammensættes af eksterne medlemmer, hvilket derfor kan have den risiko, at universitet ingen indflydelse har på udpegningen af de eksterne bestyrelsesmedlemmer.

For alle tre modeller bør Akademisk Råd have en udtalelsesret samt mulighed for selv at stille kandidater i forslag til de eksterne bestyrelsesposter. Specielt hvis universitetet beslutter en selvsuppleringsmodel er det væsentligt, at Akademisk Råd har mulighed for at kommentere den eksterne sammensætning samt stille eksterne personer i forslag. Uanset hvilken model der vælges, bør der sikres en vis fortrolighed i processen, med henblik på beskyttelse af eksterne bestyrelseskandidater.

I overensstemmelse med universitets vision og formålsbeskrivelse, bør det i vedtægten fastsættes den ønskede bredde i sammensætningen af de eksterne bestyrelsesmedlemmer, i henhold til lovens bestemmelser. Her bør samtidig understreges, at bestyrelsessammensætningen skal afspejle brede samfundsinteresser og ikke kun snævre aftagerinteresser. Det bør ligeledes fastsættes i vedtægten, at eksterne bestyrelsesmedlemmer skal have et tilhørsforhold til den akademiske verden. Det bør i den forbindelse overvejes om der i vedtægten skal fastsættes, at mindst én af de eksterne bestyrelsesmedlemmer skal besidde udenlandsk forsknings- og uddannelseserfaring som foreslået i loven.

Hvad angår bestyrelsens størrelse, gør to forhold sig gældende. På den ene side kan der argumenteres for, at jo større videnskabelig bredde et universitet dækker, jo flere VIP'ere bør være repræsenteret i bestyrelsen. På den anden side, eksisterer der en naturlig grænse for, hvor stor en bestyrelse kan være og samtidig være funktionsdygtig. Hvis en bestyrelse bliver for stor, vil der opstå behov for at nedsætte et forretningsudvalg med deraf afledt risiko for ugenomsigtighed i beslutningsprocessen.

Det kan være et urimeligt pres at være alene om at repræsentere de videnskabelige medarbejdere i bestyrelsen. Der kan forestilles flere sager, herunder sager af fortrolig karakter, hvor der kan være behov for at drøfte sagens komplikationer med en kollega. Derfor kan der argumenteres for det rimelige i, at der som minimum bør tilfalde VIP'erne to pladser i bestyrelsen.

5. Repræsentantskabet

"Der lægges ikke op til et obligatorisk krav om, at universitetet skal nedsætte et repræsentantskab, idet det er op til det enkelte universitet selv at beslutte, om det vil nedsætte et sådant. Repræsentantskabet kan ifølge forslaget ikke tillægges yderligere særskilt kompetence ud over den rådgivende funktion og udpegnig af bestyrelsens udefra kommende medlemmer." (Lovens bemærkninger til § 13).

Overvejelser om repræsentantskabet

Hvis der etableres et repræsentantskab bør det have en så tilpas bred sammensætning, at ingen sektor- eller faginteresser opnår dominerende indflydelse. Med hensyn til hvorledes repræsentantskabet i givet fald sammensættes er op til universitetet at fastsætte i sin vedtægt.

En måde kan være en blandingsmodel, hvor repræsentantskabet dels sammensættes af personer udpeget af udpegningsberettigede organisationer mv. fra universitetets interessentkreds, dels personer der er stillet i forslag af de videnskabelige medarbejdere, fx via akademisk råd.

I loven nævnes to opgaver for repræsentantskabet. For det første kan nogle eller alle de eksterne medlemmer af bestyrelsen udpeges af repræsentantskabets medlemmer. For det andet skal repræsentantskabet, hvis det nedsættes, rådgive bestyrelsen på overordnet niveau om universitets kerneopgaver. Netop rådgivningsopgaven kan udbredes til at være en platform for, at bestyrelsens arbejde og beslutninger tages op i et bredere forum, der som en slags "generalforsamling" kan være modpol til en smallere sammensætning af de eksterne medlemmer i bestyrelsen.

For at sikre repræsentantskabet en vis nytildførsel af energi og kompetence bør der fastsættes en funktionsperiode for medlemmer af repræsentantskab, fx på en periode på 4 år med udskiftning af halvdelen af repræsentantskabet hver 4 år, således at halvdelen af det første repræsentantskab kun udpeges for en periode på 2 år, men med mulighed for én ekstra periode på 4 år.

6. Ansættelse og afskedigelse af dekaner

"Rektor ansætter og afskediger dekanen i de tilfælde, hvor universitetet opdeles i hovedområder." (§ 14, stk.4).

"De nærmere regler om procedure for ansættelse og afskedigelse efter stk. 4 fastsættes i vedtægten. Ansættelsesproceduren skal sikre, at dekaner har faglig og ledelsesmæssig legitimitet." (§ 14, stk.10).

Overvejelser om procedure for ansættelse og afskedigelse af dekaner

Fastsættelse af en ansættelsesprocedure i vedtægten skal sikre dekanen en såvel faglig som ledelsesmæssig legitimitet. Det skønnes ikke for dekaniveauet at være behov for at inddrage eksterne bestyrelsesmedlemmer i ansættelsesudvalg, idet ansættelseskompetencen er placeret internt hos rektor. Derimod er det afgørende vigtigt, at de videnskabelige medarbejdere får indflydelse på ansættelsen af dekaner, hvilket bør afspejles i ansættelsesudvalgets sammensætning.

Et centralt element i at få etableret en ansættelsesprocedure, der kan sikre en såvel faglig som ledelsesmæssig legitimitet, er, at ansættelseskriterierne er synlige, herunder at stillingsbeskrivelsen og personprofil diskuteres i en åben proces. Det vil være naturligt, at akademisk råd inddrages i dette forberedende arbejde.

Endvidere bør ansættelsesproceduren skabe mulighed for en reel konkurrence i rekrutteringen på de respektive ledelsesniveauer. Derfor bør dekanstillinger slås op eksternt, således, at der kan rekrutteres bredest muligt.

I tilfælde af, at rektor vælger at undsige udvalgets forslag, bør det fastsættes, hvorledes en ny indstilling skal gennemføres, under fortsat iagttagelse af ledelsens faglige og ledelsesmæssige legitimitet.

En afskedigelsesprocedure bør sikre, at de relevante kollegiale organer høres inden en eventuel beslutning foreligger, således at det i vedtægten fastsættes hvilke organer, der har udtalelsesret i forbindelse med afskedigelse af dekanen. I forlængelse heraf bør der etableres procedure for håndtering af klager og utilfredshed med dekanen.

7. Akademisk råd

"Universitetet nedsætter et akademisk råd enten for universitetet eller et akademisk råd for hvert hovedområde." (§ 15, stk.1)

"Akademisk råd sammensættes af rektor, som er født formand, og af medlemmer, der repræsenterer det videnskabelige personale, herunder ansatte ph.d.-stipendiater, og de studerende. Repræsentanter for det videnskabelige personale, herunder ansatte ph.d.-stipendiater, og for de studerende vælges af og blandt henholdsvis det videnskabelige personale, herunder ansatte ph.d.-stipendiater, og for de studerende." (§ 15, stk.4).

"Hvis der oprettes flere akademiske råd, er hvert hovedområdes dekan født formand for hovedområdets akademiske råd." (§ 15, stk.5).

Overvejelser om akademisk råd

Universitet kan vælge at nedsætte et akademisk råd for hele universitetet eller flere akademiske råd fordelt på hovedområder. Det fremgår ikke af loven, hvorvidt flerfakultære universiteter skal organisere akademisk råd på hovedområder eller på universitetsniveau.

For flerfakultære universiteter kan der således overvejes to modeller:

1. Akademisk råd på hovedområder med et koordinationsudvalg, der varetager tværgående sager.
2. Et akademisk råd med underudvalg, der varetager fakultetspecifikke sager.

Det bør overvejes i forhold til det enkelte universitet, hvorledes akademisk råd bedst muligt sikres rammerne for en fornuftig varetagelse af de i loven tillagte opgaver.

Model 1, akademisk råd med et koordinationsudvalg, skaber mulighed for at koordinere den akademiske rådgivning i sager af generel og tværgående karakter. Ved etablering af et koordinerende udvalg, skal det sikres, at der ikke skabes kompetencestridigheder blandt det koordinerende udvalg og de egentlige akademiske råd.

Model 2, akademisk råd med underudvalg, skaber ligeledes mulighed for at varetage en generel og tværgående akademisk rådgivning som en fakultetsspecifik akademisk rådgivning. Hvis der er tale om et større universitet vil akademisk råd efter denne model, få en anseelig størrelse, hvilket naturligt må føre til overvejelser om etablering af et forretningsudvalg.

Generelt bør det overvejes, at der etableres en næstformandspost, der vælges blandt de videnskabelige medarbejdere.

Det hedder i lovens bemærkninger, at akademisk råd skal tillægges centrale beføjelser i forhold til sikring af den akademiske frihed. For at akademisk råd kan varetage denne opgave, kan det overvejes, at det fastsættes i vedtægten, at akademisk råd i sit arbejde skal overvåge forskningsfriheden for universitetet og for den enkelte forsker.

Akademisk råd skal indstille til rektor om sammensætning af sagkyndige udvalg, der skal bedømme ansøgere til videnskabelige stillinger samt tildele ph.d.- og doktorgraden. Som foreslået under pkt. 4 ansættelse og afskedigelse af rektor og den øvrige ledelse, pkt. 5 nedsættelse af bestyrelsen, pkt. 6 repræsentantskabet, pkt. 7 ansættelse og afskedigelse af dekaner, kan det være formålstjenligt i vedtægten at tildele akademisk råd kompetence inden for de angivne forhold.

Akademisk råd tillægges kompetence til at udtale sig til rektor om den interne fordeling af bevillinger samt om centrale strategiske forsknings- og uddannelsesområder og planer for videnuudveksling. Det vil også være naturligt, at akademisk råd inddrages i tilblivelse af universitetets udviklingskontrakt, således at der sikres en forståelse og accept af de succes mål som universitet forpligter sig til at opfylde.

Det er op til det enkelte universitet i sin vedtægt at fastlægge fordelingen mellem VIP'ere og studerende i akademisk råd. Med de opgaver akademisk råd er tillagt, er det ikke hensigtsmæssigt med en for stor repræsentation af studerende, hvilket bør afspejles af den relative fordeling mellem de videnskabelige medarbejdere og de studerende.

Funktionsperioden kan fx være på 4 år for de videnskabelige medarbejdere og 2 år for de studerende.

8. Ansættelse og afskedigelse af institutledere

"Dekanen ansætter og afskediger en institutleder ved hvert institut." (§ 16, stk.3).

"De nærmere regler om ansættelse og afskedigelse efter stk. 3 fastsættes i vedtægten. Ansættelsesproceduren skal sikre, at institutledere har faglig og ledelsesmæssig legitimitet." (§ 16, stk. 9).

Overvejelser om ansættelse og afskedigelse af institutledere

Fastsættelse af en ansættelsesprocedure i vedtægten skal sikre institutlederen en såvel faglig som ledelsesmæssig legitimitet. Heller ikke for institutlederniveauet skønnes der at være behov for at inddrage eksterne personer i ansættelsesproceduren. Derimod er det afgørende vigtigt, at den person der ansættes som institutleder har den fornødne legitimitet blandt medarbejdere, hvilket bør afspejles i ansættelsesproceduren, herunder fordelingen mellem videnskabelige medarbejdere og tekniske administrative medarbejdere i ansættelsesudvalget. Det bør være naturligt, at de videnskabelige medarbejdere udgør flertallet i ansættelsesudvalget.

Også for institutlederniveauet er det afgørende, at der etableres en ansættelsesprocedure, der kan sikre at ansættelseskriterierne er synlige, blandt andet ved at stillingsbeskrivelsen og personprofil diskuteres i en åben proces. [Det vil være naturligt, at et kollegialt organ på institutniveau inddrages i dette forberedende arbejde.]

Endvidere bør ansættelsesproceduren på institutlederniveau også skabe mulighed for en reel konkurrence i rekrutteringen, hvorfor institutlederstillinger normalt slås op eksternt, med henblik på at rekruttere bredest muligt.

En afskedigelsesprocedure bør sikre, at de relevante kollegiale organer høres inden en eventuel beslutning foreligger, således at det i vedtægten fastsættes hvilke organer, der har udtalelsesret i forbindelse med afskedigelse af institutleder. I forlængelse heraf bør der etableres procedure for håndtering af klager og utilfredshed med institutlederen.

9. Udpegning og afsættelse af studieledere

"Dekanen nedsætter studienævn og godkender formænd og næstformænd for studienævn." (§ 16, stk. 4).

"Dekanen udpeger og afsætter studieledere efter indstilling fra de studienævn, der er nedsat i henhold til stk. 4." (§ 16, stk. 5).

"De nærmere regler om udpegning og afsættelse efter stk. 5 fastsættes i vedtægten." (§ 16, stk. 9).

Overvejelser om udpegning og afsættelse af studieledere

Studieleder behøver ikke nødvendigvis at være medlem af studienævnet, hvilket har den konsekvens, at der ikke nødvendigvis er personsammenfald mellem studieleder og studienævnformand. I vedtægten bør der derfor formuleres et generelt forbehold for, at hvor ikke særlige hensyn taler imod, bør der være personsammenfald mellem studielederen og studienævnformanden.

Det bør fremgå af vedtægten hvilken procedure, der skal træde i funktion, såfremt dekanen ikke kan acceptere studienævnets indstilling til studieleder, fx at det fastsættes at studienævnet kommer med en ny indstilling, og at dette gentages indtil der er opnået enighed mellem dekan og studienævn om studielederen.

Formands- og næstformandsposten skal vælges blandt og af henholdsvis VIP'erne og de studerende i studienævnet. Det kan overvejes, at der i vedtægten fastsættes, hvilken kompetence studienævnformanden har i de tilfælde, hvor der ikke er personsammenfald med studieleder.

En afsættelsesprocedure bør sikre, at studienævnet høres inden en eventuel beslutning foreligger, således at det i vedtægten fastsættes at studienævnet har udtalesret i forbindelse med afsættelse af studieleder. Det bør også fremgå, at studienævnet ved en nyudpegning fortsat har krav på at indstille ny studieleder.

10. Studienævn, valg af formand og næstformand og indstilling af studieleder

"Hvert studienævn består af et lige stort antal repræsentanter for det videnskabelige personale og studerende, som vælges af og blandt henholdsvis det videnskabelige personale og de studerende." (§ 18, stk. 2).

"De nærmere regler om nedsættelse af studienævn, herunder valg af formand og næstformand og indstilling af studieleder, efter stk. 1-4, og opgaver efter stk. 5 og 6, fastsættes i vedtægten." (§ 18, stk. 7).

"Det samlede antal medlemmer fastsættes i universitetets vedtægt" (bemærkninger til § 18, stk. 7).

"Bestyrelsen kan i vedtægten beslutte at nedsætte studienævn på forskellige organisatoriske niveauer." (§ 18, stk. 8).

"Det foreslås, at der alternativt vil kunne oprettes studienævn på forskellige organisationsniveauer, således at der både er et studienævn på hovedområdeniveau, der tager sig af uddannelsens indhold, og et studienævn på institutniveau, der i samarbejde med studielederen tager sig af undervisningens tilrettelæggelse og tilrettelæggelse af prøver og anden bedømmelse, der indgår i eksamen." (§ 18, stk. 9).

Overvejelser om studienævn mv.

Med loven bliver hovedansvaret for den forskningsbaserede undervisning placeret hos institutlederen, blandt andet med henblik på at sikre sammenhængen mellem forskningen og uddannelsen. For at institutlederen kan varetage denne opgave må det være naturligt, at denne inddrager studieleder og studienævn og at dette fastsættes i vedtægten.

Universitetet kan vælge at organisere studienævnene på forskellige måder. Det vil fortsat være muligt at opretholde det nuværende 2-strengede system, hvor institutstrukturen, så at sige løber parallelt og uafhængigt af studienævnsstrukturen. Der er også mulighed for at organisere studienævnet under instituttet. Endelig kan man vælge at oprette studienævn på forskellige organisationsniveauer, således at der både er studienævn på hovedområdeniveau og studienævn på institutniveau, hvor studienævnet på hovedområdeniveau tager sig af uddannelsens indhold, mens studienævnet på institutniveau tager sig af undervisningens tilrettelæggelse.

De nuværende studienævn og institutbestyrelser bør involveres i fastsættelsen af den fremtidige organisering af studienævnene, herunder fastsættelse af størrelsen, således at de nuværende erfaringer kan danne baggrund for en fremtidig organisering.

11. Masteruddannelser

“Bestyrelsen kan i vedtægten fastsætte særlige regler for styrelse af masteruddannelser og kan for disse fravige styrelsesbestemmelserne i dette kapitel, når formålet gør det nødvendigt.” (§ 18, stk. 9).

“Bestemmelsen skal sikre, at bestyrelsen – hvis den ønsker dette – kan få direkte bruger- og aftagerindflydelse ind i studienævnet for universitetets masteruddannelser. Begrundelsen herfor er, at det primært vil være studerende på heltidsuddannelser, der vil få sæde i bestyrelsen, akademisk råd og studienævn. De voksne og erhvervsaktive studerende på masteruddannelserne har yders sjældent tid og mulighed for at deltage aktivt i disse organer.” (Lovens bemærkninger til § 18, stk. 9).

Overvejelser om masteruddannelser

Der lægges op til en overvejelse om, hvorledes masteruddannelserne kan organiseres således, at der skabes mulighed for, at deltidsstuderende på masteruddannelserne, trods deres jobrelaterede forpligtelser, kan blive repræsenteret i studienævn for masteruddannelserne.

Det vil være oplagt, at universitetet i samme moment ligeledes overvejer, hvorledes den samlede efter- og videreuddannelsesindsats skal organiseres.

12. Valgbare og valgberettigede blandt det videnskabelige personale

“Hvorvidt repræsentanter for det videnskabelige personale fortsat skal være heltids- eller fuldtidsansatte for at være valgbare og valgberettigede, skal fastsættes i vedtægten.” (Lovens bemærkninger til § 10, stk. 6).

Overvejelser om valgbare og valgberettigede videnskabelige medarbejdere

For at sikre medarbejderrepræsentanters legitimitet bør det fastsættes i vedtægten, at medarbejderrepræsentanter til alle forhold, hvor der er tale om en repræsentativ funktion, som generel regel skal findes ved valg blandt og af sine egne.

Dette medfører, at ud over de i loven nævnte organer, skal interne medlemmer til ansættelsesudvalg, institutorganer og lignende også vælges.

Andre forhold der kan overvejes indføjet i vedtægten

13. Opbygning af organisation på hovedrådeniveau

”Dekanen skal endvidere opbygge en organisation til at løfte hovedrådets samlede opgaver med inddragelse af de studerende, det videnskabelige og det teknisk-administrative personale.” (Lovens bemærkninger til § 16, stk. 1).

Overvejelser om opbygning af organisation på hovedrådeniveau

Det bør overvejes hvorledes lovens bemærkninger til § 16, stk. 1 kan benyttes som platform til, at der i vedtægten fastsættes organisering af et kollegialt organ på hovedrådeniveau. Fordeling mellem videnskabelige medarbejdere, tekniske administrative medarbejdere og studerende, som gældende for de nuværende fakultetsråd, kan eventuelt benyttes.

Overvejsen om etablering af et kollegialt organ på hovedrådeniveau bør medtænke hvorledes det sikres, at der ikke sker et kompetenceoverlap med akademisk råd.

Det er naturligt, at et sådant kollegialt organ drøfter udformningen og indhold for næste generation udviklingskontrakt samt drøfter indhold og implementering af den forskningsstrategiske plan for fakultetet, således at de videnskabelige medarbejderes engagement på faglige beslutninger sikres. Det kollegiale organ kan herudover diskutere andre faglige opgaver af tværgående karakter, såsom sammenhængen mellem forskning og uddannelse, eksternt samarbejde, kvalitetsudvikling, evaluering mv.

14. Opbygning af organisation på institutniveau

”Instituttlederen skal opbygge en organisation til at løfte instituttets samlede opgaver med inddragelse af de studerende, det videnskabelige personale og det teknisk-administrative personale.” (Lovens bemærkninger til § 17, stk. 2).

Overvejelser om opbygning af organisering på institutniveau

Ligeledes for institutniveau bør det overvejes, hvorledes lovens bemærkninger til § 17, stk. 2 kan benyttes som platform til, at der i vedtægten fastsættes organisering af et kollegialt organ på hovedrådeniveau. Fordeling mellem videnskabelige medarbejdere, tekniske administrative medarbejdere og studerende, som gældende for de nuværende institutbestyrelser, kan eventuelt benyttes.

Det er naturligt, at et sådant kollegialt organ drøfter udformningen og indhold for næste generation udviklingskontrakt samt indhold og implementering af den forskningsstrategiske plan for instituttet, således at de videnskabelige medarbejderes engagement på faglige beslutninger på institutniveau sikres. Det kollegiale organ kan herudover diskutere faglige opgaver inden for instituttets virke såsom kvalitetsudvikling, evaluering, sammenhængen mellem forskning og uddannelse, eksternt samarbejde mv.

15. Eksterne rådgivende organer

"I forbindelse med og udvikling af uddannelsernes indhold skal universiteterne inddrage relevante aftagere og færdige kandidater for at sikre fælles identitet, niveau og relevans." (Almindelige bemærkninger til loven, kvalitetsudvikling).

"Endvidere sikrer dekanen en løbende og systematisk dialog med og kontakt til aftagere og færdige kandidater om uddannelsernes indhold, profil, kvalitet og relevans." (Lovens bemærkninger til § 16, stk. 1).

Overvejelser om eksterne rådgivende organer

Det bør fremgå af universitets vedtægt, hvorledes og i hvilken udstrækning relevante aftagere og færdige kandidater inddrages i udviklingen af uddannelsernes indhold og kvalitetsudvikling. Det vil være naturligt, at der i vedtægten fastsættes, at studienævn og de forskellige kollegiale organer høres i udformningen af en invitationsliste over relevante aftagere og færdige kandidater samt, at en sådan invitationsliste eventuelt er dynamisk.

Det fremgår ikke af lovens bestemmelser, at universitetet kan nedsætte rådgivende organer / dialogfora for forskere og brugere og lign., men der er omvendt heller intet til hinder for dette. Rådgivende organer kan være en værdifuld ressource for universitets faglige miljøer til at drøfte nye initiativer og aktiviteter i det omfang, der opstår behov derfor, eventuelt på ad hoc basis. Det kan fx være nyttigt som supplement til forskerverdenens kvalitetssikringssystem med peer review, at få en drøftelse om relevansen af de strategiske indsatsområder. Det kan overvejes at fastsætte i vedtægten, at der efter behov er mulighed for at etablere et rådgivende forum.

16. Ledelsens faglige og ledelsesmæssige legitimitet

Det fremgår af lovens bestemmelser, at ansættelsesprocedurerne for rektor, dekaner og institutledere skal etableres på en sådan måde, at ledelsen sikres en faglig og ledelsesmæssig legitimitet (jf. punkterne 4, 7 og 9). Spørgsmålet er, hvorvidt ansættelsesproceduren alene, er tilstrækkelig til at sikre en fortsat faglig og ledelsesmæssig legitimitet af rektor, dekaner og institutledere, eller om der er behov for i vedtægten at fastlægge procedurer for opfølgende ledelsesevalueringer?

En løbende ledelsesevaluering foretaget af medarbejderne, fx hvert tredje år, kan være et instrument til at give ledelsen og medarbejderne en pejling af, i hvilken grad den faglige og ledelsesmæssige legitimitet på et givent tidspunkt er opfyldt hos den pågældende leder. Den overordnede ledelse får i evalueringen et værktøj til at vurdere behovet for eventuelle tiltag, der kan genoprette den pågældende leders faglige og/eller ledelsesmæssige legitimitet.