

## «UTVIKLINGEN TAS FOR GITT» – DET MARKEDS- FORPLIKTEDE UNIVERSITET

### Intervju med An-Magritt Jensen, professor i sosiologi ved NTNU, medlem av NTNUs styre i perioden 2005-2009.

*Du stilte til valg for de vitenskapelig ansatte ved NTNU til universitetsstyret i 2005. Det var etter ni år med ny styreordning og det første valget etter Kvalitetsreformen fra 2003. Hva var dine grunner for å stille til valg? Har forhåpningene blitt oppfylt?*

Min viktigste «sak» i forbindelse med valget i 2005 var «å forsvare de grunnleggende ideer ved selve universitetssystemet mot den økende markeds-tilpasningen.» Dette presiserte jeg til å gjelde et forsvar for demokratiske rettigheter blant ansatte, for opprettholdelse av fri forskning og for gratis utdanningssystem. Jeg gikk inn for at rektor, dekaner og instituttledere skulle velges framfor å ansettes. Ved valget i 2005 sto NTNU overfor det store spørsmålet om «samlokalisering» av de to universitetsområdene, Gløshaugen og Dragvoll. Sterke krefter i ledelsen ønsket å samle NTNU rundt Gløshaugen i sentrum der de teknisk-naturvitenskapelige fagene er. Langt på vei handlet dette også om en økende markeds-tilpasning av NTNU. Samlokalisering skulle fremme samarbeidet med næringslivet. Mine forhåpninger var å få gjennomslag, og økt oppmerksomheten om disse sakene. Det avtroppende styret hadde allerede bestemt at NTNU skulle ha ansatt rektor og enhetlig ledelse. Men dette skulle opp til ny vurdering.

Om mine mål har blitt oppfylt? Tja, samlokaliseringen ble det ikke noe av. Men det var nok andre faktorer, som økonomien, som var viktigere. I mange andre saker var min posisjon «mot markeds-tilpasning» høyst problematisk og uvelkommen. I den perioden har utviklingen gått sin gang og NTNU er i dag det universitetet i Norge med størst økning i finansiering fra næringslivet. Det har stort sett gått for seg uten diskusjon. Ja, ofte har det nesten ikke engang vært nevnt på styremøter. En annen sak har vært spørsmål om ansatt eller valgt ledelse. I oktober 2008 gikk flertallet i styret inn for fortsatt ansatt rektor. NTNU har dermed fortsatt ansatt rektor, og senere ble det også vedtatt å ha ansatte dekaner. De ansattes representanter fikk gjennomslag for at instituttledere, som «hovedmodell», skal velges.

*Med innføringen av et stort mindretall av eksterne representanter fra «samfunnet» i styret åpnet det seg en mulighet for nye allianser og dermed nye former for intern maktforskyving i universitetets øverste, styrende organ. Hvordan har dette slått ut ved NTNU? Har disse alliansene vært stabile og representerer de nye strategier for utviklingen av universitetet?*

Jeg tror sammensetningen av styremedlemmer har stor betydning. Ved NTNU har det vært et kontinuerlig spenningsforhold mellom valgte ansatte-representanter – fem fra alle grupper – på den ene siden, og eksterne styremedlemmer + studentrepresentanter på den andre. De to siste gruppene stemmer konsekvent sammen, og for rektors og administrasjonens forslag. Ettersom disse utgjør flertall (4+2), vil alle saker gå gjennom slik ledelsen ønsker det.

Det har vært bemerkelsesverdig at mens eksterne representanter ofte har påpekt at vi ansatte-representanter forsvarte «særinteresser», så var deres egen bakgrunn og nettverk fra næringslivet ikke relevant. Dette var særlig klart i starten, og det gjaldt ikke minst tilknytningen til StatoilHydro. Styreleder, Marit Arnstad er tidligere Olje og energiminister. Hun har mange tidligere og nåværende styreverv bl.a. som nestleder i styret i StatoilHydro, Aker Seafood og Statskog. Morten Loktu er forskningsdirektør StatoilHydro. Siri Hatlen, nå adm. dir. ved Oslo Universitetssykehus, er opprinnelig sivilingeniør fra NTNU og med utallige styreverv blant annet i Kongsberg-gruppen, Smedvig AS, Vinmonopolet, samt noen kulturinstitusjoner. Den fjerde, Christian Thommesen, tidligere direktør i IBM, presenterte seg selv som profesjonell styrerepresentant på vårt første møte. Da han i november 2006 ble erstattet av forskningsdirektør i Statistisk sentralbyrå, Ådne Cappelen, fikk styret sitt eneste eksterne medlem med forskningserfaring utenfor olje, næringsliv og tekniske fag. To av de fire representantene hadde altså en direkte tilknytning til StatoilHydro. I tillegg kom tidligere ordfører i Trondheim, Katrine Slungård fra Høyre, som var vararepresentant ved flere møter. Hun har, og har hatt, en rekke styreverv innen næringsliv, bl.a. i Statoil's Bedriftsforblynding og som styreleder i Siemens. StatoilHydro var både direkte og indirekte representert i styret, samtidig som de også har vært stor bidragsyter til NTNU i perioden. Til tross for en relativt ensidig bakgrunn fra næringsliv ble dette aldri tematisert. Kritiske spørsmål ble ikke tatt opp. Et par eksempler kan illustrere dette.

Det ene er NTNUs deltakelse i det omdiskuterte prosjektet med oljesand-utvinning i Canada – der StatoilHydro har en sentral plass. Prosjektet er kritisert fra mange hold innen miljøbevegelsen, men aldri i NTNUs styre. Det har heller ikke vært diskusjon om intern fordeling av midler fra næringslivet. «Olje-pengene» til NTNU går i hovedsak til «Gløshaugen» – og uten at dette reises som spørsmål blant styrets flertall. Har de store bevilgningene fra StatoilHydro innflytelse på forskningsprofil, for hvilke tema som er gjenstand for forskning, for kritiske spørsmål? Dette er ikke definert som spørsmål av prinsipiell betydning for NTNUs styre.

Et annet eksempel er at StatoilHydros nye bevilgning til NTNU – 90 millioner. Universitetsavisa (23.6.2009) betegnet dette som «landets feteste StatoilHydro-avtale innenfor forskning». NTNU hadde styremøte 17.6.2009, knapt en uke før undertegning av denne avtalen. Det ble ikke gitt muntlig

orientering om avtalen, den var ikke på sakskartet, og dermed heller ikke diskutert. Utviklingen tas for gitt uten tematisering.

*Slik du framstiller dette, har de ansatte som helhet stått samlet i hovedsakene når det har vært konflikt i styret. Hva betyr det for universitetets indre utvikling og forhold til samfunnet at denne alliansen holdes ved lag?*

Det har vært et godt samarbeid innen ansattgruppen, men noen fast allianse er det ikke riktig å kalle det. Ofte har vi stått sammen om alternative forslag, men vi er konsekvent blitt stemt ned av flertallet. Motsetningene har gått mellom ansatte av alle kategorier på den ene siden og eksterne representanter pluss studenter på den andre. Studentene har i hele perioden stemt sammen med de eksterne med støtte fra studentorganisasjonene. Motsatt er ansatte blitt stemt ned, overhørt, og satt på plass i styret. Deres syn har i saker der de har markert uenighet med ledelsen, ikke vunnet gjennom. Selv marginale endringsforslag har ofte ikke blitt tatt til følge.

*Studentene derimot har slått følge med markedskreftenes representanter. Litt av en «sving» i forhold til den perioden da universitetsdemokratiet ble utviklet fra 1970-tallet fram mot 1990! Kan du som sosiolog si noen om hva som kan være grunnene til dette? Skyldes det utelukkende endringer i ideologiske konjunkturer, eller spiller endringene i studentenes sosiale situasjon inn – herunder særlig deres forhold til arbeidsmarkedet, familieforhold etc, slik bl.a. Benjamin Larsen og Solveig Tesdal peker på i sin artikkel i dette nummer av Vardøger?*

Jeg synes det er mye fornuft i artikkelen til Larsen og Tesdal. Særlig tror jeg det er riktig at nye studenter møter et helt annet arbeidsliv enn det vi gjorde. De er karriereorientert også fordi de skal kjempe om jobber senere.

*... ja, og ved Universitetet i Bergen ER Studentsamskipnadens yrkesveiledning omdøpt til «Karrieresenteret» ...*

.... Studentene er hentet fra langt bredere samfunnsgrupper enn tidligere, og mange kan være på universitetet i mangel av bedre alternativer. Det er symptomatisk at studenter i dag kaller universitetet for «skole».

*En forutsetning for demokrati er at de politiske alternativene det skal velges mellom ved valg til styrende organer, er så pass klare og forskjellige at de framstår som reelle. Har dette vært tilfelle ved valgene ved ditt universitet? Hvis ikke, hva kan det skyldes?*

Ved NTNU var det i realiteten bare ved overgangen fra valgt til ansatt rektor i 2005 man kunne velge mellom flere kandidater. Blant søkerne den gang var det både interne og eksterne kandidater. Jeg mener at de ikke fremmet klare universitetspolitiske perspektiv utover «å bli best». Noen av kandidatene var imidlertid mer kjent for å være opptatt av universitetspolitiske spørsmål enn andre, men kun indirekte. Et konsulentfirma sto for rangering, etter inter-

vjuing og vurdering av CV. Det var også et internt tilsettingsutvalg som hadde samme prioritering som konsulentfirmaet. Fra konsulentfirmaets side var det begreper som «lederkompetanse» og «evnen til å samle» som det ble lagt vekt på, omtrent – går jeg ut fra – som man vil gjøre ved ansettelse av bedriftsledere generelt. Blant rektorkandidatene var det noe ulike syn på samlokaliseringssaken.

*Hvordan gikk det så med campus-saken til slutt?*

Ledelsen valgt i siste time å gå inn for en fortsatt «to-campus» løsning som de ansattes representanter hadde gått inn for. Grunnen til snuoperasjonen var at økonomien i samlokaliseringsprosjektet ikke var god nok. Blant annet skulle utbygging skje etter OPS – offentlig-privat-samarbeid. I senere tid er det skrevet en del om dårlige – «katastrofale» er vel et bedre ord - erfaringer fra dette i England. Jeg tror vi skal takke høyere makter for at dette ikke ble realisert.

*Fikk denne kuvendingen noen som helst konsekvenser for ansettelse av rektor og valg for en ny periode i 2009?*

Kuvendingen fikk ingen slik konsekvens. Ansettelse er et «systemskifte» som det er vanskelig å endre senere, også selv om utviklingen i perioden har fulgt en annen retning enn den ledelsen ønsket. For eksempel ble det ved første ansettelse utformet et sett med suksesskriterier for rektorstillingen i tråd med en bedriftsmodell. Imidlertid ble disse kriteriene ikke brukt i forbindelse med nyansettelsen. I perioden har NTNU raslet nedover på de internasjonale rankinglistene, fra å være plassert som nummer 243 i 2005 til nummer 328 i 2008, og havnet som nummer 146 selv blant de europeiske teknisk-naturvitenskapelige universitetene. Jeg tror ansettelse innenfor universitetssystemet fortsatt gir en beskyttelse som bedriftsledere i markedet ikke har. Ledere blir ikke stilt til ansvar på samme måte. En rektorkandidat med et markert standpunkt for universitetsdemokrati framfor markedsliberalisering tror jeg likevel ville være diskvalifisert i en ansettelsesprosess. Omvendt tror og håper jeg en valgt rektor må spille mer på lag med universitetsbefolkningen.

*En konsekvens av det du her sier er at det ideologiske hegemoniet alt i utgangspunktet har definert ut kritiske spørsmål til forholdet mellom vitenskap og kapitalinteresser og slik framstår som nærmest «upolitisk» og pragmatisk. Hvilke konsekvenser har dette for forståelsen av forholdet mellom grunnforskning og mer anvendt forskning?*

Ingen kan være uenige i at et universitet må kunne ha samarbeid med næringslivet. Men universitetet må da være villig til å drøfte åpent de latente interessekonflikter som vil være til stede, både i forholdet mellom forskningen og næringslivet, og i en større samfunnsmessig sammenheng. Ved NTNU har det ikke vært motforestillinger til dette rundt styrebordet.

Dersom man stiller spørsmål blir disse enten ikke forstått, eller de oppfattes som utidige. «Nyskaping» oppfattes synonymt med kommersialisering, som om ikke nyskaping er hva et universitet alltid har handlet om. En forståelse av nyskaping som kommersialisering er ikke tema for diskusjon. Samtidig mener jeg ikke at det avgjørende skillet går mellom grunnforskning og anvendt forskning. Det er bred forståelse for at grunnforskning er viktig også innen næringsrettede tema. Problemet er snarere at det ikke er noen diskusjon om universitets grunnprinsipper. Faktisk har det aldri vært en slik diskusjon i styret. Det fremmes en strategiplan som et dokument fra ledelsen og det blir stemt over denne. Strategiplanen NTNU 2020 – Internasjonalt fremragende – fastslår at NTNU skulle bli blant de ti ledende teknisk-naturvitenskapelige universiteter i Europa. Det råder et klart markedsliberalt samfunnssyn som det ikke skal stilles spørsmål ved. Bare bråkmakere gjør det.

*Et av de mer bisarre innslagene ved NTNUs og dels andre universiteters rekrutteringspraksis til strategiske stillinger er bruken av eksterne konsulentfirma for å gjøre rangering av de ulike kandidatene til slike stillinger. Har ikke f.eks. NTNU tilstrekkelig intern kompetanse til selv å foreta slik rangering? Eller må bruk av av slike konsulenter primært forstås strategisk – som et forsøk på holde demokratiet utenfor rekrutteringsprosessene?*

Problemet er at slike konsulentfirmaer rangerer etter prinsipper som de kjenner til fra næringslivet, og at prosessen blir en «black box» for alle andre. Universitetsdemokratiet settes ut av spill, til og med innen styret. Ved utløp av første periode for ansatt rektor, våren 2009, ble det klart at sittende rektor ønsket en ny periode. Dermed var det ingen reelle motkandidater. Og om det hadde vært det, var det helt utenkelig at sittende styre ville ansatt noen annen. Det var ingen debatt om denne rektoransettelsen. Det tror jeg viser at spørsmålet oppfattes som utenfor innflytelse fra ansattes side. Ansatt ledelse er en modell som nå er etablert for rektor og dekannivåene. Jeg mener derfor at spørsmålet om valgt versus ansatt rektor er viktig. Hovedproblemet med ansatte ledere er at de som treffer sine beslutninger, behøver ikke stå til ansvar overfor en organisasjon utenfor styret ved neste korsvei. På alle ledelsesnivåer rettes blikket oppover i systemet, først innad i organisasjonen, deretter mot departement og internasjonale «stjerneuniversitet» som man forsøker å få avtaler med for å bli blant de 10 beste!

*En generell observasjon ved universitetsvalgene i 2009 er at det er til stede en betydelig frustrasjon i velgerkorpset. Denne frustrasjonen skyldes delvis mangel på klare alternativer, samtidig som denne mangelen gjenspeiler en underliggende rådvillhet som i seg selv gjør det vanskelig å få fram klare alternativer. Det eneste spørsmålet som kan sies å ha vært noenlunde klart ved enkelte universiteter, er ansatt eller valgt rektor, mens spørsmål ved de makt- og allianseforhold som avgjør hvordan penger som hentes inn ved*

*kommersialisering og fra fonds, skal fordeles på univertitetssamfunnet som helhet, ikke ble fokusert i valgkampene. Hvordan var dette ved NTNU – det av de norske universitetene som har hatt og fortsatt har de tetteste båndene til eier- og kapitalsiden i norsk samfunnsliv?*

Det er riktig at problemene med kommersialisering av universitetet ikke løses ved å ha valgt framfor ansatt ledelse. Dette er en snikende utvikling som gjør seg gjeldende som ledd i Bologna-prosessen. Problemet for meg er likevel det irreversible ved ansatt ledelse. Har man valgt, er det likevel en mulighet for – om ikke annet så i alle fall en modifisering av utviklingen. Samtidig har det lite konsekvens for en ansatt leder om problemer øker i organisasjonen. I tillegg til en nedslående utvikling på rankinglistene har en utredning fra Rokkan-senteret gitt et knusende bilde av hvordan særlig fast vitenskapelig ansatte opplever manglende demokrati og forverret kommunikasjon mellom nivåene i NTNU etter innføring av enhetlig ledelse og ansatt rektor. Den konkluderte blant annet med at: «Avstanden mellom 'topp' og 'bunn' i organisasjonen er stor ... ansatte føler de har for liten innflytelse ... organisasjonen oppleves som 'topptung', administrasjonen 'tar' en stor andel av ressursene ... Grunnenhetene opplever ikke at de blir hørt».<sup>1</sup>

*Til slutt et mer personlig spørsmål som også rører ved forholdet mellom ditt vitenskapelige arbeid og politikken: Du er sosiolog – og slik tilhørende det som tidligere gjerne ble kalt de politiske vitenskaper – samtidig som du med ditt styreverv ved NTNU også har fungert som politiker. Har sosiologien vært til nytte for din politiske praksis? Og omvendt: Hvilke impulser for ditt virke som sosiolog kan du ha hentet fra din politiske praksis ved NTNU?*

Nå er ikke styring og ledelse et tema som jeg har jobbet med vitenskapelig. Men jeg har lenge vært interessert i universitetspolitikk og dette var bakgrunnen for at jeg stilte til valg. De fire årene rundt NTNUs styrebord har imidlertid vært en forstemmende opplevelse. NTNU er blitt stadig mer markedsorientert uten diskusjon. Min oppsummering er at det nettopp var viktig å holde de prinsipielle diskusjonene borte fra styrerommet. I styrets mandat heter det: «Styret tar avgjørelser i saker av prinsipiell og overordnet karakter.» Det store spørsmålet er hvordan dette mandatet defineres og hvem som har definisjonsmakten. Som sosiolog mener jeg at jeg ble i stand til å se hvordan makt ble brukt og at mange herskerteknikker ble tatt i bruk for å hindre opposisjon.

*An-Magritt Jensen stilte ikke til gjenvalg for en ny periode i 2009.*

## **NOTER**

- 1) *Evaluering av styring og ledelse ved NTNU*, Kristin Lofthus Hope, Hans-Erik Ringkjøb, Lise Hellebø Rykkja. Stein Rokkan Senter for flerfaglige samfunnsstudier. Universitetsforskning i Bergen. Juli 2008, s. 71.