Styringsproblematikken på Københavns Universitet

Sten Sverdrup-Jensen

I. UNIVERSITETETS AUTONOMI

Lige siden grundlæggelsen i 1479 har Københavns Universitet været tildelt et betydningsfuldt element af selvstyre (– autonomi). Oprindelig var universitetet en kirkelig læreanstalt, med paven som øverste myndighed. Paven udøvede sin magt gennem Roskildebispen, der som universitetskansler skulle overvåge at konfessionen overholdtes, men herudover var universitetets administration overladt Universitetsrådenes forsamling – den senere akademiske lærerforsamling – hvorfra Kollegium, det senere Konsistorium, valgtes.

Ved reformationen blev universitetet en statsinstitution med kongen som øverste myndighed. Kongen udøvede sin kontrolfunktion gennem rigskansleren, der tillige var universitetets kansler. Kanslerembedet vedtoges gennem tiden med vekslende ildhu, og da kansleren ikke mindst under enevælden stod majestætens øre nær, var konsekvensen skiftende materielle vilkår for Københavns Universitet.

I 1805 henførtes universitetsopsynet til Direktionen for de lærde skoler, og ved enevældens afskaffelse i 1849 blev undervisningsministeriet universitetets øverste myndighed.

Der har gennem tiderne hersket et modsætningsforhold mellem universitetets egne organer og de udenforstående kontrollerende organer. Dette gælder såvel de akademiske forhold, d. v. s. retten til at vedtage egne statutter, som i særdeleshed de økonomiske forhold. Frem til 1836 var den økonomiske forvaltning underlagt konsistorium, og så godt som alle statsmagtens forsøg på at indføre kontrol med de økonomiske dispositioner mislykkedes. Historien beretter, at regnskaberne ofte var i uorden, hvilket i 1836 foranledigede oprettelsen af universitetskvæsturen – det senere kuratorembede, under hvilket alle økonomiske transaktioner skulle henhøre. Kvæstor var direkte ansvarlig overfor undervisningsministeren og måtte ikke på anden måde være tilknyttet universitetet. Denne tvedeling af universitetsadministrationen i en økonomisk og en akademisk forvaltning bevaredes til vedtagelsen af styrelsesloven i 1970 [1].

Universitetsautonomien har således i de seneste hundrede år været mere

1. Lov af 4. juni 1970 om universiteternes styrelse.

indskrænket end tidligere. Ikke alene skal alle studieordninger og øvrige anordninger og bekendtgørelser godkendes af ministeriet, men også retten til oprettelse af nye embeder og bevillingsmæssige udvidelser er frataget universitetet. Selvstyret omfatter herefter »kun« retten for konsistorium til at fordele de tildelte bevillinger, samt retten for universitetet til selv at vælge sine forskningsopgaver.

Med udgangspunkt i universiteternes centrale samfundsmæssige placering kan der rettes relevante indvendinger mod bevarelsen af universitetsautonomien. Dette problem vil blive taget op i et senere afsnit.

II. UNIVERSITETETS HIDTIDIGE ORGANISATION

Københavns universitet anno 1973 er kun på de færreste punkter at ligne med det universitet, som fandtes for århundreder siden – og for et halvt århundrede siden. Den iøjnefaldende forskel er den eksplosionsagtige vækst i studenterbestanden, som har fundet sted specielt i det seneste tiår. Hvor studenterbestanden i 1920 på ca. 3200 studerende var en fordobling af antallet hundrede år forinden, skete den følgende fordobling i løbet af 40 år, og fra 1960 til 1970 4-dobledes studenterantallet, således at der i 1970 var ca. 23.500 immatrikulerede studerende ved Københavns Universitet. Det falder udenfor denne artikels rammer at forklare denne voldsomme tilgang til universitetsstudierne, men det bør nævnes, at et universitetsstudium blev løsningen for de mange, som blev ofre for adgangsbegrænsningen til de øvrige uddannelsesinstitutioner.

Med forøgelsen af studenterbestanden fulgte en næsten tilsvarende procentvis forøgelse af lærerstaben – en forøgelse, som i væsentlig omfang omfattede lærere med hovedstilling udenfor universitetet. Lærerstaben udgjorde i 1970 knapt 2600 lærere, hvoraf 1100 var heltidsansatte.

Denne vækst i universitetets »nøgletal« bør erindres ved vurderingen af den hidtidige organisatoriske struktur ved Københavns Universitet, idet den struktur, som anses for velegnet for en »mindre« organisation, kan vise sig uegnet i en større.

Før lov af 4. juni 1970 om universiteternes styrelse administreredes Københavns Universitet efter reglerne i 1936-anordningen [2]. Hvad angår kurators myndighedsområde rummede 1936-anordningen ingen væsentlig nyskabelse i forhold til 1921-anordningen, hvorimod den akademiske forvaltning ændredes på væsentlige punkter. Rektors valgperiode ændredes fra 1 til 2 år og rektor overtog det reelle lederskab af administrationen, som hidtil

2. Kgl. anordning af 5. oktober 1936 om Københavns Universitets Organisation.

havde været varetaget af rektor i forening med 1 af de juridiske professorer valgt for 8 år som universitetsadministrator. Det kræver ikke megen organisatorisk indsigt at fastslå, at af dette administrationspar var rektor oftest kun »kransekagefiguren« med opgaver af repræsentativ art, mens den reelle magt lå hos administrator i kraft af dennes faglige kompetance og ikke mindst i kraft af kontinuiteten i hvervets udøvelse. Administrator traf afgørelser i universitetets løbende forretninger, mens han i egenskab af referendar – det var før fotokopiens tid – forelagde sager af principiel karakter for konsistorium.

Betænkningen afgivet af Universitetskommissionen af 1935 [1] behandler ikke årsagen til ønskerne om ændring af 1921-anordningen efter kun 14 års virke, men sammenligner man 1936-anordningen med den forudgående står det klart, at netop problemet om kompetancefordelingen mellem den akademiske forvaltnings organer har stået i focus.

I modsætning til anordningen af 1921 og den nugældende styrelseslov af 1970 [4] var 1936-anordningen overordentlig detaljeret i sin beskrivelse af kompetanceområdet for de enkelte styrende organer og af »sagsvejen« organerne imellem. Dette var både anordningens styrke og svaghed, idet en stærkt programmeret administrationsplan, udover dens indlysende fordele, nødvendigvis må være ufleksibel overfor ønsker om mere radikale ændringer i det gældende regelsæt.

Anordningen af 1936

Ifølge 1936-anordningen var rektor leder af universitetet som videnskabelig institution og højere læreanstalt, mens kurator var ansvarlig for universitetets økonomiske dispositioner.

I den akademiske forvaltning samarbejdede rektor med 1) den akademiske lærerforsamling bestående af samtlige professorer og docenter, 2) konsistorium, som udover rektor bestod af prorektor, de 5 dekaner og 15 lærerforsamlingsmedlemmer, 3) forretningsudvalget, bestående af rektor, prorektor og 1 repræsentant fra hver af de 5 fakulteter, 4) fakulteterne, omfattende samtlige til det enkelte fakultet hørende professorer og docenter og 5) bestyrerne for universitetets institutter og samlinger.

Lærerforsamlingen var formelt universitetets øverste myndighed, blandt hvis medlemmer rektor valgtes for en 2-årig periode, prorektor for 1 år, og de 15 menige konsistorialer for 4 år. Herudover var lærerforsamlingen uden kompetance udover at være en »rådgivende forsamling i principielle sager af almindelig interesse for universitetet«. Anordningen omtaler ikke disse råds status.

3. Universitetskommissionens betænkning I–IV, Kbh. 1935.
4. Lov om styrelse af højere uddannelsesinstitutioner af 30. maj 1973 får først virkning når undervisningsministeriet har godkendt de enkelte institutioners statutter.

Konsistorium var reelt øverste myndighed med afgørelsen i sager vedrørende anordninger, bekendtgørelser, stillingsbesættelse, budget, legatuddeling m. v. En række af afgørelserne krævede dog undervisningsministeriets godkendelse. Konsistorium valgte blandt sine medlemmer repræsentanterne til forretningsudvalget, til varetagelse af konsistoriums løbende sager. Konsistorie- og forretningsudvalgsmøder lededes af rektor bistået af det rets- og statsvidenskabelige fakultets medlem – referendaren – som særlig sagkyndig i juridiske anliggender – jvf. tidligere om administrator.

Fakulteterne valgte hver blandt sine medlemmer dekanen for en periode af 1 år. Dekanen forestod fakultetsmøderne og det dertil knyttede administrative arbejde. Fakultetet afgjorde sager vedrørende studie- og skemaplaner, læreransættelse, eksamensafholdelse, faglige bedømmelser m. v. Visse afgørelser som f. eks. stillingsbesættelser krævede dog rektors eller konsistoriums accept.

Visse steder underopdeltes fakulteterne i afdelinger som tillagdes en del af fakultetets kompetance.

Institutsager udover stillingsbesættelse og undervisningsmæssige forhold forhandledes direkte mellem bestyreren og konsistorium henholdsvis rektor og kurator.

Ved anordningen af 1936 hæfter man sig ved, at kun professorer og docenter havde sæde i de styrende organer. Om denne persongruppe gjaldt det, at alle var heltidsansatte videnskabelige medarbejdere, ansat som tjenestemænd, med den hertil hørende veldefinerede ansvarlighed. Endvidere bør bemærkes at kun medlemsskab af konsistorium og forretningsudvalgene afgjordes efter et repræsentationsprincip, mens medlemsskab af de øvrige styrende organer var *embedspligter*. Sammenholdes dette med at de 15 »menige« konsistorialer valgtes for 4 år ad gangen, står det klart, at anordningen lagde vægt på kontinuiteten i beslutninger på alle niveauer. Kun hverv forbundet med særlige arbejdsbyrder som dekanat og medlemsskab af forretningsudvalg var tidsbegrænsede.

Anordningen udvidede rektors embedsperiode fra 1 til 2 år, under hensyn til de til stillingen henlagte administratorfunktioner. Sammenligner man i denne forbindelse administrators 8-års valgperiode med rektors, bør man erindre sig rektoratets betydningsfulde »politiske« element som uforsvarliggør en valgperiode ud over, hvad der må anses for nødvendigt for den administrative »ro«. Iøvrigt har genvalg ofte fundet sted.

Som nævnt var anordningen stærkt specificeret m. h. t. kompetanceafgrænsningen mellem organerne. Det følger heraf, at der ikke var »indbygget« konfliktmuligheder i nævneværdigt omfang, men at de konflikter, som givetvis har forekommet (medlemmer af styrende organer havde tavshedspligt!) har måttet finde deres løsning indenfor det enkelte styrende organ evt. med rekurs til et overordnet. Dette gælder f. eks. den latente konflikt mellem ressourceind-

sats i undervisning og forskning, som har måttet finde sin løsning i organer – specielt fakulteter – med ansvar for *begge* aktiviteter.

Det bør dog nævnes, at 1936–anordningen også har sine upræcise passager. Tidligere er antydet lærerforsamlingens »flydende« kompetance, hvortil kan føjes den manglende præcisering af forholdet mellem institut og fakultet og mellem fakultet og afdeling.

Gennem Studenterrådet havde de studerende en vis, omend begrænset indflydelse på universitetets styring, idet rådet eller dettes faglige råd kunne fremkomme med og fremføre forslag i universitetsorganerne. En tilsvarende anordningshjemlet ret eksisterede ikke for ikke-professorale lærere og teknisk-administrativt personale.

Universitetsadministrationen

Til hjælp for de styrende organer rådede universitetet over en administrativ stab underlagt rektor. Denne administration bestod i rektors og konsistoriums sekretariat – konsistorialkontoret med universitetssekretæren som leder, samt af fem fakultetskontorer.

Udover sekretariatsfunktionerne varetog konsistorialkontoret universitetsmatriklen, lokaleadministrationen, stipendieuddeling, lektionskatalog, årsberetning, festskrifter m. v. mens fakultetskontorerne udover sekretariatsfunktionerne varetog skemalægning og eksamensadministration, såfremt disse opgaver ikke varetoges af de enkelte institutter.

Det administrative personale ansattes af rektor, og det forekom, at denne samme person gjorde tjeneste ved både et fakultets- og konsistorialkontoret og således besvarede egne skrivelser.

Umiddelbart må man mene, at tvedelingen af universitetsforvaltningen besværliggjorde administrationen. Dette problem er i anordningen søgt imødegået ved kravet om snævert samarbejde rektor og kurator imellem, ligesom det blev foreskrevet, at forhandlinger mellem rektor henholdsvis dekanerne og kurator skulle være mundtlige.

Kuratoriet blev med anordningen 3-delt i et anvisnings-, et bogholderi- og et kassererkontor. Arbejdsopgaverne fulgte umiddelbart af betegnelserne, men det bør erindres, at kuratoriet også førte regnskaberne for Sorø Akademi, Statsskolerne og Den Polytekniske Læreanstalt. De 2 sidstnævnte udskiltes senere. Kuratoriepersonalet ansattes af kurator.

Uden at kommentere CERI-rapportens [5] bemærkning om konkurrence-

5. Planlægning, budgettering og organisation. Danmarks bidrat til OECD/CERI's Studies in Institutional Management in Hicher Education. Kbh. 1971. Det danske bidrag var en undersøgelse af mulighederne for at tilvejebringe et forbedret kvantitativt beslutningsgrundlag ved budget- og planlægning af højere uddannelser, hvori Københavns Universitet ingik som forsøgsobjekt.

forholdet de 2 forvaltninger imellem, skal det påpeges, at når de enkelte administrationsgrene forfølger forskellige mål, bliver organisationens ressourceanvendelse inoptimal.

Budgetproceduren

Som nævnt fordelte konsistorium universitetets bevillinger, ligesom konsistorium i samarbejde med kuratoriet udarbejdede universitetets budgetter. Siden finansåret 1966/67 har universitetet modtaget en bevillingsramme, indenfor hvilken der kan budgetteres. Man kunne forestille sig, at konsistorium fordelte de årligt tildelte midler på fakulteter og institutter i overensstemmelse med en målsætning vedrørende forskningens og undervisningens prioritering. I pagt med traditionen har konsistorium ikke benyttet sig af dette styringsmiddel, da man udelukkende har fordelt bevillings*forøgelserne*. Ved en sådan marginalbudgettering kan det dog over et åremål lykkes at rette op på evt. skævheder i tidligere fordelinger, men også denne styringsmulighed spillede konsistorium sig af hænde, idet man udelukkende foretog en proportional nedskæring i de af fakulteterne fremsendte budgetforslag, hvorved bevillingsrammen overholdtes. Det siger sig selv, at denne fremgangsmåde straffede de fakulteter, der fremkom med skrabede og realistiske budgetter til fordel for de, som budgetterede mere rundhåndet.

Måske kan konsistoriums budgetmæssige adfærd forklares ved, at det er vanskeligt for en ud af lærerforsamlingen valgt gruppe at vurdere den enkelte videnskabsgrens behov i bevillingsmæssig henseende, hvorfor man har valgt at lade »politisk« prioritering foregå i fakulteterne, hvis medlemmer omfattede beslægtede videnskabsgrene. Heller ikke på fakultetsniveau har man imidlertid foretaget en egentlig styring. Ifølge CERI-rapporten har man snarere bestræbt sig på at tildele hver professor det samme antal amanuenser, videnskabelige assistenter og kontordamer uanset fagets behov. Studentertilgangens forøgede pres på undervisningen har man så løst ved en studentertilgangsstyret fordeling af deltidslærere – lektorer og undervisningsassistenter, hvilket har medført betydelige kvalitetsforskelle de enkelte uddannelser imellem, når ratioen heltidslærertimer pr. student pr. år bruges som kvalitetsmål. Det er tvivlsomt, om der i større omfang overhovedet har været foretaget egentlig langtidsplanlægning i fakulteterne.

III. Lov af 4. juni 1970 om Universiteternes styrelse

Som nævnt var 1936-anordningen ikke indrettet på mere tilbundsgående ændringsønsker i universitetets styrelse. Universitetet i 1936 og i 60'erne var ikke samme organisation. Ikke blot var antallet af studenter vokset kolossalt,

men antallet af ikke-professorale lærere var forøget næsten proportionalt med studentertallet. Som led i efterkrigstidens demokratiseringsønsker bredte der sig blandt disse to grupper et ønske om en direkte medindflydelse på såvel den undervisning, som universitetet »meddelte«, som på den forskningsaktivitet som udfoldedes på universitetsinstitutterne.

Disse ønsker havde allerede i en række fag foranlediget nedsættelse af studienævn, hvor repræsentanter for de studerende og de ikke-professorale lærere i varierende omfang kunne diskutere og fremkomme med forslag vedrørende undervisningens form og indhold til fakulteter og afdelinger. Efter »studenteroprøret« i foråret 1968 legaliseredes disse studienævn gennem rektors opfordring til deres nedsættelse, men der vedtoges ingen generelle regler for deres kompetanceforhold til fakultet og afdeling, hvilket førte til ret forskellig praksis fakulteterne og fagene imellem.

Med skabelsen af disse studienævn blev behovet for ændring af universitetets styrelsesregler akut, og såvel universitetet som ministeriet påbegyndte straks forarbejdet til disse ændringer, som med folketingets vedtagelse af »styrelsesloven« realiseredes i juni 1970. Man kan undre sig over, hvorfor det, som hidtil var bestemt ved anordninger, nu pludselig skulle bestemmes ved lov. Svaret herpå må være, at styrelsesloven på mange punkter var et så radikalt opgør med universitetets knap 500-årige styrelsestraditioner, at undervisningsministeren ønskede en folketingsbeslutning bag.

Styrelsesloven er en rammelov, gældende for samtlige landets universiteter, hvor undervisningsministeren fastsætter de nærmere regler for rammens udfyldelse på de enkelte institutioner. Den følgende fremstilling vedrører således Københavns Universitet, selvom de omtalte problemer er lige så relevante for de øvrige universiteter.

Styrelsesorganerne

Med vedtagelsen af styrelsesloven skete der ingen ændring i universitetets formålsparagraf, hvorimod målsætningen skulle efterleves gennem ændrede forvaltningsinstitutioner.

Universitetet ledes som hidtil af rektor i samarbejde med styrelsesorganerne: 1) konsistorium, 2) fakultets- eller fagråd, 3) studienævn og 4) institutråd.

Konsistorium består af rektor, prorektor, dekanerne, 14 af fakultetsrådene udpegede videnskabelige heltidsmedarbejdere samt 11 studenter – ialt 32 medlemmer.

Rektor er en af universitetets professorer, og vælges for 3 år af universitetets heltidsbeskæftigede medarbejdere samt de til fakultetsrådene valgte studenter.

Forlængelse af rektoratsperioden skal ses i sammenhæng med de tidligere omtalte kontinuitetsproblemer samt med den med loven oprettede stilling som administrationschef – universitetsdirektør.

Prorektorvalget følger reglerne for rektorvalg. Valgperioden er 2 år og som noget nyt foreskriver loven, at prorektor skal bistå ved varetagelsen af rektoratsopgaverne udover at være stedfortræder.

Dekanerne, een for hvert hovedområde – svarende til de hidtidige fakulteter, vælges for 3 år blandt fakultetsrådets heltidsbeskæftigede videnskabelige medarbejdere. Er fakultetsrådet opdelt i fagråd vælger disse i forening dekanen blandt fagrådsformændene. Denne forlængelse af dekanatsperioden fra 1 til 3 år betegner en kontinuitetsforbedring, som bør være af gavn specielt i en budgetteringssammenhæng, hvorimod interessen i at modtage valg må formodes at aftage med valgperiodens længde, for såvidt som de valgbare er ansat til andre opgaver.

De 14 »menige« konsistorialer udvælges iflg. ministeriets bestemmelse herom [6] blandt fakultets- eller fagrådenes heltidsbeskæftigede medarbejdere.

Konsistoriums studentermedlemmer vælges for 1 år af og blandt de ved universitetet immatrikulerede studerende. Om valgreglerne for studenterne har der som bekendt været en del strid, idet et stort antal studerende ønskede repræsentation gennem Studenterrådet. Uden at gå nærmere ind på dette spørgsmål, må det fremhæves, at i og med at lovgiver ikke har foreskrevet samme valgregler som for lærer-konsistorialerne, har man i folketinget lagt vægt på et direkte valg til konsistoriums studenterpladser.

Med valgreglerne til konsistorium og rektorat er universitetets ældste styrende organ, den akademiske lærerforsamling opløst og højeste myndighed er herefter konsistorium, hvortil rektor, dekaner og konsistorialer vælges for 3 år, de øvrige medlemmer for en kortere periode. Det følger heraf, at medmindre genvalg finder sted, og ønsker herom kan vel være tvivlsomme, vil hele konsistoriums »besætning« blive skiftet ud hvert 3 år. Man kan med rimelighed spørge, om dette er hensigtsmæssigt.

Konsistorium nedsætter et budget- og forretningsudvalg på 8 medlemmer hvoriblandt rektor og prorektor. I modsætning til tidligere er det ikke dekanerne, som sidder i udvalget men 6 konsistoralier, hvoraf 2 er studenter. Lovgiver har hermed lagt vægt på at forretningsudvalget er konsistoriums udvalg og ikke et udvalg, hvor de enkelte hovedområder »kan dele i porten«. Dette forsøg på at realisere en samlet universitetspolitik er foreløbig mislykket. Lærerpladserne i udvalget er foreløbig besat med et medlem fra hvert af de store hovedområder, hvorefter det femte har fået en observatør i udvalget. Også forretningsudvalgets studenter har trods valgreglerne vist sig meget hovedområdebevidste.

6. Cirkulære af 14. oktober om konsistoriums sammensætning ved Københavns Universitet.

Konsistorium træffer iflg. loven afgørelse i alle sager vedrørende universitetet som helhed eller som vedrører forholdet mellem fakulteterne, hvorimod ministeren fastsætter regler for eksamen, karaktergivning, stillingsbesættelse, faglige bedømmelser m. v. Denne vage kompetanceafgrænsning giver fortolkningsproblemer. Hvornår vedrører en sag universitetet som helhed, og er konsistorium rekursinstans såfremt en sag ikke kan afgøres i de øvrige styrende organer? Rekurs må formodes udelukket alene p. gr. af de 3 i styringen deltagende gruppers uens repræsentation i organerne.

Den hidtidige praksis har været at tildele konsistorium kompetance som hidtil, hvor loven ikke foreskriver, at kompetancen er andetsteds.

Styrelsesloven tillader konsistorium kompetancedelegation til stående eller ad-hoc udvalg, men loven foreskriver ikke en regel om at studenterne tildeles et forholdsmæssigt antal udvalgspladser. Det har hidtil været praksis at studenterne besatte 1/3 af udvalgspladserne, men denne praksis forekommer kun logisk, såfremt man betragter konsistoriums studenter som en særlig interessegruppe og ikke som enkeltpersoner. Det er et åbent spørgsmål, hvorvidt en konstorial i et udvalg repræsenterer sit fakultets- eller fagråd og således også dette organs studenterrepræsentanter eller om han repræsenterer konsistoriemedlemmet. Principielt må man formode, at konsistorialer mindre vælges til at varetage »lokalinteresser« end til i fællesskab at varetage universitetets interesser. At konsistoriums kortvarige praksis under styrelsesloven ikke helt har levet op til disse fordringer må beklages. Der er grund til at tro at lovens mange bestemmelser om repræsentationsprocenter, valggrupper og valgregler og den megen debat herom bærer ansvaret for konsistoriums opdeling i mere eller mindre antagonistiske interessegrupper.

Svarende til de gamle fakulteter er oprettet et fakultetsråd for hvert af de 5 hovedområder. Det samfundsvidenskabelige fakultetsråd er erstattet af 3 fagråd, som samarbejder via »hovedområdets budget- og forretningsudvalg«. Fakultets- eller fagrådene består af et antal medlemmer valgt af og blandt de heltidsbeskæftigede medarbejdere for en 3-årig periode. Herudover er de deltidsbeskæftigede lærere repræsenteret med mindst 1 medlem valgt for 1 år og de studerende med medlemmer svarende til 1/3 af det samlede medlemstal.

Antallet af lærermedlemmer af begge kategorier fastsættes af ministeren og varierer fra hovedområde til hovedområde efter disses interne opbygning. Loven lægger vægt på at de heltidsansatte tildeles langt større repræsentation end de deltidsansatte.

Der er direkte valg til fakultetsrådets og fagrådets pladser og ingen er således født medlem. For at hindre majorisering er alle valgberettigede inddelt i repræsentationsområder underopdelt i ialt 44 valggrupper, hvorved man har søgt at sikre også små fag en rimelig repræsentation. Fakultetsrådet vælger som nævnt dekanen for 3 år og en prodekan for 1 år. En student kan så-

ledes principielt vælges til prodekan, hvorimod dette er udelukket for prorektoratets vedkommende.

Sammenligner man medlemskredsen i de gamle fakulteter og de nye fakultetsråd er der ikke alene indført valg til det pågældende niveau, men også kredsen af berettigede personer er udvidet betragtelig. Fakultetssæde var en tidsubestemt del af en professors embedspligt, og der var således intet kontinuitetsproblem i fakulteternes virksomhed. I fakultetsrådene er valgperioden 3 år for de længstsiddende, hvilket medfører dels at et fakultetsråd helt kan få ændret personsammensætning ved nyvalg, dels at dette tidsmæssigt falder sammen med konsistoriums personskifte.

Fakultetsrådenes kompetance er i loven defineret lige så generelt som konsistoriums, idet rådene afgør sager, der vedrører hovedområdet som helhed eller forholdet hovedområdets institutter imellem. Med analogi til konsistoriums kompetance må man formode, at fakultetsrådene har kompetance i alle sager svarende til det gamle fakultet med mindre loven placerer kompetancen hos ministeren eller hos et andet styrelsesorgan.

Fakultetsrådene nedsætter budget- og forretningsudvalg, som udarbejder hovedområdets budgetforslag d. v. s. samordner studienævnenes undervisningsbudgetter og institutrådenes institutbudgetter. En væsentlig del af dette samordningsarbejde består i tilvejebringelse af fælles normer for ressourceindsats i forskning og undervisning fagene imellem.

Under fakultetsrådenes kompetance hører ansættelsen af videnskabelige medarbejdere såsom professorer, amanuenser og deltidslektorer. Loven foreskriver, at rådet i hvert enkelt tilfælde nedsætter faglige bedømmelsesudvalg, ligesom sådanne udvalg nedsættes ved indlevering af videnskabelige arbejder med henblik på erhvervelse af licentiat- eller doktorgrad.

Med denne ansættelseskompetance er der lagt op til konflikt mellem institutter og fakultetsråd, hvad angår den videnskabelige »politik« som skal føres. De videnskabelige medarbejdere ansættes til at udføre forskning og undervisning ved et institut, men det samme institut har ikke den ansættende kompetance, ja – ifølge loven skal institutrådene, i modsætning til studienævnene, end ikke høres i forbindelse med ansættelser. Styrelsesloven har været i kraft i en såpas kort periode, at det er vanskeligt at vurdere omfanget af disse »policy«-problemer. Givet er det, at jo flere institutter med hver sin målsætning under fakultetsrådet, des mere stof til konflikt eksisterer. Det faktum, at deltidslærere og studenter i fakultets- og fagråd i visse tilfælde har majoriteten af fakultetsrådets medlemmer, gør det yderligere svært at se, hvorledes rådene bliver i stand til at forfølge langsigtede målsætninger, hvis der er divergenser i uddannelsers- og forskningsønskerne.

Studienævnene er en af lovens væsentligste nyskabelser. Studienævnene består af et lige antal studerende og lærere, som vælges for 1 år ad gangen. Loven anvender udtrykkeligt betegnelsen *lærere* uden at specificere om disse

er heltids- eller deltidsansat og legaliserer hermed en modsætning mellem studenterne og lærerne en bloc. Valgreglerne til studienævn [7] bemyndiger dog konsistorium til at foretage en gruppering af lærerne, men anviser ikke i hvilket omfang denne skal foregå efter faglige eller ansættelsesmæssige kriterier. Valg af studenterrepræsentanterne foregår efter samme retningslinier som valg til øvrige universitetsorganer, d. v. s. som direkte forholdstalsvalg mellem lister [8].

Retningslinierne for studienævnenes virksomhed er nedfældet i ministeriel bekendtgørelse herom [9]. For hvert hovedområde er oprettet et eller flere centrale studienævn, som varetager generelle studienævnsopgaver som undervisningskoordinering og budgetlægning. Under hvert centralstudienævn er oprettet et varierende antal fag- eller liniestudienævn, som varetager de enkelte fags eller uddannelsers interesser.

Studienævnenes kompetance omfatter undervisningens indhold og tilrettelæggelse samt eksamensafholdelse. Denne kompetance betyder, at ikke blot udarbejder studienævnene undervisnings- og timeplanerne, men nævnene har også bemyndigelse til – med ministeriel godkendelse – at dispensere fra og foretage ændringer i bestående studie- og eksamensordninger. Sidstnævnte bestemmelse tillader ikke fakultetsrådene at foretage ændringer i studienævnenes ændringsforslag, men kun at kommentere disse. Det er et uafklaret stridsspørgsmål, hvorvidt studienævnenes beføjelser er så vidtgående, som til at bestemme pensa ned i mindste detalje, eller om denne kompetance er hos institutterne eller de enkelte undervisere, som blot forpligtes til at underkaste sig de af studienævnene afgivne retningslinier.

Herudover har studienævnet ansættelseskompetancen for såvidt angår rene undervisningsstillinger – undervisningsassistenter, manuduktører, instruktorer o. lign., mens nævnene skal høres om opslagsformulering og ansøgeres pædagogiske kvalifikationer ved besættelse af professorater, lektorater og amanuensisstillinger.

Styrelsesloven indeholder ingen bestemmelser om omfanget, hvori der i høringssager skal lægges vægt på studienævnenes udtalelser. Dette kan give anledning til konflikt fakultetsråd og studienævn imellem. Det forekommer rimeligt, at stillinger, som væsentligst er karakteriseret af sit fagligt-videnskabelige indhold, besættes på trods af en studienævnsudtalelse herimod, hvorimod man ved besættelse af undervisningsstillinger som f. eks. lektorater bør lægge større vægt på pædagogiske udtalelser.

7. Bekendtgørelse af 30. oktober 1972 om regler for valg af repræsentanter for lærere og de studerende til studienævn ved Københavns Universitet.
8. Bekendtgørelse af 30. oktober 1972 om valg af repræsentanter i efteråret 1972 for de studerende til konsistorium, fakultets-, fag- og sektionsråd ved Københavns Universitet.
9. Bekendtgørelse af 30. oktober 1972 om studienævn ved Københavns Universitet.

Som fakultetsrådene, således kan også studienævnene delegere en del af sin kompetance til udvalg, herunder udvalg bestående af ikke-råds eller-nævnsmedlemmer. Problemet er her, i hvilket omfang man kan pålægge ikke-medlemmer at indtræde i sådanne udvalg. Fakultetsråd er ved nedsættelsen af fagkyndige udvalg ofte nødsaget til at gå ud over medlemskredsen, og noget tilsvarende gør sig gældende ved studienævnets nedsættelse af undervisningsfaglige udvalg. Problemet er ikke irrelevant al den stund den pr. 1. 8. 1972 indførte stillingsstruktur foreskriver de videnskabelige medarbejdere en tidsanvendelse på 45 pct. til forskning, 45 pct. til undervisning og 10 pct. til administration. Stillingsstrukturen specificerer ikke indholdet af disse 3 aktiviteter. Er medlemsskab af et fagligt bedømmelsesudvalg forskning? Er medlemsskab af et undervisningsudvalg undervisning? Eller er begge dele administration? Specifikationen savnes, da udvalgsdeltagelse efterhånden har antaget et betragteligt omfang – fortrinsvis på forskningsaktiviteternes bekostning! I forbindelse med udvalgsarbejde bør det også nævnes, at der let opstår konflikt mellem styrelsesorganernes reformiver og universitetsadministrationens sekretariatskapacitet.

Det er styrelseslovens hensigt, at studienævnene, i det omfang det er muligt, rekvirerer den til studieplanernes opfyldelse nødvendige undervisning fra universitetets institutter. Der er i denne henseende forskel på de enkelte universitetsuddannelser, idet visse er snævert knyttet til et enkelt eller få institutter, mens andre er sammensat af undervisningstilbud fra flere institutter. Principielt befordrer dette rekvisitionssystem den tværfaglighed, som må forventes i fremtidige studieordninger, men hvorledes det enkelte institut skal forholde sig, når forskellige studienævn samtidig rekvirerer dets undervisningskapacitet vides ikke. Da studienævnene næsten altid vil være interesseret i det bredest mulige spektrum af undervisningstilbud og tilsyneladende kan rekvirere fra forskellige institutter i ubegrænset omfang, er der i fremtiden anledning til alvorlige kontroverser omkring dette systems praktisering. Indtil videre løses problemerne ved at studienævnene enten »bytter« institutundervisning med hinanden eller »køber« institutundervisning af hinanden over timelønskonti. Denne fremgangsmåde er formentlig utilsigtet fra lovgivers side.

Udover at udbyde udervisning varetager institutterne universitetsforskningen. Instituttet ledes iflg. gældende regler [10] af et institutråd bestående af samtlige de ved instituttet ansatte videnskabelige medarbejdere samt repræsentanter for det ikke-videnskabelige personale og de studerende, som deltager i instituttets undervisning. Som det eneste styrelsesorgan har institutrådene således »fødte« medlemmer, med tidsubegrænset medlemsskab. For de øvrige gruppers vedkommende fastsætter fakultetsrådene repræsentations-

10. Bekendtgørelse af 23. februar 1973 om ledelsesforhold m. v. for Københavns Universitets institutter.

omfanget, som dog tilsammen aldrig kan overskride 50 pct. af medlemstallet. Styrelsesloven definerer ikke et institut, men bemyndiger uagtet konsistorium til at oprette og nedlægge institutter. Institutter kan evt. samles i et centralinstitut eller opdeles i laboratorier.

Institutrådene vælger for 1 år en institutbestyrer og evt. en institutbestyrelse.

Styrelsesloven definerer ikke institutrådenes kompetance, men da ledelsesreglerne klart indeholder bestemmelse om de videnskabelige medarbejderes uindskrænkede ret til selv at vælge sine forskningsopgaver, må kompetancen omfatte fordelingen af undervisnings- og administrationsopgaver samt dispositionsretten over institutbevillinger.

Ansvarlighed

Ansvarlighed i forbindelse med offentlig forvaltning er et ømtåleligt problem, for såvidt som grænsen mellem uansvarlighed og uduelighed er flydende. Problemet bliver ikke mindre når forvaltningen udøves af kollegiale organer. Før styrelsesloven sammensattes universitetsorganerne af tjenestemænd underkastet tjenestemandslovgivningens ansvarlighedsbestemmelser. Nu sidder der i styrelsesorganerne grupper med mindre veldefineret ansvarlighed. For såvidt angår lærere i styrende organer må det være givet, at disse i kraft af ansættelsesforholdet føler sig pålagt en særlig ansvarlighed. Føler studenterne tilsvarende at immatrikulationen pålægger dem ansvar?

Dette rækker over mod et andet problem. I hvilket omfang kan et nyvalgt styrende organ være bundet af vedtagelser i et tidligere? Vil vi fremover opleve, at de styrende organer »ændrer kurs« efter hvert nyvalg?

Disse spørgsmål er ubesvarede af styrelsesloven, men for trivslen på universitetet er det af afgørende betydning, at spørgsmålene debatteres, og at der etableres praksis og kotymer, som præciserer ansvarlig adfærd og sikrer en kontinuitet i beslutningerne.

Trivsel

Et af formålene med demokratiseringen af beslutningsprocesserne har været, at øge trivslen for de til universitetet knyttede personer. Om dette mål er realiseret er vanskeligt at vurdere. Styrelsesloven har medført en større offentlighed omkring universitetsorganernes virke, og både læreres, studerendes og administrativt personales informationsniveau er øget i et sådant omfang, at dette i sig selv er blevet et problem for repræsentationssystemet – alle skal orienteres og høres om alting. Samtidig har demokratiseringen imidlertid afstedkommet en reformiver af hidtil ukendt omfang, hvilket har medført hurtig forældelse af information og – slet og ret – forvirring. Er det voveligt at

sige, at trivslen er steget for de i beslutningsprocesserne aktivt deltagende, mens den snarere er formindsket hos de øvrige – ikke mindst hos det urepræsenterede teknisk-administrative personale?

Universitetets budgetprocedure

Med det formål at få udarbejdet en budgetgang, som fordeler universitetets totale bevillinger mere hensigtsmæssigt på hoved- og fagområder end førhen, har konsistorium nedsat et budgetprocedureudvalg. Udvalgets arbejde, som består i at udvikle en række anvendelige fordelingsnøgler, er endnu ikke afsluttet og er iøvrigt vanskeliggjort af, at en egentlig universitetspolitik endnu ikke er formuleret. Det centrale i budgetproblematikken er, at ikke al undervisning er lige ressourcekrævende – dette gælder såvel lærer- som materielle ressourcer, ligesom de enkelte forskningsområder kræver uens materielindsats.

Budgetproceduren for finansåret 73–74 og 74–75 har været, at de enkelte studienævn og institutter har udarbejdet henholdsvis undervisnings- og forskningsbudget. Disse budgetforslag er blevet samordnet i fakultetsrådenes budgetudvalg og fremsendt til konsistoriums budgetudvalg, som har udarbejdet universitets samlede forslag. Fordelingen af de besparelser, som universitetet har måttet tåle i de seneste finansår, har gennemløbet de samme organer i modsat rækkefølge og er foretaget på baggrund af intensiv og overvejende dokumenteret argumentation.

Universitetets administration

Med styrelsesloven samledes den tvedelte universitetsadministration i en centraladministration underlagt en universitetsdirektør. Direktøren, som loven kræver administrativt uddannet, udpeges af konsistorium og er tildelt en departementschefs rolle i forholdet til rektor. Hermed er den sidste rest af det gamle administratorhverv – referendarembedet – bortfaldet, hvilket bør beklages, al den stund styrelseslovens, anordningernes og bekendtgørelsernes fortolkning specielt i universitetets nuværende situation burde være overladt til en særlig juridisk sagkyndig.

Der må naturligvis være en sammenhæng mellem strukturen i universitetets styrende organer og strukturen i den centrale administration. Det er ubestrideligt, at det administrative personale i de senere år har været inoptimalt organiseret med den konsekvens, at en række administrative opgaver er overtaget af institutterne til byrde for undervisnings- og forskningspersonalet. Det har i forbindelse med ændringerne i administrationsopbygningen givet problemer, at der – specielt i relation til studienævnene – er etableret mindre administrative enheder i nær tilknytning til de enkelte fagområder og at disses

overvejende »fagkyndige« personale ansættes af de styrende organer – fagråd og studienævn. Fordelene herved er en administration med intimt kendskab til sagsområderne, hvilket giver bedre koordinering og ressourceanvendelse på mikroplan. Ligeledes er denne administration en integreret del i det daglige uddannelses- og forskningsmiljø, hvilket hæmmer administrativ fremmedgørelse og bureaukratisering.

Den i 1972 reorganiserede universitetsadministration bygger ikke på denne decentralisering. Den af konsistorium vedtagne organisationsplan opdeler den centrale administration i en objektorienteret og en funktionsorienteret del. Den objektorienterede del består af et konsistoriumssekretariat og 4 hovedområdesekretariater. Den funktionsorienterede del består af et personale-, et budget-, et regnskabs- og et databehandlingskontor samt en teknisk forvaltning. Herudover er oprettet et fællessekretariat hvorunder matrikel, stipendiekontor og central studievejledning sorterer.

Hovedområdesekretariaterne varetager sekretariatsopgaver for samtlige hovedområdets kollegiale organer uanset niveau, herunder undervisnings- og eksamensadministration. Det fremgår explicit af organisationsplanen, at sekretariatsbistanden ikke skal organiseres som et personforhold overfor individualiserede organer, men tværtimod tilrettelægges således, at personalet substituerer hinanden.

Fra fællessekretariatet kan hovedområdekontorerne indhente fornødent kildemateriale som f. eks. studenterlister af forskellig art, mens man fra de funktionsbestemte kontorer rekvirerer nødvendig ekspertise til f. eks. budgetudarbejdelse. Det er vanskeligt at vurdere en organisationsstruktur i dens indkøringsfase, men erfaringen viser, at selv fremragende organisationsplaner, omsat i praksis, har fået utilsigtede og uberegnelige konsekvenser.

Kravet til en organisationsplan må være, at den skal være *effektiv* i relation til organisationens målsætning og *fleksibel* overfor ændringer i denne. Den vedtagne plan må siges at opfylde begge disse krav, omend den giver anledning til visse informationsproblemer. Derimod er den ansvarsforflygtigelse, som vidtgående personalesubstitutioner lægger op til, ikke hensigtsmæssig.

Universiteternes styrelseslov kan betragtes som et ledelses*eksperiment* af afgørende betydning i samfundsudviklingen. Den spredning af ansvaret for universitetets virke, som styrelsesloven implicerer, fordrer – i det mindste i indkøringsperioden – at universitetsadministrationens arbejdsopgaver langt ned i detaillerne er entydigt fordelt, hvis eksperimentet skal lykkes.

Demokrati er en kostbar ledelsesform. Ifølge beregninger fra 1971 for Odense Universitet med 1200 studerende [11] anvendtes 37.000 lærertimer og 16.000 studentertimer på møder i styrende organer og dertil knyttede ud-

11. Bengt Bengtson: De kan styres 1 universiteterne. Odense 1972.

valg. For lærergruppens vedkommende svarer dette på årsbasis til 19 medarbejderes fulde arbejdsindsats! Selvom mødeaktiviteten på Københavns Universitet er knap så omfattende, er det dog tvingende nødvendigt, at de styrende organer også begynder at budgettere med den til rådighed stående tid. Det er i de styrende organer de principielle afgørelser skal træffes og generelle retningslinier afstikkes – resten må delegeres til administrativ ekspedition.

Lov af 30. maj 1973 om styrelse af højere uddannelsesinstitutioner

Under denne artikels tilblivelse har folketinget vedtaget den længe indvarslede reviderede styrelseslov.

Udover at være styrelseslov for *samtlige* højere uddannelsesinstitutioner rummer loven få, men væsentlige ændringer i forhold til den hidtidige styrelseslov. Den væsentligste nyskabelse er, at det teknisk-administrative personale repræsenteres i konsistorium og fakultetsråd med 25 % af stemmerne på bekostning af såvel lærere som studenter, hvis stemmetal reduceres til 50 hhv. 25 %. For hver enkelt uddannelsesinstitution udarbejder konsistorium en statut, som skal godkendes af undervisningsministeren. Hermed er opfyldelsen af lovens rammer spillet tilbage til de enkelte institutioner. Som en konsekvens af de få, men stærkt opreklamerede »sager«, som har beskæmmet styrelsesloven er der ved revisionen lagt vægt på tilvejebringelse af rekurs- eller ankeinstanser for studienævns- og fagrådsafgørelser. Således skal der for *hvert* hovedområde nedsættes såvel fakultetsråd som centralt studienævn, ligesom loven foreskriver oprettelse af »lokale« ankekommissioner vedrørende eksamen. Ligeledes indeholder loven en bestemmelse om at rektor afgør sager, som ikke kan afvente behandling i kollegiale organer. Denne bestemmelse må kunne opfattes som en bemyndigelse til både rektor, dekanerne og institutbestyrerne, som ansvarlige arbejdsledere, at træffe afgørelser i dagligdagssager, f. eks. personalesager, som ikke er egnede som dagsordenspunkter. Bestemmelsen har været savnet – ansvar og beføjelser må følges ad!

Sluttelig skal nævnes at reglerne for rektorvalg er ændret, hvorved professorernes sidste fortrinsstilling er fjernet. Nu kan også heltidsansatte lektorer vælges. Iøvrigt skal rektor fremover vælges af medlemmerne af de kollegiale organer, og ikke som hidtil ved direkte valg.

Universiteternes autonomi er yderligere begrænset i den reviderede styrelseslov, idet undervisningsministeren for hver institution fastsætter i hvilke fagområder der skal undervises og forskes. Bestemmelsen må formodes at være møntet på de nye universitetscentre, men vil den også finde anvendelse overfor de »gamle« læreanstalter f. eks. Københavns Universitet? Perspek-

tivplanen [12], som ganske vist ikke er noget erklæret handlingsprogram, men som hidtil er uden alternativer, påpeger uddannelsessektorens centrale samfundsmæssige betydning, som under ressourceknaphed gør en planlægning og overordnet styring af hele uddannelsesområdet tvingende nødvendig. Er en sådan overordnet styring forenelig med autonomi for de enkelte uddannelsesinstitutioner? Såfremt institutionernes egne organer er i stand til at udøve deres virksomhed indenfor rammer, som er forenelige med en totalmålsætning vedrørende uddannelsesområdet, kan den begrænsede autonomi med fordel bevares. Driver institutioner derimod en politik, som er i modstrid med statsmagtens interesser, er det nærliggende at reducere institutionernes styrende organer til rene forvaltningsorganer.

Spørgsmålet om det begrænsede selvstyres bevarelse på uddannelsesområdet er således for en stor del lagt i hænderne på institutionerne selv.

Det er universiteternes egen opgave, at leve op til de krav om fleksibilitet og relevans i uddannelser, som samfundet til enhver tid må stille, men opgaven vanskeliggøres, for ikke at sige umuliggøres, unægtelig af det faktum, at der ikke er formuleret nogen samlet uddannelsespolitisk målsætning for det danske samfund. Tilsvarende er det i kampen om de begrænsede bevillinger fortsat universiteternes egen opgave at dokumentere, at benefits af universiteternes virke overstiger de dermed forbundne costs.

På forskningsområdet er debatten om en overordnet styring ved at tage fart. Ganske vist fastholder den reviderede styrelseslov forskerens frihed m. h. t. valg af forskningsopgaver – og metoder, men dels sætter de tilrådighedsstående ressourcer en naturlig grænse for forskningsaktiviteten, dels forudsætter styrelsesloven indirekte, at forskningsaktiviteten på institutterne kan »omsættes« i undervisningstilbud til studienævnene. Dette rejser 2 principielle problemer. Skal forskningsbevillinger følge undervisningsbevilling, som det hidtil overvejende har været tilfældet, eller skal forsknings- og undervisningsbevillinger fremover adskilles, således som Forskningens Fællesudvalg og med det flertallet i Planlægningsrådet for de højere Uddannelser har foreslået? Der kan fremføres argumenter for og imod begge synspunkter. Imod adskillelse taler, at undervisning på højere uddannelsesinstitutioner er og fortsat bør være nært sammenknyttet med forskning sammesteds. Dette gælder ikke mindst i forbindelse med den omsiggribende anvendelse af undervisningsmetoder, som lægger vægt på tværfaglig problemløsning under kyndig vejledning fremfor indlæring af etableret viden. Kyndig vejledning kan kun gives af lærere, som selv er beskæftiget med problemformulering og -løsning.

For en adskillelse af bevillingerne taler behovet for en overordnet styring af forskningen. Det blev ovenfor anført, at demokrati var en kostbar styreform – forskningens frihed er også dyrekøbt såvel for samfundet ud fra en

12. Perspektivplanlægning 1970–1985. Kbh. 1971.

opportunity-cost betragtning, som for universiteterne, hvis bevillinger vil være afhængig af om de bevilgende myndigheder finder forskningsresultaterne relevante for samfundsudviklingen. Et yderligere argument for adskillelse er, at der må være mulighed for forskningsaktivitet uden umiddelbar tilknytning til undervisning, således som det allerede sker gennem forskningsrådbevillingen.

Det store problem ved en overordnet styring af forskningen er imidlertid efter hvilke kriterier forskningen skal styres og hvem, der skal opstille disse kriterier og fordele bevillingerne. Blandt studerende og mange andre er der en udbredt frygt for, at en større kompetancedelegation til forskningsrådene el. tilsvarende organer er ensbetydende med »professorvælde« på forskningens område og forringet kvalitet af universitetsuddannelserne.

Der har i den senere tid været fremlagt flere alternative forslag til tilvejebringelse af styring af såvel den højere uddannelse som forskningen på landsplan.

Det falder uden for denne artikels rammer at kommentere de enkelte forslag, hvoraf nogle som f. eks. Centerudvalgets [13] forudsætter omfattende ændringer i universiteternes interne opbygning og uddannelsesstruktur, mens andre forslag f. eks. Undervisningsministeriets struktur- og rationaliseringsudvalgs [14] er mindre fantasirigt, men til gengæld mere kontant, for såvidt som man har beskæftiget sig mere med muligheden for rationalisering og effektivisering indenfor det eksisterende uddannelsessystem end med konkrete ændringer af dette. Hidtil er strukturudvalgets forslag om nedsættelse af et planlæggende og koordinerende uddannelsesråd bestående af minister- og interesseorganisationsudpegede medlemmer blevet fulgt, mens forslaget om oprettelse af et direktorat for de videregående uddannelser med vidtgående beføjelser f. s. v. angår ressourcefordeling mellem uddannelsesinstitutionerne, adgangsregulering, uddannelsernes omfang og indhold m. v. endnu ikke er ført ud i livet.

Fælles for alle de fremførte forslag er, at de kun kan realiseres gennem alvorlige indgreb i uddannelsesinstitutionernes autonomi. Det er tvivlsomt, om overordnet styring kun kan etableres med sådanne midler. Det er symptomatisk, at vi med forslagene har fået konkretiseret en række styringsinstrumenter, mens vi endnu ikke har fået konkretiseret de mål, vi styrer imod. Debatten om autonomi contra centraliseret styring får først mening, når målsætningen er fastlagt.

13. Planlægningsrådet for de højere uddannelser. Betænkning vedr. organisation og administration af uddannelsescentre. April 1970.
14. Undervisningsministeriets struktur- og rationaliseringsudvalgs 1. betænkning. September 1972.