

*”Organisasjonsendring i et  
Institusjonelt kulturelt perspektiv –  
Fra Kvinneuniversitet Nord til KUN.”*

av

Sunniva Grønstad Rosenfors

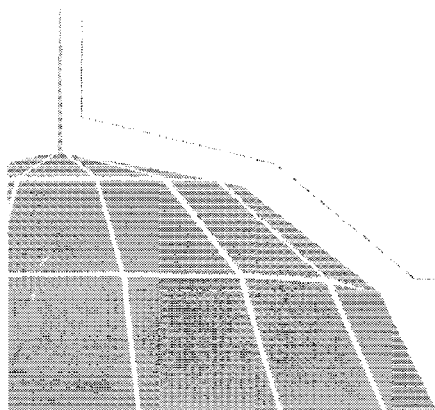
PO310S 000

*Masteroppgave i politikk og samfunnsendring*

*Høsten 2007 – Våren 2008*

Høgskolen i Bodø

Fakultetet for Samfunnsvitenskap



# INNHOLDSFORTEGNELSE

KAPITTEL 1 – Innledning .....	2
Problemstilling .....	4
KAPITTEL 2 - Teori.....	6
Institusjonell kulturell teori og endring.....	7
Stiavhengighet.....	8
Indre forhold.....	10
Ytre forhold.....	11
KAPITTEL 3 - Metode.....	14
Feilkilder .....	18
KAPITTEL 4 – Datapresentasjon.....	20
Stiavhengighet.....	20
Kvinneuniversitetet på Hamar (tidligere Løten).....	21
Kvinneuniversitetet Nords historie .....	22
Fra Kvinneuniversitetet Nord til KUN.....	24
KUN i dag .....	28
Indre forhold.....	30
Ytre forhold.....	33
KAPITTEL 5 – Analyse.....	38
Institusjonell kulturell teori – 3 forklaringsfaktorer:.....	38
Stiavhengighetens betydning .....	38
Betydningen av indre forhold .....	47
Betydningen av ytre forhold .....	54
KAPITTEL 6 – Oppsummering, konklusjon og avslutning .....	60
Vedlegg .....	65
Litteraturliste .....	70

## KAPITTEL 1 – Innledning

På styremøte den 20. februar 2008 vedtok styret for Kvinneuniversitetet Nord å skifte navn fra Kvinneuniversitetet Nord til KUN - kunnskap, kjønn og likestilling. Navnskiftet var et resultat av en prosess som hadde pågått over en lengre periode. Hva var bakgrunnen for denne endringen og hvorfor skjedde den?

Kvinneuniversitetet Nord's historie starter med Steigen kommunes situasjon på slutten av 80-tallet. Kommunen hadde, som så mange andre mindre kystkommuner i Norge, problemer med økonomisk ubalanse, utflytning, skjev arbeidsfordeling og mangel på varierte arbeidsplasser. Den økonomiske ubalansen hadde vært der siden 1983, og i 1987 startet man opp Steigen-prosjektet for å forsøke å løse disse problemene. Man ønsket å finne strategier slik at kommunen kunne klare seg selv. En av disse strategiene var en økt satsning på kvinnetiltak. Steigens likestillingsutvalg var på denne tiden en aktiv pådriver for kvinnerettett arbeid i kommunen, og etter et møte i 1989 med Berit Aas dukket ideen om et Kvinneuniversitet i Steigen opp. Berit Aas hadde tidligere vært med på å starte Kvinneuniversitetet på Løten (nåværende Hamar). Dette møtet skjedde på samme tid som staten øremerket penger til kvinnerettett arbeid i de ulike fylkene. En lang historie blir kort: høsten 1991 stiftes Kvinneuniversitetet Nord (KUN) i Steigen. Kvinneuniversitetet Nord skulle fremme et kvinneperspektiv og styrke kvinners kunnskap og stilling, spesielt i distriktet og regionen. De skulle drive med prosjekter og utredning, tilrettelegging, kurs, kompetansebygging, konferanser og drift av gjestehuset Nora.

I tiden etter etableringen er det flere tegn som tyder på at Kvinneuniversitetet Nord kan ha gått igjennom noen endringer. Styreleder for Kvinneuniversitetet Nord, Liv Rask Sørensen, kom inn på dette i sitt forord til 10års-jubileumsheftet for KUN i 2001;

*”- Da Kvinneuniversitetet Nord(KUN) ble stiftet i 1991 var kvinneperspektivet og kvinners kunnskap sterkt fokusert. Vi ville få frem sammenhengen mellom formell kunnskap og all den uformelle kunnskapen som spesielt distriktskvinnene har. Mye har forandret seg på 10 år. Vi snakker ikke lenger så mye om et kvinneperspektiv. Vi har tatt i bruk begrepet kjønnsperspektiv på en ny måte. Kvinner og menn er ulike, ikke bare med hensyn til fysisk kjønn, men også samfunnsmessig, sosialt og økonomisk” (Kvinneuniversitetet Nord 2001:2).*

Liv Rask Sørensen mente med dette at KUN ønsket å se kjønnsperspektivet på en ny måte. Det handlet ikke lenger bare om likestilling for kvinner, men om likestilling mellom kjønnene og en økt respekt og forståelse for mennesker med ulik religion, kultur, livssyn og etnisitet. KUN skulle jobbe for at; ”- *kjønn blir tatt på alvor og verdsettes likt*” (Liv Rask Sørensen - Kvinneuniversitetet Nord 2001:2). I etterkant av 10årsjubileumet ble stiftelsesvedtektene noe endret, og i vedtektene for Kvinneuniversitetet Nord, revidert på årsmøtet 21.april 2005, fremstår formålet og oppgavene slik:

*”Kvinneuniversitetet Nord skal bidra til at kvinners erfaringer og kunnskaper synliggjøres, verdsettes, anvendes, videreutvikles og dokumenteres. Stiftelsen skal være et møtested mellom teoretisk, praktisk, formell og uformell kunnskap. Det skal også være et sted for utvikling av kompetanse, nettverk, utdanningstilbud og arbeidsmetoder knyttet til kjønn og likestillingsspørsmål. Kvinneuniversitetet Nord skal drive kompetanseoppbygging og formidling av kunnskap om kjønn- og likestillingsspørsmål. Stiftelsen skal bidra til å utvikle og profilere kjønn- og likestillingsspørsmål i regionen og være en attraktiv samarbeidspartner for regionale, nasjonale og internasjonale aktører og institusjoner”* (Kvinneuniversitetet Nord, 2005).

Kvinneuniversitetet startet også etter hvert en gradvis prosess for å endre navn. Ulike navneforslag ble lansert, og man lette etter et navn som representerte hva en ønsker å være i dag, og hvilken målgruppe man ønsket å nå frem til. I tiden da denne oppgaven ble påbegynt, var Kvinneuniversitetet inne i en avsluttende fase i denne navneendringen.

I denne avhandlingen ønsker jeg å se nærmere på de endringer som førte til at Kvinneuniversitetet Nord skiftet navn til KUN. Endring i organisasjoner er et stort og omfattende tema og forskningsfelt, med mange mulige og faglige interessante problemstillinger. Jeg må derfor gjøre en avgrensning innenfor rammene av en masteroppgave. På bakgrunn av dette har jeg valgt ut et institusjonelt kulturelt perspektiv som overordnet teoretisk utgangspunkt. Det er på mange måter naturlig å tolke KUN som en institusjon på grunn av deres mål og visjoner, og fordi de er en særegen og kanskje også enestående organisasjon i Norge. Det er derfor nærliggende å benytte institusjonell teori, og jeg vil med denne undersøke om et kulturelt institusjonelt perspektiv er fruktbart for å forklare og belyse de endringsprosesser som førte til navneskiftet hos KUN. Det kulturelle institusjonelle perspektiv fokuserer på at endringene som resulterte i navneskiftet skjedde som

en gradvis og tilfeldig endring over tid, og tar opp og vektlegger den betydning tradisjoner, omgivelser og uformelle strukturer, normer og verdier har på utformingen og endringen av organisasjoner (Christensen & Lægneid 2002:21). I lys av institusjonell teori vil organisasjoner tilpasse seg gradvis indre og ytre press gjennom naturlige institusjonsprosesser. Disse prosessene skaper en særegen organisasjonsidentitet. Institusjoner utvikler seg gjennom ”stivhengighet”, og endringene skjer inkrementelle og tilfeldige.

KUN ledes i dag av et styre på syv medlemmer med tilhørende varamedlemmer. Disse er rekruttert fra ulike organisasjoner og fagmiljøer, og blir valgt på årsmøtet. Styremedlemmene velges på bakgrunn av geografi, bakgrunn og interesse. Styret er det høyeste organ, og det holdes cirka 8 styremøter i året. Under styret kommer daglig leder, og under henne to seniorrådgivere og en rekke rådgivere. Dagens to seniorrådgivere er de samme som startet opp Kvinneuniversitetet Nord i sin tid. I daglige spørsmål er det daglig leder som tar avgjørelsene, ofte i samråd med de ansatte. I spørsmål som går ut over budsjettet må avgjørelsen tas i samråd med styret. Styret kommer også med innspill til de ulike prosjektene.

KUN utfører i dag mange ulike arbeidsoppgaver, som drift av gjestehus, studier og kompetansebyggende prosjekter, utviklingsarbeid og andre utadrettede tiltak. Selv om de blir finansiert over statsbudsjettet, må de stå for en god del av midlene selv. KUN får selv inn midler gjennom de prosjekter og kurs de gjennomfører, og ved driften av Gjestehuset Nora. Etter noen perioder med økonomisk ustabilitet og nedgang har KUN måttet ta større hensyn til økonomien, og det er blitt gjennomført en del grep for å få det hele på rett kjøll igjen. Blant annet har dette gjort at gjestehusdelen er blitt noe mindre.

## ***Problemstilling***

I denne oppgaven er jeg opptatt av de endringsprosesser Kvinneuniversitetet Nord(KUN) har gjennomgått i den senere tid, og som førte til et navneskifte. Jeg vil ta utgangspunkt i et institusjonelt kulturelt perspektiv. Min problemstilling blir dermed:

*Hvordan kan et institusjonelt kulturelt perspektiv bidra til å forklare endringsprosessene som gjorde at Kvinneuniversitetet Nord skiftet navn til KUN?*

Jeg ønsker i denne oppgaven å ta utgangspunkt i Kvinneuniversitetet Nord(KUN). Dette er en organisasjon lokalisert i Steigen kommune i Nordland fylke. Organisasjonen er opptatt av kjønns- og likestillingsspørsmål. De driver med forskning og undervisning, i tillegg til å drive gjestehus og utleie av lokaler for kursvirksomhet. Per februar 2008 hadde KUN 9.6 årsverk fordelt på 14 personer, av disse var 7 årsverk satt av til faglig arbeid, i tillegg til et styre på 7 medlemmer. Organisasjonen i seg selv er liten og nokså nystartet, men det er på mange måter en spesiell organisasjon med særegne trekk. Min avgrensning til denne organisasjon gjør at min undersøkelse nok ikke vil være representativ for endringer i organisasjoner som sådan, men jeg håper til tross for dette at denne undersøkelsen kan gi et lite bilde av den sammensatte helhet en organisasjon egentlig er.

For å belyse min problemstilling vil jeg i denne oppgaven intervjuer både tidligere og nåværende ansatte, medlem i styret og daglig leder. I denne undersøkelsen har jeg dermed hatt kontakt med 5 informanter, vært på besøk hos KUN i Steigen og deltatt på i styremøte der navneskiftet ble vedtatt. De fleste intervjuene ble foretatt i forkant av navneendringen, slik at informantene forholder seg til Kvinneuniversitetet Nord og et mulig navneskifte under intervjuene. Kvinneuniversitetet Nord ble også kalt KUN som en forkortelse og kallenavn i forkant av endringen, slik jeg vil benytte begge betegnelsene. I denne oppgaven vil jeg også definere Kvinneuniversitetet Nord(KUN) som en institusjon, men for å få større variasjon i teksten vil jeg også bruke benevnelsene organisasjon, organisasjon med institusjonelle trekk, bedrift og virksomhet.

Jeg har bygd opp denne avhandlingen på følgende måte: Først kommer en innledning med problemstilling og avgrensning/disposisjon for den videre oppgaven. Etter dette kommer teorikapittelet hvor jeg presenterer relevant teori for problemstillingen min. Videre vil jeg redegjøre for metode som er blitt brukt i undersøkelsen, og drøfting av eventuelle feilkilder, før jeg presenterer resultatene av datainnsamlingen (empirien). Jeg vil deretter drøfte disse dataene opp mot teori fra litteraturkapittelet i analysedelen, før jeg avslutter det hele med en oppsummering og konklusjon.

## KAPITTEL 2 - Teori

I denne delen av oppgaven vil jeg presentere teori som er relevant for problemstillingen min, og som skal brukes i den senere empirien og analysen. Min problemstilling dreier seg om KUN, og de endringsprosesser som resulterte i navneskiftet. Det er som nevnt i innledningen naturlig å tolke KUN som en institusjon, både på bakgrunn av deres mål og visjoner, og fordi det er en spesiell og kanskje også enestående organisasjon i Norge. Det er derfor nærliggende å benytte institusjonell teori. Innen for et institusjonelt kulturelt perspektiv er det likevel mange ulike elementer og faktorer en kan fokusere på. I den videre teorigjennomgangen vil jeg derfor trekke ut sider ved det institusjonelle kulturelle perspektiv som jeg mener best kan belyse endringsprosessene og navneskiftet KUN har vært igjennom.

Jeg vil i dette teorikapittelet først gå nærmere inn på det institusjonelle kulturelle perspektiv og endring generelt sett. Av dette fremkommer det institusjonelle kulturelle perspektivs tankegang, noe som vil fungere som en ramme rundt oppgaven. Jeg vil deretter gå inn på de faktorer som i et institusjonelt kulturelt perspektiv kan være med på å forklare endringene og navneskiftet hos KUN, men før jeg gjør dette vil jeg si noe om bakgrunnen for valget av de tre forklaringsfaktorene.

Et svar på hvorfor endring har skjedd, kan i et institusjonelt kulturelt perspektiv være flere ting, og jeg ønsker å derfor å trekke ut de mest sentrale faktorene. Et institusjonelt kulturelt perspektiv vektlegger den betydning tradisjoner og uformelle strukturer, normer og verdier har for utviklingen og endringen av en organisasjon (Christensen, Lægred, Roness og Røvik 2004:54). I lys av dette har jeg derfor valgt ut stivhengighet, indre og ytre press som forklaringsfaktorer. Jeg har trukket ut stivhengighet som forklaringsfaktor fordi institusjonell kulturell teori sier at institusjoner utvikler seg i en gradvis og inkrementell utvikling og tilpasning, basert på historie og tradisjoner. De kulturelle normene og verdiene som preget KUN i dens formende år, kan dermed ha betydning for dens videre utvikling og endring, som igjen kan ha resultert i navneskiftet. Jeg mener derfor at dette vil være nyttig som forklaringsfaktor. Institusjonell kulturell teori vektlegger også at en institusjons utvikling og tilpasning skjer på bakgrunn av indre og ytre press. Jeg har derfor også valgt å bruke disse som forklaringsfaktorer. Indre press handler i stor grad om menneskene som finnes i organisasjonen, og deres sosiale bakgrunn og utdanning, meninger og oppfatninger, den felles

organisasjonskulturen og ledelsen. Ytre press dreier seg om omgivelsene og det nære handlingsmiljøet. Organisasjoner er ofte avhengig av støtte og legitimitet i befolkningen, og er dermed under press for å tilpasse seg de generelle verdier, normer og regler som eksisterer i samfunnet til enhver tid (Jacobsen/Thorsvik 2002:196).

Jeg vil nå se nærmere på den generelle teoretiske rammen for denne avhandlingen.

### ***Institusjonell kulturell teori og endring***

*"Når en gruppe får et "jeg", en klar identitet, blir den en institusjon. Dette omfatter å godta verdier, handlemåter og oppfatninger som anses for å være viktige i seg selv. Fra nå av blir selvoppholdelse noe mer enn å holde liv i organisasjonen; det blir en kamp for å bevare gruppas spesielle egenskaper i møte med nye problemer og skiftende omstendigheter." (Philip Selznick 1997:29).*

Et institusjonelt kulturelt perspektiv vektlegger betydningen av tradisjoner og uformelle strukturer, normer og verdier i endringen av en organisasjon. Teorien mener at en organisasjon tilpasser seg gradvis indre og ytre press gjennom naturlige institusjonaliseringsprosesser. Disse prosessene tilfører organisasjonen de uformelle normer og verdier som gir den en særegen kultur og identitet – en organisatorisk "sjel" (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:54). Når en organisasjon utvikler uformelle normer og verdier i tillegg til de formelle, sier man at den utvikler institusjonelle trekk eller blir en institusjonalisert organisasjon (Selznick 1997:29, Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:47). Organisasjonskulturen er disse uformelle normene og verdiene. De institusjonelle kulturelle trekkene kan gjøre en organisasjon mer kompleks og mindre fleksibel, men kan gi andre og nye kvaliteter som felles normer og verdier, og et nytt sosialt fellesskap. En institusjon er ofte sett på som mer kompleks enn en organisasjon på grunn av deres natur. En organisasjon er et teknisk instrument ifølge Selznick(1997), de er beregnet for å være midler til å nå bestemte mål, de vurderes ut i fra tekniske premisser og lar seg skifte ut. En organisasjon som har fått institusjonelle trekk blir viktige i seg selv, de innehar uformelle normer og verdier og en interesse for egen selvoppholdelse. Det skapes ofte en motstand mot endring, den kan ikke skiftes ut - organisasjonen har en egen identitet som ikke kan krenkes. Endring skjer i stor grad som tilpasning og utvikling, der nye mønstre vokser frem og gamle oppløses, ikke som resultat av bevisste beslutninger, men som en naturlig og ikke planlagt



tilpasning (Selznick 1997:23). Den gradvise tilpasningen og utviklingen av uformelle normer og verdier gjør at organisasjoner med institusjonelle trekk utvikler og endrer seg gjennom ”stiavhengighet” (Christensen&Læg Reid 2002:21).

De ulike uformelle normene og verdiene som utvikles i en institusjonaliseringsprosess gir også en moralsk og etisk ramme for organisasjonsmedlemmene, og medlemmene får en rettesnor for hvilke holdninger og handlinger som anses som ”passende” (Christensen, Læg Reid, Roness & Røvik 2004:50). Når man skal handle, gjør man det ikke ut i fra egeninteresse, men ut i fra hva som er forventet av en selv og ens organisasjon. Hva som gjør en handling til passende, bestemmes ut ifra et normativt og institusjonelt grunnlag. Dette er forskjellig fra organisasjon til organisasjon. Organisasjonens utviklingsforløp og forhistorie og hva som er etablert som dominerende uformelle normer og verdier blir avgjørende. Ut ifra reglene om hva som er kulturelt passende, utvikler det seg etter hvert felles kulturbaserte holdninger og handlingsmåter hos organisasjonsmedlemmene. Dette hjelper til med å binde medlemmene sammen, og gir en egen identitet og samhold (Christensen, Læg Reid, Roness & Røvik 2004:50-53).

Jeg vil videre se nærmere på de tre forklaringsfaktorene stiavhengighet, indre og ytre forhold.

## **Stiavhengighet**

*”History matters. It matters not just because we can learn from the past, but because the present and the future are connected to the past by the continuity of a society’s institutions. Today’s and tomorrow’s choices are shaped by the past. And the past can only be made intelligible as a story of institutional evolution.”* (North 1990:7).

Endringer i organisasjoner blir ofte sett på som målrettede og menneskeskapte prosesser (Jacobsen & Thorsvik 2002:354). Organisasjoner betraktes da som rasjonelle systemer som tilpasser seg bevisst og aktivt, både internt og eksternt. Det er likevel ikke alle endringer som er like planlagte og rasjonelle, endring kan også skje gjennom *naturlig utvikling og evolusjon* (Jacobsen & Thorsvik 2002:368). I institusjonell kulturell teori vektlegger man dette, og mener at organisasjoner utvikler seg gjennom *”stiavhengighet”* (Christensen, Læg Reid, Roness & Røvik 2004:56). Dette betyr at de kulturelle normene og verdiene som preget organisasjonen i dens begynnende og formende år, siden vil kunne ha betydning for dens

utvikling og endring. Dette vises også når en organisasjon etableres i en bestemt tidsepoke, og blir merket av en spesiell kulturell kontekst eller spesielle normer og verdier. De mål man etablerer i begynnelsen vil ha stor betydning for utviklingen videre, og er ikke lette å endre, selv om omgivelsene og konteksten endrer seg. Det samme gjelder de målgrupper man sikter seg inn på i begynnelsen, eller den ekspertise man satset og bygget opp i starten.

Organisasjonsnavn og logo er ofte symboler på organisasjonens identitet. Symbolene signaliserer de underliggende institusjonelle trekk som kultur, normer og verdier til omverdenen (Kvåle & Wæeas 2006:38). Organisasjonsidentiteten er dermed knyttet til kjernen i virksomheten, den historiske og kulturelle utviklingen og den institusjonelle prosessen. Identitetsspørsmål, altså spørsmål om hva en organisasjon er, legger grunnen for dens handlinger og dens legitimitet. Hva organisasjonen er må ha aksept i de sosiale omgivelsene. Man ønsker å kommunisere hva en er og hva en står for. Selv om identiteten og de institusjonelle trekkene har form som uformelle normer, verdier og oppfatninger i organisasjonen, kan disse kommuniseres til omverdenen ved hjelp av ulike symboler. Kvinneuniversitetet Nord og KUN kan regnes til disse symbolene - de fysiske manifestasjonene på organisasjonskulturen (Hatch 2001:241).

Den institusjonaliserte organisasjonen har en egenverdi som sier noe om hvem en organisasjon er, hvem de ønsker å være, hvem de identifiserer seg med, og hva organisasjonens røtter er (Kvåle & Wæraas 2006:25). Ved endringsprosesser og omorganiseringer må man ta hensyn til denne identiteten, og de løsninger som velges må samsvare med eksisterende verdier i organisasjonen. Identiteten sier dermed noe om hva som er rett å gjøre.

I et institusjonelt kulturelt perspektiv vektlegges historiens betydning. Jeg vil derfor se nærmere på om stivhengighet kan belyse endringene og navneskiftet hos Kvinneuniversitetet Nord. Skjedde endringene som førte til navneskiftet som en gradvis justering, tilpasning og evolusjon, i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv? Da styret i Kvinneuniversitetet Nord avgjorde hva organisasjonens nye navn skulle bli, skjedde det som en form for ”kompromiss”: man beholdt noe av det gamle samtidig som man signaliserte noe nytt. Hvorfor ble navneendringen utført som en delvis endring, og ikke som noe helt nytt? Hva ønsker KUN å signalisere til omverdenen med dette nye navnet?

## Indre forhold

Når man snakker om indre forhold og indre press som opphav til institusjonelle trekk og institusjonell endring, handler det ofte om medlemmene av organisasjonen/institusjonen. Spesielt de medlemmer som jobber med kjernevirksomheten. Dette vil i KUNs tilfelle innebære de faglige ansatte og ledelsen. Organisasjonsmedlemmer bringer med seg en rekke uformelle normer og verdier inn i organisasjonen - ulike trekk knyttet til utdanning, sosial bakgrunn eller profesjon (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:59). Disse trekkene kan påvirke organisasjonen og kulturen. Medlemmer i en institusjonalisert organisasjon står likevel ofte i et gjensidig og dynamisk forhold til dens organisasjonskultur, og påvirkningen går som regel begge veier (Christensen, Lægreid, Roness&Røvik 2004:59). På den ene siden påvirker individuelle aktører de institusjonelle normene og verdiene gjennom deres egne profesjonsbaserte eller sosialiserte normer og verdier. På den andre siden påvirker også organisasjonens kultur på sin side individene og gruppene mot felles normer og verdier. Organisasjonsmedlemmene læres opp til visse holdninger om hva man bør gjøre, og hva som er kulturelt passende. Dette gir altså en gjensidighet i sosialiseringen av institusjonelle normer og verdier.

Hvordan vil indre forhold ha betydning for KUN? Mennesker kan ta med seg handlings og atferdsmønstre inn i en organisasjon, og etter som mennesker og holdninger endres, kan også organisasjonens struktur og kultur endre seg. Siden påvirkningen ofte skjer begge veier, vil endringene sjelden skje brått og uventet, men heller som en gradvis utvikling over tid. Dette vil også kunne påvirke de endringsprosesser som Kvinneuniversitetet Nord har gått igjennom, og som førte til et navneskifte. Jeg vil derfor se om det er tegn som tyder på at de indre forhold og menneskene hos KUN kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet.

Lederen er også en del av organisasjonens indre forhold. Selznick (1997) mente at en institusjon og dens endringsprosesser ikke kan styres på samme måte som en organisasjon. Han utdypet forskjellen, og mente at "*organisasjoner kan administreres, mens institusjoner må ledes*". Lederens rolle blir for Selznick veldig viktig for en institusjon. Ledelsen forsvarer og videreutvikler virksomhetens identitet gjennom å sette mål, rekruttere og lære opp, håndtere indre konflikter og bygge ut eksterne allianser. Lederens rolle i institusjonaliserte organisasjoner blir dermed todelt (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:58). Rollen innebærer et motsetningsforhold der lederen både skal forsvare det bestående og samtidig

utvikle organisasjonen. På den ene siden blir lederen en "vakthund". Han eller hun skal utøve sitt lederskap med tradisjoner som rammebetingelser, og sørge for at de etablerte uformelle normer og verdier blir beskyttet. Dette bidrar til at raske omfattende endringer blir motvirket, men kan også gi en manglende fleksibilitet mot "nødvendig" endring. På den andre siden skal den samme lederen gi rom for en naturlig utvikling og tilpasning. Lederskapet har også muligheter til å klarlegge institusjonelle normer for rekruttering til bedriften, og på denne måten bidra til en forming og endring av kulturen, og kan i tillegg bidra til kulturen gjennom trening, opplæring, sosialisering og holdningsskapning.

Selznick(1997) legger vekt på lederskapets betydning for en institusjon. Lederen blir viktig for både å opprettholde og forsvare de institusjonelle trekkene, og legge til rette for en gradvis tilpasning og utvikling. I institusjonell kulturell teori kan lederen ofte bli sett på som et symbol for organisasjonen, en historieforteller og en tradisjonsbærer (Hatch 2001:70-71). Lederen blir dermed et symbol som samordner og gir legitimitet. Ledelsesfunksjonen og den daglige drift hos KUN ivaretas av daglig leder. KUN har i den senere tid hatt et lederskifte, der den første lederen og grunnleggeren av organisasjonen gikk av, og en ny leder kom til. Jeg vil derfor se om lederen har bidratt til endringene frem mot navneskiftet på noen måte. Har lederen bidratt til endring, eller forsvart det bestående?

## **Ytre forhold**

Ytre forhold og ytre press kobles ofte til det nære handlingsmiljøet. Philip Selznick mente at organisasjoner ikke bare tilpasser seg indre forhold, men at de også tilpasser seg det eksterne samfunnets verdier (Selznick 1997:25). Aktører som man har særlig mye interaksjon med, eller som man er avhengig av, kan ha betydning for endringsprosesser og de institusjonelle trekk som utvikles i organisasjonen (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:61). Institusjonell teori benyttes ofte i organisasjonsteorien for å forklare hvilke forventninger omgivelsene stiller til organisasjonen, på den ene siden tekniske og økonomiske krav, og på den andre siden sosiale og kulturelle krav (Hatch 2001:101-102). Sosiale og kulturelle krav i omgivelsene gjør at organisasjonen må spille bestemte roller i samfunnet, og etablere og opprettholde en viss ytre fasade (Hatch 2001:102). Å innrette seg etter institusjonelle krav fra omgivelsene kan gi sosial støtte, og kan være med på å sikre at organisasjonen overlever. I det institusjonelle kulturelle perspektivet gir omgivelsene et allment akseptert syn på hvordan organisasjoner bør være og hvordan de bør opptre, dette brukes som sosiale standarder som

organisasjonen blir vurdert opp imot. Organisasjoner trenger ikke bare råvarer, kapital, arbeidskraft, kunnskap og utstyr, de er også avhengig av å bli akseptert inn i det samfunnet de fungerer i (Hatch 2001:103). Studier viser at organisasjonen som regel verken er fange av sine omgivelser eller klarer å påvirke de i spesielt stor grad, påvirkningsforholdet er gjensidig (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:61).

Profesjonsbaserte og faglige organisasjoner eller høyere utdanningsinstitusjoner kan påvirke kulturelle trekk ved en organisasjon, i tillegg til statlige reguleringsordninger, lovverk eller sosiale og kulturelle forventninger (Christensen, Lægreid, Roness & Røvik 2004:61). Organisasjoner er i stor grad avhengig av støtte og legitimitet i befolkningen, og er dermed under press for å tilpasse seg de generelle verdier, normer og regler som eksisterer i samfunnet til enhver tid (Jacobsen/Thorsvik 2002:204). Det er viktig å få legitimitet og bli akseptert av omgivelsene. Har det dermed noe å si hvordan omgivelsene og nærmiljøet oppfatter KUN, og har dette hatt betydning for endringene og navneskiftet? Har KUN oppfattet endringer i fagfeltet de er en del av, og dermed tilpasset seg disse?

Før jeg går videre vil jeg oppsummere dette teorikapitlet. Jeg har i tidligere i kapitlet sett på tre forklaringsfaktorer hentet fra institusjonell kulturell teori, nemlig stiafhengighet, indre og ytre forhold. Jeg har trukket ut disse tre faktorene for å forsøke å belyse endringsprosessene og navneskiftet hos KUN. På bakgrunn av disse teoretiske forklaringsfaktorene har jeg stilt opp noen spørsmål som jeg vil se nærmere på i den videre avhandlingen. Jeg vil nå oppsummere disse i korte trekk, før jeg i neste kapittel gjør rede for metoden og fremgangsmåten for denne avhandlingen.

I forhold til stiafhengighetsfaktoren vil jeg i den videre oppgaven se nærmere på om endringene som førte til KUNs navneskifte skjedde som en gradvis justering, tilpasning og evolusjon, i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv. Da styret i Kvinneuniversitetet Nord avgjorde hva organisasjonens nye navn skulle bli, skjedde det som en form for ”kompromiss”: man beholdt noe av det gamle samtidig som man signaliserte noe nytt. Hvorfor ble navneendringen utført som en delvis endring, og ikke som noe helt nytt? Hva ønsker KUN å signalisere til omverdenen med dette nye navnet? I forklaringsfaktoren indre forhold ønsker jeg videre å se om det er tegn som tyder på at indre forhold og menneskene hos KUN kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet. KUN har i den senere tid også hatt et lederskifte, der den første lederen og grunnleggeren av organisasjonen gikk av, og

en ny leder kom til. Jeg vil dermed også undersøke om lederskiftet hos KUN har bidratt til endringene på noen måte. Har lederen bidratt til endring, eller forsvart det bestående? I forklaringsfaktoren ytre forhold vil jeg i den videre avhandlingen være opptatt av å se om det har noe å si hvordan omgivelsene og nærmiljøet oppfatter KUN, og dette har hatt betydning for navneskiftet og endringene. Har KUN oppfattet endringer i forsknings- og fagfeltet, og tilpasset seg disse?

## KAPITTEL 3 - Metode

I denne avhandlingen vil jeg se nærmere på endringene og navneskiftet Kvinneuniversitetet Nord har gått igjennom. Mitt teoretiske utgangspunkt er institusjonell kulturell teori. Dette perspektivet vektlegger den betydning tradisjoner, uformelle strukturer, normer og verdier har for en organisasjon. Dette er trekk som ofte ikke er så lett å få øye på, de må beskrives av medlemmene i organisasjonen selv. Jeg mener derfor at et kvalitativt perspektiv vil være mest hensiktsmessig. Dette er fordi det gir dybde og rikdom i data, en mulighet for å fange opp aktørenes egne beskrivelser, og en mulighet til å karakterisere fenomenet. Ulempen med den kvalitative tilnærmingen blir likevel at det resultat jeg oppnår kan være vanskelig å sammenligne med andre organisasjoner. I denne sammenheng er det likevel ikke den kvantitative metodes harde tall og fakta jeg er ute etter, men de ansatte og ledelsens meninger om fenomenet.

Ved innsamlingen av data vil jeg i hovedsak benytte halvstrukturerte intervju med åpne svaralternativer (Ringdal 2001, Bang 1999:150). Fordelen med denne tilnærmingen er at informantene har mulighet til å bruke sitt eget språk, begrepskategorier og virkelighetsdefinisjon. Sammenlignet med andre former for datainnsamling som spørreskjema, kan det gi større mulighet til å fange opp oppfatninger, holdninger og motiver (Bang 1999:150). Det gir også en større fleksibilitet, siden det ikke er fastsatte svaralternativer. Jeg mener denne intervjutypen vil gjøre at det er lettere å gå i dybden, og at også tvetydighet og uklarhet i informasjonen lettere kan oppklares. Svakheten med denne intervjutypen er at siden den er halvstrukturert, gir den liten sammenlignbarhet siden svaralternativene ikke er satt. Intervjuspørsmålene vil sjelden være like fra intervju til intervju, og sammenlignbarheten fra intervju til intervju blir dermed begrenset. Jeg har valgt ut spørsmål som jeg mener best belyser min problemstilling, og disse spørsmålene vil nok kunne variere fra informant til informant. Dette er på grunn av at informantene har ulike funksjoner i virksomheten.

Et annet problem er at det ikke er en direkte kobling mellom de spørsmålene jeg stiller, informantens svar og mine egne tema og kategorier. De ansatte i KUN setter naturlig nok ikke sin hverdag inn i de samme kategoriene som jeg gjør, og dette er heller ikke meningen. I mitt analysearbeid har jeg satt opp en rekke teoretiske kategorier som jeg senere har benyttet i

empirien og analysen. Disse kategoriene består av tre forklaringsfaktorer, nærmere bestemt *stivhengighet, indre forhold og ytre forhold*, og ut ifra dette en rekke antagelser basert på disse kategoriene. Jeg må dermed tolke de svarene jeg får til å passe inn i mine kategorier og tema. Intervjuene kan dermed til en viss grad sammenlignes, men dette kommer av min tolkning. Dette vil jeg komme nærmere inn på i feilkilder.

For ikke å miste noe informasjon i arbeidets gang og under intervjuene, har jeg vært nøye med å skrive ned alt jeg har gjort i forbindelse med oppgaven. Det første jeg gjorde i denne prosessen var å bli kjent med organisasjonen. Jeg hadde allerede vært på besøk hos KUN tidligere, i forbindelse med et annet studiebesøk. I denne forbindelse skrev jeg en feltrapport. Her beskrev jeg organisasjonen, og intervjuet daglig leder, Mari Wattum, angående Steigens fraflytningsproblemer og strategier knyttet til kvinner. Jeg leste igjennom denne feltrapporten i forkant av intervjuene, og benyttet meg også av offentlig informasjon om KUN som de hadde lagt ut på sine nettsider (<http://www.kun.nl.no>). Denne informasjonen benyttet jeg til best mulig å skreddersy intervjuguiden til å passe organisasjonen, og også for å finne ut av hvilke tema som kunne være spesielt interessant å finne ut mer om. Da jeg deretter skrev intervjuguiden tok jeg utgangspunkt i faglitteratur om emnet og min problemstilling.

Under perioden med intervjuer og innhenting av informasjon har jeg benyttet en kombinasjon av metoder for datainnsamling. Jeg har i hovedsak benyttet meg av halvstrukturerte intervju med åpne svaralternativer tilpasset det enkelte intervju, men også mer uformelle metoder som samtale med noen av de ansatte på arbeidsplassen, og en generell observasjon under styremøtet. I tillegg til dette har jeg benyttet dokumentstudier, blant annet jubileumsskrivet til Kvinneuniversitetet Nord 1991-2001 (Kvinneuniversitetet Nord, 2001), en oversikt over prosjekter fra starten og til i dag (Kvinneuniversitetet Nord, 2007), vedtekter, mål og målsetninger for bedriften (Kvinneuniversitetet Nord, 2005), årsmelding (Kvinneuniversitetet Nord, 2006), strategiplan 2005-2008 (Kvinneuniversitetet Nord, 2005) og hjemmesiden til KUN (<http://www.kun.nl.no>). I etterkant av intervjuene ble det også relevant å benytte faglitteratur for å bekrefte informantenes syn på at fagfeltet hadde endret seg. For å bekrefte dette brukte jeg derfor boka "*Hun og han – kjønn i forskning og politikk*" (Holter m. fl. 1996)

Etter at jeg hadde skaffet offentlig informasjon om Kvinneuniversitetet Nord kontaktet jeg daglig leder for virksomheten. Jeg forklarte hvem jeg var, hva oppgaven gikk ut på, hva jeg ønsket å finne ut mer om, og hvilke informanter jeg ønsket å intervju. Jeg fikk tillatelse til å



gjennomføre prosjektet, og KUN gav tilbakemelding på at de ønsket å stille opp på intervju. Etter å ha avtalt en dato, dro jeg deretter til stiftelsens base i Nordfold i Steigen. Her fikk jeg møte alle de ansatte som var på jobb den dagen mens de spiste lunsj, og fortalte litt om meg selv og prosjektet. Jeg opplyste også om at jeg i denne undersøkelsen ikke kunne gi anonymitet, siden organisasjonen er liten og blir nevnt ved navn. Jeg forklarte likevel at jeg ikke var interessert i å se på enkeltpersoner, men mer på organisasjonen som en helhet. Dette oppfattet jeg som at det gikk greit. Jeg fikk også høre deres tanker om prosjektet og problemstillingen, og fikk litt beskrivelser av KUN og de menneskene som jobber der. Etterpå fikk jeg intervju daglig leder for Kvinneuniversitetet Nord. Dette intervjuet tok litt over to timer. Etter intervjuet var det egentlig meningen at jeg skulle intervju noen andre av de ansatte, men av tidsmessige årsaker ble det til at to rådgiverne svarte meg skriftlig i stedet. Informantene fikk oversendt intervjuguiden over e-post. De skriftlige svarene jeg fikk tilbakesendt var veldig gode og fyldige. Jeg føler dermed ikke at det er noen klar svakhet i disse intervjuene, selv om de ikke ble gjennomført på vanlig måte. Jeg ble alt i alt veldig godt mottatt hos KUN i Steigen, og følte i etterkant at jeg hadde fått mye verdifull informasjon. Mens jeg var der, ble jeg også invitert til det kommende styremøtet på Fylkeshuset i Bodø, der man blant annet skulle diskutere navneendringen. I møtet på fylkeshuset fikk jeg møte alle de som var med i styret, og også styreformann Liv Rask Sørensen som har vært med i styret siden starten. På møtet avtalte jeg også et intervju med et av styremedlemmene som har vært der en stund, og vi ble enige om et tidspunkt. Dette intervjuet tok rundt en time. Mitt siste intervju gjorde jeg med en tidligere ansatt i KUN. Her fikk jeg en god del nyttig informasjon rundt hvordan ting foregikk i oppstarten av organisasjonen.

Jeg har hele tiden tilpasset intervjuguiden etter hvem som blir intervjuet, siden spørsmålene nødvendigvis er litt forskjellige for et styremedlem, daglig leder og ansatt. Jeg har også en informantsammensetning der jeg har intervjuet informanter relevante for problemstillingen min, altså de faglige ansatte og ledelsen. Informantene som er blitt intervjuet har erfaring med KUN, slik at de vet hva som foregår. Fordi stivhengighet og historie er et aktuelt tema i oppgaven intervjuet jeg også en tidligere ansatt. Denne informanten kunne dermed bidra med en redegjørelse for hvordan ting var da hun selv jobbet der. Jeg har intervjuet 5 informanter i denne prosessen. Min første informant var nåværende daglig leder for KUN, Mari Wattum. Hun er jordskifte kandidat fra Ås, og har jobbet i organisasjonen siden 2000, minus ett år med permisjon. Hun gikk inn i vervet som daglig leder i 2003. Dette var den første representanten fra KUN jeg fikk kontakt med, og det var på mange måter naturlig å starte med å spørre om et

intervju hos henne. Mine neste to informanter er ansatte i organisasjonen, og er begge rådgivere hos KUN. Da jeg gikk inn i organisasjonen hadde jeg liten forkunnskap om hvilke av de ansatte jeg ønsket spesifikt å prate med. Jeg spurte daglig leder om jeg kunne få prate med noen av de ansatte, og hun valgte derfor ut 3 til meg på bakgrunn av hvem som hadde tid, ønske og mulighet. Det var to av disse som svarte. Av de fagansatte hos KUN er det kun kvinnelige medarbeidere i dag. Maria Monasdatter Almli er utdannet statsviter, med en master i sosiologi. Hun begynte å arbeide hos KUN i 2002-2003, og ble deretter fast ansatt høsten 2007. Lindis Sloan er utdannet sosialantropolog og har jobbet hos KUN siden 2003. Begge rådgiverne svarte meg skriftlig. Siden jeg i denne oppgaven ønsket å ha alle relevante sjikt i organisasjonen, ville jeg også gjerne ha en informant fra styret. Jeg intervjuet dermed Elisabeth Ljunggren. Hun er ansatt som forskningsleder i Nordlandsforskning og har en doktorgrad i bedriftsøkonomi. Hun har undervist på Kvinneuniversitetet tidligere. Hun ble spurt om å sitte i styret fordi KUN gjerne vil ha et styremedlem fra en forskningsinstitusjon, og har nå sittet i styret siden 2005. Elisabeth Ljunggren ble valgt ut som informant fordi jeg under styremøtet spurte om et intervju med et styremedlem, og jeg kom dermed i prat med henne. Hun var interessert og kom med mange nyttige spørsmål. Jeg følte også at hennes tilknytning til Nordlandsforskning var interessant for oppgaven min, fordi hun hadde erfaring fra en annen forskningsinstitusjon. Min siste informant var en tidligere ansatt i KUN, som også hadde erfaring fra styret. Hun ble anbefalt av min veileder. Ingrid Fylling var ansatt i ett år hos KUN, som prosjektmedarbeider fra 1992 til 1993, med arbeidsoppgaver knyttet til nettverksbygging og rapportering. Etter at hun sluttet satt hun også i styret for KUN i flere år, og hun sitter i dag i valgkomiteen.

Alle intervjuene er blitt utført av meg selv. Jeg har ikke benyttet båndopptaker eller minidisk, men i ettertid ser jeg at dette kanskje kunne ha vært nyttig. Det blir ofte en del jobb med å skrive ned alle relevante opplysninger, og jeg føler at dette kunne gå litt på bekostning av kontakten med informantene. Jeg valgte likevel vekk båndopptaker fordi jeg mener det kan føles mer forpliktende. Jeg har ønsket å holde en uformell og god tone under intervjuene, og har blitt veldig godt mottatt.

Etter å ha fullført intervjuene og dokumentstudiene, har jeg systematisert det datamaterialet jeg har fått i undersøkelsen. Datamaterialet har jeg kategorisert og plassert i de tilhørende temaene fra teorien, og jeg vil ut ifra dette presentere mine funn i det neste kapittelet om

empirien (datapresentasjonen), men før dette vil jeg se nærmere på eventuelle feilkilder i metoden og undersøkelsen.

## **Feilkilder**

I denne oppgaven er jeg naturlig nok opptatt av at informasjonen innhentet hos informantene skal være mest mulig gyldig, pålitelig og nøyaktig. Jeg har derfor forberedt meg ved å lese om intervjuer, og gjennomføring av intervju. Jeg har i forkant tenkt igjennom mulige problemer som kan oppstå, og hvordan jeg kan forhindre at disse får negativ innvirkning. Likevel kan jeg ikke se bort ifra feilkilder.

I metoden har jeg benyttet kvalitativ metode. Alle intervjuene er organisert som halvstrukturerte intervju med åpne svaralternativer. Hvert enkelt intervju er tilpasset den enkelte informant. Intervjuene mine har dermed ikke vært noe strengt fastsatt, men noe som hele tiden er blitt tilpasset underveis. Jeg håper denne fleksibiliteten vil kunne være en styrke, og at den har gitt meg mulighet til å belyse problemstillingen min på en bedre måte. Under hele prosessen har jeg også vært nøye med å føre en loggbok, slik at jeg lettere skal kunne holde tråden i arbeidet og gjengi korrekte opplysninger. Jeg har dermed forsøkt å unngå de problemer som kan oppstå ved at hukommelsen spiller meg et puss. Jeg har også fortløpende diskutert underveis med min veileder, slik at de steg jeg har foretatt skulle bli til beste for oppgaven. Det er likevel noen generelle vanskeligheter jeg må ta stilling til i forkant.

Det første av disse er om mine data er gyldige. Det er viktig at det er samsvar mellom innsamlet informasjon og de tolkninger som er blitt gjort. Informantene som i etterkant leser avhandlingen skal kunne finne tolkningen av egne utsagn rimelige. Jeg har i arbeidet med denne oppgaven hatt dette i hodet hele tiden. Jeg har vært nødt til å tolke informantenes svar inn i mine teoretiske kategorier, men dette er gjort på en så hensynsfull og riktig måte som mulig. Jeg har av denne grunn også benyttet en del av informantens egne utsagn og sitater. Jeg håper dermed at mine informanter, og også andre som kjenner til KUN skal føle at de kjenner seg igjen i denne avhandlingen.

En annen vanskelighet er hvorvidt oppgaven er pålitelig, sannferdig og nøyaktig, og om jeg hadde fått de samme resultatene hvis jeg hadde utført undersøkelsen om igjen. Det er lett å bli fristet til å bruke et eget fortolkningskart, og det er lett å glemme at en selv er et produkt av en

eller flere kulturer og oppfatninger (Bang 1999:153). Jeg har dermed forsøkt å tenke igjennom dette, og vært det bevisst under intervjuene. Som intervjuer kan jeg selv også komme i skade for å påvirke informanten (Bang 1999:153). Jeg har derfor både i forkant og under intervjuene tenkt nøye igjennom de ulike spørsmålene, slik at jeg skulle unngå å stille ledende spørsmål.

I undersøkelsen må jeg også ta hensyn til opplysningenes riktighet. Den informasjon jeg får på et intervju kan ofte være de forfektede og uttalte verdier – *informasjon som er sosialt akseptabel og som informanten er seg selv bevisst* (Bang 1999:153). Jeg får svar på informantens meninger, det de husker, og det de vil si. Dette kan bety en tolkning, utvelgelse og siling av informasjon fra informantens side. Dette er en begrensning jeg bare må akseptere, siden det ikke kan sjekkes opp. De tema jeg er opptatt av i denne undersøkelsen er likevel ikke tema som skulle være vanskelige å snakke om, normalt sett. Jeg har i denne undersøkelsen i stor grad vært opptatt av organisasjonen og de som arbeider der, dens historie og omgivelser og de ulike informantenes forhold til navneskiftet.

Tilslutt må jeg ta stilling til dataenes representativitet. Er meningene delt av alle medlemmene i organisasjonen, eller gjelder opplysningene kun enkeltmedlemmer? Jeg har i denne oppgaven forsøkt å intervjuer alle relevante sjikt i organisasjonen, både representant fra styret, daglig leder, nåværende ansatte og tidligere ansatt for å kunne gi et mest mulig sammensatt bilde av helheten. Utvalget av informantene har betydning for feilkildene, og jeg ønsker selvsagt at utvalget skal bli så representativt som mulig. Likevel er jeg underlagt organisasjonens ønsker og hvem som har ønske, tid og mulighet til å bli intervjuet. Organisasjonen selv er veldig liten sammenlignet med andre, og har per i dag kun kvinnelige faglige ansatte.

Jeg har i hele undersøkelsen forsøkt å tenke igjennom, og være klar over at mine data skal være så pålitelige som mulig til en hver tid. Jeg er opptatt av informantenes meninger om de endringsprosesser som KUN har gått igjennom den siste tiden, og bakgrunnen for navneskiftet. Jeg føler dermed at det jeg har beskrevet ovenfor har vært med på å redusere mulige feilkilder. Jeg håper dette vil hjelpe til å gjøre arbeidsprosessen positiv, styrke prosjektet og gi mest mulig sannferdige resultater.

## KAPITTEL 4 – Datapresentasjon

I dette kapittelet ønsker jeg å redegjøre for de data jeg har fått i de undersøkelsene jeg har utført hos KUN. Jeg har valgt å dele datapresentasjonen inn i tre tema. Dette følger teoridelenes utforming, med de tre forklaringsfaktorene stivhengighet, indre og ytre forhold. For det om jeg ønsker å holde de tre forklaringsfaktorene atskilte, er noen gjentakelser umulig å unngå. Dette er fordi faktorene ikke er gjensidig utelukkende. Jeg vil likevel forsøke å holde de atskilte så langt det er naturlig og mulig.

I denne undersøkelsen har jeg hatt kontakt med 5 informanter. Dette er daglig leder for KUN, Mari Wattum, 2 rådgivere ansatt hos KUN i dag: Maria Monasdatter Almli og Lindis Sloan, styremedlem Elisabeth Ljunggren og tidligere ansatt Ingrid Fylling.

### ***Stivhengighet***

Her ønsket jeg å se på Kvinneuniversitetet Nords forhistorie, hvordan det hele startet og hvordan Kvinneuniversitetet tilslutt ble til. Christensen og Lægreid (2002) mener at sett fra et institusjonelt perspektiv utvikler institusjoner seg gjennom stivhengighet. Dette innebærer at de forhold som formet organisasjonen og de utviklingsveier den tok etterpå, blir viktig for en god forståelse av KUN, og de tradisjoner og den endring og utvikling som preger de i dag (ibid:8-9). Jeg vil derfor se nærmere på om endringene som førte til navneskiftet skjedde som en gradvis justering, tilpasning og evolusjon, i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv. Da styret i Kvinneuniversitetet Nord avgjorde hva organisasjonens nye navn skulle bli, skjedde dette også som en form for ”kompromiss”: man beholdt noe av det gamle samtidig som man signaliserte noe nytt. Hvorfor ble navneendringen utført som en delvis endring, og ikke som noe helt nytt? Hva ønsker KUN å signalisere til omverdenen med dette nye navnet?

Kvinneuniversitetet i Steigen ble startet etter et møte med initiativtaker for Kvinneuniversitetet Løten, Berit Aas, i 1989. Jeg ønsker å beskrive forholdet mellom de to Kvinneuniversitetene fordi Kvinneuniversitetet Løten har hatt stor betydning for oppstarten og målsetningene ved Kvinneuniversitetet Nord, og fordi det er en av omgivelsene til KUN. Det er derfor på sin plass å starte med å si noe kort om det første Kvinneuniversitetet i Norge.

## Kvinneuniversitetet på Hamar (tidligere Løten)

I følge hjemmesidene til Kvinneuniversitetet (<http://www.kvinneuniversitetet.no>) og artikkelen *"kvinnen bak kvinneuniversitetet"* (i Kvinneuniversitetet Nord 2001:8-9), kom ideen om et Kvinneuniversitet for første gang opp på en stor tverrfaglig kvinneforskningskonferanse i Haifa i Israel i 1981. Her kom man frem til at selv om det juridiske grunnlaget for likestilling var blitt styrket, var det fremdeles behov for å arbeide med likestilling i praksis. På bakgrunn av dette støttet flere kvinneforskere på konferansen ideen om et Kvinneuniversitet/Kvinnearkiv som skulle dokumentere og formidle forskningen og arbeidet til kvinnebevegelsen. Berit Aas ble på denne konferansen oppfordret til å starte et Kvinneuniversitet i Norge. Etter at ideen var født samlet Aas en liten gruppe kvinnelige akademikere, og disse utarbeidet en modell for Kvinneuniversitetet. Finansieringen skulle være produksjon, undervisning og forskning. Kvinneuniversitetet startet som et utviklingsprosjekt, men ble sommeren 1983 formelt vedtatt. Da det ble stiftet hadde Kvinneuniversitetet et styre på fem personer og et råd bestående av representanter fra alle de politiske partiene. Stiftelsesmøtet fant sted på Stortinget. I forkant av det formelle vedtaket hadde man formulert stiftelsens vedtekter basert på målsetningen om å bringe kvinneforskningens resultater frem til de grupper av kvinner som trenger det i sin hverdag: fagforeningskvinner, kvinner i politikken, kvinner som blir mishandlet, kvinner som kjemper for lik lønn osv. Formålsparagrafen i dag er;

*"Å være et lærested som bygger på feministiske verdier og feministisk pedagogikk. Utvikle alternative modeller som kan styrke kvinners identitetsfølelse og bidra til kvinnefrigjøring. Bidra til å styrke kvinners selvtillit. Styrke kvinners innsats og betydning. Drive tverrfaglig forskning og undervisning om og for kvinner i alle aldre, fra ulike land med ulik utdanning og erfaring. Stimulere til opprettelsen av avdelinger av stiftelsen Kvinneuniversitetet i Norge." (Kvinneuniversitetet, 2007).*

Formålsparagrafen ble i styremøte 17.12.07 vedtatt endret til: *"Stiftelsen Kvinneuniversitetet skal arbeide for økt likestilling og mot diskriminering, særlig på grunnlag av kjønn"* (Årsmelding for Kvinneuniversitetet 2007). Stiftelsen Kvinneuniversitetet etablerte seg i 1984/1985 på eiendommen Rosenlund i Løten, og ble åpnet i 1985. Høsten 2006 flyttet Kvinneuniversitetet til Grønnegata i Hamar.

På bakgrunn av denne beskrivelsen vil jeg se nærmere på hvordan forholdet er mellom de to Kvinneuniversitetene, fra etableringen av KUN og frem til i dag. Ingrid Fylling var ansatt hos KUN i starten, og var med på den begynnende prosjektperioden. Hun mente at KUN på denne tiden var opptatt med å få en avklaring til Kvinneuniversitetet Løten: *"- man ønsket ikke å gjøre det samme"*, og på bakgrunn av dette ville KUN konsentrere seg mer om region og distrikt innenfor en overordnet kvinnetanke. Fylling mente at forholdet de to organisasjonene imellom i oppstartsperioden *"- ikke var uten spenninger"*, og hun mente Løten på mange måter var opptatt av å ha en *"storesøsterrolle"*, siden de var først ute og hadde utviklet konseptet. Det var dermed behov for en del grenseopp ganger. Da Kvinneuniversitetet Nord fikk statsstøtte over statsbudsjettet, gikk dette også av potten til Løten. Fylling mente dette heller ikke var helt uproblematisk, men det hele ble håndtert klok av de ansvarlige på den tiden.

Daglig leder for KUN i dag, Mari Wattum, uttaler at de to organisasjonene i dag har kontakt, og samarbeider om noen prosjekter. Kontakten er likevel sporadisk, og Wattum mener de to organisasjonene er ulike: Kvinneuniversitetet Hamar skiller seg fra KUN med en annen organisasjonsmodell, der man har et råd i tillegg til styret og andre fokus og inntaksområder. Tidligere hadde de to Kvinneuniversitetene navnet til felles, men dette er nå endret. Daglig leder sier det også finnes flere Kvinneuniversitet på verdensbasis, og KUN har også spredt kontakt med disse, men ikke noe tett nettverk.

## **Kvinneuniversitetet Nords historie**

Ifølge artikkelen *"Kvinneuniversitetet Nord – en kort historikk"* (i Kvinneuniversitetet Nord 2001:3-7) startet Kvinneuniversitetet Nords historie på 80-tallet. Det fremkommer her at Steigen kommune på dette tidspunktet var preget av store problemer knyttet til utflytning, skjev aldersfordeling og en generell mangel på varierte arbeidsplasser. Kommunens økonomi hadde derfor vært i ubalanse siden 1983, og høsten 1987 startet man opp Steigen-prosjektet for å forsøke å endre den negative utviklingen. Dette prosjektet hadde som mål å utvikle strategier som gjorde at kommunen kunne klare seg selv, og en av disse strategiene var en økt satsning på kvinnetiltak. På denne tiden hadde Steigen også et aktivt likestillingsutvalg, der KUNs kommende grundere Marit Stemland var leder, og Berit Woie Berg medlem. Stemland var også medlem i styringsgruppa for Steigen-prosjektet, og en aktiv pådriver for kvinnerett arbeid i kommunen. Ideen om et Kvinneuniversitet i kommunen kom i etterkant av et møte

med Berit Aas (initiativtaker for Kvinneuniversitetet Løten) i 1989. Dette skjedde på samme tidspunkt som staten selv øremerket store summer til kvinnerettett arbeid i de norske fylkene. Man ønsket å stoppe en økende tendens av fraflytning i distriktene ved å skape flere kvinnerettede arbeidsplasser. Stemland utarbeidet planene om et Kvinneuniversitet i Steigen gjennom likestillingsutvalget i kommunen, og det ble dannet en styringsgruppe bestående av daværende ordfører Ragnar Kildahl, Berit Woie Berg og Marit Stemland. Det ble også søkt om fylkeskommunale midler for å utrede prosjektet videre. I 1989/1990 gikk Berg inn i en 40 % stilling som prosjektleder for forprosjektet til Kvinneuniversitetet Nord. Siste halvår av 1990 ble dette utvidet til en full stilling, og det ble også ansatt en kontomedarbeider i 50 % stilling. Forprosjektet arbeidet med å samle inn utdanningsstatistikk og kartlegge utdanningsnivået blant kvinner i distriktene i Nordland, og man undersøkte hvilke kvinneprosjekter som var satt i gang i fylket allerede. Prosjektet lette også etter egnede lokaler for Kvinneuniversitetet, og man endte til slutt opp med å etablere seg på tidligere Steigen Gjestegård i Nordfold. På dette tidspunktet var utredningsarbeidet ferdig, og Berg ble av Steigen kommune tilbudt full stilling for å følge opp arbeidet med søknader og realisering av prosjektet. Man søkte også fylkeskommunen om midler, etter at Steigen kommune selv bevilget 1 million i investering. Fylkets utbyggingsstyre bevilget da 1,23 millioner av regionale utviklingsmidler, og 1,2 millioner i investeringstilskudd. Disse midlene dekket kjøp av bygget, inventar og nødvendige ombygginger. I tillegg til disse beløpene innvilget utbyggingsstyret 750.000.- kroner til finansieringen av et utviklingsprosjekt for stiftelsen Kvinneuniversitetet Nord (KUN). Dette tilskuddet skulle brukes til faglig oppbygning, utvikling og profilering av KUN. Forutsetningen var at Kvinneuniversitetet Nord skulle stille seg til disposisjon som kompetansesenter for fylkesarbeid.

Ifølge artikkelen "*Kvinneuniversitetet Nord – en kort historikk*" (i Kvinneuniversitetet Nord, 2001:3-7) ble stiftelsen Kvinneuniversitetet Nord etablert den 5. oktober 1991. Stiftere var Steigen, Bodø, Meløy, Saltdal og Sørfold kommune, Nordland Fylkeskommune, Fylkesarbeidskontoret, Nordland Bondekvinnelag og privatpersoner. De to første årene etter stiftelsen ble Kvinneuniversitetet Nord drevet som et prosjekt, men våren 1993 var prosjektfasen over, og Kvinneuniversitetet Nord gikk over i ordinær drift. Dette betydde også at Kvinneuniversitetet nå selv måtte skaffe midler til driften ved å organisere undervisningstilbud, kurs, drive gjestehuset og søke om prosjekter. Kvinneuniversitetet Nord hadde dermed fire inntektskilder: tilskudd, kursinntekter, prosjektinntekter og



utleievirksomhet. Fra 1995 fikk KUN en fast grunnfinansiering av statsbudsjettet som på dette tidspunktet utgjorde 25 % av inntektene, men resten måtte fortsatt hentes inn via andre midler.

På tidspunktet da Kvinneuniversitetet Nord ble stiftet var kvinneperspektivet og kvinners kunnskap i fokus. Formålet var, slik det er oppgitt i Jubileumsheftet for Kvinneuniversitetet Nord;

*”å utvikle og formidle verdier og kunnskaper forankret i et kvinneperspektiv, ved å gi kvinner i landsdelen muligheter til å videreutvikle og styrke kvinnekulturen, nettverk, fellesskap, tilhørighet og identitet. Synliggjøre og oppvurdere kvinners erfaring, innsats og betydning, og gi kunnskaper som gir større muligheter til yrkesaktivitet, økonomisk uavhengighet, økt selvtillit og økt innflytelse der beslutninger treffes, og fremme likestilling”*

(Kvinneuniversitetet Nord 2001:5).

## **Fra Kvinneuniversitetet Nord til KUN**

*”- Da Kvinneuniversitetet Nord(KUN) ble stiftet i 1991 var kvinneperspektivet og kvinners kunnskap sterkt fokusert. Vi ville få frem sammenhengen mellom formell kunnskap og all den uformelle kunnskapen som spesielt distriktkvinnene har. Mye har forandret seg på 10 år. Vi snakker ikke lenger så mye om et kvinneperspektiv. Vi har tatt i bruk begrepet kjønnsperspektiv på en ny måte. Kvinner og menn er ulike, ikke bare med hensyn til fysisk kjønn, men også samfunnsmessig, sosialt og økonomisk”* (i forord av Liv Rask Sørensen - Kvinneuniversitetet Nord 2001:2).

I sitt forord i Jubileumsheftet for Kvinneuniversitetet Nord(2001:2) trekker Liv Rask Sørensen opp noen linjer for KUNs utvikling og videre fokus. Det handlet ikke lenger bare om likestilling for kvinner, men om likestilling mellom kjønnene og en økt respekt og forståelse for mennesker med ulik religion, kultur, livssyn og etnisitet. KUN skulle jobbe for at: *”- kjønn blir tatt på alvor og verdsettes likt”* (Liv Rask Sørensen - Kvinneuniversitetet Nord 2001:2).

En stund etter 10årsjubileumet fremstår stiftelsesvedtektene noe endret. I vedtektene for Kvinneuniversitetet Nord, revidert på årsmøtet 21.april 2005, ser formål og oppgaver slik ut:

*”Kvinneuniversitetet Nord skal bidra til at kvinners erfaringer og kunnskaper synliggjøres, verdsettes, anvendes, videreutvikles og dokumenteres. Stiftelsen skal være et møtested mellom teoretisk, praktisk, formell og uformell kunnskap. Det skal også være et sted for utvikling av kompetanse, nettverk, utdanningstilbud og arbeidsmetoder knyttet til kjønn og likestillingsspørsmål. Kvinneuniversitetet Nord skal drive kompetanseoppbygging og formidling av kunnskap om kjønn- og likestillingsspørsmål. Stiftelsen skal bidra til å utvikle og profilere kjønn- og likestillingsspørsmål i regionen og være en attraktiv samarbeidspartner for regionale, nasjonale og internasjonale aktører og institusjoner” (Kvinneuniversitetet Nord, 2005).*

Ingrid Fylling arbeidet hos Kvinneuniversitetet Nord helt i starten, og hadde aldri hørt om KUN da hun søkte på jobben. Hun var forberedt på at det lå i periferien, men da hun kom ble hun slått av det enorme engasjementet, forteller hun. På den tiden var det 3 som jobbet med den faglige delen, Berit Woie Berg, Marit Stemland og henne selv. Da hun kom dit følte hun seg omgitt av en enorm glød og driv; *”- her skjer det ting”, ”- her går det an å få til hva som helst.”* Hun sier etableringen og oppstarten fikk lite støtte i lokalt i det politiske miljø, men en klarte å starte opp til tross for dette, og man klarte også å forankre det lokalt.

Kvinneuniversitetet Nord var på mange måter *”- en fremmed fugl”* i lokalsamfunnet mente hun, og hun tror grunnen til at man klarte å etablere seg, handler om gründerne Berit Woie Berg og Marit Stemland. Disse var begge grunnskolelærere, og hadde en sterk forankring, et stort nettverk og en stor tillit i lokalsamfunnet. Folk måtte oppleve at Kvinneuniversitetet bidro til noe positivt, og hun kaller det *”- et kommunikasjonsmessig mesterstykke”*. På denne tiden diskuterte man også beliggenhet i forbindelse med rekruttering; *”- skal man satse på folk fra universitetene, eller folk med lokal forankring og utviklingsmuligheter? Hvem får en beholde?”* Fylling sier Berit også etter hvert var opptatt av at hun ikke kunne sitte som leder for Kvinneuniversitetet Nord evig. Dette gjenspeiler også et intervju med Berit Woie Berg i artikkelen *”vi blir tatt på alvor”*(Kvinneuniversitetet Nord 2001);

*”- Om 10 år har det vært et generasjonsskifte i lederskapet og Berit Woie Berg er ikke lenger leder. Vi trenger nye personer, nytenkning og nyskapning for å kunne utvikle KUN videre. Samtidig tror jeg det er avgjørende at vi beholder en stabil kjerne av medarbeidere. Det bør være balanse mellom kontinuitet og ”nytt blod”. Vi vil fortsatt være en institusjon som er opptatt av likestilling og kvinnespørsmål. Det er vår faglige forankring som vi ikke må miste,*

*men hvordan vi arbeider med dette vil sikkert skifte gjennom tidene.*” (Berit Woie Berg, Kvinneuniversitetet Nord 2001:12).

Da dette intervjuet ble utført i 2001 var Berit Woie Berg fortsatt daglig leder for Kvinneuniversitetet Nord. Hun hadde da vært leder siden organisasjonen ble stiftet i 1991, og hun sier i intervjuet (*”vi blir tatt på alvor”*, Kvinneuniversitetet Nord 2001) at hun følte på dette tidspunktet at Kvinneuniversitetet ble tatt på alvor, og at man hadde hatt en positiv utvikling siden starten. Hun mente KUN hadde utviklet et godt nettverk og hadde gode samarbeidspartnere, i tillegg til å ha blitt anerkjent som faginstitusjon. Hun mente at en fremover burde konsentrere seg om de fagområder organisasjonen allerede var gode på, og som de innehar kompetanse om. Økonomisk mente hun at Kvinneuniversitetet hadde noen utfordringer knyttet til inntektsgrunnlaget: kursvirksomheten var ikke alltid like stabil som inntekt, og hun mente også KUNs grunnleggende ideologi kunne begrense økonomien; *”- Et betalingssterkt næringsliv er ikke vår målgruppe, i stedet henvender KUN seg i stor grad mot grupper og kvinner som ikke har så stort kursbudsjett. Men dette er resultatet av et bevisst valg. Hvem skal vi være til for?”*(Berit Woie Berg, Kvinneuniversitetet Nord 2001:13). I tillegg til ledervervet var Berit Woie Berg også aktiv i politikken. Da hun engasjerte seg i politikken på heltid, ble det lederskifte i organisasjonen, slik hun selv også hadde forutsett.

Kvinneuniversitetet startet etter hvert en prosess for å endre navn. Jeg deltok den 20. februar 2008 i et styremøte for Kvinneuniversitetet Nord på Fylkeshuset i Bodø. Her vedtok styret å endre navn til KUN – kunnskap, kjønn og likestilling. På dette møtet diskuterte man de ulike navneforslagene, og ulike forslag på utforming. Navneforslagene var blant annet *KUN – kunnskapssenter, kjønn og likestilling, eQvalia – kunnskapssenter, kjønn og likestilling og Egali – kunnskapssenter, kjønn og likestilling*. Egali og Equal spilte på betydningen ”lik”, mens KUN var forkortelsen som Kvinneuniversitetet Nord var kjent for. Fokuset var at dette var noe som de ansatte hadde ønsket over lang tid. Samtalene hadde også farge av et fokus på endring i tiden, man ønsket å slippe å måtte forklare navn og ”skolebegrepet” og gå mot et mer allment fokus på likestilling og kjønn. Diskusjonen gikk dermed på om man skulle holde på noe av det gamle ved Kvinneuniversitetet Nord, eller forsøke å få til noe helt nytt. Ulike problemstillinger ble lansert, blant annet hva et helt nytt navn ville koste i markedsføring. Det ble også spurt om hvor kjent KUN faktisk var, og om det var kjent utenfor regionen - vet man hva KUN er i Oslo? Hvor lett er de ulike navnene å bruke/uttale? Skal navnet kobles til eller fra Regionalt likestillingscenter? På bakgrunn av disse problemstillingene vedtok man etter

hvert å holde på noe av det gamle, og gjøre noe nytt. Man benyttet den gamle forkortelsen KUN, men la til nye stikkord som kunnskap, kjønn og likestilling.

I intervju med Ingrid Fylling fremkommer det at diskusjonen rundt navnet Kvinneuniversitetet Nord ikke var noe nytt. Da hun arbeidet hos KUN i oppstartsfasen ble dette også diskutert. Man var ikke interessert i å endre navnet på denne tiden, siden man mente forutsetningen for etableringen av Kvinneuniversitetet Nord var basert på å videreføre ideen og Kvinneuniversitetsmodellen fra Løten. Diskusjonen gikk, sier Fylling, rundt; *"- hva betyr det å være et Kvinneuniversitet?"*. Man ønsket å avklare egen rolle, begreper og forholdet til Kvinneuniversitetet Løten; *"- representerer navnet det vi gjør?"*, *"- forplikter navnet?"* *"- begrenser navnet?"*, *"- ønsker vi å gi tilbud for alle, eller kun kvinner?"*, *"- hvilke signaler gir navnet Kvinneuniversitetet for menn?"* Man så på forskjellene mellom et kjønnsperspektiv og et kvinneperspektiv, og det var en diskusjon på hva en mistet ved å bare se på kvinner. Man lurte på; *"- hvordan skal vi selge dette?"*, *"- Skjønner folk hva Kvinneuniversitetet Nord betyr?"*, *"- Hvordan kan vi på en god måte formidle hva vi står for?"*, *"- Hvor smalt skal en definere seg?"* Kvinneperspektivet måtte også avklares; *"- hva skal kvinneperspektivet bety?"* *"- Skal alt man gjør ha et eksplisitt kvinneperspektiv?"* Dette var en problemstilling Fylling mente kom frem de første årene, da man hadde ungdomsskoleopplæring for voksne. Det ble her diskutert hvordan en skulle få frem kvinneperspektivet i denne opplæringen. Løsningen ble å legge inn et kjønns- og kvinneperspektiv i de ulike fagene. I begynnelsen startet man også opp et kurs i kvinner og ledelse, som var et kurs utviklet av Løten. Dette mente hun gav en god start og gode erfaringer, og muligheten til å undervise i kvinneperspektiv. Fylling er selv ikke overrasket over at Kvinneuniversitetet Nord har endret navn i dag. Hun tror KUN har gått i en utvikling mot et kjønnsperspektiv, og at de på mange måter har fulgt de diskusjoner som går i kjønns- og kvinneforskningen. Navneendringen kom dermed som en naturlig utvikling innenfor feltet. Hun mener navnet Kvinneuniversitetet alltid var kontroversielt, men at det var naturlig den gang det ble etablert, siden man ideologisk sett lå nært Løten. Hun mener heller ikke at endringen fra Kvinneuniversitetet Nord til KUN - kunnskap, kjønn og likestilling er overraskende. Det er for henne et nøkternt navn som representerer kontinuitet i en utvikling som måtte komme: *"- I dag hadde ikke ideen Kvinneuniversitetet solgt. Tiden er forbi"* - i dag er kjønnsbegrepet i fokus.

## KUN i dag

Ifølge hjemmesiden til KUN(<http://www.kun.nl.no>) og et intervju med daglig leder for KUN, Mari Wattum, ledes KUN i dag av et styre på syv medlemmer med tilhørende varamedlemmer. Disse er rekruttert fra ulike organisasjoner og fagmiljøer, og blir valgt på årsmøtet. Styremedlemmene velges på bakgrunn av geografi, bakgrunn og interesse, ifølge daglig leder. Styret er det høyeste organ, og det holdes cirka 8 styremøter i året. Styret bestod i tidsrommet oppgaven ble påbegynt av styreleder Liv Rask Sørensen fra Fylkeskommunen, Bjørnar Andreassen fra Studiesenter Salten, Marit Anne Aure fra Universitet i Tromsø, Kirsten Hasvoll – varaordfører i Bodø, Herbjørg Valvåg, Elisabeth Ljunggren fra Nordlandsforskning og ansattes representant Eva Isaksen fra KUN. Under styret kommer daglig leder, Mari Wattum. Daglig leder har hos KUN ansvar for rene administrative oppgaver, oppfølging av prosjekter, HMS, brann og sikkerhet, personalansvar, forsikringer og selve bygningen. Under henne kommer to seniorrådgivere. Disse seniorrådgiverne er de samme som startet opp Kvinneuniversitetet Nord i sin tid - Marit Alsaker Stemland og Berit Woie Berg. Ifølge daglig leder ligger det ikke noe særskilt ansvar på disse seniorrådgiverstillingene, men det er viktige medarbeidere for bedriften, med mye verdifull erfaring. Under daglig leder og seniorrådgiverne er det fem rådgivere; antropolog Lindis Herstad Sloan, lærer og cand.polit. Rose-Mari Moen, Karin Hovde, samfunnsviter Mari Monasdatter Almlı og samfunnsviter Marit Anne Aure. I daglige spørsmål er det daglig leder som tar avgjørelsene, ofte i samråd med de ansatte. I spørsmål som går ut over budsjettet må avgjørelsen tas i samråd med styret. Styret kommer også med innspill på de ulike prosjektene under styremøtene. KUN hadde pr. feb. 2008 14 ansatte fordelt på 9.6 årsverk, der 7 årsverk var tillagt faglig arbeid. I tillegg til de faglige ansatte var 2.6 årsverk fordelt på ulike ansatte innen regnskap/lønn, arkiv/bibliotek, resepsjon, gjestehus, prosjektleder Studiesenter Salten/Studieverksted Steigen og vaktmester. Ifølge intervju med daglig leder, Mari Wattum, utfører KUN i dag mange ulike arbeidsoppgaver – bl.a. drift av gjestehus, studie- og kompetansebyggende tiltak, utviklingsarbeid og andre utadrettede tiltak. Økonomisk er de finansiert over statsbudsjettet med 2.3 millioner, men må stå for resten av midlene selv. KUN finansieres her gjennom prosjekter og kurs, og ved driften av Gjestehuset Nora. I 2003 fikk man Regionalt Likestillingscenter, og KUN skulle dekke de fem nordligste fylkene. Dette gav mulighet til å utvide driften med 2 stillinger, en i Steinkjer og en i Tromsø, tilknyttet senteret.

KUN utfører ifølge Mari Wattum i dag mest egeninitierte prosjekter, men gjennomfører også prosjekter etter spørsmål utenfra. Det utføres flere prosjekter nå enn før, og det blir arrangert mindre kurs og opplæring. Det er også blitt en del oppdrag som inneholder likestillingsanalyser for kommuner. Mari Wattum tok over som daglig leder i en periode med underskudd og økonomisk ustabilitet, og har måttet ha større fokus på økonomi enn tidligere, hun mener selv at *"- vi har sluttet med ting som ikke går."* Man har sluttet å bruke mer tid på prosjekter enn en får betalt for, og gjør også ting om igjen – ikke bare satsning på nytt. Man har også gjort gjestehusdelen mindre, og tar nå kun imot forhåndsbestilte gjester og den aktivitet som er knyttet til KUNs egne prosjekter. Daglig leder sier KUNs fokus har endret seg. Man er ikke lenger opptatt av bare kvinner, men av begge kjønn(kjønn og likestilling), og det er kommet til nye diskrimineringsgrunnlag som religion, etnesitet og seksuell legning. Man vil ikke utelukke menn; *"- Er ikke et Kvinneuniversitet i ordets rette forstand. Kvinneuniversitetet Nord er ikke bare for kvinner. Utelukker ikke."* Det er etter hvert kommet en mann til styret, og menn har også søkt på annonserte stillinger, uten å være best kvalifisert. Det endrede fokuset er også bakgrunnen for navneendringen, mener Wattum: *"- Tiden endrer seg. De nye ansatte mener at navnet ikke reflekterer rett hva en holder på med."* Hun sier at ansatte ikke føler seg komfortabel med navnet, det reflekterer ikke lenger hva en gjør. Prosessen og diskusjonen rundt navneendringen har pågått i 3-4år sier Wattum. Hun uttaler selv angående diskusjonen; *"- Hvem ønsker en å nå? Kvinner eller ungdom? Appellerer Kvinneuniversitetet som navn lenger?"* På spørsmål om navnet har følt feil ifra begynnelsen, eller om dette er noe som har skjedd gradvis mener hun at; *"- I starten følte navnet rett. Endret seg etter hvert. Tiden har endret seg slik at en ønsker å endre navn."* Det kom også tilbakemeldinger fra samarbeidspartnere om at Kvinneuniversitetet ikke var et bra navn lenger - det reflekterte ikke, sier hun. Dette nye fokuset i kjønn og det bredere perspektivet på likestilling har også gjenspeilet seg i hvilke oppdrag og prosjekter en gjennomfører, men ikke hvordan de skal utføres, sier hun. Prosjekter og oppdrag skal utføres ordentlig, og det er viktig for KUN å fremstå som faglig dyktige og profesjonelle. Mari Wattum mener KUN er veldig bevisst på hva de er. KUNs målsetninger er en viktig del av hverdagen, og prosjektene som utføres må ha relevans. De ansatte må ha et reflektert syn på kjønn- og likestilling. Det er for henne også et ønske om å være solid økonomisk. Solid økonomi blir viktig for å kunne drifte organisasjonen godt nok, kalle inn kompetanse ved behov, og gi ansatte en konkurransedyktig og god lønn etter kvalifikasjoner og innsats. Mari Wattum tror KUN er inne i en fase der en blir mer og mer synlig, og har fått en større status som samarbeidspartner. I framtiden tror hun at man kan komme til å utvide mer, kanskje med

flere ansatte i forbindelse med regionalt likestillingssenter, spesielt i Steinkjer og Tromsø, muligens som avdelingskontor. Hun tror også at det kan være snakk om et økt internasjonalt fokus, og kanskje også en internasjonal avdeling.

I følge CV for Kvinneuniversitetet Nord, pr. april 2007 (Kvinneuniversitetet Nord, 2007), har man utført en del ulike kurs, utdanninger og prosjekter fra man startet og frem til i dag. Kvinneperspektivet gjenspeiler seg fra starten av i en rekke prosjekt- og kurstitler hos KUN, men er nok mest synlig i ledelsesstudiet ”tanke og omtanke – ledelse i kvinneperspektiv”. Dette er et kurs som bygger på det kvinne og ledelseskurset som ble utviklet hos Kvinneuniversitetet Løten i sin tid. Dette kurset står først utført i 1993/94. Kvinner og ledelse er deretter sist nevnt gjennomført på årsmeldingen for Kvinneuniversitetet Nord 2006, men i intervju med Mari Wattum ble jeg fortalt at dette studiet nå er tatt av programmet. Bakgrunnen var for lite interesserte søkere. Det kan ut ifra kurs og prosjektoversikten (Kvinneuniversitetet Nord, 2007) også se ut som det har skjedd en gradvis endring i titler, der benevnelsen kjønn og kjønnsperspektiv blir mer nevnt. Rent overflatisk og tittelmessig blir kjønnsbegrepet først nevnt i kurset ”kunnskap, kjønn og makt på utdanningsarenaen” i 1995. Deretter blir kjønn jevnlig nevnt i kurs og prosjekttitlene frem mot i dag.

### **Indre forhold**

Her ønsket jeg å finne ut mer om indre forhold har medvirket til endringene og navneskiftet hos KUN. Ifølge Christensen, Lægreid, Roness & Røvik (2004) tar mennesker med seg handlings og atferdsmønstre inn i en organisasjon, og etter som mennesker og holdninger endres, endrer også organisasjonens struktur og kultur seg. Dette gir en gradvis utvikling og tilpasning, uten overordnet styring(ibid:10-11). Jeg ønsker derfor å se om det er tegn som tyder på at de indre forhold og menneskene hos KUN kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet. KUN har i den senere tid også hatt et lederskifte, der den første lederen og grunnleggeren av organisasjonen gikk av, og en ny leder kom til. Jeg vil dermed også undersøke om lederskiftet hos KUN har bidratt til endringene på noen måte. Har lederen bidratt til endring, eller forsvart det bestående?

Hvem er de ansatte hos KUN? Hva kjennetegner de? I intervju med daglig leder, Mari Wattum, sier hun det er viktig med ulike egenskaper blant kollegaene, i tillegg til kompetanse. Hun ønsker noen som er gode til å prate, og noen som er gode på teori. Hun vil gjerne ha en

blanding av fagsammensetninger og faggrupper: mennesker som liker å gjøre ulike ting. De ansatte må også være opptatt av kjønns- og likestillingsspørsmål. Man må brenne for temaet, eller i alle fall ha et reflektert og balansert syn på det, noe som blir viktig når de ansatte er ute og presenterer og representerer KUN; ”- *man må kunne fighte for tema*” uttaler hun. Hun er opptatt av at de ansatte har interessante prosjekter og arbeidsoppgaver, så lenge det har relevans for KUNs målsetninger og fagfelt. Hennes ledelsesfilosofi er å gi de ansatte ansvar. De er mye ute på egenhånd, og de har stor selvstendighet og skal kunne være trygge på seg selv. Ledelsesstrukturen mener hun er flat. Likevel må hun lede også, og hun sier dette ofte er et vanskelig skille. I faglige spørsmål er de ansatte like gode, men i administrative spørsmål tar leder avgjørelser sier hun. Hun tok over som leder i en økonomisk ustabil periode, og måtte ta grep for å få det hele på rett kjøl helt fra starten av. Hun måtte gi et større fokus på økonomi og kjerneområdet. Hun føler det er viktig at de ansatte og prosjektene kommer i forgrunnen. Wattum sier det er positivt at de ansatte er en stabil gjeng, ikke for mange nye ansatte, og en dyktig stab med en god tone; ”- *en god blanding i erfaring og ungdommelig pågangsmot.*” Angående navneskiftet sier hun at: tiden endrer seg, og man føler seg ikke komfortabel med navnet lenger - det reflekterer ikke hva en gjør. Hun tror ønsket om et navneskifte kan være aldersbetinget, der de som var med på likestillingskampen og oppstarten til Kvinneuniversitetet Nord liker navnet Kvinneuniversitetet Nord, mens nyere ansatte gjerne mener det ikke reflekterer rett hva en holder på med.

Jeg intervjuet også to rådgivere, ansatt hos KUN i dag. Her spurte jeg om deres forhold til Kvinneuniversitetet Nord, hva som kjennetegnet ansatte og ledere på arbeidsplassen, og hva deres innstilling til et eventuelt navneskifte var (intervjuene ble foretatt før den offisielle avgjørelsen om nytt navn); Rådgiver og samfunnsviter Maria Monasdatter Almli ser på KUN som arbeidsplassen sin og som; ”- *et kompetanse/kunnskapscenter som jobber med kjønn og likestilling på bred front.*” KUNs beliggenhet er en forutsetning for at hun jobber her, siden hun ønsket å bo landlig til; ”- *Hadde bedriften vært plassert i en by, er nok ikke jobb her det første jeg hadde søkt på – sett at bedriften hadde samme navn som i dag.*” Hun mener det som kjennetegner de ansatte hos KUN er ”- *creative, selvstendige og oppdaterte. Antageligvis langt mindre rødstrømpe enn hva folk utleder av navnet!*” Hun mener hun har stor frihet og selvstendighet i sitt arbeid, og kan jobbe med det hun vil, så lenge kjønn er en dimensjon ved prosjektet og hun kan innhente midler til finansiering. KUNs overordnede mål og målsetninger tenker hun lite over i det daglige, men sier det uansett preger organisasjonens fokus og de debatter som pågår de ansatte imellom. På spørsmål om hvordan man arbeider i



det daglige med å være et Kvinneuniversitet, og noe har endret seg sier hun; ”- *Man arbeider absolutt ikke for å være et Kvinneuniversitet, men være et kompetansesenter for kjønn og likestilling. Tidligere har man jobbet for å være et Kvinneuniversitet: Så, ja, det har nok endret seg!*” Almlie mener man bør endre navnet fra Kvinneuniversitetet Nord fordi; ”- *Det er misvisende i forhold til vår virksomhet. Intetsigende. Stigmatiserende. De ansatte kvier seg for å representere under dette navnet.*” Hun mener Kvinneuniversitetet har hatt to veldig ulike typer ledere, begge kvinner, men med veldig ulike lederstiler. Som svar på om skiftet av daglig leder førte til noen endringer mener hun lederskiftet nok har bidratt til å modernisere kunnskapsbedriften – men med endret fokus på kjønn og likestilling og flatere struktur. I fremtiden ønsker hun at KUN skal være; ”- *Ikke så smal – verken i navn eller virksomhet. Fortsatt en viktig regional utviklingsaktør.*”

Sosialantropolog Lindis Sloan er ansatt som rådgiver hos KUN, og har jobbet i bedriften siden 2003. For henne er Kvinneuniversitetet; ”- *en bra arbeidsplass. Jeg får jobbe med kjønn, likestilling og distrikt, samtidig som jeg kan bo der jeg vil, nemlig i Steigen.*” Hun mener de ansatte hos KUN er kjennetegnet som en variert gjeng, med forskjellige ”ideologier” og utgangspunkt, men med et generelt fokus på kjønn og likestilling. Hun mener hun har stor frihet og selvstendighet i sitt arbeid, og sier at; ”- *en av det store fordelene med å jobbe her er jo at hvis man kan få noen til å finansiere det, er man fri til å utforme prosjekter omtrent som man vil...*” KUNs overordnede mål- og målsetninger mener hun ligger under alt det arbeid som bedriften utfører. På spørsmål om hvordan man arbeider med å være et Kvinneuniversitet, og om noe har endret seg sier hun; ”- *Nordområdesatsningen har jo gjort at det vi driver med har blitt mer aktuelt, samtidig som problemstillingene våre er litt ”evige” – kjønn og likestilling er jo ikke akkurat oppbrukt som problemstilling. Etter å ha jobbet her i snart fem år får jeg stadig bakoversveis over nye ikke-likestilte sider ved Norge.*” Hun mener Kvinneuniversitetet Nord bør skifte navn fordi man bruker mer tid på å forklare hva en ikke er, i stedet for å kunne forklare hva en er og hvem en er. Hun håper et nytt navn kan ivareta tradisjonene og historien, samtidig som det ikke hindrer. Sloan tror skiftet av daglig leder førte til noen endringer; ”- *Selvfølgelig, alle ledere har sin personlighet, og i en så liten organisasjon endres balansen når en person forsvinner og en annen kommer, uansett nivå. Samtidig har KUN som institusjon sin tradisjon, som jo gjør at en del ting fortsetter, vi har mye de samme i styret osv.*” I fremtiden tror hun KUNs problemstillinger vil være fruktbare i lang tid, og mener også KUN er en tilpasningsdyktig og omskiftelig organisasjon som uansett vil ha livets rett.

Styremedlem Elisabeth Ljunggren har ikke så mye kontakt med de ansatte i styrets arbeid. I sitt arbeid i styret fokuserer hun på god økonomi. Styret har mandat for forsvarlig drift, og man forsøker å holde seg innenfor disse rammene. Da hun kom inn i styret hadde hun allerede undervist hos KUN tidligere, blant annet i kurset kvinner og ledelse. Hun følte det faglige standpunktet og synspunktene på kjønn og likestilling var riktig, og verdiene og verdigrunnlaget rett. Hun mener KUN alltid har vært bevisst på kvaliteten i det de gjør, og at det skal være utført ”faglig godt”, noe man gjør fremdeles, og at prosjektene utføres på en seriøs måte med god kvalitet. Ljunggren mener også at; ”- *KUN har en kjønnsdimensjon på alt en gjør.*” Noe som skiller de fra andre forskningsinstitusjoner, slik som Nordlandsforskning som er hennes egen arbeidsplass. Hun er enig i ønsket om navnebytte fra de ansatte. Da navneskiftet skjedde, mener hun det skjedde som et kompromiss. KUN var et varemerke, og dyrt å bytte. Navneskiftet ble derfor en delvis endring. Det var også et kompromiss for de ansatte, sier hun. De som arbeider der hver dag følte ikke navnet passet, og i et ”- *shisma mellom ny- og gammelfeminisme*” ble løsningen et kompromiss mener hun. Det er for henne en forskjell på nye og gamle ansattes meninger om navneskiftet. Hun mener dette henger sammen med kjønnsforskningen, og en endring i forståelse. Det startet med kvinneforskning, og etter hvert som fagfeltet ble utvidet ble man klar over at kjønn innebar begge kjønn; ”- *også menn har kjønn.*” Årsaken til navnebyttet ligger dermed i utviklingen i kjønnsforskningen, også som politisert felt, sier hun. Hun mener KUN i dag har en god og lydhør leder, og at de to lederne i Kvinneuniversitetet Nords historie har vært veldig forskjellige som ledertyper: Berit Woie Berg er en samfunnsentreprenør, mens Marit Wattum er mer ryddig, ordentlig og strukturert. Hun mener KUN utvikler seg inkrementelt, med forbedring og fornying som små skritt hver dag; ”- *man vil utvikle bedriften slik andre bedrifter også gjør.*” Hun mener også skillet mellom ny- og gammelfeminisme viser seg i porteføljen av prosjekter KUN utfører. Disse endringene mener hun har sammenheng med nye ansatte, og med faglig bakgrunn og ståsted, og deres vektlegging av kjønn.

### **Ytre forhold**

Philip Selznick(1997) mente at organisasjoner ikke bare tilpasser seg indre forhold, men at de også tilpasser seg det eksterne samfunnets verdier (ibid:11-12). Organisasjoner er i stor grad avhengig av støtte og legitimitet i befolkningen, og er dermed under press for å tilpasse seg de generelle verdier, normer og regler som eksisterer i samfunnet til enhver tid (Jacobsen/Thorsvik 2002:204). Det er viktig å få legitimitet og bli akseptert av omgivelsene.

Har det dermed noe å si hvordan omgivelsene og nærmiljøet oppfatter KUN, og har dette hatt betydning for navneskiftet og endringene. Har KUN oppfattet endringer i forsknings- og fagfeltet, og tilpasset seg disse?

KUNs fokus har etter hvert endret seg, og dette har skjedd i følge med en endring i tiden mener informantene. Daglig leder Mari Wattum beskriver KUN som et; *"- kunnskapssenter for kjønn og likestilling."* Hun sier man har gått fra et kvinneperspektiv til et kjønns- og likestillingsperspektiv, med nye diskrimineringsgrunnlag. KUN er ikke bare for kvinner, og en ny forståelse av kjønn innebærer begge kjønn. Dette er en både bevisst og ubevisst endring hun mener følger tiden og utviklingen. Diskusjonen rundt navneendringen foregikk 3-4 år i forkant av navneskiftet. Det kom også signaler fra samarbeidspartnere som mente Kvinneuniversitetsnavnet ikke var bra, og at det ikke reflekterte lenger, sier hun. Hun tror ikke folk flest forstår hva et Kvinneuniversitet er. Hun sier likevel at: *"- man føler seg litt fremmedgjort av og til, og kunne utført mer informasjonsarbeid."* De fleste har et positivt inntrykk, men vet ikke helt hva en gjør. Hun mener folk flest ser mest avisoppslag. Beliggenheten og nærmiljøet påvirker også, sier hun, spesielt i forhold til kommunens økonomi, og problematikk rundt det å skaffe gode boliger til nye ansatte. Hun tror KUN bidrar og påvirker Steigen med en god del ansatte, og at deres engasjement i Nord-Salten kan gjøre bevisstheten omkring distriktsproblematikk større. Hun tror også nærmiljøet i økende grad ser på KUN som en samarbeidspartner, spesielt i forbindelse med utarbeide av tunge søknader. Hun mener ikke beliggenheten har vært problematisk i forhold til det å rekruttere ansatte, men at det kan være vanskelig å bo i Steigen hvis man vil reise mye. Hun tror nok man er mer synlig og spesiell i Steigen, enn om man hadde lokalisert seg i en større by. Hun mener også man har endret fokus og hvordan oppdrag en tar. Prosjektporteføljen er videre som følge av et bredere syn på begge kjønn og likestilling, men at det er fortsatt like viktig å utføre oppdrag og prosjekter ordentlig, og fremstå som faglig dyktige og profesjonelle.

Rådgiver Maria Monasdatter Almli ser på KUN som *"- et kompetanse-/kunnskapssenter som jobber med kjønn og likestilling på bred front."* Dette mener hun er en endring fra tidligere, da man i større grad forsøkte å være et Kvinneuniversitet. Hun tror nok ikke folk flest visste hva det gamle Kvinneuniversitetsnavnet betydde, og at dette var synd; *"- Hadde jeg ikke visst hva det var, ville jeg nok slitt. Det høres ut som en utdanningsinstitusjon for kvinner i den nordlige periferi."* Selv kjenner hun institusjonen, så for henne gir det gamle navnet mening og innhold; *"- Nå er det heller en mangfoldig bedrift, som mot alle odds er plassert i en*

*utkant, men som jobber med spennende internasjonale, nasjonale og regionale prosjekter – på oppdrag fra så vel departementer, Arktisk Råd som kommuner og Bygdekvinnelag.” Hun tror nærmiljøet oppfattet Kvinneuniversitetet; ”- som en seriøs og flink utviklingsaktør/kompetansebedrift – men litt uhåndgripelig og høytstående.” Hun tror også nærmiljø og omgivelser påvirker KUN, og at KUNs fokus på nordområder og rurale strøk har mye å gjøre med geografisk plassering. Beliggenheten er for henne en forutsetning for å arbeide her, siden hun ønsker å bo landleig til.*

Rådgiver Lindis Sloan mener KUN er en bra arbeidsplass, der hun kan jobbe med kjønn, likestilling og distrikt, samtidig som hun kan bo i Steigen. På spørsmål om folk flest forstod det gamle navnet Kvinneuniversitetet Nord sier hun at; *”- Jeg vet i alle fall at jeg alltid må forklare navnet, at vi ikke er et tradisjonelt universitet, ikke har helårsstudenter osv. Men samtidig merker jeg at spesielt internasjonalt synes de jeg snakker med at dette er et fantastisk tiltak, at det kan etableres og opprettholdes en slik institusjon i en liten distriktskommune. Spesielt i Nord-Canada og Alaska virker det som at folk reagerer med at ”Å, noe slikt burde vi også prøve å få til”. Gode og kompetansebaserte arbeidsplasser for kvinner er mangelvare i mange samfunn i nord.” Hun tror man ikke alltid er like klare og tydelig mot Steigen, og at mange nok ikke vet helt hva en driver med. Hun mener også nærmiljø og omgivelser påvirker KUN; ”- Vi er klart påvirket av at vi ligger i utkanten av utkanten, men det er jo også noe av det som gjør oss til de vi er, vårt ”varemerke”.” Det å bo i periferien, i en liten kommune med dårlig økonomi og få mennesker merkes, sier hun, samtidig som kontrasten til sentrum blir mer markert, og dette kan gi et bedre perspektiv.*

Styremedlem Elisabeth Ljunggren mener årsaken til navneendringen ligger i utviklingen i kjønnsforskningen, man har gått fra et kvinneperspektiv til et kjønnsperspektiv, og en endring i forståelse. Hun tror ikke folk flest vet hva et Kvinneuniversitet er. Hun sier KUN på mange måter ligner Nordlandsforskning; de har et videre utslagsfelt enn Steigen, med vide internasjonale forbindelser. KUN identifiserer seg med et internasjonalt felt. Hun tror folk flest i Steigen ikke vet dette. Ljunggren tror også beliggenheten og lokaliseringen har betydning for KUN. Det har betydning for hvem en kan få rekruttert, og hun tror nok kvinneforskning og utilgjengelighet kan være ”for spesielt interesserte”. Beliggenheten er også viktig forskningsmessig. Steigen er en primærnæringskommune, og man får verdifullt innblikk og nærhet i distriktsproblematikk. Hun mener KUN er viktig for Steigen, for å beholde arbeidsplasser, kompetanse og samfunnsengasjerte ansatte.

Ingrid Fylling mener utviklingen hos KUN har gått mot et kjønnsperspektiv, og at det også ble diskutert betydningen av kjønn i motsetning til et kvinneperspektiv i begynnelsen. Hun mente det var en del av en større diskusjon på fagfeltet, og man var opptatt av hva man mistet ved bare å se på kvinner. Endringen i fokus hos KUN skjedde dermed som en naturlig endring innenfor feltet, sier hun. Hun mener man til tross for lite støtte lokalt i det politiske miljø klarte å forankre konseptet lokalt, og få støtte hos lokalbefolkningen. Folk i Steigen måtte føle at de bidro til noe positivt, og hun mener dette er et kommunikasjonsmessig kunststykke av de to gründerne bak Kvinneuniversitetet Nord. Hun tror ikke folk flest forstod hva navnet Kvinneuniversitetet Nord betydde, men sier: *"- trenger folk å forstå hva det betyr? Er dette et stort problem?"* Da hun deltok i det tidlige arbeidet med å etablere Kvinneuniversitetet Nord, ønsket man å konkretisere innholdet for folk. Man var opptatt av profil, og at folk skulle forbinde innholdet med Kvinneuniversitetet Nord og KUN. Hun tror beliggenhet påvirket KUN også den gang. Det skulle være forankret lokalt, og det skulle være et sted folk flest i regionen kunne benytte. Tilbudet skulle være for alle kvinner, og det skulle heller ikke være dyre kurs. Man tok lokaliseringen på alvor, og måtte bli påvirket av de menneskene som jobbet der, sier hun.

For å få bekreftelse om at utviklingen i fagfeltet, fra et kvinneperspektiv til et kjønn og likestillingsperspektiv er et generelt bilde, har jeg sjekket andre fagkilder. Ifølge Harriet Holter i boka *"Hun og han – kjønn i forskning og politikk"* (Holter, Halsaa, Van der Ros, Skjønberg & Øvrelid 1996) har kvinne- og kjønnsforskning to beslektede formål; for det første å synliggjøre kvinners erfaringer, livsløp og levekår i et kritisk perspektiv, særlig i et maktperspektiv. For det andre å vise hvordan både vitenskapelige forklaringsmåter og hele vår kulturelle selvforståelse har betydninger som er knyttet til kjønn.

Holter m.fl.(1996) refererer en debatt som har pågått over lengre tid i norsk og internasjonal kvinneforskning, om hvilken betegnelse som faglig og politisk er mest forsvarlig å bruke om forskningsfeltet. Man mener at kvinneforskningen er mer opptatt av forholdet mellom kvinner og menn enn før, slik at betegnelsen kjønnsforskning gir riktigere assosiasjoner enn kvinneforskning. Interessefeltet for forskningen er blitt videre på grunn av at relasjonsforskningen for alvor har kommet på banen, og på grunn av interessen for menn som kjønn (Holter m.fl. 2006:135-136). Et politisk argument er også at kjønnsforskning er bedre enn kvinneforskning dersom en ønsker flere mannlige forskere. Bakgrunnen for navneskiftet kan også være en resignasjon i forhold til et politisk belastet ord, mener de (Holter m.fl.

1996:136); "Kvinnebetegnelsen" er blitt politisert, og vekker bestemte assosiasjoner farget av historien, som feminist og kvinnesakskvinne, rødstrømpe osv. Selv om det er rasjonelle begrunnelser bak navneendringen, utelukker ikke dette en ufarliggjøring og tilpasning, mener de. Likevel har kvinneforskningen alltid vært opptatt av kvinners relasjoner til menn. Endringen fra kvinne til kjønn representerer derfor på mange måter balansegangen mellom kvinneforskningens ambisjoner om å bli akseptert i maktsentra som vitenskap, forvaltning og politikk, og samtidig representere fagkritiske, forskningspolitiske og samfunnsmessige korrektiv på en god måte (Holter m.fl. 2006:136).

I det neste kapitlet vil jeg se på min teori og empiri i sammenheng, og analysere dette opp mot min problemstilling.

## KAPITTEL 5 – Analyse

I denne analysen vil jeg drøfte de data jeg har samlet inn hos informantene og i dokumentstudiene opp mot min teori og problemstilling, og se på hvordan et institusjonelt kulturelt perspektiv kan bidra til å forklare de endringsprosessene som gjorde at Kvinneuniversitetet Nord skiftet navn til KUN. Analysen følger teorikapitlet og det empiriske kapitlets oppsetning, og er bygget opp rundt de tre forklaringsfaktorene stivhengighet, indre forhold og ytre forhold.

De forskjellige temaenes natur vil naturlig nok gå inn i hverandre i en analyse. Jeg vil likevel forsøke å holde de ulike temaene atskilt så langt det er naturlig.

### ***Institusjonell kulturell teori – 3 forklaringsfaktorer:***

#### **Stivhengighetens betydning**

Som vi så tidligere i teorikapitlet mener Christensen og Lægreid (2002) at i lys av et institusjonelt kulturelt perspektiv vil institusjoner utvikle seg gjennom stivhengighet. Dette innebærer at de forhold som formet Kvinneuniversitetet Nord og de utviklingsveier den tok etterpå, vil kunne være viktig for en god forståelse av organisasjonen. Det vil også kunne si noe om den utvikling og endring som preger de i dag (ibid:8-9). I de tidligere intervjuene og dokumentstudiene har jeg derfor forsøkt å se nærmere på KUNs historie, opprinnelse, utvikling, og forskjellene mellom da og nå (ibid:20-30). Jeg vil i denne delen av analysen forsøke å gi svar på problemstillingen min, og på de spørsmål som jeg stilte tidligere i teorikapitlet angående stivhengighetens betydning for navneskiftet: Skjedde endringene som førte til navneskiftet som en gradvis tilpasning, utvikling og justering, i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv? Da styret i Kvinneuniversitetet Nord avgjorde hva organisasjonens nye navn skulle bli, skjedde det som en form for ”kompromiss”: man beholdt noe av det gamle samtidig som man signaliserte noe nytt. Hvorfor ble navneendringen utført som en delvis endring, og ikke som noe helt nytt? Hva ønsker KUN å signalisere til omverdenen med dette nye navnet?

Jeg vil starte med å se om endringsprosessene fram mot navneskiftet har skjedd som en gradvis tilpasning, utvikling og justering i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv. Hva vil en gradvis utvikling og tilpasning bety i dette tilfellet? Hvis endringsprosessene hos KUN har skjedd stivhengig, er det i lys av teorien sannsynlig at endringene og utviklingen har skjedd som uformelle og inkrementelle endringer. Med andre ord som små skritt over en lengre periode, uten noe formelt mål om endring, og i en utvikling i tråd med historien og tradisjonene. Er det mulig å se tegn til denne formen for institusjonell endring hos KUN?

Kvinneuniversitetet Nord (KUN) ble i 1991 etablert etter en ide fra Kvinneuniversitetet Løten. Etableringen skjedde i en tid der man hadde et sterkt fokus på kvinner og kvinners kunnskap. Dette la dermed føringer for hvordan man skulle etablere seg, hva som skulle være viktig og hva man skulle legge vekt på. Dette ble fundamentet. Til tross for dette endte likevel ikke Kvinneuniversitetet Nord opp som en kopi og forlengelse av Kvinneuniversitetet Løten. Man ønsket ikke å gjøre det samme, og forholdet Kvinneuniversitetene imellom var preget av spenninger og et behov for grenseoppganger. I tillegg til å diskutere forholdet til Kvinneuniversitetet Løten, var man i begynnelsen også opptatt av hva navnet Kvinneuniversitetet Nord betydde. Diskusjonene rundt navnet Kvinneuniversitetet som i dag har ført til et navneskifte, startet dermed på mange måter med disse tidlige diskusjonene.

I oppstarten var det likevel ikke snakk om noe navneskifte. Til tross for diskusjonene, avklaringene og forholdet til Løten slo man seg til ro i rollen som et Kvinneuniversitetet. Det hele roet seg, og det ble ikke tatt et oppgjør med navnet. Man holdt i stedet på Kvinneuniversitetsmodellen og de etablerte verdiene. På mange måter var det kanskje denne modellen som gav organisasjonen legitimitet - det var det man skulle være. Kvinneuniversitetsmodellen passet også med kvinnesynet i tiden og de politiske målsetninger om å styrke kvinners stilling i distriktene og stoppe fraflytningen. Kvinneuniversitetet var et etablert konsept, og oppstarten ble nok dermed på mange måter enklere. Til tross for at forholdet til Kvinneuniversitetet Løten i begynnelsen var preget av spenninger, løsrev dermed ikke KUN seg fra slektskapet til Kvinneuniversitetet. De to stiftelsene var ulike fra starten av, og bærer kanskje i større grad preg av å ha glidd mer og mer fra hverandre ettersom tiden gikk. Dette skjedde likevel ikke på noe tidspunkt som et konkret brudd, eller et oppgjør med historien og opprinnelsen. Man har vært tro mot de verdier og normer som ble etablert i starten, og utviklingen frem til i dag og navneskiftet skjedde dermed på mange måter gradvis.



I dag har de to stiftelsene Kvinneuniversitetet (Hamar) og KUN sporadisk kontakt, og de samarbeider om noen prosjekter. De er ulike, og har utviklet seg i ulik retning. Begge Kvinneuniversitetene befinner seg innenfor det samme fagfeltet som før, men fokuserer på ulike sider av det. I tiden etter at Kvinneuniversitetet Nord ble etablert har virksomheten arbeidet med å skaffe seg nettverk, kontakter og renommé for det de er, og det arbeidet de utfører. KUN er nok dermed i bedre stand til å fungere selvstendig og stå på egne ben i dag, enn det de var i starten. Likevel har det tatt lang tid før endringsprosessene frem mot navneskifte skjedde.

Da KUN tilslutt gikk vekk fra Kvinneuniversitetsnavnet, skjedde det lenge etter at navnet og hva det innebar først ble diskutert. Løsrivelsen skjedde over lang tid, i en langsom utvikling som var der allerede i begynnelsen. Da man tilslutt endret navnet, gjorde man det som en gradvis endring, der man beholdt det gamle kallenavnet. Det var dermed ikke en fullkommen løsrivelse fra slektskapet til Kvinneuniversitetet Hamar og den gamle rollen. Den jevne utviklingen fra starten og frem til i dag er dermed på mange måter i tråd med en institusjonell utvikling. Det tok lang tid før endringene skjedde, og det er heller ikke en utvikling preget av å ha vært styrt ovenfra. Da diskusjonene om navnet igjen begynte, stammet ønsket fra de ansatte. Man hadde dermed ikke noen klar og rasjonell målsetning om å endre seg selv og navnet.

For det om man i dag ikke heter Kvinneuniversitetet Nord, har man i tillegg til det gamle kallenavnet fortsatt i stor grad beholdt de elementene som det tidligere konseptet innebar. Man driver fortsatt kurs og kompetansebyggende virksomhet, konferanser, prosjekter og forskningsvirksomhet. Det er dermed ikke noen nevneverdig forskjell som skjedde over natten da KUN endret navn. Stiftelsen er på mange måter lik det den var da den startet, og har vært tro mot sin opprinnelse, historie og tradisjoner. KUN jobber også fortsatt innenfor et kvinneperspektiv, men med en utvidet forståelse av at kjønn innebærer begge kjønn. Likevel er kvinner fortsatt en del av fokuset. Denne gradvise utviklingen fra kvinner til kjønn viser seg også på mange måter i de kurs og prosjekter KUN har gjennomført fra starten og frem til i dag. Rent tittelmessig er kjønnsaspektet for første gang tydelig i 1995, i kurset ”kunnskap, kjønn og makt på utdanningsarenaen”. Etter dette blir kjønnsbegrepet jevnlig nevnt i kurs og prosjekter frem til i dag. Endringene fra kvinner til kjønn i titlene endret seg likevel ikke over natten. Man sluttet heller ikke på noe tidspunkt å se på kvinner, men man integrerte det etter

hvert inn i et kjønnsperspektiv. Overgangen fra et kvinnesyn til forståelsen av at kjønn innebærer begge kjønn forgikk dermed på mange måter som en gradvis myk overgang.

I lys av trekk i KUNs utvikling fra starten og frem til i dag, er det derfor få tegn på brudd, styrt endring og dyptgripende revolusjoner. Kvinneuniversitetet Nord har nok på mange måter vært en del av en gradvis endring og utvikling, men de er også på mange måter den samme som de var da de startet. De små skrittvis stegene som er blitt gjort er ofte så små at de er vanskelig å oppdage, men det kan se ut som prosessen har vært preget av en jevn utvikling, og uten noen formell målsetning om å endre seg. Dette er kanskje den klareste bekreftelsen på en stivhengig utvikling og endring hos KUN: utviklingen og endringene har skjedd stille og umerkelige. Hvis man sammenligner da og nå kan man se små forskjeller, men disse har kommet gradvis, og har ikke medført noen klare brudd i kjerneverdiene.

Som vi så tidligere i teorikapitlet vil en institusjonell utvikling i lys av teorien være preget av historien. Christensen, Lægreid, Roness & Røvik(2004) mener at sett i et institusjonelt kulturelt perspektiv vil de kulturelle normene og verdiene som preget en organisasjon i starten, de mål man hadde i begynnelsen, den tidsepoken og den kulturelle konteksten man etablerte seg innenfor og den målgruppe og den ekspertise man satset på i begynnelsen ha betydning for en organisasjons videre utvikling og endring(ibid:8-9). Har endringsprosessene og navneskiftet hos KUN vært preget av en historisk kontekst?

Kvinneuniversitetet Nord startet opp i en tid hvor kvinneperspektivet og et fokus på kvinners kunnskap var aktuelt. Organisasjonen etablerte seg som et Kvinneuniversitet, og man ønsket å satse på kvinner, spesielt lokalt. KUN vil i dag fortsatt jobbe for kvinner, men de ønsker å se det hele i et bredere perspektiv. Man er ikke lenger opptatt av bare kvinner - men av begge kjønn, likestilling, og nye diskrimineringsgrunnlag. Dette mener informanter er en naturlig utvikling på fagfeltet. Når utviklingen i fagfeltet gikk fra et kvinneperspektiv til et kjønns- og likestillingsperspektiv, var det i følge informanter naturlig å holde seg oppdatert og følge med tiden. Likevel befinner KUN seg innenfor det samme fagfeltet som da de startet. Man vil fortsatt fremme kvinner og likestilling, spesielt lokalt, men man er i større grad åpen for å gjøre dette på andre måter enn tidligere, og i en mer overordnet betydning der kjønn innebærer begge kjønn. Den gradvise utviklingen kan også ha sammenheng med en gradvis endring i tiden. Kvinneperspektivet og fokuset på kvinners kunnskap er nok mindre fokusert i samfunnet i dag. Kjønns- og likestillingsproblematikk er på mange måter mer aktuelt, både i

massemedia og politikken, og nye diskrimineringsgrunnlag som religion, etnisitet og legning vises i større grad på dagsorden. KUN sluttet til tross for endringer i fagfeltet og endringer i tiden ikke på noe tidspunkt å bry seg om kvinner og kvinners kunnskap. De videreførte det inn i en ny betydning. Kvinneuniversitetet Nord har dermed vært tro mot historien og de tradisjonene som ble etablert i begynnelsen. Man har beholdt kjernevirksomheten, men har integrert den inn i en ny setting.

Oppsummert sett har kvinneuniversitetet Nord på mange måter vært igjennom en utvikling fra de ble startet og frem til i dag. De har også vært en del av fagfeltet kvinneforskning, og har dermed fulgt utviklingen i tiden og forskningen. Stiftelsen har likevel hele tiden forsøkt å være tro mot kjerneverdiene som ble etablert i begynnelsen. Beliggenheten, kvinner, likestilling, kurs og kursvirksomhet, prosjekter, styret og stifterne selv - dette er noe av trekkene som går som en rød tråd fra virksomhetens begynnelse til i dag. Det kan dermed i lys av dette virke som om utviklingen og endringen hos institusjonen, fra Kvinneuniversitetet Nord til KUN, har skjedd ved en stivhengighet: man har hatt en gradvis tilpasning og utvikling i tråd med kjerneverdiene som ble etablert i begynnelsen. Endringsprosessen og navneskiftet er utført som gradvise endringer, og fremkommer som et ønske om å henge med i tiden, samtidig som man er tro mot de røttene man kommer fra. Kvinneuniversitetsmodellen, kvinneperspektivet, den lokale forankringen, den kulturelle konteksten og kvinnefokusert i tiden som var aktuelt da Kvinneuniversitetet ble etablert, er like aktuelt for KUN fortsatt. Man er fortsatt opptatt av kvinner, men i et bredere perspektiv. Verdier som likestilling og styrking av kvinners stilling, spesielt lokalt, er fortsatt en del av agendaen til KUN. Vedtektene og formålet for KUN har endret seg noe, men man har i stor grad inkorporert de gamle målsetningene inn i en ny og utvidet setting, og for det om målgruppen har endret seg til å innebære begge kjønn, inneholder den fortsatt kvinner. Den ekspertise man satset på i starten har heller ikke endret seg, og oppdrag og prosjekter skal utføres på samme måte, med samme kvalitet og profesjonalitet som tidligere. Det er dermed få tegn som tyder på drastiske endringer over en kort periode, og de diskusjoner som på mange måter førte fram til navneskiftet i dag, var diskusjoner som allerede var aktuelle da Kvinneuniversitetet Nord ble etablert i sin tid.

Jeg vil videre se nærmere på navneskiftet. Har navneskiftet i seg selv vært preget av en stivhengig utvikling? Da styret i Kvinneuniversitetet Nord avgjorde hva organisasjonens nye navn skulle bli, skjedde det som en form for "kompromiss": man beholdt noe av det

gamle, samtidig som man signaliserte noe nytt. Hvorfor ble navneendringen utført som en delvis endring, og ikke som noe helt nytt? Hva ønsker KUN å signalisere til omverdenen med dette nye navnet?

I lys av den tidligere drøftingen er det tegn som tyder på at KUNs endringsprosesser og utvikling frem mot navneskiftet har vært preget av en stivhengig utvikling i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv. Ifølge Kvåle og Wæraas (2006) kan et organisasjonsnavn i lys av institusjonell kulturell teori ses på som et synlig symbol på en organisasjons underliggende identitet, kultur, normer og verdier (ibid:8-9). Navnet signaliserer til omverdenen hvem man er og hva man står for. Navnet kan dermed legge grunnlaget for legitimiteten både innad og utad i organisasjonen, og kan si noe om de institusjonelle trekkene og identiteten. Selznick(1997) mente en organisasjons identitet var knyttet til kjernevirksomheten. Ved eventuelle endringsprosesser må derfor identiteten og organisasjonens særpreg tas hensyn til, og løsninger som velges må samsvare med eksisterende verdier i organisasjonen. Et organisasjonsnavn kan dermed ha stor betydning. Det blir et symbol på identiteten til organisasjonen. Denne identiteten er preget av de tradisjoner, historie og uformelle normer og verdier som gjorde organisasjonen om til en institusjon. Organisasjonsnavnet Kvinneuniversitetet Nord blir dermed en historisk premiss. Det er en del av KUNs historie og tradisjoner, og et symbol på den identiteten som ble etablert i starten.

Som tidligere nevnt er det tegn som kan tyde på at KUNs endring og navneskifte har foregått som en gradvis utvikling og tilpasning basert på stivhengighet. De diskusjoner som informanter mente førte fram til navneskiftet i dag, var diskusjoner som allerede var aktuelle da Kvinneuniversitetet Nord ble etablert. Prosessen fram mot navneskiftet var dermed ikke noe nytt, men noe som hadde foregått over flere år. KUN har likevel hele tiden forsøkt å være tro mot kjerneverdiene som ble etablert i begynnelsen. Navneskiftet kan på mange måter kunne ses som en forlengelse av denne utviklingen. Slik en informant uttaler det, var det for henne ønskelig med et navn som ikke hemmet, samtidig som det ivaretok tradisjonene. KUN hadde mange ulike navneforslag som ble diskutert under styremøtet. Man vedtok likevel å beholde det gamle kallenavnet, og sette det inn i en ny sammenheng. Dette er et navn som på mange måter er kjent, og som man mente fungerer som et varemerke. Dermed ivaretok man historien og tradisjonene, samtidig som man signaliserte noe nytt.

Styrets valg av det gamle kallenavnet fremkommer på mange måter som et kompromiss. Hvorfor skjedde navneskiftet nettopp som et kompromiss, og ikke som noe helt nytt? Slik det fremkommer av Kvåle og Wæraas (2006) er en organisasjons identitet og de institusjonelle trekk noe som blir skapt gradvis. Dette har sammenheng med prosessen der organisasjonen blir til en institusjon, og utvikler uformelle normer, verdier og institusjonelle trekk. Disse institusjonelle trekkene danner kjernen av virksomheten, og gir medlemmene av organisasjonen en felles identitet, samhold og mening. Identiteten sier noe om hvem man er og hvem man vil være, og har betydning for hva som er viktig for virksomheten (ibid:8-9).

Daglig leder mente nyere ansatte var de som spesielt ønsket navneskiftet, og mente det gamle navnet ikke passet og representerte lenger. Informanten fra styret mente også at de ansatte på mange måter befant seg i et ulikt ståsted, med tanke på vektleggingen av kjønn.

Kvinneuniversitetet Nord som navn representerte dermed for de som var med fra starten av en organisasjonsidentitet som gav mening og samhold, mens for nyere ansatte som ikke hadde det samme forholdet til navnet, representerte det et misforhold mellom navn og virksomhet. Dette kan dermed være noe av begrunnelsen for at navneskiftet skjedde som et kompromiss. Man ønsket å gjenspeile ulike menneskers meninger og beholde den forankringen som lå i en etablert identitet, og man beholdt dermed noe kjent og kjært som var etablert både innad og utad i bedriften samtidig som man tilføyde noe nytt. Dette gjorde slik at både de nyere ansatte som ikke mente navnet representerte, og de eldre ansatte som identifiserte seg med navnet ble representert. Ved å ta i bruk et helt nytt navn måtte man også ha skapt en helt ny tilknytning til virksomheten og den underliggende identiteten. De ansatte måtte kunne identifisere seg med det nye navnet. Denne identifiseringsprosessen er på mange måter enklere hvis det dreier seg om noe som er kjent på forhold, og som de fleste identifiserer seg med allerede. I en institusjon preget av en stivhengig utvikling i tråd med kjerneverdiene i virksomheten, vil dyptgående endringer ofte bli motvirket. Et helt nytt organisasjonsnavn ville dermed på mange måter representert en stor endring. I følge Kvåle og Wæraas (2006) må omorganiseringsprosesser og endringer i organisasjonen foretas i samsvar med eksisterende verdier i organisasjonen, og organisasjonsidentiteten fungerte dermed som rettesnor. Da styret vedtok det nye navnet måtte de på en side ivareta nyere ansatte som ikke hadde det samme forholdet til navnet, og på den andre siden ivareta ansatte som følte at det gamle navnet gav identitet og mening. Løsingen ble dermed på mange måter et kompromiss, der man beholdt det gamle og satt det inn i en ny sammenheng. Omskiftningene ble dermed ikke så store, og

endringen på mange måter minimal i tråd med et institusjonelt kulturelt perspektiv, og en stivhengig utvikling.

Det kan også være andre begrunnelser til at navneskiftet til slutt skjedde som et kompromiss. KUN ønsker i stor grad å bli tatt som seriøse, faglig dyktige og profesjonelle og oppdaterte aktører på feltet kjønn og likestilling. Hvis navnet ikke oppfattes som godt nok lenger, og hvis det ikke reflekterer, kan dette påvirke det omdømmet og de oppdrag og finansiering KUN mottar. Navnet skal representere og signalere hvem man er og hvem man ønsker å være. Ved å ta i bruk det gamle kallenavnet beholdt KUN de aktørene som allerede visste hva Kvinneuniversitetet Nord og KUN stod for tidligere. Samtidig forsøkte man også å klargjøre for andre aktører som var ukjente med navnet, og la dermed også til ord som kunnskap, kjønn og likestilling for å gi en større pekepinn om hva organisasjonen stod for. Navneskiftet fremkommer dermed på mange måter som et kompromiss mellom de som forstod hva navnet og virksomheten betydde, og de som ikke forstod dette. Ved å beholde det gamle kallenavnet sparte man også ressurser på merkevarebygging, og beholdt i større grad tilknytningen lokalt. Et helt nytt navn ville kanskje kunne virket som en form for fremmedgjøring i lokalsamfunnet, der man tok avstand fra det gamle og skapte noe helt nytt. Navneskiftet skjedde dermed som en delvis endring og et kompromiss der KUN vedlikeholdt gamle tradisjoner og verdier, samtidig som de signaliserte et nyere fokus på kjønn og likestilling.

KUN ønsker også å åpne opp for menn i institusjonen. Det gamle navnet Kvinneuniversitetet Nord føltes på mange måter mindre inkluderende for informantene. I feltet KUN er interessert i, vil det heller ikke kunne representere hele bredden av det man er opptatt av, nemlig at kjønn innebærer både mann og kvinne. Dette reflekterer en diskusjon på rundt navneskiftet på fagfeltet. KUN følte på mange måter at de ikke var et Kvinneuniversitet i ordets rette forstand, de ønsket ikke å utelukke. Navneskiftet kan dermed også ses på som et kompromiss mellom å ivareta kvinner og menn. Navnet beholdt sin tilknytning til kvinner i det gamle kallenavnet, men mistet en form for ensidig fokus på bare kvinner.

I lys av disse faktorene har jeg sett at kompromisset rundt navneskiftet til KUN kan komme av ulike avveininger og begrunnelser. Det viktigste er nok likevel at siden det nye navnet ikke var helt nytt, opprettholdt man tilknytningen til det gamle navnet og den gamle identiteten. Navneskiftet passet dermed inn i en gradvis utvikling og tilpasning i tråd med en stivhengig

utvikling. Bakgrunnen for det gradvise navneskiftet kan derfor se ut til å ligge i en stivhengighet.

Hva vil KUN signalisere med dette nye navnet? Navneskiftet har på mange måter tatt opp i seg de endringer og den utvikling KUN har gått igjennom den siste tiden. Navneskiftet vil nok for organisasjonsidentiteten til KUN kunne bety en riktigere navn, som er lettere for alle og identifisere seg med, og som symboliserer bedre det man ønsker å være i forhold til omverdenen. For de ansatte vil nok dette fungere som et navn som tar opp i seg kjønnsperspektivet, samtidig som det gir en forankring til Kvinneuniversitetet Nord's historie. Man slipper en ensidig kvinnebetegnelse og et skolebegrep som de ansatte føler de ofte må forklare. I stedet for å måtte forklare hva man ikke er, kan man i større grad konsentrere seg om å forklare hva man er. Navnet gir også sammenheng mellom nå og fortid for kontaktnettet, samarbeidspartene og de som kjente til navnet KUN på forhånd. I samråd med en endret og utviklet organisasjonsidentitet med en større vektlegging av kjønn vil dermed det nye navnet tilby en støtte korrelasjon mellom navn og virksomhet. Et navn som representerer den underliggende organisasjonsidentiteten vil dermed kunne gi riktigere assosiasjoner, både til omverdenen og innad i KUN.

## Betydningen av indre forhold

I denne delen av analysen ønsker jeg å finne ut om den institusjonelle kulturelle forklaringsfaktoren indre forhold kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet hos KUN. I teorikapitlet om indre forhold stilte jeg avslutningsvis opp noen spørsmål jeg ville se nærmere på i analysen (ibid:10-11). Jeg vil nå forsøke å finne svar på disse, og se om det er tegn som tyder på at de indre forhold og menneskene hos KUN kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet. KUN har i den senere tid også hatt et lederskifte, der den første lederen og grunnleggeren av organisasjonen gikk av, og en ny leder kom til. Jeg vil dermed også undersøke om lederskiftet hos KUN har bidratt til endringene på noen måte. Har lederen bidratt til endring, eller forsvart det bestående?

Jeg vil først se om det er tegn som tyder på at de indre forhold og menneskene hos KUN kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet. Jeg har i mine intervjuer og empiriske undersøkelser vært opptatt av menneskelige forhold, hva som kjennetegner de ansatte og hvem som ønsket navneskiftet.

Christensen, Læg Reid, Roness & Røvik (2004) mener at i lys av en institusjonell kulturell teori vil mennesker kunne ta med seg handlings og atferdsmønstre inn i organisasjonen, og ettersom mennesker og holding endres vil også organisasjonens struktur og kultur seg. Dette gir en gradvis utvikling og tilpasning, uten overordnet styring. Påvirkningen er tosidet, og mens mennesker påvirker organisasjonen, vil også organisasjonen kunne påvirke menneskene mot en felles organisasjonskultur (ibid:10-11). Et toveis påvirkningsforhold vil dermed kunne motvirke store omskiftninger og endringer som ikke er i tråd med de eksisterende kjerneverdiene i virksomheten, og vil kunne fremme en stivhengig utvikling. Menneskene som arbeider hos Kvinneuniversitetet Nord (KUN) er ulike, og de kan vektlegge kvinner, kjønn og likestilling noe forskjellig. I en organisasjon med stor selvstendighet og mulighet til å velge de prosjekter og det fokus man vil jobbe med, innenfor fagfeltets overordnede ramme, kan den enkelte ansatte dermed ha en viss mulighet til å påvirke utviklingen. KUN består også av relativt få faglige ansatte, slik at meningene til hver enkelt ansatt får større betydning enn de kanskje ville fått hvis de hadde vært flere. Menneskene i organisasjonen og deres vektlegging av kjønn, de prosjekter og synspunkt de fremmer, og de meninger de har vil dermed kunne ha mulighet til å påvirke hvordan endringsprosessen og navneskiftet til KUN skjedde.



Slik det fremkommer under intervjuene ønsker man fra ledelsens side et mangfold og en ulikhet blant de ansatte. De ansatte blir bevisst rekruttert for å ha ulikt ståsted, utdanning, bakgrunn og personlighet. Man ønsker mennesker med ulike meninger som liker å gjøre ulike ting. Det har også vært et ønske om å få flere menn inn i bedriften. I tillegg til mangfold ønsker KUN engasjerte medarbeidere med et reflektert syn på kjønn og likestilling. Disse skal være virksomhetens ansikt utav, og skal kunne representere selvstendig. Daglig leder og min informant fra styret mente ønsket om en navneendring var spesielt gjeldende hos de yngre og nyere ansatte, og var begrunnet i forskjellig vektlegging av kjønn, og forskjellig ståsted. Dette gjenspeilet seg også i intervjuet med to av rådgiverne. Disse representerte begge et ønske om å endre navnet Kvinneuniversitetet Nord. Sett i virksomhetens historie var de relativt nye ansatte, henholdsvis 2002-2003. De følte navnet på mange måter var misvisende for den aktiviteten både de og KUN utførte, og de mente de brukte mer tid på å forklare hva Kvinneuniversitetet Nord ikke var, enn hva det var. En av rådgiverne mente også de ansatte kviet seg for å representere under navnet Kvinneuniversitetet Nord, og at det kunne føles stigmatiserende. Dette kan betraktes som sterke synspunkt for hvorfor et navneskifte var ønskelig, sett fra deres side. I lys av dette fremkommer det dermed at indre trekk kan ha medvirket til endringene hos KUN, eller i alle fall fremskyndet prosessen, men hvordan foregikk dette? Hvorfor vil spesielt de nyere ansatte ha kunnet medvirket til endringene og navneskiftet hos KUN?

Dette kan ha ulike grunner. De nyere ansatte kommer utenfra, gjerne fra andre profesjonsutdanninger og utdanningsinstitusjoner. Disse bringer med seg nytt input og nye ideer om hva som er viktig innenfor fagfeltet. Når de begynner å jobbe hos KUN velger de også i stor grad hvilke prosjekter de ønsker å jobbe med og hvilket fokus disse prosjektene skal ha, så lenge det har relevans for fagfeltet. På denne måten har hver enkelt ansatt stor frihet, og mulighet til å påvirke KUNs fokus i relativ grad. Siden antallet faglige ansatte hos KUN er ganske få, vil det enkelte prosjekt ha større betydning, og prosjektene KUN gjennomfører signaliserer i sin tur til omverden hva KUN står for, hvem de er og hva de ønsker å være. For det om KUN definerer sine målsetninger og fokusområder innenfor fagfeltet, er det likevel mye ulikt man kan se på og stor forskjell på hvilken vekt man velger å legge på kjønn. Nyere ansatte kan dermed bringe med seg en utvikling i fagfeltet, en utvikling i tiden og en utvikling i synet på betydningen av kjønn. Hvis hver enkelt ansatt får et litt annet fokusområde, der man samlet sett går i retning av større kjønns- og likestillingsfokus, vil dette kunne medføre at Kvinneuniversitetet Nord som navn ikke passer så godt lenger. En gradvis

utvikling i retning av et videre kjønnsperspektiv kan dermed gi noe av forklaringen for hvorfor Kvinneuniversitetsnavnet føles misvisende, spesielt for nyere ansatte. KUN ønsker heller ikke å utelukke menn, de ønsker et blandet sammensetning blant de ansatte der også menn er en faktor. Hvilke signaler sender da et navn som Kvinneuniversitetet Nord til menn? Det nye fokuset der kjønn innebærer begge to, stiller også krav til Kvinneuniversitetet Nord. KUN ønsker i større grad å belyse kjønns- og likestillingsproblematikk, og på mange måter kan det da bli naturlig å starte hos en selv.

”Nyere ansatte” er også ansatte som gjerne er nyutdannede, og kommer fra en utdanningsinstitusjon der man har vært opptatt av utvikling i fagfeltet. Det er her man i stor grad danner profesjonskulturer, og former meninger og oppfatning. I en utvidelse og utvikling av fagfeltet mot et større kjønnsperspektiv vil dette dermed kunne reflekteres i deres meninger, synspunkt, fokus og oppfatninger. Disse vil kunne oppfatte et navn som Kvinneuniversitetet som ensidig, i et fagfelt der man er opptatt av at kjønn er begge to. Nyere ansatte skiller seg fra ansatte som har jobbet i organisasjonen en stund. For ansatte som har vært hos KUN over lengre tid vil Kvinneuniversitetsnavnet gi mening og innhold. Navnet er noe de er vant med, og det representerer noe viktig. Det er en del av deres egen og organisasjonens identitet, noe som de selv har etablert og opparbeidet. Navnet gir også mening i forhold til hva de selv legger i navnet. Hvis navnet innebærer et misforhold er dette dermed noe som er lettere å se når en kommer utenifra, enn når man er innenifra.

Endring i lys av institusjonell kulturell teori er basert på stivhengighet. Utviklingen skjer i tråd med kjerneverdier og de institusjonelle trekkene, og endring som bryter med disse verdiene blir motvirket. Ansatte som har jobbet hos KUN over lengre tid er i større grad blitt en del av identiteten og kulturen i organisasjonen. Disse kan i større grad fungere som beskyttere av kjerneverdier og historien enn de som kommer utenfra. Navnet er blitt noe kjent og kjær, og endring kan på denne måten bli motvirket. Navneskiftet er nok likevel en utvikling som kunne tenkes å ha kommet uansett, men som kanskje kom raskere i gang basert på nyere ansatte med nyere oppdatering, nyere utdanning, og nyere øyne som kunne se ting utenifra. De ansatte er på mange måter organisasjonens ansikt utad, og de representerer også KUN når de er ute i felten. De møter kanskje i større grad folks meninger og ”fordommer” om et navn som Kvinneuniversitetet. Navnet de representerer må være et navn de kan stå for, noe som føler sier noe om de meninger og standpunkt de selv har. Det må representere det

fagfeltet KUN er en del av, og den utdanning de hadde med seg utenfra. Hvis en del av KUNs ansatte mener dette føles som et misforhold, kan det forklare ønsket om å skifte navn.

For å oppsummere kort kan det som sagt være vanskelig å endre noe som er kjent og kjært, noe man har et forhold til. Hver enkelt ansatt legger også forskjellig betydning i begrepet kjønn. For ansatte som har vært en del av Kvinneuniversitetet Nord siden det ble etablert, vil det gamle navnet i større grad gi mening og innhold. Navnet er noe de er vant med, og det representerer hva de har jobbet for, hva de identifiserer seg med, og hva de selv legger i navnet. Ansatte som ikke var med på etableringen har gjerne ikke det samme forholdet til navnet, og har dermed større forutsetninger for å ønske endring. I følge et institusjonelt kulturelt perspektiv vil de institusjonelle trekkene og de uformelle normene og verdiene i en virksomhet skape en motstand mot endring. Nyere ansatte som ikke har det samme forholdet til virksomheten og navnet vil da ha en mulighet til å fungere som en "motsats" til denne motstanden. I lys av dette er det dermed tegn som tyder på at de menneskene som til enhver tid arbeider hos KUN har hatt betydning for den utvikling og endring man har stått overfor. Dette er også trekk som tyder på at ansatte, og spesielt nyere ansatte har vært en del av den påvirkningskraften som satte i gang endringsprosessen frem mot navneskiftet.

Lederen og styret er også en del av de indre forhold i organisasjonen. Jeg vil derfor i lys av institusjonell kulturell teori se om lederskiftet hos KUN har bidratt til endringsprosessene og navneskiftet. Har lederen bidratt til endring, eller forsvart det bestående? Slik det fremkommer i empirien, kan det synes som om lederskiftet har ført til noen endringer hos KUN. Dagens daglige leder skiller seg fra den tidligere lederen. Hun sier at hun har måttet gripe tak i økonomien på en mer håndfast måte, og er opptatt av at man skal slutte å gjøre ting som ikke går. Hun mener også at det er viktig å trekke frem de ansatte, organisasjonen og kjerneverdiene. Det kan dermed synes som om hun har hatt en annen rolle en den tidligere lederen, som i større grad hadde en grunderrolle i virksomheten.

Slik vi så tidligere i teorikapitlet mener Christensen, Lægreid, Roness og Røvik (2004) at i lys av en institusjonell kulturell teori vil lederens rolle i en institusjon være todelt, han/hun skal både forsvare det bestående og legge til rette for en naturlig utvikling og tilpasning. Lederskapet skal klarlegge de institusjonelle normene for rekruttering, og kan på denne måten kan de bidra til endringer. I tillegg kan de medvirke til endring og utvikling ved metoder som trening, opplæring, sosialisering og holdningsskapning (ibid:10-11). Etter

lederskiftet har det skjedd noen endringer hos KUN, men dette kan også ha vært et resultat av en naturlig utvikling i tiden. Ledere vil nok likevel alltid kunne bringe med seg en viss grad av endring inn i en organisasjon. De er mennesker preget av den sosiale, kulturelle og utdanningsspesifikke kontekst de kommer fra, og har spesielle normer og verdier. De vektlegger dermed ulike ting.

Slik det fremkom under intervjuet har daglige leder måttet gripe tak i økonomien på en mer konkret måte, og hun er opptatt av at man skal slutte å gjøre ting som ikke går. Hun uttalte også at hun mener det er viktig å trekke frem de ansatte og KUN selv i forgrunnen. Ved ansettelse vektlegger hun et engasjement for kjønn og likestilling, og ulikhet blant de ansatte. Hun vil ha ulike mennesker med ulike synspunkt. I lys av dette har hun hatt mulighet til å påvirke de uformelle normene og verdiene i organisasjonen, nettopp fordi sammensetningen blant de ansatte vil kunne ha betydning for en utviklings- og endringsprosess. Trekkene ved menneskene som kommer inn i organisasjonen vil i et gjensidig påvirkningsforhold med virksomheten kunne påvirke utviklingsretningen hos KUN. Daglig leder har likevel ikke forsøkt å rekruttere "like" ansatte, men vektlegger heller ulikhet. Påvirkningen hos de ansatte går dermed ikke nødvendigvis i lik retning siden de er forskjellige, og påvirkningsbetydningen av rekrutteringen er uklar.

I tillegg til å ha hatt mulighet til påvirkning av KUNs utvikling og endringsprosesser ved rekruttering, vil daglig leder ofte fungere som et symbol både innad og utad i organisasjonen. Det vil ha noe å si hva hun retter oppmerksomhet mot og kontrollerer i organisasjonen. Dagens leder er veldig opptatt av en solid økonomi og en forsvarlig drift, og det er også viktig at arbeidsoppgaver og prosjekter blir utført fagmessig godt og profesjonelt. Dette vil sende signaler til de ansatte. Hun er også veldig klar over hva KUN er, og hva de står for. Da daglig leder tok over var dette også i en periode med dårlig økonomi. Dette vil kunne regnes som en form for krise, der organisasjonens eksistens til en viss grad var truet. I en slik periode kan det ofte være lettere å få i stand endring og legitimere den blant de ansatte (Bang 1999:131). En felles bekymring vil da kunne skape en felles forståelse, og kunne gi en felles holdningsendring.

I tiden da den nye lederen tok over gikk også den gamle lederen og gründeren av. Den gamle lederen hadde i stor grad vært drivkraften bak Kvinneuniversitetet Nord fra starten av, og mye av identiteten, de uformelle normene og verdiene og kulturen i organisasjonen var basert på

henne. Ved lederskiftet forsvant denne lederen ut av bildet, og de ansatte måtte forholde seg til en ny leder. De måtte også til en viss grad gjøre seg opp en ny mening om hva de likte og ikke likte ved organisasjonen, siden mye av den tidligere kulturen var knyttet og basert på den tidligere lederen. I denne perioden som også var preget av økonomisk ustabilitet kunne det nok dermed være enklere å motivere for en endring.

Den nye lederen kan kanskje dermed sies å ha gjort en nødvendig og tiltrengt endring mulig, basert på de økonomiske problemene og omstendighetene. Den gamle lederen var i stor grad en grunder for virksomheten, hun knyttet kontakter, skapte blest om virksomheten og fungerte som et symbol, både innad og utad. Hun var også opptatt av at hun ikke kunne sitte som leder for evig, og at man trengte nytt blod for å kunne endre seg. I dette kan det ligge en forståelse av at endring var nødvendig, men at hun ikke var den rette til å gjennomføre den. Som jeg kom inn på tidligere i diskusjonen om indre forhold, vil noen som kommer utenfra ha større mulighet til å ønske å skape endring. Nye øyne har lettere se hva som må endres. Mennesker som var med på oppstarten og stiftelsen av Kvinneuniversitetet Nord har lettere for å se både navn og virksomhet som noe kjent og kjært, og fungere som motstand mot endring. Den gamle lederen kan dermed tenkes å ha fungert som bevarer av det bestående, men i liten grad som åpen for nye ideer. Den nye lederen kom med andre verdier, synspunkter, erfaring og utdanning, og så det hele med nye øyne. En endring ble dermed i større grad mulig, og man kunne forsøke å stoppe det økonomiske uføret. Det kan derfor synes som om KUN har gått gjennom ulike faser og utviklingsstadier i sin levetid så langt. Da man startet, var man i en oppstarts- og etableringsfase der man trengte en leder som kunne skape blest om organisasjonen, knytte et nettverk og forankre det hele både lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Nå er bedriften i en fase der hverdagen i større grad har tatt til, og man er opptatt av balanse og stabilisering, og et større fokus på kjerneområdet, faglig kompetanse, økonomisk stabilitet og overlevelse. Det er blitt viktigere å få frem de ansatte og bedriften selv. Det trengtes en annen type daglig leder for å fylle denne rollen, en rolle dagens daglig leder fyller i dag. Et skifte av daglig leder kan dermed på mange måter ha medvirket til endringer, og kan også selv være en del av endringene.

Daglig leder i dag har likevel på mange måter støttet opp om kjerneverdiene hos KUN. Kvinner og likestilling er fortsatt en del av agendaen, men i en ny og videreutviklet form. I følge med fagfeltet har man utvidet til å se på begge kjønn, og likestilling i en videre form. Økonomi har fått en større betydning, og man har nedtonet de delene av virksomheten ”som

ikke går”, eller som går dårligere enn andre. Det er blitt mindre kurs, og gjestehusdelen er blitt mindre, mens man utfører flere prosjekter enn før. Man har fortsatt en forankring til det lokale og distriktene, for det om internasjonale forhold har blitt mer viktig. Hun har også beholdt de medarbeiderne som har arbeidet hos KUN over lang tid, og mye av de samme menneskene i styret. Dette kan dermed virke konserverende og bevarende på de bestående normene og verdiene i organisasjonen. Organisasjonen beholder i stor grad de deler av virksomheten som hører til kjernen, men er til en viss grad åpen for fornying og utvikling. De økonomiske grep som er blitt tatt er bevisste grep for å stoppe uføret og å utvikle og forbedre organisasjonen, mens det også kan synes å ha foregått en mer ubevisst endring. Den nye daglige lederen kan kanskje tenkes å ha åpnet opp for nye synspunkt og standpunkt ved selv å representere noe nytt, og ved de holdinger hun signaliserer til de ansatte.

Oppsummert sett gav den økonomiske ustabiliteten dermed organisasjonen grunn til å tenke nytt, være i tiden og tenke overlevelse. Dette skjedde likevel i tråd med kjerneverdiene og en utvikling i fagfeltet, der daglig leder åpnet opp for en utvikling og tilpasning, uten å tvinge den i gang. I lys av dette kan dagens daglige leder virke som både bevarende og utviklende, en rolle som passer med Selznicks ide om den institusjonelle lederen. Daglig leder, både som symbol og samordnende faktor, kan dermed synes å ha hatt betydning for hvordan endringsprosessen og navneskiftet skjedde, både ubevisst og bevisst.

## Betydningen av ytre forhold

I mine tidligere intervjuer og undersøkelser i denne avhandlingen har jeg forsøkt å se om ytre forhold og ytre press, sett i lys av institusjonell kulturell teori, kan ha medvirket til endringsprosessene og navneskiftet hos KUN. Philip Selznick (1997) mente at organisasjoner ikke bare tilpasser seg indre forhold, men at de også tilpasser seg det eksterne samfunnets verdier. Organisasjoner er dermed i stor grad avhengig av støtte og legitimitet i befolkningen, og er under press for å tilpasse seg de generelle verdier, normer og regler som eksisterer i samfunnet til enhver tid. Dette kan legge visse føringer for hva de skal gjøre og hvordan de skal opptre (Jacobsen/Thorsvik 2002) (ibid:11-12). Jeg vil nå se nærmere på de spørsmål jeg stilte tidligere i teorien om ytre forhold, og se om det har noe å si hvordan omgivelsene og nærmiljøet oppfatter KUN, og om dette har betydd noe for endringene og navneskiftet. Jeg vil også se om KUN oppfattet endringer i forsknings- og fagfeltet, og dermed har tilpasset seg disse.

Jeg vil først se nærmere på om det har noe å si hvordan omgivelsene og nærmiljøet oppfatter KUN, og har dette hatt betydning for endringene og navneskiftet de har gått igjennom. På bakgrunn av at alle informantene vektla at folk ikke visste hva Kvinneuniversitetet Nord stod for, og på bakgrunn av at samarbeidspartnere mente at navnet ikke passet, kan det synes som om ytre forhold kan ha hatt betydning for KUN.

Christensen, Lægreid, Roness og Røvik (2004) mener at i lys av et institusjonelt kulturelt perspektiv vil de aktører som man har særlig mye interaksjon med, eller som man er avhengig av, kunne ha betydning for de institusjonelle trekk og den utvikling som skjer i organisasjonen. I det institusjonelle kulturelle perspektiv gir omgivelsene et allment akseptert syn på hvordan organisasjoner bør være, og hvordan de bør opptre. Dette brukes som sosiale standarder som organisasjonen blir vurdert opp imot. Profesjonsbaserte og faglige organisasjoner og høyere utdanningsinstitusjoner kan påvirke kulturelle trekk ved en organisasjon, i tillegg til statlige reguleringsordninger, lovverk og sosiale og kulturelle forventinger (ibid:11-12). Har det dermed hatt noe å si hvordan omgivelsene har oppfattet KUN, og har dette påvirket KUN til å endre seg?

Ifølge informantene har KUNs fokus etter hvert endret seg. Dette har skjedd i følge med en endring i omgivelser og en endring i tiden. Det har oppstått nye diskrimineringsgrunnlag, og

en ny forståelse av kjønn og likestilling. Endringen av fokus er i tråd med en utvikling informantene mener har skjedd i fagfeltet, der man har endret synet fra et rent kvinnefokus til et kjønns og likestillingsperspektiv. Det har også hele tiden vært viktig for KUN å fremstå som faglig dyktige og profesjonelle. De intervjuede rådgiverne mente at navnet Kvinneuniversitetet Nord ikke passet til den virksomheten de jobbet i, og at det ikke representerte det arbeidet de utførte. Kan omgivelsene ha hatt noe betydning for denne oppfatningen? Hva er organisasjonsnavnets betydning for omgivelsene? Hvorfor førte endringsprosessene hos KUN nettopp til et navneskifte?

KUN ønsker i stor grad å bli tatt som seriøse, faglig dyktige, profesjonelle og oppdaterte aktører på feltet rundt kvinner, kjønns- og likestillingsforskning. Omgivelsenes meninger vil dermed kunne ha noe å si for institusjonen og dens utvikling, tilpasning og endring. For å betraktes som en styrke og retningsgivende i forskningsfeltet rundt kjønnsforskning, er man avhengig av omgivelsenes meninger og oppfatninger, kanskje spesielt i andre forskningsfora. De resultater og den forskning man oppnår, må kunne anerkjennes av andre forskere og aktører på fagfeltet. En faglig anerkjennelse blir også viktig for eventuelle oppdragsgivere, samarbeidspartnere, kontakter og støttepartnere. Det er derfor viktig at aktørene man har interaksjon med forstår hvem man er og hva man står for. Det første en aktør i interaksjon med KUN møter, er gjerne organisasjonsnavnet og dens logo. Navnet representerer på mange måter organisasjonens identitet, og sender signaler om hvem de er. Navnet kan dermed ofte bli basisen for dens legitimitet, og dette kan bli retningsgivende for førsteinntrykket. Det blir en del av den meningen som aktøren gjør seg opp om virksomheten, kanskje ofte før en engang møter KUN. Hvis navnet signaliserer et ensidig fokus på kvinner, i et samfunn der man er mer og mer opptatt av at kjønn innebærer begge kjønn, kan dette begrense de henvendelser man får. Det kan også gi et førsteinntrykk av at man ikke henger med utviklingen på fagfeltet, og at man har et ensidig fokus. Navnet må derfor kunne reflektere og representere både virksomheten og fagfeltet rundt kjønn og likestilling. Hvis navnet ikke oppfattes som godt nok lenger, og hvis det ikke reflekterer, kan dette påvirke omdømmet, oppdrag og den finansiering KUN mottar. Hvilke signaler sender da et navn som Kvinneuniversitetet Nord?

I et fagfelt der kjønn både omfatter kvinner og menn, kan Kvinneuniversitetsnavnet nok oppfattes som utelukkende og lite inkluderende, spesielt hvis man ønsker flere menn og mannsforskere i virksomheten. Belliggheten har også betydning. Da Kvinneuniversitetet ble



startet, ønsket man å forankre det hele lokalt og gi folk i nærområdet en følelse av at de bidro til noe positivt. De fleste informantene mener i dag omgivelsene og nærmiljøet har hatt betydning for virksomheten. De mener at endringene KUN har gått igjennom som tilslutt resulterte i navneskiftet, kommer av endringer i tiden og en endring i fagfeltet. Er navneskifte kunne dermed virke som en måte å passe bedre inn i de nye omgivelsene og sende signaler til omverden på, og på denne måten klargjøre hva man er og hva man står for på en ny måte. KUN er også avhengig av å få inn inntekter og finansiell støtte for å få hjulene til å gå rundt. Virksomheten lever dermed ikke i et vakuum, men fungerer i en kontekst der omgivelsene har betydning.

Fra Kvinneuniversitetet Nord etablerte seg og frem til i dag har man arbeidet for å få innpass og anerkjennelse på fagfeltet. I et mangfold av mange andre forsknings- og kunnskapsinstitusjoner ønsker man å bli tatt alvorlig og seriøst, og få oppdrag, prosjekter og finansiering som kan sikre driften og det videre arbeidet. Anerkjennelse og godt omdømme blir dermed et overlevelsesgrunnlag. KUN er finansiert fra flere hold, men i hovedsak over statsbudsjettet. Dette legger forpliktelser for hva virksomheten skal drive med, og hvordan støtten skal brukes. Støtten fra staten er en viktig overlevelsesbetingelse for KUN, og man er forpliktet til å følge de krav og forpliktelser som følger med. Kvinner og kjønnsforskning er nok på mange måter også et politisert felt, noe som også var bakgrunnen for at KUN kunne starte opp i sin tid, i kjølvannet av et politisk ønske om å styrke kvinners stilling i distriktene og stoppe fraflytningen. KUN må dermed kunne henge med, både på utviklingen i fagfeltet og i de politiske målsetningene. Hva KUN er og hva de står for er dermed noe som blir vektlagt i alle aspekter av virksomheten, og de ytre forhold og omgivelsene får på denne måten betydning for den utvikling og endring organisasjonen går igjennom.

KUN vil i stor grad fremstå som verdige til de midlene de mottar. De som finansierer skal kunne føle at pengene blir brukt til noe viktig, og at de blir brukt til det man tenkte de skulle bli brukt til. Man vil henge med og være oppdaterte på fagfeltet. Dette gjelder kanskje spesielt i forhold til distriktsproblematikken rundt kjønns- og likestillingsspørsmål. KUN må ha noe særegent og eget de er gode på, som de kan hevde over andre konkurrerende aktører. Omgivelsen og samarbeidspartnerne mener om hvor godt de får til dette vil dermed ha betydning. Navneskiftet signaliserer i denne sammenheng at man gikk vekk fra en ensidig kvinnebetegnelse til et nytt fokus på kjønn, og på denne måten ønsket å henge med i utviklingen.

Flere av informantene forteller at det i forkant av navneskiftet kom signaler fra samarbeidspartnere om at navnet Kvinneuniversitetet Nord ikke fungerte og reflekterte godt nok lenger. KUN har et styre som kommer fra forskjellige institusjoner i samfunnet, blant annet Universitet i Tromsø, varaordfører i Bodø, Fylkeskommunen, Nordlandsforskning osv. Dette kan tolkes som en økende mulighet for KUN til å fange opp hva omgivelsene mener om virksomheten, og gi en mulighet til å henge med i tiden. Et styre med aktører fra andre viktige institusjoner og forskningsinstanser i omgivelsene kan også reflektere et ønske om å bli godtatt og passe inn i omgivelsene. KUN knytter med dette bånd med andre instanser i sin nærhet, og viser at omgivelsenes meninger har betydning, noe som også forplikter. Navneskiftet startet som et ønske fra de ansatte, dette ønsket ble på mange måter forsterket når også de ytre samarbeidspartnere mente at navnet burde skiftes. Et navneskifte kunne dermed fungere som en måte å sende signaler på, og vise hva man er og hva man står for på en bedre måte enn tidligere og signalisere et skifte. Likevel er det nok, som en informant kom inn på, viktigere å formidle kjernen av virksomheten enn at folk forstår hva navnet betyr. Navnet vil likevel kunne være en start på denne forståelsen, der navnet reflekterer innholdet og kjernevirksomheten i bedriften

For å oppsummere kort mente alle de spurte informantene i denne undersøkelsen at folk ikke forstår hva navnet Kvinneuniversitetet Nord betyr. Man har også sluttet å jobbe for å være et Kvinneuniversitet, og ville i større grad være et kunnskapssenter for kjønns- og likestillingsspørsmål. På bakgrunn av dette er det dermed kanskje ikke så rart at omgivelsene ikke kunne henge med. Navnet og virksomheten representerer på mange måter ikke hverandre. KUN er i stor grad avhengig av sine omgivelser i form av omdømme, faglige anerkjennelse og at folk flest skjønner hva de er og hva de står for. Dette er viktig for overlevelse og for å få inn midler og støtte. I forkant av navneskiftet kom det også inn signaler fra samarbeidspartnere om at navnet Kvinneuniversitetet Nord ikke reflekterte og passet lenger. På bakgrunn av dette, endringene i fagfeltet og meningene hos flere av de ansatte om at navnet ikke fungerte lenger ble det til sammen argumenter for å tilpasse og endre navnet. Det kan dermed synes som de ytre forhold kan ha hatt betydning for navneskiftet og endringene hos KUN, og at man har ønsket å tilpasse seg og oppnå en større forståelse og sammenheng mellom navn og virksomhet.

Jeg vil videre se på om det har skjedd endringer i fagfeltet rundt kvinneforskning og om dette har påvirket til KUNs endringer og navneskifte. I boka *"Hun og han – kjønn i forskning og*

*politikk*” av Holter m.fl. (1996) bekreftes det at det har skjedd en utvikling i fagfeltet rundt kvinneforskning (ibid:36-37). På bakgrunn av dette har det i senere tid pågått en debatt i norsk og internasjonal kvinneforskning om hvilken betegnelse som er faglig og politisk mest forsvarlig å bruke om fagfeltet. De grunner som ble gitt som bakgrunn for navneskiftet i fagfeltet, er grunner som på mange måter kan synes å gå igjen og som har store likhetstrekk med KUNs endring og navneskifte.

I den senere tid er man generelt blitt mer opptatt av forholdet mellom kvinner og menn enn før, og for fagfeltet gav dermed kjønnsforskning riktigere assosiasjoner enn kvinneforskning. For KUN selv kan dette ha medvirket til at man etter hvert sluttet å bruke Kvinneuniversitetsbetegnelsen. Dette var en betegnelse som på mange måter hang igjen etter Kvinneperspektivstanken, og som ikke reflekterte endringene som hadde skjedd i fagfeltet. Disse endringene på fagfeltet kan dermed ha oppmuntret og bekreftet de endringsprosesser som allerede var tilstede hos KUN, og som startet med de diskusjonene som hadde foregått i starten vedrørende navnet Kvinneuniversitetet Nord. Et nytt navn som går bort ifra Kvinnebetegnelsen kan også hjelpe på rekrutteringen av mannlige forskere. Kvinneuniversitetet Nord og fagfeltet forøvrig er blitt mer opptatt av forholdet mellom kvinner og menn enn før, og at kjønn innebærer begge kjønn. Daglig leder vektla dette under intervju ved å si at man ikke var et kvinneuniversitet i ordets rette forstand, man ønsket ikke utelukke. Å endre navn fra kvinneforskning til kjønnsforskning, gav fagfeltet noen ”riktigere” assosiasjoner. Kvinneuniversitetet Nord valgte å beholde det gamle kallenavnet KUN i sitt navneskifte, men de føyde til stikkord som kunnskap, kjønn og likestilling. Dermed vektla man kjønnsaspektet på denne måten, og gikk bort fra en ”ensidig” kvinnebetegnelse. Fagfeltet mente også dette var en bedre betegnelse hvis man ønsket flere mannlige forskere. Dette gjenspeiler seg også for KUN, som ikke ønsker å utelukke menn, men som derimot ønsker å rekruttere flere mannlige medarbeidere. De vil dermed ha et navn som kan være med på å støtte opp om dette.

Forfatterne (Holter m.fl. 1996) spekulerte også i om fagfeltet endret navn fordi Kvinnebetegnelsen var et politisk belastet ord. Dette ble ikke nevnt i klare ord av mine informanter, bortsett fra en av rådgivere som sa at folk flest trodde de ansatte hos KUN var mer ”rødstrømpe” enn hva de faktisk er. Dette kan likevel på mange måter være en sannsynlig underliggende begrunnelse som man ikke kan se bort ifra, og som henger sammen med navneskiftet hos fagfeltet. Kvinnebetegnelsen i samfunnet er på mange måter blitt politisert,

og den vekker bestemte historisk fargede assosiasjoner hos folk. Det at KUN opplever at folk ikke skjønner hva de er og hva de gjør, og bakgrunnen for at de ofte må forklare navn og virksomhet, kan tenkes å ligge i dette. Hva folk legger i betegnelsen, og hva KUN ønsker å være stemmer dermed ikke overens, og som med kvinneforskningen kan det dermed ligge en ufarliggjøring og tilpassning til bakgrunn for navneskiftet. Den politiserte betydningen av kvinnebetegnelsen kan dermed ha vært et steg i retningen mot et navneskifte, der man ønsket å gi omgivelsene et nytt og bedre inntrykk av virksomheten. Man unngikk ved det nye navnet den ensidige kvinnebetegnelsen, og la heller på ord som er aktuelle i tiden – kjønn og likestilling. Navneskiftet kan ifølge Holter m.fl. (1996) også betraktes som fagfeltets ambisjoner om å bli akseptert i maktsentra for vitenskap og politikk og forvaltning, og samtidig representere fagkritiske, forskingspolitiske og samfunnsmessige korrektiv på en god måte. KUN representerer fagfeltet og den utvikling den gjennomgår, og vil dermed reflektere de spørsmål som utvikler seg der.

I lys at dette vil Kvinneuniversitetet Nord og dens navneskifte og endring på mange måter reflektere den utvikling fagfeltet kvinneforskningen har gått igjennom, og dette vil dermed kunne være tegn på at de ytre forhold har hatt betydning for KUNs utvikling og navneskifte. Dette vil kunne si noe om hvorfor et navneskifte ble sett på som nødvendig. Da fagfeltet skiftet navn til kjønnsforskning, og man la en større vekt på kjønn, gav dette også signaler til KUN. For å henge med i fagfeltet og være en del av utviklingen og forskningen, måtte de også reflektere de endringer som har skjedd. Kvinneuniversitetet Nord(KUN) navneskifte kan dermed på mange måter ses som en nødvendig utvikling i etterkant av navneendringen på fagfeltet, men også fordi de diskusjoner som var aktuelle for fagfeltet også var gjeldende for KUN.

Jeg vil i neste kapittel gjøre en oppsummering, avsluttende analyse og konklusjon basert på hva jeg har kommet frem til i denne undersøkelsen og i forhold til min problemstilling.

## KAPITTEL 6 – Oppsummering, konklusjon og avslutning

Jeg vil nå oppsummere hovedlinjene i min oppgave og de trekk som er kommet frem i analysen. Jeg vil deretter sammenfatte disse opp mot min problemstilling om hvordan et institusjonelt kulturelt perspektiv kan bidra til å forklare endringsprosessene som gjorde at Kvinneuniversitetet Nord skiftet navn til KUN. Etter oppsummeringen vil jeg forsøke å trekke konklusjoner ut ifra de innsamlede funn og problemstillingen min.

I denne avhandlingen har jeg konsentrert meg om Kvinneuniversitetet Nord, og deres navneskifte til KUN. For å finne ut av dette har jeg benyttet meg av institusjonell kulturell teori. Basert på denne teorien trakk jeg ut tre forklaringsfaktorer som kunne være med på å forklare navneskiftet, nemlig stivhengighet, ytre og indre trekk. Jeg har i oppgavens gang brukt kvalitativ metode og intervju, i tillegg til en viss grad av dokumentstudier. I intervjuprosessen har jeg hatt kontakt med 5 informanter. Disse var valgt for å komme fra alle relevante nivå i organisasjonen, både styret, ledelsen, ansatte og en tidligere ansatt.

Jeg har i den tidligere analysen sett på de tre forklaringsfaktorenes betydning for navneskiftet. Den første forklaringsfaktoren var stivhengighet. Her kom jeg frem til at selv om KUN har fulgt utviklingen i tiden og fagfeltet, har man også forsøkt å være tro mot kjerneverdiene som ble etablert i begynnelsen. Beliggenheten, kvinner, likestilling, kurs og kursvirksomhet, prosjekter, styret og stifterne selv er noe av trekkene som går som en rød tråd fra virksomhetens begynnelse og frem til i dag. Det kan dermed virke som utviklingen og endringen hos institusjonen, fra Kvinneuniversitetet Nord til KUN, har skjedd ved en stivhengighet der historien har hatt betydning for utfallet. Dette har gitt en gradvis og naturlig utvikling i tråd med kjerneverdiene som ble etablert i begynnelsen. Ønsket om navneskiftet kan synes å ha kommet etter hvert som KUN utviklet seg. Man opplevde en utvikling i fagfeltet, og man fikk nye ansatte som fokuserte ulikt på kjønn. Fokuset endret seg til kjønn og likestilling, og navnet Kvinneuniversitet reflekterte ikke det nye fokuset. Navnet Kvinneuniversitetet Nord var dermed på mange måter rett i begynnelsen, for det om det allerede da ble diskutert, og det kan synes som om endringene i oppfatningene om navnet kom gradvise, i tråd med en utvikling i tiden. Jeg mener dermed at det stivhengige perspektiv har vært nyttig som forklaringsfaktor for denne avhandlingen. Forklaringsfaktoren har gitt et

fokus som har gjort det mulig å belyse den gradvise og tilfeldige endringen KUN har vært igjennom fra starten og frem til i dag.

Den andre forklaringsfaktoren jeg har sett på er indre forhold. Indre forhold handlet i denne sammenheng i stor grad om menneskene i organisasjonen. Jeg kom her frem til at navneskiftet nok er en utvikling som kunne tenkes å ha kommet i gang uansett, men som kanskje kom raskere i gang basert på nyere ansatte som kunne se ting utenfra, og som hadde nyere oppdatering og utdanning, og et generelt skifte i fagfeltet. Den nye daglige lederen kan også tenkes å ha åpnet opp for nye synspunkt og standpunkt ved selv å representere noe nytt, og gjennom de holdinger hun signaliserer til de ansatte. Den økonomiske ustabiliteten kan også ha organisasjonen en grunn til å tenke nytt, være i tiden og tenke overlevelse. Dette skjedde likevel i tråd med kjerneverdiene og en utvikling i fagfeltet, der det kan synes som om daglig leder åpnet opp for en utvikling og tilpasning, uten å tvinge den i gang. På bakgrunn av dette mener jeg at de indre forhold har hatt noe å si for endringene og navneskiftet hos KUN, og at indre forhold som forklaringsfaktor har vært fruktbar.

Den tredje forklaringsfaktoren jeg konsentrerte meg om var ytre forhold. Jeg kom her frem til at alle de spurte informantene mente folk flest ikke forstod hva navnet Kvinneuniversitetet Nord betyr. KUN har også i større grad sluttet å jobbe for å være et Kvinneuniversitet, og vil i større grad være et kunnskapssenter for kjønns- og likestillingsspørsmål. KUN er dermed avhengig av sine omgivelser i form av omdømme, faglige anerkjennelse og at folk flest skjønner hva de er og hva de står for. Dette kan ha betydning for overlevelse, og for å få inn midler og støtte. Det kom også i forkant av navneskiftet inn signaler fra samarbeidspartnere om at navnet Kvinneuniversitetet Nord ikke reflekterte og passet lenger, og på bakgrunn av endringene i fagfeltet og meningene innad i organisasjonen fungerte dette som argumenter for å tilpasse seg og endre navnet. Det kan dermed synes som de ytre forhold kan ha hatt betydning for navneskiftet og endringene hos KUN. Under ytre forhold var jeg også opptatt av utviklingen på fagfeltet. Holter, Halsaa, Van der Ros, Skjønberg og Øvrelid (1996) bekrefter den utviklingen informantene hos KUN mente å se på fagfeltet, og som de mente var bakgrunnen for endringene. Holter m. fl.(1996) gav også noen grunner for at fagfeltet overordnet skiftet navn fra kvinneforskning til kjønnsforskning. Dette er grunner som på mange måter kan synes å gå igjen for Kvinneuniversitetet Nord's navneskifte, og de grunner som lå bak dette. I lys at dette vil Kvinneuniversitetet Nord og dens navneskifte og endring på mange måter reflektere den utvikling fagfeltet kvinneforskningen har gått igjennom. Jeg mener

dermed ytre faktorer har vært en aktuell som forklaringsfaktor for KUNs endringer og navneskifte.

Sett i sammenheng vil bakgrunnen for navneskiftet og endringene frem mot denne på mange måter ligge i fortiden og i den historien og de tradisjonene som ble etablert da. For det om KUN har hatt noen endringer, kan disse se ut som gradvise endringer. Dette viste seg også da det nye navnet skjedde som et kompromiss, der man beholdt noe gammelt og nok i bruk noe nytt. I denne analysen så jeg også at et spørsmål om hvordan endringene frem mot navneskiftet har skjedd er knyttet til de menneskene som arbeider hos KUN, og de omgivelser de til enhver tid befinner seg i. Dette er faktorene som driver utviklingen fremover. Men siden det hele tiden vil befinne seg i et gjensidig påvirkningsforhold mellom virksomhetens kjerneverdier, stiavhengighet, og mellom de ytre og indre pressfaktorer, vil utviklingen som regel skje som en gradvis tilpasning over tid. Et spørsmål om hvorfor navneskiftet til slutt ble nødvendig baserer seg dermed i de indre og ytre forhold og utviklingen i fagfeltet. Indre forhold, omgivelser, fagfeltet og en utvikling i tiden sier med dette noe om hvorfor endringen var aktuell, og hvorfor navneskiftet skjedde.

Sammenlagt vil forklaringsfaktorene stiavhengighet, indre og ytre forhold dermed si noe om hvordan og hvorfor navneskiftet skjedde, og hva bakgrunnen for navneskiftet var. Jeg mener dermed den institusjonell kulturelle teori og de tre forklaringsfaktorene har vært egnet til å belyse min problemstilling. De antagelser jeg gjorde i starten basert på teorien og forklaringsfaktorene har også på mange måter blitt bekreftet.

Hva har navneskiftet betydd for KUN? Navneskiftet har nok til en viss grad tatt opp i seg de endringer og den utvikling KUN har gått igjennom den siste tiden. Navneskiftet vil dermed kunne bety en riktigere navn for identiteten og det man ønsker å være i forhold til omverdenen. For de ansatte vil nok dette fungere som et navn som tar opp i seg kjønnsperspektivet, samtidig som det gir en forankring til Kvinneuniversitetet Nord's historie. Man slipper en ensidig kvinnebetegnelse og et skolebegrep som de ansatte føler de ofte må forklare. I stedet for å måtte forklare hva man ikke er, kan man i større grad konsentrere seg om å forklare hva man er. Navnet gir også sammenheng mellom nå og fortid for kontaktnettet, samarbeidspartene og de som kjente til navnet KUN på forhånd. I samråd med en endret og utviklet organisasjonsidentitet med en større vektlegging av kjønn, vil dermed det nye navnet tilby en støtte korrelasjon mellom navn og virksomhet. Et navn som representerer den

underliggende organisasjonsidentiteten og de institusjonelle trekk vil dermed kunne gi riktigere assosiasjoner, både til omverdenen, og innad i KUN.

Jeg har på bakgrunn av analysen konkludert med at det er mange trekk som har medvirket til navneskiftet hos KUN. Spørsmålet kan på mange måter deles opp i hva, hvordan og hvorfor. Bakgrunnen(hva) for navneskiftet kan i stor grad sies å ligge i fortiden, og i de diskusjoner om navnets betydning som man hadde allerede da. Disse diskusjonene var de samme som informantene mente var bakgrunnen for navneskiftet i dag. Prosessen(hvordan) frem mot navneskiftet har i stor grad skjedd som en naturlig tilpasning og utvikling over tid, der man har vært tro mot historien samtidig som man har utviklet seg. Både ytre faktorer og indre faktorer som lederen og de ansatte har spilt en viss rolle i utviklingen og man har etter hvert lagt større vekt på kjønn, slik at man etter hvert følte at navnet ikke passet like godt lenger. Et spørsmål om hvorfor endringen skjedde, er dermed basert på både indre trekk, ytre trekk og utviklingen i fagfeltet der man på mange måter reflekterte den utviklingen og de diskusjoner som kom i forkant av navneskiftet på fagfeltet fra kvinneforskning til kjønnsforskning. Jeg har også kommet frem til at navneskiftet kan ha medvirket til en større korrelasjon mellom navn og virksomhet, og at det dermed representerer et riktigere navn for virksomheten. Navnet skjedde i stor grad som en kompromiss der man tok opp i seg kjønnsperspektivet, samtidig som det gav en forankring til Kvinneuniversitetet Nords historie.

Hva betyr denne utviklingen og endringen hos KUN? Hva er veien videre? På bakgrunn av de særegenhetene KUN hadde i starten, er det grunn til å diskutere hva disse endringene vil ha å si for legitimiteten i fremtiden. KUN startet opp med det mål for øyet å styrke kvinners stilling, spesielt i distriktene. Etter hvert har man vært nødt til å kutte ut ting som ikke går. Vil man dermed komme til å måtte kutte ut de tingene som gir virksomheten legitimitet, i en utvikling mot inntjeningskrav og en mer ordinær virksomhet? KUN er en mangeartet bedrift, man er verken det ene eller det andre, men litt av alt - både forskning, undervisning, gjestehus og konferansevirksomhet. Kvinneuniversitetet Nord ble i begynnelsen akseptert fordi man hadde et spesielt fokus – til gode for samfunnet. Vil man møte den samme aksepten når man er nødt til å tilpasse seg til å være en ”moderne bedrift” med inntjeningskrav? Er KUN gått i en utvikling fra ideologi til inntjening? Hvis KUN går mot å bli en ordinær bedrift og virksomhet, og dermed mister noe av den idealismen og ideologien man hadde i starten - hva trenger man de til da?



Kvinneuniversitetet Nord startet som noe særegent og spesielt, men bærer i dag kanskje preg av å ha måttet gjøre seg selv mer spiselig, og tilpasse seg krav som ikke alltid er i tråd med deres ideologi. Samfunnet trenger idealistiske institusjoner som har mulighet til å følge sine mål og målsetninger, uten å bekymre seg for økonomi og inntjening. Som et gode for samfunnet ville KUN dermed være bedre tjent med å få en større finansiering. På bakgrunn av den politiske vilje presses man derimot mot å bli en mer ordinær organisasjon. I dagens samfunn med økonomiske bekymringer kan en dermed miste et idealistisk preg som kanskje er vel så viktig som en lønnsom drift.

Under arbeidet med denne avhandlingen har jeg oppdaget mange interessante problemstillinger, og jeg føler på mange måter at jeg bare har skrapet av overflaten. I et senere prosjekt kunne det ha vært interessant å se om det nye navnet representerer virksomheten og organisasjonsidentiteten på en bedre måte, og om folk flest i større grad forstår hvem KUN er og hva de står for.

# Vedlegg

## Intervjuguide – Daglig leder

### Innledning:

Bakgrunn og hensikt med intervjuet.

Hvem er jeg?

Konfidensialitet og bruk av data.

### Generelle opplysninger:

Navn?

Utdanning og stilling?

Fartstid i organisasjonen?

---

#### 1.) Kvinneuniversitetet NORD

Fortell om Kvinneuniversitetet Nord?

Hva er egentlig et Kvinneuniversitet?

#### 2.) Historien bak

Hvordan startet det hele?

Hva er tilknytningen og betydningen til Kvinneuniversitetet på Hamar?

#### 3.) Organisasjonsnavnet

Historien og betydningen av navnet?

Hvor kommer navnet fra?

Hva legger dere i navnet Kvinneuniversitetet Nord?

Forstår folk flest hva et Kvinneuniversitet er?

#### 4.) Arbeidsoppgaver

Hvilke oppgaver utfører Kvinneuniversitetet Nord?

Hvordan er arbeidsfordelingen hos dere – hvem gjør hva?

Er det faste rutiner for de ulike arbeidsoppgavene?

Hvilke oppgaver har lederen?

Hvem vurderer mulige prosjekter, og vedtar om de skal gjennomføres?

Har arbeidsoppgavene endret seg fra dere startet og til i dag?

#### 5.) Organisering

Hvilke egenskaper vektlegges for ledere hos dere?

Hvilke egenskaper vektlegges når noen blir ansatt?

Er organisasjonens mål noe som berører dere i det daglige?

Hvordan styres organisasjonen? Hvem har det siste ordet når noe skal vedtas?

Har de ansatte stor frihet og selvstendighet i arbeidet?

#### 6.) Omgivelser og nettverk

Hvordan oppfatter nærmiljøet deres arbeid?

Påvirker nærmiljø og omgivelser dere på noen måte? I så fall i hvilke tilfeller?

Betyr beliggenheten noe for deres arbeid? – gode/dårlige sider?

Er det vanskelig å få fatt i den kompetansen dere ønsker?

Hvor kommer finansieringen fra? Skaper dette noen forpliktelser og retningslinjer for KUN?

7.) Hva hemmer og fremmer KUNs arbeid?

På nåværende tidspunkt, hva mener du fungerer spesielt godt hos dere, og hva kunne vært bedre?

8.) Endringer

Har organisasjonen endret seg fra den ble startet og til i dag?

Hvordan arbeider man i det daglige med å være et Kvinneuniversitet? Har noe endret seg?

Førte skifte av daglig leder til noen endringer?

9.) Nytt navn

Hvorfor ønsker man å endre navnet til Kvinneuniversitetet Nord?

10.) Veien videre

Hvordan ser dere organisasjonen i fremtiden?

11.) Avslutning

Er det noe som du ønsker å utdype, eller noe som du synes er viktig å få med helt tilslutt?

## **INTERVJUGUIDE – Ansatte**

Navn?

Utdanning og stilling?

Fartstid i organisasjonen?

-----  
Hva er egentlig et Kvinneuniversitet for deg?

Hva legger du i navnet Kvinneuniversitetet Nord?

Tror du folk flest forstår hva et Kvinneuniversitet er?

Hva kjennetegner ledere hos dere?

Hva kjennetegner ansatte hos dere?

Er organisasjonens mål noe som berører deg i det daglige?

Har du stor frihet og selvstendighet i ditt arbeid?

Hvordan oppfatter nærmiljøet Kvinneuniversitetet tror du?

Påvirker nærmiljø og omgivelser Kvinneuniversitetet?

Betyr beliggenheten noe for deg?

Hvordan arbeider man i det daglige med å være et Kvinneuniversitet? Har noe endret seg?

Førte skifte av daglig leder til noen endringer?

Hvorfor ønsker man å endre navnet til Kvinneuniversitetet Nord?

Hvordan ser du Kvinneuniversitetet i fremtiden?

## INTERVJUGUIDE – Medlem i styret

Navn

Utdanning og stilling

Fartstid i organisasjonen og styret

---

Hvordan ble Kvinneuniversitetet dannet - hvem og hvordan var stifterne og de første lederne?

Hva slags innvirkning hadde de på den organisasjonen som vokste frem?

Hadde organisasjonen noen problemer eller spesielle vanskeligheter i startfasen?

Har Kvinneuniversitetet gått gjennom noen avgjørende hendelser siden de ble startet?

Hva var det første som slo deg med Kvinneuniversitetet da du gikk inn i styret? Hadde du

noen kjennskap til Kvinneuniversitetet på forhånd? Hvordan ble du rekruttert?

Hvordan liker du å sitte i styret for Kvinneuniversitetet/KUN?

Hvilke verdier og standpunkt føler du at du representer når du deltar i styret? – Hva blir viktig for deg?

Hva betyr Kvinneuniversitetet for deg?

Hva legger du i navnet Kvinneuniversitetet Nord? Er dette forskjellig fra hva du legger i det nye navnet?

Hvis du som utenforstående skulle beskrive Kvinneuniversitetet, hvordan tror du at du ville beskrive det? Hvilke særtrekk ville du trukket frem?

Tror du folk flest forstår hva et Kvinneuniversitet er? Har denne forståelsen endret seg?

Påvirker nærmiljø og omgivelser Kvinneuniversitetet på noen måte? Påvirker

Kvinneuniversitetet selv omgivelsene?

Tror du selve beliggenheten betyr noe for Kvinneuniversitetet?

Kan du nevne noen andre organisasjoner som er i samme "bransje" som Kvinneuniversitetet?

Hvis man sammenligner disse, hvilke likheter og forskjeller er det?

Hvordan føler du at forholdet mellom de ansatte, ledelsen og styret i organisasjonen er?

Hvilke verdier føler du ledelsen og styret legger mest vekt på i organisasjonen? – Hvordan kommer disse til uttrykk?

Hvilke verdier føler du er sterkest blant de ansatte i organisasjonen? – Avviker disse fra ledelsen verdier?

Hvordan arbeider man i det daglige med å være et Kvinneuniversitet? Har noe endret seg?

Førte skifte av daglig leder til noen endringer? Hva skiller den gamle lederen fra den nye lederen?

Føler du at Kvinneuniversitetet har gått gjennom noen form for endringer siden de startet?

Hvilke endringer har skjedd?

Er disse endringene bevisste?

Er det forskjell på det fokuset Kvinneuniversitetet hadde da det startet, og det de har nå?

Hvorfor ønsker man å endre navnet til Kvinneuniversitetet Nord? Hva er bakgrunnen for dette? Hvordan ser du KUN i fremtiden?

## INTERVJUGUIDE – Tidligere ansatt

Navn

Utdanning og stilling

Fartstid i organisasjonen og eventuelt styret

---

Har du noe kjennskap til hvordan ting var i tiden etter at Kvinneuniversitetet ble startet – spesielle hendelser som påvirket etc.? Hadde organisasjonen noen problemer eller spesielle vanskeligheter i startfasen?

Hva var det første som slo deg med Kvinneuniversitetet da du startet å jobbe der? Hadde du noen kjennskap til Kvinneuniversitetet på forhånd? Hvordan ble du rekruttert? Hvordan trivdes du med å jobbe der? Var det noe spesielt du la merke til? Hvis du sammenligner arbeidet ditt i dag med det du hadde da du jobbet på KUN, hva var likheter og forskjeller?

Hva betyr Kvinneuniversitetet for deg i dag?  
Hva legger du i navnet Kvinneuniversitetet Nord?  
Tror du folk flest forstår hva et Kvinneuniversitet er?

Tror du at nærmiljø og omgivelser påvirker KUN på noen måte? Påvirker Kvinneuniversitetet selv omgivelsene?  
Betydde beliggenheten noe for deg da du arbeidet hos KUN?

Hvordan var forholdet mellom de ansatte, ledelsen og styret i KUN?  
Hvilke verdier la ledelsen og styret mest vekt på da du jobbet der? – Hvordan kom disse til uttrykk?  
Hva kjennetegnet de ansatte hos KUN da du var der?

Hvordan arbeidet man med å være et Kvinneuniversitet i det daglige arbeidet? Hva la man spesielt vekt på?  
Gikk Kvinneuniversitetet gjennom noen endringer i tiden du var engasjert der?  
Tror du disse endringene var bevisste?  
Tror du det er forskjell på det fokuset Kvinneuniversitetet hadde da det startet, og det de har nå?

Kvinneuniversitetet Nord endret navn til KUN - kompetanse, kjønn og likestilling på årsmøtet for et par uker siden. Bakgrunnen var at man følte at man ikke kunne identifisere seg med navnet lenger, og at det ikke reflekterte det en jobbet med. Hva mener du om navneendringen? Var det noe som ble diskutert da du var der?

## Litteraturliste

Bang, H.(1999): "*Organisasjonskultur*". Tano-Aschehoug AS.

Christensen, T. og P. Lægneid(2002): "*Reformer og lederskap – omstilling i den utøvende makt*". Universitetsforlaget, Oslo.

Christensen, T., P. Lægneid, P. G. Roness, K. A. Røvik(2004): "*Organisasjonsteori for offentlig sektor – instrument, kultur, myte*". Universitetsforlaget, Oslo.

Hatch, M. J.(2001): "*Organisasjonsteori – moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*". Abstrakt forlag, Oslo.

Holter, H., B. Halsaa, J. Van der Ros, E. Skjønsberg, B. Øvreid(1996): "*Hun og han – kjønn i forskning og politikk*". Pax Forlag A/S, Oslo.

Jacobsen, D. I. og J. Thorsvik(2002): "*Hvordan organisasjoner fungerer – innføring i organisasjons og ledelse*". Fagbokforlaget, Bergen.

Kvinneuniversitetet(2007): "*Årsmelding Kvinneuniversitetet 2007*". Kvinneuniversitetet, Hamar.

Kvinneuniversitetet Nord(2001): "*Jubileumstidsskrift 1991-2001*". Kvinneuniversitetet Nord, Steigen.

Kvinneuniversitetet Nord(2005): "*Strategiplan 2005-2008*". Kvinneuniversitetet Nord, Steigen.

Kvinneuniversitetet Nord(2005): "*Vedtekter for Kvinneuniversitetet Nord (revidert 21. april 2005)*". Kvinneuniversitetet Nord, Steigen.

Kvinneuniversitetet Nord(2006): "*Årsmelding 2006*". Kvinneuniversitetet Nord, Steigen.

Kvinneuniversitetet Nord(2007): "*CV for Kvinneuniversitetet Nord, pr. april 2007*".

Kvinneuniversitetet Nord, Steigen.

Kvåle, G. og A. Wæraas(2006): "*Organisasjon og identitet*". Det norske samlaget, Oslo.

North, D. C. (1990): "*Institutions, Institutional Change and Economic Performance – Political Economy of Institutions and Decisions*". Cambridge University Press, Cambridge.

Ringdal, K.(2001): "*Enhet og mangfold – samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*". Fagbokforlaget, Bergen.

Rosenfors, S.(2007): *Feltrapport om besøk ved Kvinneuniversitetet Nord*. Skrevet som en del av en mappeinnlevering for SO 309S institusjonell analyse og ressursforvaltning våren 2007, avdeling for samfunnsfag, Høgskolen i Bodø.

Selznick, P.(1997): "*Lederskap*". Tano Aschehoug.

### **Hjemmesider:**

<http://www.kvinneuniversitetet.no> (Kvinneuniversitetet Hamar)

<http://www.kun.nl.no> (Kvinneuniversitetet Nord(KUN) - Steigen)