

større grad af deres uddannelsesmæssige baggrund.

At de studerende får større indflydelse i de forskellige organer er sundt og vil måske kunne bidrage til, at flere under uddannelse rent faktisk vil deltage mere aktivt i udviklingen af deres uddannelsesinstitution. At der i dag er en ringe interesse for valg til de forskellige organer på skolen skyldes til dels, at de studerende har en klar fornemmelse af, at de alligevel ikke får indflydelse, men kun er pynt, som kan legitimere beslutninger.

Derfor jo mere indflydelse, jo mere deltagelse. Denne parole kan have en aktivt smittende effekt på andre forhold som f.eks. unges deltagelse i politiske, samfunds- og civilsamfundsmæssige institutioner.

Så helt igennem et godt forslag, og vi ser frem til et godt og positivt arbejde med det i udvalget, hvor vi så også regner med at få svar på de stillede spørgsmål.

Forskningsministeren (Jan Trøjborg):

Jeg takker ordførerne for de mange kommentarer. Man kan sige, at kommentarerne trækker jo lidt i forskellig retning alt efter holdning, men jeg vil hæfte mig ved, at jeg var meget glad for det, fru Tove Videbæk, hr. Egil Møller, hr. Tom Behnke, fru Susanne Clemensen, fru Lise Hækkerup og fru Elisabeth Arnold sagde, nemlig at vi netop her har en interessant mulighed for at være med til at præge udviklingen. Jeg synes, at hvis vi ser på universitetsområdet i øjeblikket, er der faktisk mange ting, der spirer, der gror. Der er grøde i utrolig mange eksperimenter med forskellige nye former for organisationskonstruktioner, ledelsesformer, styringsformer.

Imidlertid synes jeg, det er forholdsvis sjældent, at ideen kommer fra institutionerne selv. Det er ofte sådan, at det sker i et meget tæt samspil med ministeriet. Det er naturligt nok. Her kommer der et behov, der ofte udtrykkes fra Folketingets side, men det kan også være fra omverdens side, som så udmøntes, udkrystalliseres, i konkrete aftaler og konkrete initiativer. IT-højskolen er et eksempel, CIT-centret, et COM-center, et Mads Clausen-institut er andre eksempler, og biotekinvesteringer måske et femte eksempel, og det siger måske noget om, at udviklingskontrakter kan blive et ganske godt instrument. Det kan være et skridt i den rigtige retning, men også et ganske aktivt instrument, som kan bruges til at være med til at

præge udviklingen, således at vi får ikke ro, men vi får mulighed for at udvikle betydelig hurtigere, end vi har gjort hidtil.

Jeg forestiller mig ikke, at udviklingskontrakt nr. 1 er en stor revolution, men jeg forestiller mig, at udviklingskontrakt 2,3,4 og 5 bliver mere og mere forpligtende, netop forpligtende i forhold til bl.a. at eksperimenter mere effektivt med nye ledelsesformer.

Hr. Frank Dalgaard sagde det jo sådan set rigtigt. Hr. Frank Dalgaard sagde, at kvalitet er det vigtige. Netop. Og netop derfor har instrumentet udviklingskontrakter den overordnede overskrift, der hedder kvalitet, højere ambitionsniveau, at definere målene præcist og klart og skitsere, hvilke strategier der skal til for at nå disse mål. Se det er en lidt anden form for styringsmekanisme i en mere forpligtende form, end man hidtil har anvendt på de fleste institutioner, og derfor er der ingen tvivl om, at det instrument efterhånden vil udvikle sig og blive ganske stærkt og brugbart, naturligvis i en dialog mellem ministerium og universitet.

Så er jeg godt klar over de synspunkter, som er fremført fra jernindustriens side, altså Dansk Industri, Dansk Metal, og hvad de hedder alle sammen, og som hr. Frank Dalgaard gentog her, om, at der findes én universel ledelsesmodel, der er den eneste rigtige, men som de vist for øvrigt ikke selv benytter i deres egne organisationer. Der er vist også valgt ledelse, men det er nu en anden sag. Det er den model, man bare lige fra den ene dag til den anden skal trække ned over den samlede universitetsverden i kongeriget.

Det tror jeg er uproduktivt. Jeg er godt klar over, at der er steder i verden, hvor det er sket. Der er et eneste sted i verden, det er sket, er i Holland. Jeg har haft den fornøjelse med formanden for Danmarks Forskningsråd, Søren Isaksen, at studere lidt nærmere, hvorledes det er foregået i Holland. Jeg fik den forklaring af det hollandske ministerium, at der var foregået 21 års debat, at Jo. M. Ritzen havde været minister for det samme område i 9 år, og så kunne det lade sig gøre at introducere en helt ny form for ledelse på universiteterne.

Imidlertid er jeg ikke overtydet om, at én model nødvendigvis i alle tilfælde er det rigtige. Jeg synes da også, vi har eksempler fra det private erhvervsliv på, at der kan være virksomheder, der ganske vist er ledet af en bestyrelse og har ansat en direktion, der gør det mindre heldigt. Jeg nævner i flæng Hafnia og