

Forenklet styring af universiteterne

Der er bred politisk opbakning til universiteternes forskning, uddannelse, innovation, myndighedsbetjening og videnformidling. Det er samtidig et politisk ønske, at universiteterne skal tilgodese andre, men modsatrettede hensyn som regional udvikling, social mobilitet og fremrykket arbejdsudbud. Den politiske interesse har resulteret i en overstyring med begrænset koordinering på tværs af initiativerne. DFIR vurderer, at øget autonomi og tværsektoriel koordinering af kerneopgaverne kan styrke værdien af universiteternes samlede samfundsbidrag.

DFIR har efter samtaler med forskningsordførerne fra seks partier om deres visioner for de danske universiteters samfundsopgave undersøgt, om universiteternes styrings- og finansieringsstruktur understøtter varetagelsen af de fire kerneopgaver nemlig forskning, innovation, uddannelse og formidling, herunder myndighedsbetjening. Institut for Regnskab, Copenhagen Business School har bidraget med en baggrundsrapport, der afdækker, hvordan universiteternes varetagelse af deres samfundsopgaver styres og finansieres i dag.¹ Analysen peger på, at forskellige opgaver er underlagt forskellige styringsregimer og -logikker. Uddannelsesområdet styres gennem central regulering, reformer og resultatstyring; forskning gennem konkurrenceudsatte midler og myndighedsbetjeningen gennem detaljerede arbejdsprogrammer. Endelig styres innovation og formidling i vid udstrækning af universiteterne selv med begrænset eller ingen direkte finansiering. Det sidste er søgt adresseret med aftalen om forskningsreserven 2026.

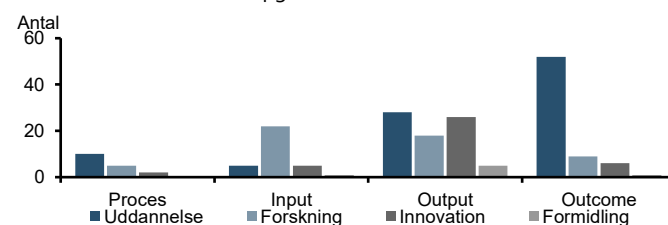
Rammekontrakter, reformer og strategier

Universiteternes strategiske rammekontrakter omfatter hver omkring 25 performanceindikatorer fordelt over de fire samfundsopgaver og forventes anvendt som styringsredskab i de enkelte institutioners interne prioriteringer. Imidlertid genfastsættes kun 1,25 pct. af de samlede uddannelsesindtægter efter en overordnet vurdering af universiteternes målopfyldelse af rammekontrakterne.

Hovedparten af indikatorerne er relateret til uddannelse, efterfulgt af forskning, innovation og formidling. Uddannelsesområdet styres primært ud fra uddannelsernes samfundseffekt som fx dimittendledighed (outcome), innovation ud fra resultater som antal forskningsaftaler (output) og forskning ud fra institutionernes aktivitet identificeret ved hjemtag af forskningsmidler (input), jf. Figur 1. På uddannelsesområdet er indikatorerne i udpræget grad enslydende på tværs af universiteterne, men overvejende insti-

tutionsspecifikke på forsknings- og innovationsområdet. Den indbyrdes vægtning af indikatorerne fremgår ikke, om end der synes at være stor forskel på indikatorernes relevans for varetagelsen af de fire samfundsopgaver. Flere indikatorer fremstår perifere, fx antal downloads fra en hjemmeside, der vanskeligt kan ses som en væsentlig indikator.

Figur 1 Performanceindikatorer i de strategiske rammekontrakter opdelt efter proces-, input-, output- og outcome-indikatorer særligt for universiteternes kerneopgaver. 2022-2025. Procent.



Kilde: Skinnerup (2025).

Det er Uddannelses- og Forskningsministeriets hensigt, at rammekontrakterne skal understøtte den strategiske dialog mellem Uddannelses- og forskningsministeren og universitetsbestyrelserne. Indikatorerne skal derfor tage afsæt i institutionernes strategier, udfordringer og styrkepositioner, men universiteterne anvender kun i varierende grad rammekontrakterne i den interne opfølgning eller i implementeringen af egne strategier.

De fleste reformer af universitetssektoren siden 2010 har været relateret til uddannelserne. Reformerne har reguleret de studerendes gennemførelsestid og studenterpopulationens sammensætning samt uddannelsernes kvalitet, indhold og relevans og har midlertidigt eller varigt fastsat en række performanceindikatorer for universitetsuddannelsens output og outcome, hvoraf flere indgår i det statslige uddannelsesstilskud eller i rammekontrakterne.

Heroverfor står fordelingen af forskningsreserven, der ofte udmøntes via konkurrenceudsatte midler, og de politiske strategier målrettet den indirekte styring af forsknings- og innovationsopgaven. Som styringsredskab er strategierne retningsgivende, idet de opstiller ambitioner for udvalgte forsknings- og innovationsområder, men de tager i øvrigt udgangspunkt i partnerskaber og samskabelse.

Den politiske overstyring af universitetssektoren

Det er et politisk ønske, at universiteterne tilgodeser flere, ofte modsatrettede, hensyn i varetagelsen af kerneopgaven, herunder regional udvikling, social mobilitet og fremrykket arbejdsudbud ud over forskningsexcellence, uddannelseskvalitet og innovationsimpact. Den ambition er politisk legitim, men har resulteret i en overstyring af sektoren,

der ses i styringens kompleksitet, reformernes hyppighed og detailstyringens omfang (jf. fx bilag 1).

Styringsinstrumenternes kompleksitet afspejles i antallet af enslydende indikatorer på tværs af universiteterne, der tilgodeser modsatrettede hensyn i fordelingen af universiteternes uddannelses- og basisbevilling. Hyppige reformer introducerer kontinuerligt nye procedure- og organisationskrav og er i de senere år blevet gennemført i begrænset dialog med sektoren. Styringsredskaber og reformer har resulteret i en detailstyring, fx i dimensioneringen af uddannelserne, kandidatreformens omlægning af uddannelserne og regeringens arbejdsprogram med omlægning af ressourcer mellem forskningsaktiviteter og administration. En del af administrations- og organisationsforandringerne, der imødekommer dokumentations- og revisionskrav, kan være selvpålagt ved interne beslutninger og fortolkninger af gældende lovgivning, men er ikke omfattet af analysen.

Den politiske overstyring kan have negativ indvirkning på universiteternes varetagelse af de fire kerneopgaver. For det første trækker overstyringen ressourcer fra kerneopgaverne gennem øgede omkostninger til administrations- og organisationstilpasninger til nye arbejds gange og krav. De politiske reformer er fx forbundet med lokale implementeringsomkostninger, der ikke er indregnet i reformernes økonomi, men finansieres gennem basisbevillingen. Derudover kan en ensidig anvendelse af enslydende indikatorer i udmøntningen af uddannelses- og forskningsmidler på tværs af sektoren forstærke konkurrencen mellem universiteterne frem for at understøtte deres styrkepositioner. Overstyringen kan ligeledes være årsag til en voksende usikkerhed og mistillid til den politiske styring på tværs af medarbejdergrupper i sektoren. Reformernes hyppighed vanskeliggør samtidig evalueringer heraf. Dermed afkobles den politiske beslutning fra de faktiske implementeringsomkostninger samt de tilsligtede og utilsigtede effekter.

Forslag til autonomi, forenkling og koordinering

DFIR vurderer, at der er en samfundsmæssig gevinst ved at give universiteterne større autonomi og koordinere kerneopgaverne gennem dialog og samarbejde på tværs af sektoren. Universiteterne er underlagt international og national konkurrence på institutionelt og individuelt niveau. Gennem national koordinering kan Danmark og danske forskere stå stærkere i den internationale konkurrence.

En sådan proces kan fx omfatte en forenkling, koordinering og styrkelse af rammekontrakterne med afsæt i en samlet strategi, mens reformernes hyppighed og detailstyringens omfang reduceres markant. De strategiske rammekontrakter kan forenkles til et mindre antal generelle indikatorer med fokus på centrale elementer i de fælles kerneopgaver, der forudsætter koordinering og samarbejde på tværs af

sektoren, og et mindre antal strategiske, langsigtede, institutionsspecifikke indikatorer med afsæt i den enkelte institutions styrkeposition og mission. Herved kan det politiske ønske om, at universiteterne løser opgaver som social mobilitet, regional udvikling mm. imødekommes og afstemmes med universiteternes styrkepositioner. Rammekontrakternes betydning som styringsinstrument kan styrkes gennem en stærkere kobling til finanslovsbevillingen eller en strategisk pulje som del af forskningsreserven. Det kan reducere behovet for politiske reformer og detailstyring af sektoren. Det kan understøttes af et krav om, at der fremadrettet afsættes nye midler til de anslåede implementeringsomkostninger ved politiske reformer. Der er dog fortsat også behov for at sanere den gældende regulering.

De strategiske rammekontrakter indgås mellem minister og universitetsbestyrelserne. Det er således bestyrelseslederen, der har ansvaret for rammekontrakterne og at universiteterne i øvrigt er til gavn for samfundet. Bestyrelsernes rolle som samfundsrepræsentanter bør styrkes fx i form af bestyrelsesuddannelser, der giver dem en bedre forståelse af sektoren. Endvidere kan det overvejes, at ministeren får mulighed for at afsætte bestyrelseslederen, hvis det vurderes at samfundets gavn groft tilsidesættes.

Samlet set vil DFIR's forslag stille krav til universiteternes vilje og evne til at samarbejde, herunder om hvilke uddannelser og hvilken forskning, de enkelte universiteter kan og skal drive. Det bør ske i en afvejning mellem regional balance og nationalt økonomisk afkast. Det kunne inkludere vurderinger af forskningsområdernes geografiske placering og forskningsexcellence, ligesom uddannelsernes placering må baseres på evalueringer af undervisningsmiljøernes størrelse og kvalitet under hensyntagen til unges studievalg – kort sagt baseret på universiteternes styrkepositioner og særkender (jf. bilag 2).

Yderligere oplysninger:



Frede Blaabjerg

Formand for DFIR
Telefon: 21 29 24 54
E-mail: fbl@et.aau.dk



Poul Toft Frederiksen,

Leder af projektet: Styring af universiteterne
Telefon: 23255050
Mail: ptfrederiksen@grundfos.com

Note

¹ [Skinnerup, T.H. \(2025\), Styringen af de Danske Universiteter - En analyse af styringsredskaber og -paradigmer](#)

Bilag 1, 25 års reformer

Fokus	Reform	Årstal
Governance	Indførelse af udviklingskontrakter	2000
	Ændring af universitetsloven	2003
	Styringseftersyn af rammekontrakter og bestyrelser	2017
Uddannelse	Indførelse af Ny Fælles Kontoplan	2018
	Uddannelsesakkreditering	2007
	Forenkling af taxametersystemet	2007
	Indførelse af aftagerpaneler	2007
	Institutionsakkreditering og prækvalifikation	2013
	SU-Reform	2013
	Fremdriftsreform	2013
	Internationaliseringsstrategi	2013
	Ledighedsbaserede dimensionering	2014
	Talentindsats	2014
	Justering af fremdriftsreformen	2015
	Uddannelsesloft	2015
	Omprioriteringsbidrag på taxametermidler	2016
	Nyt taxametersystem	2017
	Begrænsning af internationale studerende	2018
	Aftale om fleksible uddannelser. Erhvervskandidat	2018
	Institutionsakkreditering 2.0	2019
	Omprioritetsbidraget på uddannelserne fjernes	2019
	Nyt talentprogram	2019
	Uddannelsesloft fjernes	2020
	Udflytning af studiepladser vedtages og igangsættes	2022
	SU-Reform	2022
	Kandidatreform	2023
Forskning	Oprettelse af Det Frie Forskningsråd	2004
	Globaliseringsstrategien	2006
	Ph.d.-reform	2006
	Resultatmodel for basisbevillinger	2009
	Ændring af resultatmodel for basisbevillinger	2021
Innovation	Oprettelsen af Rådet for Teknologi og Innovation	2002
	Teknologioverførelseslov og oprettelse af Det Strategiske Forskningsråd	2004
	Oprettelse af Højteknologifonden	2005
	Forskerpatentloven	2009
	Oprettelse af Innovationsfonden og nedlæggelsen af Højteknologifonden, Det Strategiske Forskningsråd og Rådet for Teknologi og Innovation.	2014
Myndighedsbetjening	Fusioner af forskningsinstitutioner	2007

Bilag 2, Universiteternes styrkepositioner og særkende

Københavns Universitet (KU)

KU blev grundlagt i 1479 og består i dag af seks fakulteter, 36 institutter og mere end 200 forskningscentre. KU har gennem tiden haft ti Nobelprismodtagere tilknyttet. Klassisk Humanboldtsk tradition. KU er bl.a. medlem af International Alliance of Research Universities (IARU) med 11 af verdens førende forskningsuniversiteter.

Aarhus Universitet (AU)

AU blev etableret i 1928 som et privat initiativ og blev først anerkendt ved lov som selvejende institution i 1931. AU består i dag af fem fakulteter, 32 institutter og mere end 100 forskningscentre og har haft to Nobelprismodtagere tilknyttet. AU er medlem af europæiske alliancer som Circle U., Coimbra Group og Utrecht Network.

Syddansk Universitet (SDU)

SDU blev etableret i 1966 som Odense Universitet, der fusionerede med Handelshøjskole Syd, Ingeniørhøjskole Syd og Sydjysk Universitetscenter i 1998. SDU består af fem fakulteter, 24 institutter og 50 forskningscentre. SDU har en stærk regional forankring og fokus på bæredygtighed. Universitetet er medlem af European University Alliance (EPICUR).

Aalborg Universitet (AAU)

AAU blev grundlagt i 1974 gennem fusionen af flere institutioner, herunder Handelshøjskolen, Teknikum, Den Sociale Højskole og Danmarks Ingeniørakademi. AAU består af fire fakulteter, 18 institutter og flere centre. AAU har fokus på problem-baseret læring, tværfaglig forskning og regional forpligtelse og har ind til for nyligt været del af European Consortium of Innovative Universities.

Roskilde Universitet (RUC)

RUC blev etableret i 1972 efter "Lov om Danmarks Fjerde Universitet" og består i dag af fire institutter med tilhørende fagområder. RUC har fokus på kritisk tænkning, tværfaglighed samt socialt og demokratisk engagement og er et anerkendt medlem af Critical Edge Alliance og European Reform University Alliance.

Danmarks Tekniske Universitet (DTU)

DTU blev grundlagt af H.C. Ørsted i 1829 som en polyteknisk læreanstalt og blev et selvejende universitet med eksternt bestyrelse og bygningseje i 2001. DTU består af 16 institutter og 6 centre med stort fokus på innovation, entrepreneurskab og virksomhedssamarbejder. DTU indgår i EuroTech, EuroTeQ Engineering og Nordic Five Tech.

Copenhagen Business School (CBS)

CBS blev grundlagt i 1917 som Købmandsskolens Handelshøjskoleafdeling og består i dag af 11 institutter. CBS er internationalt anerkendt for en bred profil med fokus på business in society. CBS er medlem af Global Alliance in Management Education og Partnership in International Management.

IT-Universitetet København (ITU)

ITU blev grundlagt i 1999 som IT-Højskolen og blev anerkendt som universitet med universitetsloven i 2003. ITU er et monofakultært universitet med en tværfaglig tilgang til studiet af informationsteknologi og består af 3 institutter. ITU har en samling IT-uddannelser, som er søgt af en kønsdivers population af studerende.

Tabel 2.1 Nøgletal for de danske universiteter. 2024

	STÅ	VIP	TAP	Indtægter	Statstilskud
Københavns Universitet	27.874	5.751	4.523	11,2 mia.	5,9 mia.
Aarhus Universitet	25.714	4.677	3.715	8,5 mia.	4,7 mia.
Danmarks Tekniske Universitet	9.857	3.476	2.761	6,6 mia.	3,0 mia.
Syddansk Universitet	15.370	2.173	1.755	3,9 mia.	2,4 mia.
Aalborg Universitet	14.670	1.834	1.401	3,3 mia.	2,3 mia.
Copenhagen Business School	12.983	660	722	1,7 mia.	1,3 mia.
Roskilde Universitet	5.140	471	377	0,9 mia.	0,7 mia.
IT-Universitetet København	1.909	222	181	0,4 mia.	0,3 mia.

Kilde: Danske Universiteters statistiske beredskab, 2024