

Faglig nyskapning og kreativitet – har universitetene abdisert?

Professor Anders Elverhøi mener forskerne ved universitetene er for fanget av den eksisterende incentivstrukturen. Han ønsker seg et samarbeid mellom et aktivt lederskap og kreative forskere. Tematiske sentre kan være med på å bryte opp eksisterende strukturer.



ANDERS ELVERHØI,
Professor, Institutt for geofag,
Universitetet i Oslo
anders.elverhoi@energi.uio.no
Foto: Tron Trondal

Det norske forskningslandskapet har endret seg radikalt gjennom de siste 15–20 år. Internasjonale evalueringer på 90-tallet viste at norsk forskning var generelt lite synlig på den internasjonale arenaen. En rekke tiltak er gjennomført for å fremme kvalitet i norsk forskning generelt og «verdensledende fagmiljøer» spesielt.

Eksterne virkemidler blir viktigere

Innføringen av Sentre for fremragende forskning (SFF) i 2002 er ett slikt tiltak, senere etterfulgt av Sentre for forskningsbasert innovasjon (SFI) og Sentre for miljøvennlig energi (FME). De er alle tiltak for å styrke den langsiktige grunnforskningen, men også for å sikre økt innovasjon og samfunnsrelevans. Også internasjonalt ser vi en utvikling i samme retning, som det europeiske forskningsrådets (ERC) *grants* som har skapt modeller for tiltak for å fremme forskning av aller fremste kvalitet.

De aller fleste av disse virkemidlene har det til felles at de er i ekstern regi. Så vel premisser som virkemidler for å styrke kvalitet i (norsk) forskning er satt av eksterne

aktører, i all hovedsak av Forskningsrådet og EU. Samtidig øker universitetenes eksterne finansiering, på bekostning av basisfinansieringen.

Denne utviklingen forsterkes ytterligere av den resultatbaserte budsjettmodellen. Suksess med eksterne prosjekter gir ytterligere budsjettmessig gevinst, ikke minst gjelder dette prosjektstøtte fra EU. Også institusjonenes internasjonale rangering påvirkes i stor grad av om de lykkes på disse arenaene. Sett i perspektiv er universitetene nærmest satt på sidelinjen med hensyn til muligheten for selv å sette dagsorden for den faglige utviklingen.

De faglige enerne dominerer

Ekstern suksess er i stor grad et resultat av *bottom-up*-aktivitet. De aktuelle aktivitetene er i stor grad knyttet til en forholdsvis begrenset del av den vitenskapelige staben. I klartekst betyr dette at et institutts faglige profil og dermed dets strategi er sterkt in-

fluert av instituttets faglige enere og deres interesser og evne til å lykkes med å skaffe ekstern finansiering.

For å møte denne utviklingen og unngå at instituttene mer eller mindre blir forskerhotell for de relativt få forskerne som lykkes, er det nødvendig at universitetene iverksetter egne tiltak. Det er tiltak som må mobilisere også den delen av staben som ofte leverer meget gode søknader, men som i den ekstreme konkurransen om midler fra Forskningsrådet, EU og andre likevel ikke blir innvilget.

Slike tiltak blir desto viktigere nå som vi ser en stadig tiltakende elitisering av de eksterne virkemidlene. Konsentrasjonen om de få forsterkes ved at for eksempel Forskningsrådet krever at prosjektledere for innvilgede forskerprosjekt- og unge forskertalenter søknader søker finansiering fra European Research Council (ERC). I siste runde med tildeling av SFF-er så vi at det kun var institusjonenes desidert beste forskere som nådde opp.

“Internasjonal litteratur er klar i sin anbefaling av sentre som utmerkete tiltak for å bryte opp gamle strukturer og utvikle nye *bottom-up*-baserte ideer”



Foto: Tomas Sereda

Forskningsrådet og EU har også et bredt spekter av tematiske programmer som i stor grad er rettet mot å løse globale utfordringer og styrke innovasjon. Erfaringen viser at de klassiske universitetene hovedsakelig prioriterer den grunnleggende forskningen. Dersom universitetene virkelig skal lykkes med å bidra til å løse de store samfunnsutfordringene, må de også være villige til reelt å prioritere utfordringsorientert, tverrdisiplinær forskning.

Tematisk organisering

Hvilke tiltak og virkemidler er så aktuelle? I denne forbindelse er det viktig å legge til grunn at universitetene har en betydelig grad av autonomi, selv om den generelle holdningen er at situasjonen er låst og at det økonomiske handlingsrom er lite.

De fleste norske universiteter er fortsatt i hovedsak organisert med utgangspunkt i de klassiske disiplinene. Internasjonalt ser vi derimot at ledende universiteter får et stadig større innslag av tverrfaglige enheter i form av sentre eller tematiske institutter. Disiplinstrukturen ligger i bunnen, men sentrene gjør det mulig å arbeide på tvers av fag og etablerte strukturer.

Dette er en tilnærming som gjør det mulig å utvikle en organisasjon som evner

å engasjere store deler av staben til å ta imot nye utfordringer innenfor grunnleggende forskning så vel som bidra til innovasjon og løse store globale utfordringer. Denne typen strukturer krever mer matrisetenkning i spørsmål som gjelder organisering, styring og ledelse.

Internasjonal litteratur er klar i sin anbefaling av sentre som utmerkete tiltak for å bryte opp gamle strukturer og utvikle nye *bottom-up*-baserte ideer. Vellykkede senteratsninger krever et nært samarbeid med et engasjert faglig og strategisk lederskap på institutt- og fakultetsnivå. Dette er for øvrig helt i tråd med anbefalingene fra UiOs høyprofilerte Strategic Advisory Board (SAB).

Enere og brobyggere

En viktig forutsetning for å lykkes er at de som ansettes, har vilje og evne til å arbeide på tvers av fag og strukturer. De bør ha dobbel ansettelse, så vel i sitt respektive moderinstitutt som i det tverrfaglige senteret. Personer som er vel egnet til å arbeide i denne type strukturer, er blitt kalt *stars* and *connectors*, eller på norsk, enere og brobyggere. Dette er personer som er faglig på topp, men som også evner å trekke kollegaer og andre med seg inn i nye, grensesprengende aktiviteter.

Ytterligere et sentralt element i slike ordninger er samlokalisering og mulighet for løpende kontakt mellom deltakerne.

Det er viktig at dagens universiteter utnytter muligheten de har til selv å ta initiativ, bryte barrierer og være nyskapende. Dette var et sentralt poeng i Mats Benner og Gunnar Öquists analyse av det norske forskningslandskapet (*Room for increased ambitions? Governing breakthrough research in Norway 1990–2013*, Forskningsrådet 2014).

« ... university leadership reacts somewhat mechanically to external impetus, and does not address the wider qualities and preconditions of their departmental environments, or aim to stimulate and nurture a quality culture within and between academic environments».

De understreker det ansvar som påligger universitetenes ledere, spesielt dekaner og instituttledere, for å stimulere til faglig kvalitet og nyskaping. Deres vurdering kan stå som en god konklusjon:

« ... a key 'success factor' of leading universities is leadership appointment, highlighting their academic credibility and plans for the universities, with distinct academic missions and roles, but also how they couple authority with resources».