

## **Samlokalisering – bare dersom spillereglene endres underveis !**

Professor Bjarne A. Foss - styremedlem NTNU 2002-2005

NTNUs styre skal 10.mai avgjøre om NTNU skal samlokaliseres på og rundt Gløshaugen. NTNUs styre vedtok 8. februar 2005 å bevilge 20 mill NOK til en omfattende utredning om samlokalisering av NTNU. Dette var et klokt vedtak, da det var viktig og riktig å sjekke ut muligheten for samlokalisering. Videre var det et klokt vedtak fordi vedtaket spesifiserer klare kriterier for oppstart av et eventuelt hovedprosjekt. Resultatet av utredningen ble presentert 3. mars i år.

Konklusjonen etter en gjennomgang av utredningen synes å være rimelig enkel: *NTNUs styre kan ikke vedta samlokalisering dersom de følger kriteriene som de selv vedtok i februar 2005.* Jeg vil benytte resten av denne kronikken til å begrunne denne påstanden.

### Komplisert økonomi

Styrets vedtak 8.2.2005 sier ”Økonomi, inklusive risikoeksponering, skal være tilfredstillende og slik at prosjektet ikke vil gå utover kjernevirksomheten undervisning og forskning”.

Økonomi-modellen som foreslås for samlokaliseringsprosjektet er komplisert. Mange faktorer spiller inn. De viktige faktorene er verdien ved salg av Dragvoll, kostnaden ved å erstatte arealene på Dragvoll med arealer på og rundt Gløshaugen og NTNUs bidrag til å løse den trafikale situasjonen rundt Gløshaugen.

Det er usikkerhet knyttet til alle disse faktorene, blant annet vil det offentlige – spesielt Trondheim kommune – kunne påvirke dette regnestykket i betydelig grad. Det er ikke plass til å gå i detaljer her, men det er hevet over enhver tvil at risikoen for NTNU vil være betydelig. Det betyr at NTNU meget vel kan komme i en situasjon hvor midler til undervisning og forskning må rutes inn i samlokaliseringsprosjektet for å gjennomføre dette på en tilfredstillende måte.

### Svekker strategisk fokus

Styrets vedtak sier ”Organiseringen skal være tilfredstillende slik at det strategiske fokus ikke trekkes vekk fra kjernevirksomheten”.

Undervisning og forskning er og blir NTNUs viktigste oppgaver. Dagens situasjon med en stadig hardere konkurranse om de beste studentene og en forsterket oppmerksomhet omkring undervisningskvalitet er krevende for NTNU. Situasjonen krever kontinuerlig oppmerksomhet og omstilling. Forskningsarenaen hardner også til. NTNUs ledelse har vedtatt tydelige mål for NTNUs forskning. Disse målene kan bare nås gjennom kontinuerlig strategisk oppmerksomhet både hos ledelsen og ute i de operative enhetene.

Erfaringen fra det siste året har vist at samlokalisering svekker NTNUs strategiske fokus. Saken overskygger og infiltrerer en rekke prosesser. Et par enkle observasjoner illustrerer dette. 1) NTNU har ett møte pr år hvor alle ledere samles - Rørosmøtet. 50% av dette møtet har de to siste årene vært brukt til å diskutere samlokalisering – til fortrengsel for andre viktige diskusjoner. Denne situasjonen vil neppe endres dersom NTNU går inn for samlokalisering. 2) Samlokalisering er innvevd i NTNUs arbeid med å definere retning og prioriteringer for utviklingen fram mot 2020. Dette gir en uheldig og uklar sammenblanding av mål og virkemidler.

### Kommunens bidrag uavklart

Styrets vedtak sier ”Trondheim kommunes bidrag skal være avklart”.

Jeg konstaterer at Trondheim kommunes bidrag ikke er avklart. Kommunen er positive, men har i klartekst sagt at deres posisjon kun kan avklares etter at NTNUs posisjon er avklart.

Dette setter NTNU i et uheldig avhengighetsforhold til kommunen. Et slikt avhengighetsforhold kan tvinge NTNU til prioriteringer hvor faglige hensyn skyves i bakgrunnen.

Ett eksempel på dette er forholdet mellom NTNU og HiST. NTNUs ledelse med backing fra HiST og kommunen ønsket en utredning om en fusjon av NTNU og HiST høsten 2004. Mange ble overrasket da NTNUs styre stoppet utredningen. Årsaken var at en fusjon er en dårlig ide fordi det regionaliserer og svekker NTNU (selv om det formelle vedtaket ble formulert noe annerledes).

Min erfaring fra forrige styreperiode tilsier at et tilsvarende vedtak ville vært mye vanskeligere i en situasjon hvor NTNU er avhengig av betydelig godvilje fra kommunen for å realisere en samlokalisering.

### Ubalansert utredning

Det er synd at utredningen er ubalansert i den forstand at to-campusløsningen (dvs. en videre utbygging av Dragvoll) ikke er utredet med samme intensitet og entusiasme som en-campusløsningen. Det er blant annet slik at konsulentselskapet Sasaki fra Boston kun fikk i oppdrag å arbeide med utformingen av en-campusløsningen på tross av at NTNUs styre i august 2005 understreket viktigheten av to-campusløsningen i vedtaks form. Dette inngir ikke tillit.

### Manglende entusiasme

Utredningsprosjektet fram til nå har inkludert informasjonspredning og diskusjoner innad på NTNU. Dette har vært gjort via web-sider, diskusjonsfora og møter. Denne informasjonsaktiviteten har i løpet av det siste året ikke ført til noen synlig entusiasme for samlokaliseringsprosjektet innad i organisasjonen.

Nå vil det alltid være motstand i en organisasjon mot endringer og flytting, men allikevel – dette er skummelt. Et samlokaliseringsprosjekt som ikke er basert på entusiasme og motiverte medarbeidere, kan vanskelig lykkes – rett og slett fordi prosjektet vil suge energi ut av organisasjonen – energi som skulle vært brukt til å fremme undervisning og forskning.

Det er ikke skapt noen synlig entusiasme for samlokalisering på ledernivå i organisasjonen, for eksempel blant NTNUs operative ledere (instituttlederne). Denne gruppen som typisk sitter med ansvaret for et institutt med 100 ansatte, har et betydelig ansvar for NTNUs faglige utvikling. Et samlokaliseringsprosjekt som ikke er basert på et visst nivå av entusiasme og genuin forankring i denne gruppen, vil fort utvikle seg til å bli et ”flytte-prosjekt” istedet for et ”universitets-utviklingsprosjekt”.

#### En faktabasert konklusjon?

Det er egentlig litt trist at samlokaliseringsprosjektet ikke er godt nok til at det kan startes opp. Den endelige konklusjonen må imidlertid baseres på fakta. Det skal bli interessant å se om NTNUs styre vil trekke en faktabasert konklusjon 10.mai.