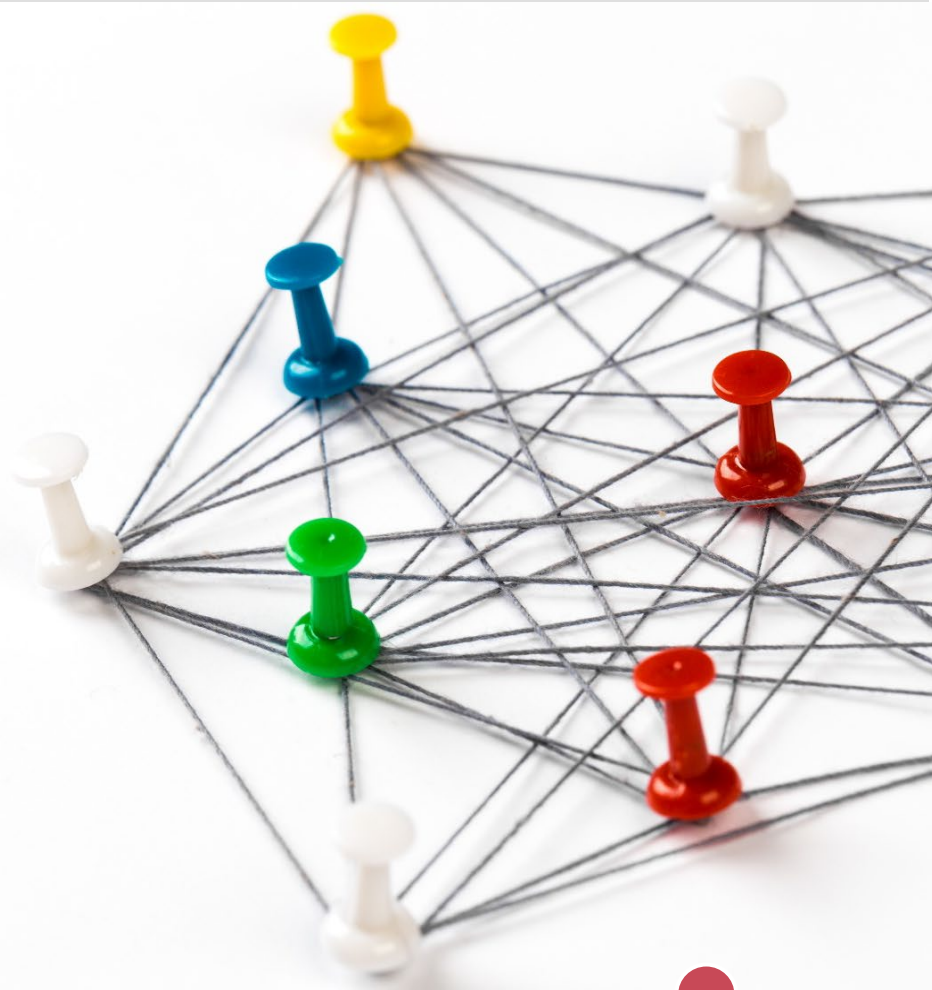




Rapport
2026:11

Strategiske forskningsområder

Status, muligheter og forbedringspotensial i SFO-ordningen
ved Universitetet i Sørøst-Norge

Lene Korseberg, Ida Svege, Christina Vogsted Drange, Sabine Wollscheid
og Siri Brorstad Borlaug

Rapport
2026:11

Strategiske forskningsområder

Status, muligheter og forbedringspotensial i SFO-ordningen
ved Universitetet i Sørøst-Norge

Lene Korseberg, Ida Svege, Christina Vogsted Drange, Sabine Wollscheid
og Siri Brorstad Borlaug

Rapport	2026:11
Utgitt av	Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU)
Adresse	Postboks 2815 Tøyen, 0608 Oslo. Besøksadresse: Økernveien 9, 0653 Oslo.
Prosjektnr.	21595
Oppdragsgiver	Universitetet i Sørøst-Norge
Adresse	Postboks 4, 3199 Borre
Fotomontasje	Adobe Stock
ISBN	978-82-327-0800-0
ISBN	978-82-327-0801-7 (online)
ISSN	1892-2597 (online)



Copyright NIFU: CC BY 4.0

www.nifu.no

Forord

Denne rapporten presenterer funn fra en utredning av de strategiske forskningsområdene ved Universitetet i Sørøst-Norge, som NIFU har gjennomført på oppdrag fra USN. Målet med prosjektet har vært å utarbeide et kunnskapsgrunnlag om SFO-ordningen, med fokus på SFOenes mål og mandat, organisering og samarbeid, aktiviteter og resultater så langt, finansiering, samfunnseffekt, utfordringer og utviklingsbehov.

Prosjektgruppen har bestått av Lene Korseberg, Ida Svege, Christina Vogsted Drange, Sabine Wollscheid og Siri Brorstad Borlaug. Liv Langfeldt har fungert som intern kvalitetssikrer. Korseberg har vært prosjektleder, og har i tillegg hatt ansvar for den kvalitative delen av studien, i tett samarbeid med Drange og Borlaug. Svege har hatt ansvar for den kvantitative delen av undersøkelsen, herunder analyse av SFOenes aktiviteter og bruk av stimuleringsmidler, mens Wollscheid har gjennomført dokumentanalysene av masteroppgaver og ph.d.-prosjekter.

Kapittel 1 og 2 er skrevet av Korseberg, med bidrag fra henholdsvis Svege og Borlaug. Kapittel 3 og 4 er skrevet av Korseberg og Drange, mens kapittel 5 er skrevet av Svege og Wollscheid, med bidrag fra Korseberg og Drange. Tilsvarende er kapittel 6 primært skrevet av Svege, med bidrag fra Korseberg og Drange. Kapittel 7 er skrevet av Korseberg, med innspill fra den øvrige prosjektgruppen.

Vi vil takke oppdragsgiver for et interessant oppdrag, samt godt samarbeid i løpet av prosjektperioden. En særlig takk går til forskningsadministrasjonen ved USN, for hjelp med uttak og tilrettelegging av data. I tillegg vil vi takke alle de ansatte ved USN, herunder ledelsesrepresentanter, SFO-ledere, institutt- og forskningsgruppeledere som tok seg tid til å stille til intervju og dele sine refleksjoner rundt SFO-ordningen med oss.

Oslo, 26. juni 2026

Vibeke Opheim
Direktør

Jannecke Wiers-Jenssen
Forskningsleder

Innhold

Sammendrag	8
1 Introduksjon	11
1.1 Bakgrunn for oppdraget.....	11
1.2 Problemstillinger	12
1.3 Datakilder og metode.....	13
1.3.1 Dokumentanalyser og deskriptive statistiske analyser	13
1.3.2 Kvalitative intervjuer	13
1.3.3 Forbehold og avgrensninger ved studien.....	14
2 Bakgrunn: USNs strategiske forskningsområder	16
2.1 Bruk av «missions» for kunnskapsutvikling	16
2.2 Universiteters strategiske satsninger	17
2.3 Bakgrunn for opprettelsen av SFOer ved USN	19
2.4 Valg av satsingsområder	20
2.5 Organisering og innretning.....	24
2.6 Strategiske råd	25
2.7 Finansiering av SFO-ordningen	25
2.8 Oppsummering	26
3 Erfaringer med mandat og prosess.....	27
3.1 Mandat og formål	27
3.1.1 Løfte «laget» eller spisse «toppen»?	29
3.1.2 Uklart mandat?.....	30
3.2 Prosessen med å identifisere satsingsområder	31
3.3 Oppsummering	32
4 Erfaringer med organisering, finansiering og integrering i organisasjonen.....	33
4.1 SFOer som «missions»	33
4.2 Organisering av SFOene	34
4.2.1 Forhold til fakulteter	35
4.2.2 Forhold til institutter.....	36

4.2.3	Forhold til forskningsgruppene.....	38
4.2.4	Forhold til øvrig strategiarbeid.....	40
4.3	SFO-ledelsen.....	41
4.3.1	Innretning av SFOenes lederteam og administrative støtte.....	41
4.3.2	Kombinere SFO-rollen med andre arbeidsoppgaver.....	42
4.3.3	SFO-ledelsens rolle.....	43
4.4	De strategiske rådene.....	45
4.5	Finansiering av SFO-ordningen	45
4.6	Oppsummering	47
5	Foreløpige resultater fra SFOene	48
5.1	Aktiviteten i de strategiske forskningsområdene.....	48
5.1.1	Hvilke aktiviteter finner sted?.....	48
5.1.2	Spennvidden i aktivitetene.....	51
5.1.3	FNs bærekraftsmål	53
5.2	Innhenting av ekstern finansiering av forskningsprosjekter.....	55
5.2.1	SFO-midler og søknader om ekstern finansiering	56
5.2.2	Søknader og innvilgelsesandel over tid.....	57
5.3	SFOenes foreløpige betydning for utdanningsaktiviteten.....	60
5.3.1	Synergier mellom SFOene og utdanningsaktiviteten	60
5.3.2	Innretning av masteroppgaver og ph.d.-prosjekter	61
5.4	Hva kan tilskrives SFOene?.....	67
5.5	Oppsummering	68
6	Erfaringer med stimuleringsmidlene	69
6.1	Utlysninger og søknadsbehandling.....	70
6.1.1	Innhold i utlysningene og opplevelse av søknadsprosessen.....	70
6.1.2	Vurdering av søknadene	72
6.2	Analyser av søknader om stimuleringsmidler	73
6.2.1	Fra hvor kommer søknadene og hvem utarbeider dem?.....	74
6.2.2	Internt samarbeid.....	76
6.2.3	Eksternt samarbeid.....	78
6.3	Analyser av prosjektenes aktiviteter, samarbeid og måloppnåelse.....	81
6.3.1	Gjennomførte prosjektaktiviteter.....	81
6.3.2	Evaluerings av samarbeid i prosjektene	83
6.3.3	Prosjektleders evaluering av prosjektaktiviteter og måloppnåelse	84
6.4	Aktørenes syn på stimuleringsmidlene.....	86
6.4.1	Konsekvens av stimuleringsmidler for øvrige oppgaver.....	87
6.4.2	De som faller utenfor – behov for andre finansieringskilder?.....	88
6.4.3	Bør stimuleringsmidlene ligge til SFOene?.....	89
6.5	Oppsummering	91

7	Styrker, utfordringer og muligheter for utvikling av SFO-ordningen ved USN	93
7.1	SFOenes mandat og målsetting.....	93
7.2	SFOenes organisering og forankring i organisasjonen	95
7.3	SFOenes aktiviteter og foreløpige resultater	97
7.4	Organisering av SFOenes stimuleringsmidler	98
7.5	Finansiering av SFO-ordningen	99
7.6	Avsluttende refleksjoner	100
	Referanser.....	101
	Vedlegg	104
	Tabelloversikt.....	121
	Figuroversikt.....	123

Sammendrag

Høsten 2023 etablerte Universitetet i Sørøst-Norge fem strategiske forskningsområder: 1) Energi, klima og miljø, 2) Regional verdiskapning, 3) Oppvekst, tilhørighet og livsmestring, 4) Fremtidens helse og velferdstjenester og 5) Demokrati, samfunnsorganisering og styring. Formålet med disse SFOene er å styrke samarbeidet mellom forskningsmiljøer på tvers av fakulteter og institutter, bidra til profilering av forskningsvirksomheten ved universitetet, samt styrke samarbeidet med eksterne aktører for å løse viktige samfunnsutfordringer.

Ordningen skal evalueres av USNs styre høsten 2026, med særlig fokus på hvorvidt SFO-satsingen som helhet og de enkelte SFOene så langt har bidratt til det de ble etablert for. I tillegg skal de vurdere om SFO-satsingen og de enkelte SFOene er hensiktsmessig rigget til å realisere disse målene videre. Denne rapporten representerer kunnskapsgrunnlaget for evalueringen. Overordnet er bildet at SFOene kan vise til et høyt aktivitetsnivå og et bredt omfang av resultater og aktiviteter i tråd med mandatet, til tross for kort fartstid. Samtidig gjenstår det fortsatt utfordringer hva gjelder organisering og forankring i organisasjonen, i tillegg til et behov for å øke synligheten og legitimiteten til SFOenes mandat og aktivitet.

Mangfoldig og ambisiøst mandat – med noe usikkerhet

SFOene besitter et svært mangfoldig og ambisiøst mandat, med både en ekstern og intern dimensjon. Eksternt skal SFOene bidra til å løse sentrale samfunnsutfordringer, øke USNs synlighet, samt legge til rette for samarbeid med relevante aktører. Internt har SFOene som målsetting å styrke og bygge opp under forskningskapasiteten ved USN, blant annet gjennom å fremme tverrfaglige og tverrfakultære samarbeid, samt innhente eksterne forskningsmidler. Selv om flere av informantene i studien var positive til å innrette deler av forskningsaktiviteten i tråd med en «missions»-tankegang, beskrev andre det mangfoldige mandatet med en viss usikkerhet. Særlig ser det ut til å være ulike oppfatninger om hvorvidt SFOene er til for å «løfte laget» (dvs. styrke forskningskapasiteten generelt) eller «spisse toppen» (dvs. styrke allerede etablerte og profilerte forskningsmiljøer).

Organisering tilrettelagt for samarbeid på tvers

SFOene er i dag ikke egne organisatoriske enheter, men heller tverrgående satsinger formelt tilknyttet hvert sitt vertsfakultet. Dette betyr at SFOene i stor grad opererer utenfor den formaliserte linjestrukturen. Hver SFO er ledet av et leder-team, bestående av leder og nestleder fra hvert sitt fakultet. Ordningen med delt ledelse ser ut til å fungere godt, da denne løsningen også tillater SFO-lederne å være tilknyttet den øvrige aktiviteten ved universitetet. Å ha aktive forskere i disse rollene blir trukket frem som viktig for å sikre legitimiteten til SFOene, særlig når det gjelder å stimulere til samarbeid og å dele ut stimuleringsmidler. I tillegg til SFO-ledelsen, har SFOene dedikerte administrative ressurser i forskningsadministrasjonen. Denne støtten blir beskrevet som svært verdifull, da de avlaster SFO-ledelsen og frigjør tid fra administrative oppgaver.

Ulike meninger om finansiering og prioritering av strategiske satsinger

SFOene finansieres via USNs institusjonelle strategimidler. Midlene skal dekke frikjøp av SFO-ledelsen, administrativ støtte, utgifter til kommunikasjon og møteplasser, samt stimuleringsmidler til fagmiljøene. Mye av kritikken rettet mot SFO-ordningen, særlig fra de lavere nivåene i organisasjonen, ser ut til å omhandle valget om å prioritere midler på denne typen satsinger i en tid der økonomien på instituttene og fakultetene er begrenset. Denne misnøyen ser ut til å forsterkes av mangel på synlighet rundt hvilke aktiviteter og resultater SFOene kan vise til i den øvrige organisasjonen. Det ser dermed ut til å være et behov for å øke synligheten internt av SFOenes arbeid, slik at det fremkommer tydelig hva pengene avsatt til SFO-ordningen går til og hva man får «igjen» for den investeringen som er gjort.

Behov for bedre forankring og tydeligere ansvarsfordeling

Når det gjelder forankring, er et overordnet inntrykk fra denne studien at SFOene i noe begrenset grad er integrert og forankret i den øvrige organisasjonen ved USN. Dette ser til dels ut til å skyldes manglende synlighet av SFOens aktiviteter, men også en mer grunnleggende uvisshet om hva forholdet mellom SFOene og henholdsvis fakultetene, instituttene og forskningsgruppene er og bør være. Begrenset forankring på dette tidspunktet er kanskje ikke overraskende, gitt den relativt korte tiden SFO-ordningen har eksistert. Samtidig ser vi et behov for å tydeliggjøre og styrke relasjonene mellom SFOene og de organisatoriske enhetene.

Det var ulike syn på hvordan forankringen kan styrkes. Noen var av den oppfatning at SFOene bør fristilles helt fra linjestrukturen og heller være direkte underlagt rektoratet. Andre så det som mer hensiktsmessig å formelt innlemme SFOene i den etablerte linjestrukturen, for på den måten å knytte SFOenes aktiviteter tettere opp mot arbeidet som foregår på fakultets- og instituttnivå. Uavhengig av

valg, bør det tydeliggjøres hvilken rolle både fakultets- og instituttledelse skal ha i arbeidet med å forankre SFO-satsingen i fagmiljøene, og hvilke forventninger som hviler på de ulike nivåene når det gjelder SFOenes arbeid.

Høy aktivitet og positive tendenser, til tross for kort fartstid

Alle SFOene har hatt høy aktivitet siden opprettelsen, både relatert til synlighet og opprettelse av møteplasser. Aktiviteten, som både er internt og eksternt rettet, har trolig hatt betydning for kjennskap til satsingen og kan ha lagt til rette for økt samarbeid mellom forskere og forskergrupper ved USN, og med eksterne partnere. En relativt høy andel av prosjektene som har mottatt støtte fra SFOene er i gang med å utarbeide eller har allerede sendt inn søknader til nasjonale eller internasjonale finansieringskilder. Gitt at en sentral del av mandatet til SFOene er å stimulere til økt eksternt forskningsfinansiering, kan dette tolkes som positive tegn på dette stadiet av SFO-satsingen. Tendenser knyttet til SFOenes betydning for utdanningsaktiviteten er mindre synlige, selv om gjennomgangen av master- og ph.d.-prosjekter viser en betydelig overlapp i tematisk innretning mellom prosjektene og SFOene. Det er rimelig å anta at synergier først vil bli synlige når mer tid har gått, da slike effekter trolig vil komme som følge av endret forskningsfokus.

Nyttig med stimuleringsmidler, men behov for alternativ finansiering?

SFOenes ordning med stimuleringsmidler har hatt et bredt nedslagsfelt, med søknader innsendt fra alle fakulteter og en stor andel institutter. Majoriteten av søknadene har som mål å etablere nettverk og utvikle målrettede samarbeidsprosjekter, mens et mindretall er rettet mot å videreutvikle tidligere innsendte søknader. Når det gjelder realiserte aktiviteter, har stimuleringsmidlene blitt benyttet til en rekke ulike tiltak, inkludert møte- og samskappingsaktiviteter, utvikling og innsending av forskningssøknader, samt styrking av samarbeidsrelasjoner.

Til tross for noe usikkerhet knyttet til hva forskere faktisk kan søke om midler til, samt en viss misnøye rundt konkrete kriterier og størrelsen på midlene, ser mange ut til å oppleve stimuleringsordningen som positiv, da det gir anerkjennelse til nye forskningsideer og muliggjør arbeid som ellers ikke ville ha blitt prioritert i en arbeidsplan. Samtidig viser rapporten at det er en del forskningsmiljøer ved USN som opplever at de faller utenfor SFOenes – og dermed også stimuleringsmidlenes – tematiske nedslagsfelt. Selv om det var en forutsetning for opprettelsen av satsingen at ikke alle skulle inkluderes i SFOene, ser mangelen på alternative finansieringsstrømmer internt ut til å fremme et inntrykk av at alle forskerne «må med» dersom de ønsker tilgang på interne forskningsmidler. Det kan dermed tenkes at mye av kritikken stammer vel så mye fra mangel på alternative forskningsmidler, som direkte misnøye med SFO-ordningen og SFOene som sådan.

1 Introduksjon

Universitetet i Sørøst-Norge (USN) skal gjennomføre en evaluering av sine fem strategiske forskningsområder (SFOer), som skal presenteres for USNs styre høsten 2026. Målet med evalueringen er todelt. På den ene siden skal evalueringen gi en samlet vurdering av i hvilken grad – og på hvilken måte – SFO-satsingen som helhet og de enkelte SFOene så langt har bidratt til det de ble etablert for, til tross for kort fartstid. På den andre siden skal evalueringen analysere om SFO-satsingen og de enkelte SFOene er hensiktsmessig rigget til å realisere disse målene videre. I denne rapporten presenterer NIFU kunnskapsgrunnlaget for evalueringen av SFOene.

1.1 Bakgrunn for oppdraget

Sommeren 2022 satte rektoratet ved USN ned et prosjekt som skulle undersøke muligheten for å etablere strategiske satsingsområder ved USN, samt hvilke SFOer som kunne være aktuelle. Målet var at SFOene skulle

styrke samarbeidet mellom forskningsmiljøer på tvers av fakulteter og institutter, og bidra til profilering av forskningsvirksomheten ved universitetet. Områdene skulle også styrke samarbeidet med eksterne aktører for å løse viktige samfunnsutfordringer og bidra til bærekraftig omstilling i regionen (USN, 2023a, s. 1).

Som et resultat av dette arbeidet, vedtok USNs styre i 2023 å etablere fem strategiske satsingsområder for forskning for perioden 2023-2026 (USN, 2023b):

- Energi, klima og miljø
- Regional verdiskapning
- Oppvekst, tilhørighet og livsmestring
- Fremtidens helse og velferdstjenester
- Demokrati, samfunnsorganisering og styring

En viktig presisering som ble gjort i forbindelse med opprettelsen av SFOene, var at dette var ment som prioriterte innsatsområder, ikke noe som skulle favne hele bredden av faglig aktivitet ved USN. Som beskrevet i et saksfremlegg til USNs styre:

Det er viktig med en omforent forståelse i organisasjonen om at 'ikke alle må/skal med' i S[F]Oene. Dette vil bli institusjonelle satsinger der [USN] i årene fremover legger strategiske ressurser inn for å styrke noen utvalgte områder – til det beste for USN og samfunnet. USN skal samtidig stimulere forskningsaktiviteten innenfor andre områder, som ikke løftes gjennom den nye satsningen (USN, 2022).

Øremerkede midler ble satt av til hvert satsingsområde, som blant annet skulle gå til frikjøp av de ulike lederteamene, driftsmidler knyttet til kommunikasjon og andre møteplasser, samt en ordning med stimuleringsmidler hvor individuelle forskere kan søke om midler til ulike forsknings- og nettverksaktiviteter. I samme styrevedtak ble det bestemt at det skulle gjennomføres en midtveisevaluering av SFOene, med særlig fokus på hvordan SFOenes stimuleringsmidler har blitt benyttet, samt vurdere eventuelle behov for endringer (USN, 2023b, s. 4).

1.2 Problemstillinger

Med bakgrunn i USNs kunnskapsbehov for evalueringen av SFO-satsingen, har denne utredningen tatt sikte på å skaffe informasjon om SFOenes i) mål og mandat, ii) organisering og samarbeid, iii) aktiviteter og resultater så langt, iv) utfordringer og utviklingsbehov, og v) finansiering og samfunnseffekt. NIFU har med utgangspunkt i dette formulert følgende problemstillinger for prosjektet:

1. Hvordan beskriver de ulike SFOene sitt mandat og målsetting, og hvordan svarer dette med forståelsen i andre deler av organisasjonen?
2. Hvilke aktiviteter og prioriteringer har de fem SFOene så langt, og hvilke resultater – om noen – kan de vise til?
 - a. Er stimuleringsmidlene delt ut i tråd med intensjonen, og i hvilken grad har de bidratt til å oppfylle sitt formål?
 - b. I hvilken grad har forskere og studenter ved USN orientert og innrettet sin forskningsaktivitet i retning en (eller flere) av de fem SFOene?
 - c. I hvilken grad har ansatte og studenter ved USN orientert og innrettet sin utdanningsaktivitet i retning en (eller flere) av de fem SFOene?
3. Hvordan er SFOene koblet til og integrert med andre strukturer og arenaer ved USN og hvor finnes det eventuelt muligheter for å styrke integrasjonen?
4. Hvilke utfordringer – om noen – har SFOene støtt på i arbeidet med å nå de målsettingene de ble etablert for, og hvilket utviklingsbehov opplever ulike aktører at de har?
5. I hvilken grad opplever SFOene at finansieringen er tilstrekkelig og hensiktsmessig for å nå målene både på kort og lang sikt, og i hvilken grad har SFOene stimulert til innhenting av eksterne forskningsmidler?

1.3 Datakilder og metode

Analysene som presenteres i denne rapporten bygger på en kombinasjon av deskriptive statistiske analyser, dokumentanalyser og kvalitative intervjuer. Målet har vært å belyse SFOenes arbeid og resultater fra en rekke ulike perspektiver, for på den måten å gi et størst mulig helhetlig bilde av hvordan satsingen har fungert så langt. Under beskrives de ulike datakildene og metodene som er benyttet.

1.3.1 Dokumentanalyser og deskriptive statistiske analyser

Vi har gjennomført kvantitative, deskriptive analyser av aktiviteter, søknader, prosjekter og oppgaver for å beskrive i hvilken grad disse relaterer seg til SFOene tematiske innretning og målsetning, og gjennom det belyse foreløpige resultater av USNs strategiske forskningsområder. Vi har benyttet fire hovedkilder til data, alle hentet fra USNs interne databaser:

1. SFOenes aktivitetsregistreringer for 2025-2026;
2. Stimuleringsmidler, herunder søknader om midler, samt sluttrapportering for innvilgede søknader for 2023-2025;
3. Søknader om ekstern forskningsfinansiering for 2020-2025; og
4. Masteroppgaver og ph.d.-prosjekter for 2023-2025.

Datakildene inkluderer både kategoriske data og data i fritekstformat. Vi har gjennomført ulike deskriptive, statiske analyser av de kategoriske dataene, og vi har benyttet tekstanalyse for data i tekstformat. Mer utførlig informasjon om hvilke analyser som er gjennomført, og hvilke data som inngår i analysene finnes i Vedlegg 1.

1.3.2 Kvalitative intervjuer

Vi har intervjuet lederne av de fem SFOene, forskningsledelse på henholdsvis rektorats-, fakultets- og instituttnivå, ledere av et utvalg forskergrupper, samt representanter for de strategiske rådene tilknyttet SFOene. Intervjuene ble gjennomført digitalt via Teams, enten individuelt eller i gruppe. Rekrutteringen til de kvalitative intervjuene fant sted i perioden februar til mai 2026. Deltakerne ble kontaktet via e-post, hvor de mottok et informasjonsskriv med detaljer om studiens formål, gjennomføring, samt deres rettigheter som deltakere. Vi la til grunn et strategisk utvalg av informanter, med fokus på å dekke et bredt spekter hva gjaldt fagområde, organisasjonstilhørighet (på hhv. fakultets-, institutt- og forskergruppenivå), samt erfaringer med og tilknytning til ulike aspekter ved SFO-ordningen.

Til sammen ble det intervjuet 55 informanter, fordelt på de ulike aktørkategoriene. Rekrutteringsprosessen var til dels tidkrevende, gitt at et relativt stort antall av de vi kontaktet enten ikke svarte på NIFUs henvendelse eller takket nei til å delta. I disse tilfellene kontaktet vi, så langt det lot seg gjøre, informanter med lignende profil. Det er alltid en risiko ved rekruttering til kvalitative intervjustudier at det primært er informanter med sterke meninger om et tema – enten av positiv eller negativ art – som er tilbøyelig til å stille til intervju (Flobakk-Sitter mfl., 2025). Dette kan medføre et skjevt utvalg, hvor refleksjonene som fremkommer i studien i liten grad sammenfaller med synspunktene til de øvrige ansatte i organisasjonen. Gitt det relativt store antallet som ble intervjuet i denne studien, samt den faglige og organisatoriske bredden innad i denne gruppen, anser vi imidlertid denne risikoen som relativt liten i dette prosjektet, selv om vi selvfølgelig åpner for en viss skjevhet i de refleksjonene som fremkommer.

Intervjumaterialet ble transkribert ved hjelp av det digitale verktøyet *Goodtape*, og manuelt kvalitetssikret av prosjektgruppen i etterkant. Intervjumaterialet ble deretter kodet ved bruk av tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006). Tematisk analyse er en metode for å identifisere, analysere og beskrive mønstre og tema innenfor et kvalitativt datamateriale. I denne rapporten ble metoden brukt for å identifisere hvilke temaer og spørsmål de ulike informantgruppene anså som mest relevant for oppdraget, og vi har tilstrebet å beskrive bredden i deres synspunkter – både av positiv og negativ art – i de empiriske kapitlene. De avsluttende refleksjonene i kapittel 7 tar utgangspunkt i disse funnene, som der vurderes i lys av tidligere forskning beskrevet i kapittel 2.1-2.2.

Merk at grunnet anonymitetshensyn, vil vi i rapporten kun referere til henholdsvis «ledelsesrepresentanter» (herunder representanter for rektorat og dekanat), «SFO-ledelse», «instituttleder» og «forskningsgruppeleder». Utfyllende informasjon om utvalg og rekruttering av de ulike informantgruppene, samt hvilke tema som lå til grunn for de ulike intervjuene, finnes i Vedlegg 2.

1.3.3 Forbehold og avgrensninger ved studien

Denne rapporten er ment som et kunnskapsgrunnlag for USNs styres endelige vurdering av SFO-satsingen ved USN. Den skal med andre ord ikke komme med en anbefaling av hvorvidt ordningen med SFOene bør avvikles eller videreføres, men kun gi en beskrivelse av hvordan ordningen med SFOene har fungert så langt, samt peke på eventuelle justeringsbehov som kan bidra til å styrke måloppnåelsen ved en eventuell videreføring.

Det er også viktig å presisere at det har gått relativt kort tid fra da SFOene ble opprettet til denne evalueringen gjennomføres. Dette betyr at det nødvendigvis er aspekter ved ordningen som det vil være for tidlig å gi et entydig bilde av. Dette

gjelder særlig beskrivelsen av resultater. Det er for eksempel rimelig å anta at innhenting av eksterne midler, som er en tydelig målsetting for SFOene, ikke er fullt synlig i datamaterialet, da prosessen fra søknadsidé til tildeling av midler gjerne foregår over flere år. I forlengelse av dette er det verdt å presisere at vi baserer våre kvantitative analyser på data hentet fra USNs interne databaser og som er utlevert fra dem. Det betyr at vi ikke har dyptgående kjennskap til prosessene med og rutinene for registrering av data, og at vi har begrenset mulighet til å vurdere komplettheten i datamaterialet.

Vi vil også fremheve at selv om vi har hatt som mål å gi et så bredt og fullstendig bilde av SFO-ordningen som mulig, er det aspekter ved ordningen og dens plass i USNs organisasjon som faller utenfor vår undersøkelse. For eksempel gjelder dette sammenligning av denne typen satsing med andre måter å organisere forskningsaktiviteten på (herunder USNs tidligere strategiske satsinger), og relative fordeler og ulemper mellom disse. Selv om dette er noe som omtales i beskrivelsene av intervjumaterialet, er ikke dette noe vi har hatt mulighet til å undersøke systematisk.

I tillegg har vi primært basert vår undersøkelse på data og synspunkter fra informanter internt ved USN. Det kan derfor være synspunkt, beskrivelser og resultater som kommer frem av andre datakilder (f.eks. andre informantgrupper, registreringer i eksterne databaser osv.) som ikke dekkes av denne studien. Særlig gjelder dette eventuelle eksterne effekter av SFOenes arbeid. Selv om det er en sentral del av målsettingen til SFO-ordningen ved USN at den skal bidra til å løse store samfunnsutfordringer og omstilling i USNs hjemregion, er slike effekter ikke noe vi kan gi et entydig bilde av i denne undersøkelsen. Vi gir primært en beskrivelse av hvilke SFO-aktiviteter internt ved USN som har hatt eksterne partnere, ekstern synlighet osv. som mål, men vi kan i begrenset grad si noe om hvordan disse aktivitetene ble mottatt av disse aktørene.

2 Bakgrunn: USNs strategiske forskningsområder

I dette kapittelet beskrives bakgrunnen for opprettelsen av SFO-ordningen ved USN, samt hvilke vurderinger som lå til grunn for valg av formål, organiserings- og finansieringsmodell. Dette er informasjon som vil brukes både som et bakteppe for å forstå resultatene av de empiriske analysene beskrevet senere i rapporten, men også som utgangspunkt for drøfting av hvordan SFO-ordningen kan justeres for å i større grad fungere i tråd med målsettingen.

Beskrivelsene baserer seg primært på forskning knyttet til «missions» og innretning av strategiske satsinger ved universiteter og høyskoler, samt intern dokumentasjon relatert til opprettelsen og driften av SFOene ved USN. Særlig sentralt her er sluttrapporten fra prosjektet om USNs strategiske forskningsområder 2023-2026, styredokumenter som omhandler behandling av saken, samt SFOenes egne områdeplaner som legger grunnlag for den daglige driften av hvert SFO.

2.1 Bruk av «missions» for kunnskapsutvikling

SFOene ved USN tar utgangspunkt i en såkalt «missions»-tankegang. Ideen bak «missions»-orientert forskning og innovasjon er å samle ressurser og aktører på tvers av sektorer og fagfelt og rette innsatsen mot store samfunnsutfordringer. Dette representerer et skifte fra tradisjonelle forsknings- og innovasjonsmodeller, som ofte er sektor- eller disiplinorienterte, til en helhetlig tilnærming som integrerer ulike aktører for å levere løsninger på komplekse utfordringer (Mazzucato, 2018; Kattel & Mazzucato, 2018). «Missions» kan potensielt bidra til å styrke samarbeid på tvers av sektorer, mobilisere privat kapital og øke samfunnsverdien av forskning. Spesielt sentralt er ønsket om å mobilisere offentlig og privat sektor til samarbeid om samfunnsnyttige mål (Mazzucato, 2021).

I OECD-rapporten «Mission-oriented innovation policy in Norway» (OECD, 2021) diskuteres muligheten for å benytte «missions»-strategien til å intensivere og maksimere kunnskapsutviklingen innen tema hvor man allerede har en sterk posisjon, eller, som et alternativ, å bruke «missions» for å løfte områder hvor

forsknings- og innovasjonsaktiviteten er lavere enn den burde være (Larrue, 2021). «Missions»-tankegangen setter altså en tydelig retning for kunnskapsutvikling og innovasjon som krever grundig planlegging, samtidig som det bør være tilstrekkelig fleksibilitet for eksperimentering, læring og justering underveis (Schot & Steinmueller, 2018). I utformingen av «missions» er det dessuten nødvendig å balansere satsing på målrettede samfunnsbehov med behovet for grunnforskning, slik at grunnleggende kunnskapsutvikling også ivaretas. Bekymringer knyttet til dette står sentralt i tilfeller hvor initiativ om målrettet innsats mot definerte samfunnsutfordringer møter skepsis fra forskningsmiljøene (Larsen, 2021).

Initiativer for målrettede samfunnsoppdrag kan utvikles og iverksettes på ulike nivåer og av ulike aktører. I Norge har man på nasjonalt nivå innført to samfunnsoppdrag – «Inkludere flere barn og unge i utdanning, arbeid og samfunnsliv» og «Bærekraftig før» – med utgangspunkt i behovet for forskningsbasert kunnskap og politisk prioritet (Meld. St. 5 (2022-2023)). Norge deltar også i EUs samfunnsoppdrag, hvor det er definert fem samfunnsutfordringer som man ønsker løsninger på innen 2030 (Norges forskningsråd, 2022). Slike nasjonale og internasjonale initiativ legger føringer for offentlige midler til forskning, og EUs Horizon Europe-program (European commission, u.d.) illustrerer hvordan prioritering av ressurser til de målrettede samfunnsoppdragene kan operasjonaliseres.

NIFUs rapport *Målrettede samfunnsoppdrag i Norge* (Normann mfl., 2022) vurderer målrettede samfunnsoppdrag som en mulig tilnærming i Norge. Rapporten understreker at erfaringer fra Sverige, Danmark og Nederland tyder på at det kan være krevende å skape bred mobilisering om samfunnsoppdragene og politisk enighet, samt at koordinering av oppdragene er ressurskrevende, men viktig. Rapporten understreker blant annet nødvendigheten av målbare og konkrete satsinger, koordinering på tvers av sektorer, og anbefaler langsiktighet både med hensyn til finansiering og evaluering av måloppnåelse. Selv om funnene og anbefalingene i rapporten er utarbeidet med utgangspunkt i nasjonale målrettede samfunnsoppdrag, vil flere av dem være gyldige også for aktører på andre nivåer som inspireres av og inkluderer satsinger på utvalgte samfunnsutfordringer i sine strategier og aktiviteter. Forskningsinstitusjoner inkluderer typisk tanker om mål og retning for sin forskningsinnsats i sine strategiske dokumenter, og for forskningsfinansiører er det vanlig å rette utlysninger og finansiering mot spesifikke utfordringer, tema eller problemstillinger.

2.2 Universiteters strategiske satsninger

Før vi går inn på SFO-ordningen ved USN, vil vi kort også gjennomgå hva litteraturen sier om utforming av strategiske satsninger i universitets- og høyskolesektoren mer generelt og mulige effekter av slike. Universiteter står i stadig økende grad

overfor krevende prestasjonskrav, utvidede funksjoner/oppdrag og effektivitetspress, og de må konkurrere nasjonalt og internasjonalt om prestisje, ressurser og personale (Edler mfl., 2014). De siste 20 årene har vi sett en økning i finansieringsordninger med formål om å konsentrere ressurser til de beste forskningsmiljøene, samt økt konkurranse om ekstern finansiering fra Norges forskningsråd og EU.

Som et resultat forsøker mange universiteter (og andre offentlige forskningsorganisasjoner) å forvalte og støtte opp om forskningsaktiviteter gjennom å støtte utvalgte forskningsporteføljer og etablere strukturer og prosesser (Larsen & Langfeldt, 2004). Ettersom utlysninger av eksterne midler har ulike formål, har også universitetenes forskningssatsninger ulike profiler og tilhørende virkemidler (Borlaug mfl., 2019a; Borlaug mfl., 2019b). Satsninger retter seg mot såkalte «excellence»-utlysninger i EU og Forskningsrådet hvor forskning i front er målet. Noen satsninger har innovasjon som formål, hvor samarbeid med industri eller offentlige aktører er viktig, mens andre igjen er rettet inn mot fler- og tverrfaglighet og samarbeid på tvers av fag og organisatoriske strukturer innad på universitetet.

Imidlertid har universiteter ulike forutsetninger for strategisk finansiering. Mens noen har relativt gode budsjetter, har andre begrenset med ressurser (Paradeise & Thoenig, 2013). Velstående institusjoner har kapasitet til å støtte interne strategiske tiltak, herunder fagmiljøer som har begrensede muligheter for ekstern finansiering, mens de som sliter mer økonomisk, hovedsakelig følger eksterne prioriteringer fastsatt av finansieringsorganer eller offentlige myndigheter. Disse forskjellene, sammen med satsningenes formål, former universitetenes mulighet for å styrke forskningsaktiviteten og bruk av ulike virkemidler (Benner, 2026).

Kosmützky (2026) skiller mellom fire ulike virkemidler universiteter benytter for å støtte/bygge forskning og forskningsmiljøer: ressurser, incentiver, overtalelse og rammebetingelser. Ressurser knytter seg til individorienterte satsninger som for eksempel å ansette professorer innen et satsningsområde, fordeling av ressurser til såkalte klynge-satsninger rettet mot eksternt samarbeid eller til satsninger på samarbeid på tvers av fag, institutter og fakulteter. I denne kategorien finner vi også økt tilføring av ressurser til forskningsadministrasjon. Incentiver knytter seg blant annet til bonuser for oppnådd ekstern finansiering, priser og stipender. Overtalelse skiller seg fra de andre virkemidlene. Her benyttes vennlig pådytt i form av positiv omtale og historiefortelling om forskere og prosjekter for å få de til å etablere samarbeid for å søke ekstern finansiering (Franssen mfl., 2023). Det siste virkemidlet – betingelser – handler om å skape og institusjonalisere møteplasser for diskusjoner om mulige søknadsprosjekter.

Ser vi nærmere på det første virkemidlet – ressurser – viser studier at universiteter har ulike strategier: fra ansettelse av svært anerkjente professorer for å løfte et fagfelt, interne utlysninger i form av prosjekter og til mer solide

sentersatsninger (Borlaug mfl., 2019b). Imidlertid har vi begrenset systematisk kunnskap om effektene av slike satsninger. En studie fra 2017 av Geminisenterordningen, som skal styrke samarbeidet mellom SINTEF og NTNU, viste at det er utfordrende å måle resultater av slike satsninger ettersom de varierer avhengig av sentrenes formål, samarbeidskonstellasjoner og fagets egenart (Aanstad & Borlaug, 2017). Studien viste at den største merverdien av Geminisentrene var muligheten til å bevare etablerte og utvikle nye relasjoner, samt at miljøene fikk større slagkraft og mulighet til å profilere seg som sterke fagmiljøer både internt og eksternt. Imidlertid påpekte evalueringen at en sentral utfordring var størrelsen på satsningen – den finansielle støtten til hvert senter beløp seg til 50 000 kroner årlig til drift. De begrensede ressursene gikk utover innsatsen som ble lagt ned i samarbeidet, ettersom det blir nedprioritert til fordel for andre aktiviteter som oppfattes som viktigere i en ofte hektisk arbeidshverdag.

Studier av både små og store strategiske satsninger vektlegger også betydningen av forankring i linjeledelsen. Ordninger plassert organisatorisk under rektoratet har ofte svak forankring på fakulteter og instituttnivå ettersom ledere og ansatte opplever begrenset eierskap (Borlaug mfl., 2019a). Likeledes fremhever de betydningen av at ledere av slike satsninger har legitimitet til organisasjonen, det vil si at ansatte har tiltro til vedkommendes ekspertise og beslutninger (Heinze mfl., 2009). En annen viktig tematikk er at forskningsaktiviteter og -samarbeid baserer seg på ansattes interesser hva gjelder tema, form, omfang og samarbeidspartnere. Motivasjonen og behov for å delta i samarbeid med ansatte fra andre fagfelt eller eksterne aktører vil variere med tanke på fagfeltet og metodiske praksiser (Tellmann, 2022).

2.3 Bakgrunn for opprettelsen av SFOer ved USN

Opprettelsen av SFOene var en del av et større arbeid ved USN med å utvikle organisasjonen. Et av delprosjektet i dette arbeidet hadde som mål å utvikle en modell for organisering av forskningsaktiviteten ved USN. Her ble det blant annet anbefalt å etablere «strategiske forskningssatsinger som til sammen skulle styrke kompetanse, kapasitet og kvalitet i forskningen, bidra til profilering og posisjonering av [USNs] forskningsmiljøer og styrke samhandlingen internt og eksternt for å møte komplekse samfunnsutfordringer» (USN, 2023a, s. 4). Som beskrevet innledningsvis, var SFOene først og fremst tenkt som spissede strategiske satsingsområder, som skulle gå parallelt til den øvrige forskningsaktiviteten ved universitetet (USN, 2022). En prosjektgruppe ledet av daværende stabssjef ved USN, og bestående av visedekaner og utvalgte vitenskapelige og administrativt ansatte, ble satt ned for å utrede denne muligheten.

2.4 Valg av satsingsområder

Proessen med å identifisere de strategiske satsingsområdene kan deles inn i fire faser (USN, 2023b). I første fase ble det utarbeidet et kunnskapsgrunnlag om hvilke samfunnsutfordringer USNs hjemregion – Vestfold, Telemark og Buskerud – sto ovenfor. Her ble særlig tre overordnede utfordringer trukket frem: for svak verdiskapning i regionen (økonomisk bærekraft), utenforskap (sosial bærekraft) og for store klimautslipp fra både industri og veitrafikk (miljømessig bærekraft) (USN, 2023a, s. 13). Målet var å identifisere satsinger som imøtekom disse utfordringene, og som sammen la til rette for bærekraftig samfunnsutvikling.

Med utgangspunkt i kunnskapsgrunnlaget utviklet i første fase, ble USNs fakulteter gitt i oppgave å identifisere to til fire forslag til aktuelle satsingsområder som kunne inngå i SFO-ordningen. Føringen som ble gitt var at «[s]atsingsområdene skulle være bredt definert og begrunnet ut fra en samfunnsutfordring. Områdene skulle formuleres som tematiske satsingsområder, ha en tverrfaglig innretning og ses i forhold til instituttenes strategiske arbeid med å sette utviklingsmål frem mot 2026» (USN, 2023a, s. 9). Hvert fakultet skulle i tillegg identifisere hvilke fagmiljøer, sentre- og forskningsgrupper som kunne være sentrale bidragsyttere.

Det ble utarbeidet en felles mal for formulering av forslagene. For hvert forslag skulle fakultetene «redegjøre for motivasjon og mål for satsingsområdet og begrunne prioriteringene ut fra 1) samfunnsutfordring og kunnskapsbehov, 2) kapasitet og kvalitet 3) brukermedvirkning og kunnskapsoverføring» (USN, 2023, s. 9). Alle forslagene ble deretter tatt opp i prosjektgruppen til diskusjon.

Totalt ble det sendt inn 15 forslag, beskrevet i tabell 2.1 nedenfor (se også USN, 2023, ss. 27-45 for detaljert beskrivelse av hvert forslag).

Tabell 2.1. Forslag til strategiske satsingsområder fordelt på USNs fakulteter

Fakultet	Forslag til satsingsområde
Handelshøyskolen (HH)	Bærekraftig verdiskapning og ledelse Bærekraftig samfunnsorganisering og styring Bærekraftige hav og kystområder Helse og velferd for alle hele livet
Fakultet for humaniora, idretts- og utdanningsvitenskap (HIU)	Bærekraft i utdanning og utdanning i bærekraft Demokrati, medborgerskap og mangfold Framtidens profesjonsutdanning og det profesjonelle handlingsrom Oppvekst, utenforskap og tilhørighet
Fakultet for helse- og sosialvitenskap (HS)	Forebygge ungt utenforskap Sikre gode og rettferdige helse-, omsorgs- og velferdstjenester, inkludert bruk av muliggjørende teknologier
Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag (TNM)	Autonomous Systems Energi, klima og miljø Samfunnssikkerhet og beredskap Sustainable Maritime Transportation Utvikling av helse og velferdsteknolog

I prosjektgruppens gjennomgang ble det først gjort en vurdering av eventuelle overlapp mellom de innsendte forslagene, samt en første vurdering av forslagenes

modenhet og potensiale. Som følge av dette ble visse likelydende eller tilgrensende forslag slått sammen, mens noen ble tilsidesatt, blant annet grunnet manglende kapasitet og kvalitet i de aktuelle forskningsmiljøene. Deretter ble forslagene som ble vurdert som mest aktuelle presentert for USNs regionale samarbeidspartnere.

Basert på disse tilbakemeldingene, samt dokumenterte erfaringer fra andre forskningsinstitusjoner som har etablert tverrgående tematiske satsingsområder (USN, 2023), la prosjektgruppen frem en anbefaling til en styringsgruppe bestående av dekaner, forskningsdirektør og studiedirektør om etablering av fem strategiske forskningsområder:

- Energi, klima og miljø
- Verdiskapning i kystområder (nåværende Regional verdiskaping¹)
- Oppvekst, tilhørighet og livsmestring
- Fremtidens helse- og velferdstjenester
- Demokrati, samfunnsorganisering og styring

Anbefalingen la til grunn at «USN skal etablere satsingsområder på områder der de har faglig styrke og der de kan hevde seg i konkurransen om eksterne forskningsmidler» (USN, 2023, s. 46). Prosjektgruppen la derfor særlig vekt på kriteriet knyttet til forskningskapasitet og kvaliteten i sin vurdering.

Med utgangspunkt i prosjektgruppens anbefalinger, ble saken om etablering av Strategiske satsingsområder for forskning 2023-2026 lagt frem for USNs styre i februar 2023. Styret vedtok at de foreslåtte SFOene skulle etableres for en periode på fire år, fra 2023-2026, med en evaluering halvveis ut i denne perioden (USN 2023b). Under følger en kort beskrivelse av hvert av de fem SFOene.

Energi, klima og miljø

Denne SFOen har et lederteam bestående av leder fra TNM (verts fakultet) og nestleder fra HH, med støtte fra forskningsadministrasjonen. Områdeplanen identifiserer fire tematiske missions som den SFOen skal ha som fokus for sin forskningsaktivitet: 1) utvikling av bærekraftige energiresurser og systemer, 2) klimændringer og tilpasningsstrategier; 3) miljøforskning, med fokus på «klima- og miljøpåvirkninger på økosystemer» og 4) samfunnsvitenskapelig forskning på energi- og miljøpolitikk» (USN 2024a, s.1).

Områdeplanen identifiserer de interne og eksterne målene for SFOen i perioden. Førstnevnte inkluderer mål om å øke andelen ekstern finansiering, bygge sterkere og mer robuste forskningsmiljøer innen temaene identifisert ovenfor, øke synligheten av SFOens arbeid internt og eksternt, samt «styrke sammenhengen

¹ SFO-prosjektet anbefalte Verdiskapning i kystområder som et av de fem satsingsområdene. I sin behandling av denne saken, valgte USNs styre å endre navnet på dette satsingsområdet til Regional verdiskaping (USN 2023b).

mellom forskning og utdanning ved å integrere forskningsresultater i relevante studieprogrammer og inkludere samarbeidspartnere i regionen til å være gjesteforelesere» (USN 2024a, s.3). De eksterne målene inkluderer å øke SFOens samfunnsrelevans, gjøre USN til den «foretrukne forskningspartneren for regionale myndigheter og industri, samt øke den regionale påvirkningen gjennom formidling av kunnskapsbaserte beslutningsgrunnlag.

Regional verdiskaping

Lederteamet for Regional verdiskaping består av en leder fra HH (vertsfakultet) og nestleder fra TNM. Hovedmålet med satsingen er å «styrke næringslivets evne til å håndtere fremtidige utfordringer for økt produktivitet, innovasjon og styrket konkurransekraft», i en tid med lav verdiskaping og fallende produktivitet i USNs hjemregion (USN, 2024b, s. 4). Områdeplanen trekker frem fem problemstillinger som særlig relevante for i lys av dette: 1) fremtidens mobilitetssystem, herunder utvikling og bruk av ny kunnskap og kompetanse om bærekraftige mobilitetsløsninger; 2) muliggjørende og industrielle teknologier, med fokus på kunnskap, bruk og styrket konkurransekraft i en grønn og digital omstilling; 3) fremtidens produksjon, tjenester og arbeidsliv, særlig i lys av den digitale omstillingen; 4) sikkerhet og beredskap, med fokus på balansegangen mellom verdiskaping og teknologi- og samfunnssikkerhet; og 5) grønn omstilling og sirkulærøkonomi.

Av konkrete delmål nevner områderapporten det å «[s]tyrke USN internasjonale posisjonering og nettverksaktiviteter», samt «utvikling av målrettede forskingsprosjekter som innbefatter tverrfaglig samarbeid». I forlengelse av dette ønsker SFOen også å videreutvikle spissede forskermiljø, utvikle «målrettede forskingsprosjekter i samarbeid med næringslivet, samt «styrke næringslivets endringskondisjon» (USN 2024b, s. 5).

Oppvekst, tilhørighet og livsmestring

SFOen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring har et lederteam bestående av leder fra HIU (vertsfakultet) og nestleder fra HS. Hele lederteamet har vært byttet ut i perioden siden opprettelsen av SFOen. Ifølge SFOens områdeplan faller følgende tema inn under SFOens fokusområde: 1) risiko og beskyttelsesfaktorer i barn og unges oppvekst; 2) sosial inkludering av barn og unge, særlig de som står i utsatte posisjoner; 3) systemiske perspektiver på barn og unges livsvilkår; 4) digitale løsninger for å fremme inkludering av barn og unge; 5) samarbeidsbasert metodikk; 6) koordinering og samhandling mellom tjenester; og 7) brukerinvolvering i forskning, praksis og tjenesteutvikling (USN, 2024c, s. 2).

Områdeplanen spesifiserer en rekke målsettinger for SFOen, blant annet å bygge tverrfaglige samarbeid og forskingsstrukturer på tvers av USNs enheter og

miljøer, øke andelen eksternt finansiert forskning og antall publiseringer, øke fokus på SFOens tematikk innen relevante utdanninger, styrke samarbeid med relevante regionale og nasjonale aktører, herunder bidra til at «USN blir den foretrukne samarbeidspartner innen forskingsfeltet lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt». I tillegg har SFOen et særlig fokus på inkludering av nye forskere, med mål om å støtte deres karriereutvikling, inkludering i det «lærende fellesskap» og implementering av CoARA-forpliktelsene (USN, 2024c, s. 4).

Fremtidens velferdstjenester

SFOen Fremtidens velferdstjenester har en leder fra HS (verts fakultet) og nestleder fra HIU, i tillegg til støtteressurser hentet fra forskningsadministrasjonen og kommunikasjonsavdelingen. SFOen tar utgangspunkt i syv prioriterte områder, fordelt under hovedpilarene 'Forebygging og helhetlig helse' og 'Teknologi innen helse og velferd', som skal legge strategiske føringer for SFOens arbeid: 1) sosial ulikhet og ulikhet i helse, 2) samspill helse, velferd, utenforskap og arbeidsliv, 3) praksis i tjenestene, 4) innovative arbeidsformer, organisering og ledelse, 5) tiltaksutvikling, 6) oppgaveglidning og profesjonsblanding og 7) teknologiutvikling.

Konkrete målsettinger for SFOen i perioden inkluderer å øke det interne samarbeidet mellom relevante fagmiljøer, synliggjøre USN som relevant samarbeidspartner eksternt og sette politisk dagsorden innen SFOens tema. I tillegg skal SFOen legge til rette for å øke antall publiseringer og andelen ekstern finansiering av forskning, samt bidra til implementering av DORA- og CoARA-forpliktelsene for forskningsevaluering (USN, 2024d).

Demokrati, samfunnsorganisering og styring

Lederteamet for denne SFOen består per i dag av en leder fra HIU og nestleder HH (verts fakultet). Det har vært utskifting av én leder i perioden siden opprettelsen av SFOen. I områderapporten spesifiseres fire sentrale temaer som skal ligge til grunn for SFOens arbeid: 1) demokratiske prinsipper som organisasjons- og styringsform, 2) tillit og polarisering i samfunnet, 3) demografiske endringer, mangfold og migrasjon og 4) samfunnssikkerhet. Rapporten beskriver hvordan en ambisjon er å «utvikle forskning og kunnskap om særlig hvordan styringsmessige, regulatoriske og organisatoriske- og ledelsesrelaterte forhold påvirker og legger rammer for mer konkrete eller spesifikke problemfelt» (USN, 2024e, s. 2).

De overordnede målene for SFOen er først å «[b]ygge robust organisatorisk kapasitet i USN for å styrke forskning basert på målrettede samfunnsoppdrag relatert til området», i tillegg til å «[l]egge til rette for å utvikle ambisiøse forskningsprosjekter som er i tråd med målrettede samfunnsoppdrag og som kan utløse ekstern finansiering». I tillegg skal SFOen «[p]rofilere USN som en akademisk

institusjon med høy kompetanse og en attraktiv samarbeidspartner på forskning innenfor området (USN, 2024e, ss. 2-3).

2.5 Organisering og innretning

I likhet med de fleste universiteter og høyskoler i Norge, er USNs faglige virksomhet organisert i en formalisert linjestruktur, med henholdsvis universitetsledelsen (nivå 1), fakultetene (nivå 2) og instituttene (nivå 3) på hvert sitt nivå. De vitenskapelig ansatte er organisert i ulike forskningsgrupper og -sentre, og disse er som hovedregel tilknyttet konkrete institutter.

I sluttrapporten fra SFO-prosjektet ble det diskutert på hvilket nivå, dvs. hvilken organisatorisk innretning, SFOene skulle ha. Det var ønskelig med en organisering som muliggjør at SFOene kan arbeide på tvers av etablerte linjestrukturer, for på den måten legge til rette for samhandling og synergier på tvers av nivå og enheter. Samtidig fremhevet rapporten viktigheten av å sikre en tydelig forankring av SFOene i linja, slik at avstanden til instituttene og fagmiljøene ikke ble for stor. Særlig var det ønskelig at «deltakelse i [SFO-]områdene vil gi merverdi til instituttene og [at] de kan bidra til å realisere instituttenes strategier og fakultetenes strategiske utviklingsplaner på forskningsområdet» (USN, 2023a, s. 54).

I lys av dette ble det bestemt at SFOene skulle plasseres på nivå 2, i hvert sitt vertsfakultet, for å sikre at «fakultetene får et tydelig eierskap til utvikling av områdene». For å sikre tverrfakultært samarbeid innad i denne strukturen, ble hvert vertsfakultet også tillagt oppgaven med å «fremme forskning som også utføres ved andre fakulteter» (USN, 2023a, s. 55). Det ble videre presisert at SFO-lederne formelt skulle rapportere til visedekan på vertsfakultetet, som igjen skulle rapportere til henholdsvis dekan og deretter viserektor for forskning. Sistnevnte ville også fungere som eier av områdene, med dekanatmøtet som styringsgruppe. Med andre ord ble det valgt en «matriseorganisering som i stor grad bygger på etablerte møtarenaer og prosesser i linjestrukturen» (USN, 2023a, s. 55).

Når det gjelder ledelsen av SFOene, ble det som nevnt tidligere bestemt at SFOene skulle etablere en ledergruppe bestående av leder og nestleder fra henholdsvis SFOens vertsfakultet og nærliggende fakultet. For å sikre at ledelsen har tillit i de ulike fagmiljøene, ønsket man å rekruttere ledere med «et sterkt engasjement og faglig interesse for å utvikle tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid», som har «evne til å se utover sitt eget fagfelt» og som har «bred erfaring og høy kompetanse» innen forskning, nettverksbygging og innhenting av eksternt finansierte forskningsmidler (USN, 2023a, ss. 55-56). Prosjektet anbefalte videre at leder og nestleder frikjøpes tilsvarende en 100-prosents stilling til sammen, slik at de begge jobber 50 prosent med SFOen og øvrig tid med ordinære oppgaver. I tillegg

skulle det tildeles administrativ støtte til SFOene, som senere ble utvidet til to personer i 50-prosents stilling som jobber på tvers av de fem SFOene.

2.6 Strategiske råd

For hvert SFO har det blitt nedsatt et strategisk råd. Rådene har som oppgave å «komme med råd og innspill til lederteamet i prosessen med å utvikle en områdeplan med klare mål, tydelige prioriteringer og konkrete aktiviteter i perioden. Rådet skal også følge opp aktiviteten jevnlig» (USN, 2023a, s. 57). Videre skal rådene «bidra til å identifisere samfunnsutfordringer og legge til rette for hvordan USN kan samarbeide for å bidra til å løse disse».

De strategiske rådene ble etablert som følge av en anbefaling fra USNs eksterne samarbeidspartnere, som deltok på et dialogmøte i forbindelse med kunnskapsinnhenting for SFO-satsingen. Samarbeidspartnerne «understreket behovet for å se 'utenfra og inn' i tillegg til 'nedenfor og opp' i organisasjonen, blant annet gjennom å involvere eksterne aktører eller «brukere» i de ulike SFOenes strategiske arbeid. Gjennom en slik «samskapingsprosess» ønsket man både å knytte SFOene tettere opp mot de konkrete behovene til sentrale aktører i regionen, men også å legge til rette for etablering av konkrete samarbeidsprosjekter (USN, 2023a, s. 56).

I tillegg til SFO-ledelsen, består rådene av eksterne representanter for henholdsvis offentlig og privat sektor, samt noen representanter fra eksterne akademiske miljøer. De ulike rådene har noe ulik sammensetning, både når det gjelder antall og typer medlemmer. For eksempel har det strategiske rådet for SFOen Energi, klima og miljø fem eksterne medlemmer, herunder representanter for industrien, ideelle organisasjoner, samt lokale og regionale myndigheter, mens det strategiske rådet for Oppvekst, tilhørighet og livsmestring har ti eksterne medlemmer, med representanter fra blant annet offentlig forvaltning, lokale myndigheter, representanter for brukerorganisasjoner, samt eksterne forskningsmiljøer.

2.7 Finansiering av SFO-ordningen

I tråd med anbefalingen fra SFO-prosjektet, vedtok USNs styre å sette av en årlig sum til hvert av de fem SFOene, hentet fra USNs institusjonelle strategimidler. Ifølge styrevedtaket skulle midlene dekke «frikjøp av faglig/strategisk lederteam, lederstøtte, utgifter til kommunikasjon og møteplasser samt stimuleringsmidler til fagmiljøene» (USN, 2023b). Styret vedtok å «slutte seg til den foreslåtte finansieringsmodellen», herunder forutsetningen presisert av prosjektgruppen om at hvert enkelt fakultet setter av egne strategiske midler til å «understøtte aktivitet» på de utvalgte områdene (USN, 2023b). I tabell 2.2. vises en oversikt over midlene avsatt til de ulike aktivitetene underlagt SFO-ordningen i perioden 2023-2026.

Tabell 2.2. Avsatte midler til SFOenes aktiviteter i perioden 2023-2026

Område/år	2023	2024	2025	2026
Lønnskostnader/ frikjøp SFO-ledelse	3 000 000	7 188 000	7 188 000	7 188 000
Kommunikasjonsres- surs/møte/reise	125 000	250 000	250 000	250 000
Møte-/reisekostnader	125 000	250 000	250 000	250 000
Stimuleringsmidler/relaterte prosjekt- og nettverksmidler	2 750 000	4 312 000	4 312 000	4 312 000
Koordineringsmidler sentralt	250 000	500 000	500 000	1 500 000
Sum	6 250 000	12 500 000	12 500 000	13 500 000

Når det gjaldt fordeling av stimuleringsmidler til fagmiljøene, anbefalte prosjektgruppen at disse skulle fordeles av lederteamet for hvert enkelt SFO «etter en åpen og enkel søknadsprosess fra fagmiljøene». I utgangspunktet skulle disse midlene kunne brukes på henholdsvis i) nettverksbygging og posisjonering i fagmiljøene, ii) utvikling av «målrettede samarbeidsprosjekter» på tvers av organisasjonen og iii) «videreutvikling av søknader som nesten nådde opp i konkurransen om prosjekter». Alle mottakere av midler skulle rapportere på hvordan midlene var blitt brukt gjennom en enkel rapporteringsprosess (USN, 2023b).

2.8 Oppsummering

Etableringen av SFOene ved USN er et resultat av en lang intern prosess, med diskusjoner knyttet til både mandat, organisering og finansiering. Med utgangspunkt i en «missions»-tankegang, og med et ønske om å styrke forskingsaktiviteten og samarbeidet innen noen prioriterte satsingsområder, ble det valgt en organisasjonsform som tilstreber å både forankre SFOenes arbeid i den eksisterende linjestructuren, samtidig som den åpner for samarbeid på tvers av nivåer og enheter. Når det gjelder ledelsesmodell, har USN valgt en struktur med tydelig vektlegging av leder og nestleders personlige og faglige egenskaper, med den forventning at disse kan fungere som pådrivere for satsingene både internt og eksternt.

Dette kapitlet beskriver SFO-ordningen slik den var tiltenkt og planlagt på opprettelsestidspunktet. I de følgende kapitlene vil vi gå inn i det empiriske materialet samlet inn som en del av denne studien, for å undersøke hvordan disse strukturene har fungert i praksis.

3 Erfaringer med mandat og prosess

I dette første av fire empiriske kapitler, tar vi for oss informantenes refleksjoner rundt formålet med SFO-ordningen. Fra intervjumaterialet ser vi at selv om de fleste av informantene i utgangspunktet hadde en felles oppfatning av formålet med SFO-ordningen, er det til dels store variasjoner i hvilke dimensjoner de oppfatter som de mest sentrale, samt deres vurdering av denne måten å organisere forskningsaktiviteten på. I forbindelse med dette kom det også frem refleksjoner knyttet til prosessen med å identifisere satsingsområder, hvordan informantene opplevde responsen i organisasjonen på etableringen av ordningen, samt styring av forskning og forhold til øvrig strategiarbeid ved USN.

3.1 Mandat og formål

Alle informantene i studien ble spurt om hva de oppfatter at hovedformålet med SFO-ordningen – og de konkrete SFOene – er. De fleste beskrev et todelt formål, med en ekstern og en intern dimensjon. Det var imidlertid en viss variasjon i hvordan de ulike informantene forsto disse to dimensjonene.

Når det gjaldt den eksterne dimensjonen, var mange av den oppfatning at SFO-ene primært skal bidra til å løse samfunnsutfordringer, fortrinnsvis i regionen, men også nasjonalt og internasjonalt. Her trakk flere frem de konkrete fortrinnene og utfordringene som Vestfold, Telemark og Buskerud har, med sterke industri- miljøer og ressurser på den ene siden og utfordringer knyttet til utenforskap, miljøutfordringer og lignende på den andre. Andre informanter tolket den eksterne dimensjonen mer i form av ønsket om økt synlighet og profilering for USN innen visse forskningstema. Som beskrevet av en informant: «[D]et handler om å øke vår synlighet, og synliggjøre for omverdenen, både regionalt, nasjonalt og internasjonalt, hvilke fagområder vi er gode på og hvor vi kanskje bør bli en foretrukken partner (*SFO-ledelse*). Flere snakket om ønsket om å «lage noen overskrifter på et litt mer overordnet nivå, hvor man kan ramme inn forskningsaktiviteten» (*Instituttleder*), «tydeliggjør[e] i konkurranse med andre universiteter hva vi satser på» (*forskningsgruppeleder*), for på den måten enklere kommunisere USNs særlige fortrinn til relevante aktører utenfor organisasjonen.

Når det gjaldt den interne dimensjonen, var det også ulike syn som kom frem av intervjuene. Noen av informantene var av den oppfatning at hovedformålet med SFO-ordningen er «å styrke og bygge opp under» forskingskapasiteten ved USN, blant annet gjennom å fremme tverrfaglige og tverrfakultære samarbeid. I forlengelse av dette trakk flere av informantene frem at dette er en strategisk måte å løfte forskningens status på ved USN; at gjennom å fokusere på noen utvalgte tverrfaglige områder får organisasjonen mulighet til å forene forskningsmiljøer i ulike deler av organisasjonen under en felles paraply, som igjen legger til rette for synergier på tvers og nedbryting av «silotenking».

Flere trakk imidlertid frem at USN i sin nåværende form er en relativt ung organisasjon, med stor faglig og geografisk spredning også innad på hvert fakultet og institutt. De opplever derfor at ønsket om å knytte folk sammen på tvers av fakultet er noe prematurt. En av informantene beskrev hvordan «[j]eg har mer behov for å riste folk sammen på instituttet enn å riste folk på tvers av instituttet eller fakultetet på samme studiested» (*Instituttleder*). Andre igjen var av den oppfatning at nettopp fordi den nåværende strukturen ved USN er såpass ny, er det desto større behov for å knytte miljøer sammen på tvers av fakulteter:

vi er jo en stor organisasjon (...) spredt over flere campus. Så gjennom SFOene, hvor du ikke er bundet til fakultet eller institutt, men du er mer overordnet, da har man en mulighet til å kunne bygge fellesskap mye mer på tvers enn det som kanskje skjer naturlig ved at man møter hverandre i gangene (SFO-ledelse).

Et siste moment som ble trukket frem som et av hovedformålene med SFOene, var ønsket om å bringe inn eksterne forskingsmidler. Særlig blant ledelsesrepresentantene var dette perspektivet fremtredende. Noen knyttet dette til behovet for mer midler i en mer krevende økonomisk situasjon for UH-sektoren, mens andre nevnte dette i forbindelse med behovet for å øke USNs «forskningsmuskler» gjennom økt produksjon og publisering av forskning.

Noen var imidlertid kritiske til den plassen ønsket om ekstern finansiering har fått innfor SFOene. Som beskrevet av en informant:

noe av det som jeg opplevde var at dette med å hank inn eksterne midler, det var på en måte det som lå mellom teksten på mange områder i forhold til hva dette egentlig skal handle om (...) det er ikke nødvendigvis det samme med å bygge et robust forskningsmiljø og få midler, for der er det mange andre variabler som teller inn (forskingsgruppeleder).

For disse informantene distraherer ønsket om å innhente eksterne midler fra det de opplever at SFOene faktisk skal ha som formål, nemlig å løse samfunnsutfordringer eksternt og bygge robuste fagmiljøer internt. Andre, igjen, var av den oppfatning at innhenting av eksterne midler nettopp er det middelet man trenger for

å nå disse målene. Her ser det derfor ut til å være en forskjell mellom de som oppfatter at innhenting av eksterne midler er et mål i seg selv for SFOene og de som primært ser dette som den mest hensiktsmessige måten å løse de store samfunnsutfordringene på, i samarbeid med andre.

3.1.1 Løfte «laget» eller spisse «toppen»?

Som beskrevet ovenfor var de fleste av den oppfatning at SFOene skulle bidra til å styrke forskningsaktiviteten internt ved USN. Det var imidlertid noe ulike oppfatninger av hva dette betyr i praksis. Noen beskrev dette som en ambisjon om å «løfte laget», dvs. styrke forskningskvaliteten og – kapasiteten på tvers av USNs organisasjon. Her ble det av flere trukket frem at USN, som er et resultat av en fusjon av en rekke tidligere høyskoler, har et behov for å bygge opp forskningsmiljøer, særlig innen fagfelt som tradisjonelt har vært mer fokusert på utdannings- og utviklingsarbeid. En av informantene beskrev det på følgende måte:

Oftest er det lett å si at vi 'skal ikke løfte laget', ikke sant? Man må være god nok (...) Men dette med å 'løfte laget' betyr ikke at det er dårlig kvalitet eller at det er dårlig forskere. Det er bare at i et veldig stramt budsjett så vil det jo alltid være en slags konkurranse. Av og til så trenger man faktisk å få løftet opp andre som ikke vil nå frem (...) [O]g da må man kanskje som universitet som har ansvar for dette kunne gjøre strategiske løft [blant unge forskningsmiljøer med begrenset andel seniorkompetanse] (Instituttleder).

Disse informantene var av den oppfatning at allerede etablerte forskningsmiljøer ikke nødvendigvis trenger ordninger som stimulerer til ideutvikling, samarbeid på tvers, søknadsskriving osv., da dette er aktiviteter de uansett driver med. SFOene bør derfor primært ikke ha fokus på dem, men heller på fagmiljøer og forskningsfelt som mangler eller har begrenset med denne typen erfaring.

Andre var imidlertid av den oppfatning at SFOene først og fremst skulle styrke allerede etablerte forskningsmiljøer. Her var særlig fokus på SFOenes mandat om å stimulere til en økning i ekstern forskningsfinansiering, men også et mer generelt behov for å belønne aktive forskere. Som beskrevet av en informant: «For meg snakker du om behov og belønning. Er det behov som skal dekkes, eller er det belønning for godt arbeid? Jeg er jo på belønningssiden (...) Det er dyktighet som skal premieres. Godt arbeid skal premieres» (Instituttleder).

I forlengelse av disse ulike synspunktene, etterlyste noen en klargjøring av hvem SFOene først og fremst er rettet mot. En informant beskrev hvordan

en utfordring [med SFOene] er at man står litt i spagaten, om man skal satse på de beste, eller om man skal dra opp massene. Det er en utfordring, fordi den type

aktiviteter man velger vil være et annerledes forhold til de to strategiene, og de er ikke helt sammenfallende (SFO-ledelse).

Ifølge disse informantene ville en klargjøring av mandatet – «å bestemme oss for hvem [SFOene] er» – gjøre det enklere for SFOene å operasjonalisere sine målsettinger, noe som igjen ville gjøre arbeidet med hensiktsmessig og effektivt. Her var flere åpne for at svaret på dette ikke nødvendigvis ville være det samme på tvers av de fem SFOene, men at de ulike SFOenes prioriteringer uansett burde kommuniseres tydeligere til den øvrige organisasjonen.

3.1.2 Uklart mandat?

Selv om de fleste av informantene gjenga formålet med SFOene i tråd med beskrivelsene ovenfor, uttrykte flere en usikkerhet knyttet til hva dette innebærer i praksis. Særlig gjaldt dette blant representanter fra forskningsgruppene. Flere brukte uttrykk som «visstnok», «så vidt jeg har forstått» osv., noe som tyder på en manglende internalisert forståelse av hva SFO-ordningen er til for. I forlengelse av dette beskrev noen hvordan de opplever SFOenes mandat som «ullent» (*Instituttleder*), særlig siden SFOene oppleves å ha en svært bred og mangfoldig portefølje. Dette ser både ut til å gjelde hva SFOene er forventet å bidra til (styrke forskning og samhandling på tvers internt, hente inn eksterne midler, styrke USNs synlighet utad, løse komplekse samfunnsutfordringer osv.), men også de tematiske innretningene på de fem SFOene. For eksempel trekker flere frem at både 'Energi, klima og miljø' og 'Demokrati, samfunnsorganisering og styring' – men også de øvrige SFOene – ikke oppleves som spesielt «målrettede», et krav som ofte stilles til «missions»-orienterte satsninger.

Flere stilte også spørsmålet ved om formålet og målsettingene til SFO-ordningen favner for bredt og dermed er for ambisiøse, gitt den rammen og forskningsprofilen som USN har. En informant beskrev det på følgende måte:

de overordnede målene til SFOene var jo begrunnet ut ifra flere store ambisjoner (...) Og det er liksom totaliteten av de store målene som SFO-en skulle oppnå, det opplevde jeg som veldig utfordrende nettopp å skulle svare ut selv (...) ok, vi har disse overordnede målene, men hva er det vi vil, hva er egentlig viktigst? (forskningsgruppeleder).

Dette så også ut til å gjelde den tematiske innretningen på de fem SFOene, som flere opplever som svært brede. En av informantene beskrev det slik «vi sitter vel litt med følelsen at når det er definert fem forskjellige SFOer, så er det egentlig ikke for å spisse USN, men for at alle skal få noe» (*forskningsgrupperepresentant*). Her trakk også flere frem den relativt beskjedne økonomiske rammen tildelt SFOene

og om det i det hele tatt er realistisk med et såpass mangfoldig mandat gitt de ressursene både SFOene og USN mer generelt per nå har til rådighet.

Blant forskergruppene er det også flere som oppfatter SFOenes mandat som uklart. En forsker omtaler det slik:

Formålene er vage, strategiprosessene er svakt fundert, det er lite bruk av fagfolk i forbindelse med utviklingen av strategier. Og vurderingen av behovet for SFOer, hvordan de skal skrus sammen, synes også vage. Også kan man si at det er bare fordi jeg ikke har vært tett inn på selve prosessen og utviklingen og beslutningen. Vel, jeg har prøvd å følge med (forskningsgruppeleder).

Andre forskergrupper uttrykker at de ønsker mer og tydeligere informasjon om hva som faktisk inngår i mandatet til SFOene, og at aktiviteter for å oppnå målene synliggjøres mer.

3.2 Prosessen med å identifisere satsingsområder

Som beskrevet i kapittel 2, gjennomførte USN en strukturert prosess for å identifisere hvilke fem satsingsområder som skulle inngå i SFO-ordningen. Her ble det blant annet lagt opp til en innspillsrunde i hvert fakultet, hvor de ulike forskningsgruppene kunne fremme forslag til satsingsområder. Målet var at de valgte temaene for SFOene skulle komme «fra fagmiljøene selv».

Blant de ulike informantgruppene var det noe ulikt syn på denne prosessen. Mens noen opplevde prosessen som svært positiv, med bred forankring og involvering internt på fakultetsnivå, var andre igjen mer kritiske. Her ser vi særlig et skille mellom ledelsesrepresentantene og representanter for forskergruppene. En representant for førstnevnte beskrev hvordan «det var en veldig bred intern prosess da vi skulle velge disse fem områdene», hvor «[a]lle fagmiljøene fikk mulighet til å si noe om hvor er USN gode» (*SFO-ledelse*). I kontrast fortalte noen av forskergrupperepresentantene at de ikke husker å ha blitt invitert til å komme med innspill i det hele tatt, mens andre opplever at temaene til en viss grad var «gitt» i forkant av innspillsrunden. Enkelte forskergrupper fortalte at de i utgangspunktet hadde vært involvert i prosessen i stor grad, men at denne innsatsen ble lagt til side for å gå tilbake til tidligere ideer om hvordan SFOene skulle innrettes.

Til tross for forsøket med bred involvering, beskrev noen av informantene hvordan mangel på engasjement fra visse forskingsmiljøer hadde gjort opprettelsesprosessen noe mangelfull. Som beskrevet av en informant:

[I forbindelse med opprettelsen av SFO-ordningen] hadde man en veldig bred innspillsrunde for å få innspill fra fagmiljøene (...) Men i den innspillsrunden var det flere av våre sterkeste fagmiljøer som ikke så poenget med SFO og ikke ønsket å bruke tid på å gi noe innspill. Og så var det ingen som plukket opp det i systemet.

Så når de fikk innspillene, så var det flere av de sterkere fagmiljøene som ikke var med i grunnlaget helt tatt. Og dermed dukket ikke de heller opp i SFO-området (ledelsesrepresentant).

Som vil bli diskutert i kapittel 6.4.2, ser dette ut til å ha bidratt til at noen sentrale forskningsmiljøer opplever at de faller utenfor temaområdet til de fem SFOene.

I forlengelse av dette ble de av informantene som satt i stillingen sin på tidspunktet prosessen med opprettelsen av SFOene ble gjennomført, spurt om hvordan de opplevde responsen blant fagmiljøene til opprettelsen. Mange trakk frem at det var en del skepsis, særlig blant forskergruppene, både grunnet kanalisering av penger til disse satsingene, men også fordi de opplevde at forskningen internt på institusjonen i ville bli styrt i større grad. Flere av ledelsesrepresentantene var imidlertid av den oppfatning at ansatte jevnt over har blitt mer positive til SFO-ordningen siden opprettelsen, mens andre igjen trodde dette i større grad skyldes at de har gått inn i en «resignasjonsfase» og ikke lenger ønsker å bruke energi på kritikk mot ordningen. Representanter fra forskergruppene fortalte også om en jevnt over lunken respons, med lite «jubel og begeistring». Flere forteller også at kritikken har stilnet litt etter hvert som ansatte blir mer kjent med ordningen og ser mulighetene, men en del forskere er fortsatt kritiske til prioriteringene som gjøres i en periode med kutt og stram økonomi.

3.3 Oppsummering

Som dette kapittelet har vist, er opplevelsen på tvers av USN at SFOene besitter et svært mangfoldig og ambisiøst mandat, og at det er en viss usikkerhet blant visse aktørgrupper hva dette mandatet innebærer i praksis. Særlig ser det ut til å være ulike oppfatninger rundt hvorvidt SFOene er til for å «løfte laget» eller «spisse toppen», noe som gir noen grunnleggende uenigheter knyttet til hvordan SFOene best bør innrettes for å oppnå dette. Det er viktig å presisere at SFO-satsingen ved USN er i en tidlig fase, og at det derfor er naturlig at prosessen med å fastsette mandat og målsetting på tvers av SFOene fortsatt er i støpeskjeen. Det ser imidlertid ut til å være et generelt ønske i organisasjonen – også fra deler av SFO-ledelsen selv – om at hovedformålet til SFOene tydeliggjøres ytterligere, og at det potensielt gjøres noen prioriteringer innad i mandatet i lys av den relativt begrensede økonomiske rammen til SFO-ordningen.

4 Erfaringer med organisering, finansiering og integrering i organisasjonen

Et gjennomgående tema i intervjuene på alle nivåer, var hvordan de fem SFOene var organisert og plassert i forhold til den øvrige organisasjonen. Under følger en beskrivelse av hvordan informantene opplever organiseringen av forskningsarbeidet i tråd med en «missions»-tankegang, hvordan SFOene er organisert og forankret i de øvrige delene av organisasjonen, samt informantenes syn på finansiering av ordningen.

4.1 SFOer som «missions»

Som diskutert innledningsvis, er ideen bak «missions»-orientert forskning og innovasjon å samle ressurser og aktører på tvers av sektorer og fagfelt og rette innsatsen mot store samfunnsutfordringer. Alle informantene fikk spørsmålet om hvordan de opplever denne måten å organisere forskningsaktiviteten på ved USN.

Mange av informantene, særlig på de ulike ledelsesnivåene, var i utgangspunktet svært positive til en slik innretning. Samtidig trakk mange frem at «det er både fordeler og ulemper» med en slik innretning. Informantene trakk frem som positivt at SFOene bidrar til å øke fokus på og prioritering av forskning internt ved USN, de bidrar til strategisk «spissing» og synlighet inn mot forskningsområder som USN har kompetanse på, det kobler forskningen i større grad opp mot hva somfunnet rundt er opptatt av, og det kan potensielt styrke sjansene for å innhente eksterne midler gjennom å samle miljøer og aktører på rundt noen felles samfunnsutfordringer. Flere trakk også frem at de jobber innenfor fag og forskningsmiljøer hvor det er vanlig å jobbe i tråd med en «missions»-tankegang, så dette er noe som både er kjent og attraktivt for dem.

På den negative siden trakk informantene frem de praktiske utfordringene som følger av en slik tankegang. Her ble det nevnt forskjeller mellom fagfelt (for eksempel at noen disipliner og profesjoner i større grad enn andre eger seg for «missions»-orientering), utfordringer med faglig merittering (at innen visse fagfelt

så straffes du for å jobbe og publisere tverrfaglig heller enn disiplinorientert), at vektlegging av visse satsingsområder tar fokus og energi bort fra andre samfunnsutfordringer som ikke «nådde opp» i etableringsprosessen, samt at «ansvar og tilhørighet pulveriseres litt» når forskningsaktiviteten skal inkludere mange ulike aktører fra ulike fagfelt og sektorer.

I tillegg nevnte flere den mer prinsipielle innvendingen om at en «missions»-tankegang medfører en styring av forskning, og at SFOene dermed representerer en trussel mot akademisk frihet. Som beskrevet av en informant:

Og så er det jo en evig kamp om dette med hva er fri og uavhengig forskning, ikke sant? (...) Da blir det jo også lett en parallell til at man føler at forskningen er styrt. Den blir jo forsterket av at man kanskje har, i tillegg SFOer som på en måte skal fortelle deg hva du skal forske på, så skal eksterne utlysninger og NFR bestemme, eller politikere bestemmer hva du skal forske på, ikke sant? Så det er jo en spenning her (ledelsesrepresentant).

Styring av forskningen er også noe som nevnes som en sentral bekymring blant representanter for forskningsgruppene. Flere uttrykte skepsis til at USN har valgt å opprette et slags «mini-forskningsråd» internt ved institusjonen, som gjør det enda mer krevende for forskerne å verne om den frie og uavhengige forskningen.

4.2 Organisering av SFOene

Som beskrevet innledningsvis, er ikke SFOene egne organisatoriske enheter – på linje med fakulteter, institutter og forskergrupper – men heller tverrgående satsinger med hvert sitt vertsfakultet. Dette betyr at de i stor grad opererer «utenfor linja», dvs. at de ikke har en definert plass i den faglige linjen som går fra universitetsstyret, via rektoratet, ned til fakultets- og instituttnivå.

Informantene ble spurt om hvordan de opplever organiseringen av SFOene ved USN. Her kom det frem flere ulike perspektiver, til dels avhengig av hvor i denne «linjen» man befinner seg. Særlig blant forskergruppelederne, men også blant øvrige informanter, var det mye usikkerhet – og til dels kritikk – av den valgte organiseringen. Flere beskrev SFO-ordningen som en slags «parallell struktur» til den øvrige organiseringen, noe som gjør det vanskelig for de ansatte å forholde seg til SFO-ordningen. En informant oppsummerte det på følgende måte:

Når [SFOene] ligger i skjæringspunktet over instituttene og mellom fakultetene, så er det på en måte en parallell struktur, og det er nok noe av det som gjør det utfordrende for de ansatte, for det er en ny måte å organisere det på (...) Vi har ganske nytt universitet også (...) Og fusjonen i seg selv har gjort at det var utfordrende nok med å ha fakulteter med institutter på forskjellige campuser, og de

skulle jobbe sammen mellom instituttene. Og nå har vi strukturer som kommer oppe på disse (ledelsesrepresentant).

Et konkret eksempel som ble trukket frem for å illustrere disse utfordringene, var sirkulering av områdeplanene til SFOene. En av informanten beskrev hvordan de ønsket å sirkulere områdeplanene ut i fakultetene, instituttene og forskergruppene, men at de var prisgitt at de sentrale aktørene faktisk kommuniserte det videre og engasjerer seg i innholdet. Informanten var av den oppfatning at

hvis det skal gjøres igjen dette her, fortsette med [SFOene], så må det være en sterkere tanke på hvordan disse områdeplanene skal implementeres og hvordan linja kan hjelpe til med det. Altså hvis vi først skal ha disse strategiene så trenger vi hjelp, eller så blir det som å stå utenpå og banke på døra (SFO-ledelsen).

Et slikt ønske fordrer imidlertid en god relasjon mellom SFOene og de ulike enhetene i organisasjonene. I det som følger beskrives SFOenes forhold til henholdsvis fakultetene, instituttene og forskningsgruppene, samt deres forhold til USNs øvrige strategiarbeid.

4.2.1 Forhold til fakulteter

Generelt opplevde fakultetsledelsen at de er ganske «tett på» de SFOene som primært arbeider inn mot deres forskningsområder. Det samme gjelder SFO-lederne selv, som jevnt over beskriver samarbeidet med fakultetsledelsen som godt. Når det gjelder det mer formelle forholdet mellom SFOene og fakultetene, beskrev imidlertid flere av informantene dette som uklart. Særlig gjelder dette forholdet mellom henholdsvis SFOene, rektoratet og SFOenes vertsfakultet, hvor flere uttrykte usikkerhet knyttet til hvem som skal regnes som SFOenes nærmeste leder og hvem de først og fremst skal rapportere til. Som beskrevet av en informant:

«[d]ette med vertsfakultet det har nok vært litt forvirrende for mange. Fordi at når [SFOen] blir lagt til et vertsfakultet så høres det ut som at det er fakultetet som er eier på en måte, og det er det jo ikke (...) [P]å et tidspunkt så var det også litt sånn at 'hvorfor har vi ikke forankret dette hos [fakultetet]? Og jeg opplever egentlig ikke at det er sånn det er ment» (SFO-ledelse).

Mange var derfor av den oppfatning av dagens organisering av SFOene, og særlig deres forhold til fakultetene, ikke var optimalt. Det var imidlertid delte meninger om hva løsningen på denne utfordringen er. Her ser vi to fremtredende standpunkt blant informantene.

Det første alternativet som ble beskrevet var å knytte SFOene enda nærmere fakultetsstrukturen, vet at de formelt blir underlagt sitt vertsfakultet. Ifølge forkjempere for dette alternativet vil dette bidra til å få SFOene «inn i linja», noe som

gjør det enklere for SFOene å koble seg på det strategiske arbeidet som gjøres på fakultetsnivå og forankre aktivitetene enda tydeligere inn mot instituttene og forskingsmiljøene. Innvendingen mot en slik endring er, som formulert av en informant, «da er det ikke sånne satsingsområder lenger. Det er det tverrfaglige som er viktig her (...) så da er jo hele hensikten borte» (*ledelsesrepresentant*).

Det andre alternativet er å fjerne ordningen med vertsfakultet og legge SFO-ordningen direkte inn under rektoratet. Som beskrevet av en informant: «Jeg tenker at det viktigste er å gå bort fra begrepet 'vertsfakultet' (...) når man ønsker at det skal være tverrfaglig og å jobbe på tvers, så tenker jeg at det burde også ligge på et høyere nivå» (*SFO-ledelse*). Fordelen med en slik organisering er at SFOene ligger enda tettere opp mot rektoratet og de strategidiskusjonene som foregår på institusjonsnivå, i tillegg til at de i større grad kan jobbe på tvers av alle fakulteter.

Andre igjen var kritiske til en slik innretning, da de mente at det ville fjerne SFOene enda lenger fra fagmiljøene ved fakultetene og instituttene enn det som er tilfellet i dag. Dette ville, ifølge noen av informantene, forsterke inntrykket av SFOene som «satellitt[er] som ikke er plassert noe sted» (*forskningsgruppelider*).

Usikkerhet knyttet til hva som er den mest hensiktsmessige måten å organisere forholdet mellom SFOene og fakultetene på, var en gjenganger i flere av intervjuene. En av informantene oppsummerte denne utfordringen på følgende måte: «[Nåværende organisering] blir litt sånn uangripelig, for å kalle det det. Men samtidig tenker jeg: hvor skulle [SFOene] ellers vært plassert? Jeg har ikke noe alternativ». I stedet trakk informanten frem viktigheten av å «gå opp de organisatoriske premissene for en sånn type rigg (...) Det kunne vært interessant å ha en dialog mellom fakultetet og viserektor om hvordan vi gjør dette» (*Instituttleder*).

4.2.2 Forhold til institutter

Når det gjelder forholdet mellom SFOene og USNs institutter, så ser vi at det er ganske stor variasjon i hvordan informantene fra denne gruppen beskriver forholdet til – og inntrykket av – SFOene. Dette er kanskje ikke overraskende, både med tanke på at det varierer hvor tett opp mot SFOenes tematiske fokusområde de ulike instituttene ligger, men også fordi de intervjuede instituttlederne har ulik fartstid i stillingen og i varierende grad var koblet på prosessen med etablering av SFOene. Samtidig så vet vi at majoriteten av instituttene ved USN har vitenskapelig ansatte som har utarbeidet søknader om stimuleringsmidler (se kap. 6.2.1), så de fleste instituttlederne vil ha en viss kjennskap til SFO-ordningen gjennom disse søknadene. Det er også på instituttnivå hvor det operative arbeidet med å utvikle søknader, organisere møteplasser osv. vil foregå, så det opplevde forholdet mellom SFOene og instituttene kan i så måte sies å være svært relevant.

Når det gjelder hvor «tett på» de ulike instituttlederne opplever å være SFOene, ser det ut til å være en forskjell mellom de av instituttene som har en i SFO-ledelsen «tilknyttet» seg (dvs. hvor SFO-leder/nestleder er ansatt hos dem) og de som ikke har det. Representanter for førstnevnte fremhever hvordan de opplever seg som relativt «tett på», og noen fremhevet at SFOene har hatt «veldig gode ringvirkninger på mitt institutt». De opplever også at SFOene er relativt godt kjent blant forskningsmiljøene internt på deres institutt, men at dette ofte skyldes at forskerne der har en eksisterende relasjon til den aktuelle SFO-lederen.

For informanter fra andre institutter var situasjonen svært annerledes. På spørsmål om hen var tett på SFOene i sitt daglige virke, svarte en av instituttlederne:

Nei. Ikke i det hele tatt. Ingen dialog (...) Det har ikke vært felles møter. Det har ikke vært noe i forkant av stimuleringsmidlene, det har ikke vært et sånn, 'hva tenker dere vi bør satse på, hvordan tenker dere at dette bør utforme oss, hva tenker dere i forhold til hvordan vi bør jobbe?' (Instituttleder).

Tilsvarende refleksjoner ble gjort av andre instituttledere. Noen av dem beskrev hvordan de opplever avstanden mellom SFOene og instituttene som svært stor, og at det er lite sammenheng mellom det forskningsarbeidet og de strategiske prioriteringene som gjøres på instituttnivå og det arbeidet som gjøres i SFOene.

Flere av instituttlederne påpekte at dette går begge veier: at SFO-ledelsen i større grad burde jobbe med å koble seg opp mot aktiviteten som skjer i instituttene, men også at instituttledelsen har en jobb å gjøre med å tydeligere kommunisere ut muligheten som ligger i SFOene til sine ansatte. En av informantene beskrev hvordan hen ikke har «gjort min jobb godt nok med å verken undersøke, sette meg inn i og formidle hva SFOen står for» (*instituttleder*). Samtidig trakk informanten frem utfordringer med tid og ressurser – «hvis jeg skulle ha gjort mer av dette med SFOen og tydeligere gått den veien, så måtte jeg ha gjort mindre av noe annet» – noe de var usikre på om var ønskelig fra institusjonsledelsens side. De etterlyste derfor en tydeligere avklaring på hvilken rolle instituttleder skal ha med å forankre og kommunisere ut det arbeidet som gjøres i SFOene.

Også blant SFO-lederne var det en anerkjennelse av behovet for å jobbe tettere opp mot instituttene, selv om flere beskrev at de har forsøkt å få til dette tidligere. Her trakk noen frem utfordringen med at noen av instituttlederne ved USN primært er orientert rundt utdanningsaktiviteten, og at forskningssatsinger da kan komme i annen rekke. Som beskrevet av en informant:

[En] av de største utfordringene er en svak bevissthet rundt forskningens betydning og rolle på instituttnivå. Der er man nok mer opptatt av drift og utvikling av utdanningsprogrammene, enn å se hvordan forskning kan understøtte og bygge opp under utdanning. Og det gjør at mye av arbeidsplanlegging, handler om å få

fylt opp undervisningsbehovet [heller] enn å støtte opp under forskningsprosjekter (SFO-ledelse).

I forlengelse av dette beskrev noen hvordan kommunikasjon som sendes fra SFOene ut til instituttene i noen tilfeller ikke blir formidlet videre til forskingsmiljøene eller at forskere som mottar stimuleringsmidler ikke har mulighet til å benytte seg av midlene grunnet manglende kapasitet. En av informanten beskrev instituttene som en «flaskehals» i SFOenes arbeid, selv om de uttrykte forståelse for at det kan være krevende for instituttledere å prioritere SFOene opp mot alle de andre oppgavene som er lagt til dem.

Et relatert punkt som ble trukket frem når det gjaldt forholdet mellom SFOene og instituttene, knyttet seg til instituttenes rolle i det strategiske arbeidet. Flere pekte på at i forbindelse med arbeidet med nåværende strategi for USN, ble instituttene trukket frem som «omdreiningspunkt» for virksomheten, inkludert for forskningsaktiviteten. Men som påpekt av en informant: «[J]eg føler jo ikke at det fungerer så godt når man da kommer med sånne overordnet tematiske forskningsområder, som ikke reflekterer det at det er instituttene som skal styre den faglige utviklingen. Så der er det en krasj, kanskje» (*instituttleder*).

I forlengelse av dette stiller noen spørsmålet om hva som skal være førende: skal SFOene ta utgangspunkt i den faglige kompetansen og de eksisterende satsingene som finnes på instituttnivå, eller skal instituttene – herunder forskergruppene og individuelle forskere – innrette forskningsaktiviteten sin mot de prioriteringene som SFOene har lagt til grunn? Her var flere av den oppfatning at det er instituttenes strategiske satsinger og fagprofil som bør ligge til grunn, da det er på dette nivået den operative driften skjer (se også kapittel 4.2.4).

Et siste poeng som ble trukket frem, handler om arbeidsfordelingen mellom SFOene og instituttene. Noen av instituttlederne trakk frem at det er visse aktiviteter som SFOene gjør i dag – for eksempel arrangement av skriveseminar, mentorordning for unge forskere osv. – som de gjerne skulle ønske at også – eller i stedet – ble gjennomført på instituttnivå. I slike tilfeller opplevde informanten at instituttene og SFOene «går litt i bedene til hverandre», noe som er uheldig både med tanke på arbeidsdeling og ressursbruk.

4.2.3 Forhold til forskningsgruppene

Når det gjaldt SFOenes forhold til forskningsgruppene, var flere av den oppfatning at dette har styrket seg siden opprettelsen av SFOene. Dette så særlig ut til å skyldes tildeling av stimuleringsmidler, som har fått et brett nedslagsfelt på tvers av institutter og forskningsgrupper (se kapittel 6.2). SFO-lederne beskrev alle hvordan de har jobbet med å øke synligheten blant forskningsgruppene av også de øvrige SFO-aktivitetene, men at dette er krevende arbeid.

Når det er sagt så var et gjennomgående inntrykk fra intervjuene at det fortsatt er stor avstand mellom SFOenes arbeid og aktiviteten som skjer i forskningsgruppene. Blant forskerne som ønsker å engasjere seg mer i SFOene, var en av tilbakemeldingene at de ikke visste hvordan de skulle «koble seg på» SFOenes arbeid. Mange av representantene for forskergruppene fortalte at de generelt forholder seg lite til SFOene utenom utlysninger til stimuleringsmidler. En av gruppene poengterer det slik:

Det er litt pussig at de bruker så mye penger på å organisere noe som på ingen måte er koblet til forskergruppene. (...) SFOene støtter ikke opp om måten forskningsgruppen er organisert på. De har heller ikke tatt utgangspunkt i forskergruppene som det sentrale leddet eller mellomleddet i forskningsproduksjonen på USN. Sann sett svekker de forskergruppene (forskningsgruppeleder).

Også andre forskergrupper forteller at det fremstår som en «ovenfra og ned»-tilnærming til å bygge forskningskultur. En informant stiller spørsmålet om «hva skal vi med forskningsgruppen hvis vi har SFOer som henvender seg direkte til det enkelte fagmiljøet?» (forskningsgruppeleder).

Noen trakk imidlertid frem at de trodde disse synspunktene hadde vel så mye med synlighet å gjøre. Følgende sitat fra en informant illustrerer dette poenget:

Jeg har snakket med en del forskningsgruppeledere og ansatte som ikke klarer å se hva godt SFOene gjør (...) Og da tenker jeg at det handler ikke om de gjør det eller ikke, men det handler like mye om synligheten (...) jeg har selv vært med på en presentasjon fra et av SFOene. Kjempelærerikt! Hvor jeg tenkte, 'oi så mye bra som de gjør, men dette visste jeg ingenting om. Og dette vet jeg at mine ansatte heller ikke vet noe om'. Samtidig så sier personen som presenterer at 'jo, men dette har vi presentert', men vi vet jo alle at en ting er presentert og en ting er mottatt, det er to forskjellige ting. (instituttleder).

I forlengelse av dette trakk en informant frem at «vi har kanskje lykkes bedre eksternt enn internt med å være tydelige på hva dette egentlig handler om, det å jobbe med strategiske forskningsområder» (SFO-ledelse). Informanten beskrev hvordan det å øke synligheten internt er noe de ønsker å ha mer fokus på fremover. Samtidig trakk de frem utfordringer knyttet til lederbytter, kapasitet blant forskerne osv., som gjør dette arbeidet til en «kontinuerlig prosess, rett og slett». Spørsmålet da blir hvor mye tid SFO-ledelsen skal bruke på møtedeltakelse, informasjonsspredning, oppfølging og andre administrative oppgaver, potensielt på bekostning av mer faglige aktiviteter innen SFOene.

Til slutt stilte noen av informantene spørsmål ved hvorvidt det er realistisk – og også ønskelig – at alle forskergrupper og forskere skal involvere seg i SFOene. Her viste noen til det tidligere nevnte saksfremlegget som ble lagt frem for USNs

styre før opprettelsen av SFOene, hvor det ble fremhevet at «[d]et er viktig med en omforent forståelse i organisasjonen om at 'ikke alle må/skal med' i [SFO]ene (USN 2022). Flere trakk frem at mange – om ikke de fleste – forskere primært forholder seg til ordningen med stimuleringsmidler, og ikke nødvendigvis de øvrige aktivitetene som gjennomføres av SFOene. Flere beskrev et skille mellom de som har søkt og mottatt midler, som er svært positive til ordningen; de som har søkt og ikke mottatt midler, som i større grad er negative; og de som ikke forholder seg til ordningen, som enten er prinsipielt negative eller mer indifferente.

I lys av dette var noen av informantene av den oppfatning at kanskje viktigere enn å «koble alle på», var det å øke legitimiteten til SFOene også blant dem som ikke nødvendigvis skal engasjere seg direkte inn i deres arbeid. Dette kan gjøres gjennom å tydeligere formidle SFOenes formål og konkrete målsettinger, samt øke synligheten av SFOenes øvrige arbeid utover stimuleringsmidlene.

4.2.4 Forhold til øvrig strategiarbeid

USNs strategi og understrategier utgår i 2026, og det er et pågående arbeid med å revidere disse. Flere av informantene var opptatt av den «mismatchen» de opplever mellom nåværende strategidokumenter og SFOenes strategiske arbeid. Som beskrevet av en informant: «det er jo ikke noen selvfølge at man jobber mot det samme» (SFO-ledelse). I forlengelse av dette opplevde en av informantene at SFO-lederne i liten grad blir trukket inn i

viktige strategiske diskusjoner rundt fremtiden på forskning ved USN. Det utvikles en ny strategi (...), noe som [SFOene] ikke har vært involvert i. Det er greit det, men jeg synes det er litt merkelig å være et strategisk forskningsområde og ikke være trukket inn i sånne viktige prosesser. Og når fakultetene diskuterer sin forskningsstrategi, så er vi heller ikke en part i den diskusjonen (SFO-ledelse).

Tilsvarende refleksjoner ble gjort av både ledelses- og instituttrepresentanter, men da med motsatt fortegn. En instituttleder beskrev hvordan «fakultetets strategi er fraværende, instituttens strategier er fraværende» i SFOenes strategiske føringer, noe som gjør at man ikke får til å «skape den kraften på fakultetet» som forskingen ved USN trenger (instituttleder). En informant kom med en klar oppfordring om å benytte anledningen som arbeidet med en ny strategi er, til «å tenke gjennom hvordan vi kan få til en mer helhet gjennom hele organisasjonen ned på handlingsplaner og beslutninger som tas» (SFO-ledelse).

4.3 SFO-ledelsen

Som nevnt innledningsvis har hvert SFO et lederteam bestående av leder og nestleder, fra to ulike fakulteter. Begge er ansatt i en 50-prosents stilling, noe som gjør at de også har andre oppgaver – herunder forskning og undervisning – i tillegg til å være SFO-ledere. Under følger SFO-ledernes egne refleksjoner knyttet til denne rollen og måten den er organisert på, samt de øvrige informantenes syn på hvordan denne organiseringen fungerer.

4.3.1 Innretning av SFOenes lederteam og administrative støtte

SFO-lederne var alle av den oppfatning at ordningen med delt ledelse fungerer veldig godt. For det første gjør det gjennomføringen av SFOenes arbeid mindre sårbar, for eksempel i perioder med sykdom eller andre oppgaver. Da har en av lederne mulighet til å avlaste den andre ved å påta seg flere oppgaver i en periode. I tillegg beskrev flere hvordan de satte stor pris på å ha en sparringspartner i gjennomføringen av SFOens aktiviteter, særlig i arbeidet med områdeplanen, SFOens prioriteringer osv. Informantene trakk også frem viktigheten av at man gjennom delt ledelse får tilgang til to ulike nettverk innen ulike fagmiljøer, noe som er nyttig i arbeidet med å øke synligheten til SFOene både innad i academia og utenfor.

Et annet positivt aspekt som ble trukket frem av flere av SFO-lederne, var at delt ledelse muliggjør SFO-lederne å holde på sin rolle som aktive forskere parallelt med SFO-oppgavene. Som beskrevet i rapporten fra SFO-prosjektet (USN, 2023a), var det ønskelig at lederne av SFOene var godt etablerte forskere, som kunne ta en strategisk rolle i å fremme forskning, samarbeid og formidling innen sitt satsingsområde. I forlengelse av dette reflekterte de øvrige informantene over viktigheten av å ha en person med forskerkompetanse i en slik rolle, eller om de oppgavene som i dag er lagt til SFO-ledelsen i stedet kunne vært gjennomført for eksempel av en administrativt ansatt. Det var ulike meninger både internt og på tvers av informantgrupper på dette spørsmålet.

Noen var av den oppfatning at det er «helt essensielt» at det sitter aktive forskere i disse rollene. Som forklart av en informant:

[F]or meg er et viktig spørsmål dette med legitimitet. Jeg tror at en sånn leder må ha legitimitet og den legitimiteten i vårt system den knytter seg jo til, i stor grad, til en form for formell kvalifikasjon da. Som for eksempel at hvis noen er professor, så vil man automatisk ha den legitimiteten (forskningsgruppeleder).

Informanten beskrev videre hvordan «det å utvikle noe større og mer på vegne av andre enn meg selv, og mer på vegne av organisasjonen med andre forskere», det krever en viss status i fagmiljøene, noe som reell erfaring som aktiv – og til dels suksessfull – forsker bringer med seg.

Andre igjen stilte spørsmål ved om det er nødvendig og eventuelt ønskelig med forskerkompetanse i en slik rolle, særlig siden de oppfatter at det er knyttet en del administrative oppgaver til SFO-ledelsen. Særlig blant noen forskningsgruppeledere var inntrykket at SFO-lederne først og fremst er satt til å administrere stimuleringsmidlerordningen. Noen var av den oppfatning at dette er en oppgave som fint kunne vært lagt til en administrativ ansatt. Enkelte forskergruppeledere fremhevet at dette også er en oppgave som kunne vært lagt til visedekan for forskning, for at denne stillingen også skal ha noen virkemidler som kan benyttes strategisk.

For andre informanter handlet dette punktet mer om at man «binder opp» noen av de mest produktive og synlige forskerne ved USN i primært administrative oppgaver «i en institusjon hvor folk med professorkompetanse er mangelvare» (*ledelsesrepresentant*). Dette poenget ble særlig uttrykt av instituttledere, eksempelvis: «[m]in utfordring på nivå 3 er at jeg mister undervisnings- og forskningskapasitet ved at folk da skal administrere en forskningsinnretning. Så jeg ville ha hatt den kapasiteten ledig til å drive med det vi skal drive på med» (*instituttleder*). Her var det særlig bekymring for at disse personene i økende grad blir fritatt fra undervisningen ved instituttet, noe disse informantene anså som lite hensiktsmessig.

Nettopp for å unngå at for mye av tiden deres går bort til rent administrative oppgaver, trakk flere av SFO-lederne frem viktigheten av å ha tilgang til administrativ støtte i sitt daglige arbeid. Som nevnt i kapittel 2, så ble det underveis i perioden bestemt å bevilge dedikerte midler – to personer ansatt 50-prosentsstilling på tvers av de fem SFOene – til administrativ støtte for SFO-ledelsen. Flere beskrev denne endringer som «gull verdt» og som «en annen verden», da det frigir tid fra rene administrative oppgaver (møteinnkallinger, praktisk organisering av seminarer osv.) til mer faglig innrettede aktiviteter.

4.3.2 Kombinere SFO-rollen med andre arbeidsoppgaver

I forlengelse av dette diskuterte informanter fra henholdsvis ledelsen og SFOene selv hvordan det er å forene rollen som SFO-leder med øvrige oppgaver. Flere trakk frem at både tidligere og nåværende SFO-ledere har vært svært aktive i organisasjonen, med blant annet egne eksterntfinansierte forskningsprosjekter, undervisningsoppgaver, veiledningsansvar, rolle som forskergruppeledere osv.

Som beskrevet tidligere var dette i stor grad ønskelig fra SFO-prosjektets side, men det fører – ifølge informantene – med seg visse utfordringer når det kommer til arbeidsbelastning og balansering av roller. Som beskrevet av en informant:

hvor går grensene på det faglige aktiviteten versus det å forvalte SFOen? De to tingene der har gått litt over i hverandre, men jeg synes det mest krevende fra min side har vært at det også lå en delvis forventning om at jeg ikke skal forsvinne ut

av fagmiljøet (...) Så jeg synes det har blitt mer og mer krevende ettersom vi har fått ting til (SFO-ledelse).

SFO-lederne var alle tydelige på at de hadde fått god hjelp fra sine respektive instituttledere til å rydde plass til SFO-oppgavene i timeplanen, men at det var visse oppgaver det ikke var mulig eller ønskelig å gi fra seg (f.eks. veilednings- og prosjektlederansvar). Flere trakk også frem at de hadde forståelse for at det ikke var mulig å kun frikjøpes fra undervisningsoppgaver, men at dette i stor grad betydde at det var egen forskningstid som ble skadelidende i tilfeller hvor SFO-arbeidet tok mer av tiden enn det som var avsatt i timeplanen.

I forlengelse av dette poengterte noen at det derfor var avgjørende for dem å kunne bruke egen forskning inn i SFO-arbeidet, slik at det var mulig å utnytte synergiene som oppsto i skjæringsfeltet mellom rollen som forsker og SFO-leder. En av informantene var av den oppfatning at «hadde jeg ikke kunnet bruke min egen forskning [inn i SFOen], da tror jeg ikke det hadde gått» (SFO-ledelse). Som vil bli diskutert mer i neste kapittel, var andre imidlertid svært skeptiske til en slik tilnærming, da de opplevde dette som uheldig rolleblanding.

4.3.3 SFO-ledelsens rolle

Et sentralt tema som kom frem i intervjuene, på tvers av aktørgrupper, var spørsmålet om hvilken rolle lederne av SFOene skal ha. Et gjennomgående inntrykk, både fra ledelsesrepresentantene og SFO-lederne selv, var at sistnevnte fikk svært mye frihet til å forme sin egen rolle, dog innenfor rammen satt av SFO-prosjektet (USN, 2023a). Fra informantenes beskrivelser ser det ut til at SFO-lederne har valgt noe ulike tilnærminger når det gjelder rolleforståelse; mens noen har lagt til grunn en form for «fasilitatorrolle», med fokus på å knytte miljøer sammen og løfte andre forskere frem, har andre påtatt seg en slags «pådriverrolle», hvor de i større grad fungerer som en driver for forskningsaktiviteten innen sitt SFOs nedslagsfelt. Dette skillet kommer kanskje tydeligst frem i hvorvidt de ulike SFO-lederne har benyttet seg av muligheten til selv å søke stimuleringsmidler fra SFOene, samt hvorvidt de velger å gå inn i forskningsprosjekter initiert eller fasilitert av SFOen.

Forkjempere av den første modellen – fasilitatorrollen – viste til en sentral del av mandatet til SFOene, nemlig ønsket om å i større grad legge til rette for samarbeid på tvers, samt bygge opp forskningskapasiteten internt ved USN. For å få til dette på en hensiktsmessig måte, kan ikke SFO-ledelsen selv legge føringene for hva som skal satses på og hvilke konstellasjoner som skal utarbeides. I stedet må de jobbe med å kartlegge og få oversikt over hvilke miljøer og ressurser som finnes i organisasjonen, for deretter å ta jobben med å koble disse sammen.

Kritikere av denne modellen beskrev hvordan denne rollen fort risikerer å bli en tilnærmet administrativ rolle, hvor den faglige ekspertisen til SFO-lederne dermed ikke blir utnyttet godt nok. Som beskrevet av en informant:

[D]et blir jo en fare hvis [SFO-lederne] bare skal sitte og behandle søknader, på veldig små midler. Det er jo ikke bra (...) det må kunne brukes midler til å arrangere ting hvor de selv er involvert, i søknader og søknadsinitiativer. De skal jo ikke være isolert fra det. De skal jo drive frem ting også (ledelsesrepresentant).

I forlengelse av dette trakk noen frem at for å kunne være en fasilitator – særlig når det gjelder å bygge forskingskapasitet blant mindre erfarne forskere – så er det mer hensiktsmessig for SFO-ledelsen å selv initiere prosjekter, som de deretter kan trekke relevante kollegaer inn i.

Forkjempere av den andre modellen – pådriverrollen – viste særlig til en annen del av SFOenes mandat, som er å øke kapasiteten og synligheten rundt USNs forskning utad, blant annet gjennom innhenting av eksterne forskingsmidler. Flere beskrev hvordan SFO-lederne ofte er svært aktive forskere innen sitt fagfelt, med store og relevante nettverk som de har mulighet til å trekke på i arbeidet med SFOen. For å kunne oppnå de resultatene man ønsker gjennom SFOene, er det derfor helt avgjørende at lederne får mulighet til å trekke på disse nettverkene og selv bruke sin kompetanse strategisk inn i prosjekter og søknader.

Kritikere av denne modellen fremhevet at ved å ta en veldig aktiv forskningsrolle selv, risikerer den tematiske innretningen til SFOene å bli sammenfallende med forskningsinteressene til ledelsen, heller enn forankret i de øvrige fagmiljøenes. Som oppsummert av en informant:

Det er et ganske tydelig prinsipielt ståsted som handler om at her må man nesten av habilitetsgrunner skille litt på – eller man må akseptere – at når man går inn i denne rollen, så handler det ikke om seg selv, det handler om å lage workshops, fasilitere for samarbeid, og så videre. Hvis man begynner å blande inn at her skal jeg realisere forskning på vegne av meg selv eller mine kolleger, så (...) vil man møte ganske stor kritikk i organisasjonen (forskningsgruppeleder).

Flere av informantene, særlig fra institutt- og forskningsgruppenivå, så det som problematisk dersom det fester seg et inntrykk av at SFO-ledelsen bruker satsingen til å fremme egne forskningsinteresser. En informant beskrev hvordan, i slike tilfeller, «det blir mer selvmarkedsføring enn at det blir markedsføring av den forskningen som finnes der» (forskningsgruppeleder).

4.4 De strategiske rådene

Som beskrevet i kapittel 2.6, har hvert SFO et strategisk råd, som består av representanter for ulike aktører som er relevant for de spesifikke SFOene. Disse rådene møtes gjerne to til tre ganger i året, og rådene kan for eksempel bidra med å prioritere tema for utlysninger for stimuleringsmidler, eller komme med innspill på saker som SFO-lederne legger frem.

Både SFO-ledelsen og medlemmer av de strategiske rådene selv fikk spørsmål om hvordan de opplever denne strukturen. De fleste av SFO-lederne var svært positive til det strategiske rådet tilknyttet sin SFO. En av dem beskrev hvordan de «har et helt fantastisk strategisk råd», som har fungert både som «retningsgivere og sparringspartnere». Informantene beskrev hvordan rådene blant annet har kommet med innspill på områdeplanen, særlig knyttet til hvordan de skal spisse og operasjonalisere de overgripende målene, de har gitt innpass til møteplasser og arenaer relevante for SFOenes arbeid, og de har hjulpet SFO-ledelsen med å prioritere hvilke aktiviteter de anser som mest hensiktsmessige internt og eksternt.

Samtidig stilte noen av informantene spørsmål ved organiseringen av de strategiske rådene og de ressursene som brukes på å samle disse aktørene til felles møter: «i forhold til størrelsen på riggen, [er det kanskje ikke nødvendig] at du har fem satsninger som skal ha verdt sitt råd» (*forskningsgruppeleder*). Med tanke på at noen av de strategiske rådene er ganske store, mente informanten at ressursbruken ikke stod i forhold til nytteverdien.

I intervjuene med representanter fra de strategiske rådene selv, fremkom det at alle informantene ser potensialet i disse rådene, med det var en viss variasjon i hvorvidt de opplever å bli utnyttet godt nok. Mens noen beskrev hvordan de blir bedt om å komme med innspill til prioriteringer for utlysning av stimuleringsmidler og andre aktiviteter, beskrev andre hvordan de sjelden involveres i å sette retning for SFOene. Med andre ord opplever noen at det er et uforløst potensial i rådene. Flere av informantene oppga at de gjerne ønsket å være mer involvert i å utarbeide utlysninger eller å komme med innspill basert på behovene de ser i sin sektor.

Informantene beskrev imidlertid en merverdi i felles kunnskapsutveksling, der SFO-lederne kan fortelle om aktiviteter og prosjekter, og rådsmedlemmene kan fortelle om behov for forskning fra deres perspektiver. I tillegg nevnte noen informanter at det er nyttig å få en mer direkte linje til forskerne innenfor spesifikke forskningsområder, et kontaktpunkt som er involvert i forskning.

4.5 Finansiering av SFO-ordningen

Som beskrevet innledningsvis, tildeles hver SFO en årlig sum, hentet fra USNs institusjonelle strategimidler. Dette tilsvarer omtrent 13 millioner kroner i året til SFO-ordningen. I tillegg til frikjøp av SFO-ledelsen, skal disse midlene dekke

«lederstøtte, utgifter til kommunikasjon og møteplasser samt stimuleringsmidler til fagmiljøene» (USN 2023b). Utover disse føringene, står SFO-ledelsen relativt fritt til å prioritere disse midlene slik de anser som mest hensiktsmessig for å oppnå SFOenes strategiske mål.

Både tildelingen av disse ressursene til SFOene, samt hvordan de blir brukt, var et gjennomgående tema i intervjuene. Det generelle inntrykket, særlig fra intervjuene med institutt- og forskergruppeledere, var at det var en viss misnøye med måten SFO-ordningen er finansiert på. Mye av kritikken rettet seg mot «riggen» av SFOene, dvs. organiseringen og den tilhørende finansieringen av aktivitetene.

Mange stilte spørsmål ved om midler som har som eksplisitt hensikt å løfte forskningskapasiteten ved USN, «blir låst og ikke tilgjengelig for forskningen» (*forskningsgruppeleder*), men i stedet bindes opp i administrasjon, møtevirksomhet og frikjøp av SFO-ledelsen. Særlig stimuleringsordningen ble beskrevet som «mye søknad og mye administrasjon på veldig lite» (*forskningsgruppeleder*). En informant beskrev hvordan, «når du spør forskerne der ute, så er det typisk det de sier, at 'ja, men nå har vi jo bare lagd oss et sånt byråkratisk monster som ikke skaper forskning, men bare flytting av papir og masse møter'» (*instituttleder*). Dette bidrar, ifølge noen, til en «toppstyrt organisasjon», hvor ressursene flyttes lenger og lenger bort fra der kjerneaktiviteten foregår (*forskningsgruppeleder*).

Flere var av den oppfatning at en mer hensiktsmessig bruk av midlene – og noe som i større grad fremmer publisering, innhenting av eksterne midler og nettverksaktiviteter – ville være å dele ut den totale summen flatt til alle forskere, eventuelt legge disse midlene til fakultetet for utdeling. Flere spekulerte rundt om dette vil tilsi mindre administrasjon, i og med at fakultetet allerede har oversikt over forskningen som foregår ved fakultetet. En informant fortalte om at i den tidligere ordningen med strategiske satsinger ved USN, så kunne man få et månedsverk til å skrive ferdig en artikkel. Informanten opplevde dette som mer produktiv enn at man skal «finne noen random folk som jeg kan samarbeide med, som ikke holder på med det jeg driver med» (*forskningsgruppeleder*).

Til dels som svar på en slik kritikk, trakk flere frem at det her «ikke [er] snakk om mye penger i forhold til hva som går i ramma til fakultetene» (*ledelsesrepresentant*). Her la informantene vekt på fakultetenes og instituttenes ansvar for å prioritere midler til forskningsaktivitet som per i dag ikke dekkes av SFOene, for eksempel artikkelskriving, konferansereiser osv. I forlengelse av dette trakk flere frem all den aktiviteten som faktisk genereres av SFOene (se særlig kap. 5.1 og 5.2.1). Hvis man legger dette til de aktivitetene som genereres blant forskerne gjennom tildeling av stimuleringsmidlene (se kap. 6.3), får USN mye igjen for en – relativt sett – begrenset sum med penger, ifølge disse informantene.

I forlengelse av dette trakk flere frem at SFOene ble opprettet på et noe uheldig tidspunkt, ved at det sammenfalt med en mer krevende økonomisk situasjon i

norsk høyere utdanning. Flere av ledelsesrepresentantene fremhevet ironien i at, samtidig som det ble sagt til forskere at «nei, du får ikke dra på konferanse, for det har vi ikke penger til», så valgte man å tildele midler til en strategisk satsing som oppleves som relativt fjern fra mange av forskerne. Som oppsummert av en informant: «Og når det kommer i spill, og vi er såpass 'tight' [økonomisk], da spør man selvfølgelig: hvor mye koster disse lederne? (...) Hvis alle de midlene går til ledelse og vi ikke får noe tilbake utover muligheten til å søke på stimulansmidler, da har SFOen et legitimitetsproblem» (*ledelsesrepresentant*). Som diskutert i kapittel 4.2.3 ovenfor, ser dette ut til ha vel så mye med manglende synlighet å gjøre, som at SFOene ikke har tilstrekkelig aktivitet til å faktisk skape den legitimiteten.

4.6 Oppsummering

Som illustrert i dette kapittelet, er det en opplevelse blant mange av informantene – på tvers av aktørgrupper – at SFOene i begrenset grad er integrert og forankret i den øvrige organisasjonen ved USN. Dette ser til dels ut til å skyldes manglende synlighet av SFOenes aktiviteter, men også en uvisshet om hva forholdet mellom SFOene og henholdsvis fakultetene, instituttene og forskningsgruppene er og bør være. I forlengelse av dette er det også ulike syn på hvilken rolle SFO-ledelsen skal ha, som igjen kan påvirke den oppfattede legitimiteten både til ledelsen og SFOene mer generelt.

Som også diskutert i forbindelse med SFOenes mandat, er begrenset forankring på dette tidspunktet ikke nødvendigvis overraskende gitt den relativt korte tiden SFOene har eksistert. Samtidig viser funnene beskrevet over, at det er et opplevd behov – både blant SFO-lederne selv og lederne i den øvrige organisasjonen – for å tydeliggjøre og styrke relasjonene mellom SFOene og henholdsvis fakultetene, instituttene og forskningsgruppene hva gjelder strategi, prioriteringer og arbeid.

5 Foreløpige resultater fra SFOene

I dette kapittelet diskuteres hvilke foreløpige resultater som kan tilskrives SFO-ordningen. Fokus er på aktivitetene planlagt og gjennomført av SFOene, samt SFOenes innhenting av ekstern finansiering av forskningsprosjekter og deres betydning for utdanningsaktiviteten ved USN. Det er viktig å presisere at SFO-ordningen ved USN kun har eksistert i en kort periode, og det er derfor veldig begrenset i hvor stor grad vi kan snakke om «effekter» av ordningen på dette tidspunktet. Det er rimelig å anta at for visse aktiviteter – særlig søknadsskriving, publisering osv. – så vil ikke resultatene bli synlig i datamaterialet før en viss tid har gått. Kapitlet beskriver dermed tendenser og foreløpige resultater av den aktiviteten som er gjennomført, med det forbeholdet at dette ikke gir det fulle bildet av situasjonen.

5.1 Aktiviteten i de strategiske forskningsområdene

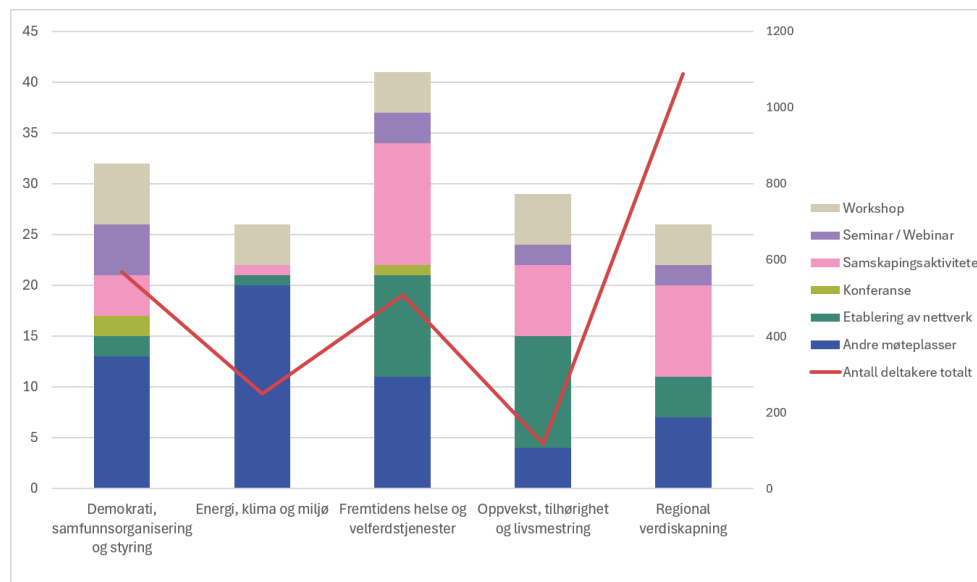
Som beskrevet kapittel 1 (se også Vedlegg 1), har USN etablert en registreringsløsning der leder og nestleder for hvert SFO rapporterer på planlagte eller gjennomførte aktiviteter. Under følger en beskrivelse av disse registreringene, mens registreringer knyttet til stimuleringsmidlene følger i kapittel 6. Vi har i våre analyser lagt særlig vekt på aktivitetstype, total deltakelse, formålet med aktiviteten og rapporterte utfall/resultater og effekter. Disse variablene gir et grunnlag for å vurdere både omfanget av aktivitetene, hva de har hatt som hensikt, og hvilke resultater de har bidratt til. Vi har i tillegg valgt å supplere denne informasjonen med kvalitative data fra intervjuene, for å ytterligere nyansere bildet.

5.1.1 Hvilke aktiviteter finner sted?

I perioden januar 2025 til april 2026 ble det registrert 269 aktiviteter totalt for alle SFOene. Aktivitetene kan overordnet deles inn i to hovedkategorier: arrangement av møteplasser og synliggjøring. Aktivitetsoversikten viser at det er planlagt eller gjennomført et bredt spekter av aktiviteter ved de fem SFOene, med noe variasjon i både type og omfang mellom de ulike tematiske satsingene.

Innen hovedkategorien 'arrangering av møteplasser' inngår aktivitetsformer som 'etablering av nettverk', 'konferanser', 'samskappingsaktiviteter', 'seminarer/webinarer', 'workshops' og 'andre møteplasser'. Flest aktiviteter innen denne hovedkategorien er gjennomført innen området Fremtidens helse- og velferdstjenester (n=41), etterfulgt av området Demokrati, samfunnsorganisering og styring (n=32). Vi ser i Figur 5.1 at det er stor variasjon i type underaktivitet som er registrert, både totalt sett og innenfor flere av SFOene. Alle områdene har planlagt eller gjennomført 5-10 workshoper, men det er ellers noe variasjon mellom områdene med hensyn til hvilke aktivitetstyper som er valgt. Sammenliknet med de andre områdene har Fremtidens helse- og velferdstjenester, Oppvekst tilhørighet og livsmestring og Regional verdiskapning prioritert aktiviteter innen kategoriene 'etablering av nettverk' og 'samskappingsaktiviteter'. Satsingsområdet Energi, klima og miljø har i all hovedsak planlagt eller gjennomført aktiviteter i underkategorien 'andre møteplasser' (20 av 26 registrerte aktiviteter). Det er gjennomført relativt få seminarer/webinarer og konferanser totalt sett, men flest ved Demokrati, samfunnsorganisering og styring (n=7).

I Figur 5.1 ser vi også at antallet deltakere totalt for alle registrerte aktiviteter innen hvert SFO varierer fra omtrent 120 for aktiviteter ved Oppvekst, tilhørighet og livsmestring til omtrent 1100 for aktiviteter registrert ved Regional verdiskapning. Totalt sett har mer enn 2500 personer deltatt i aktivitetene.



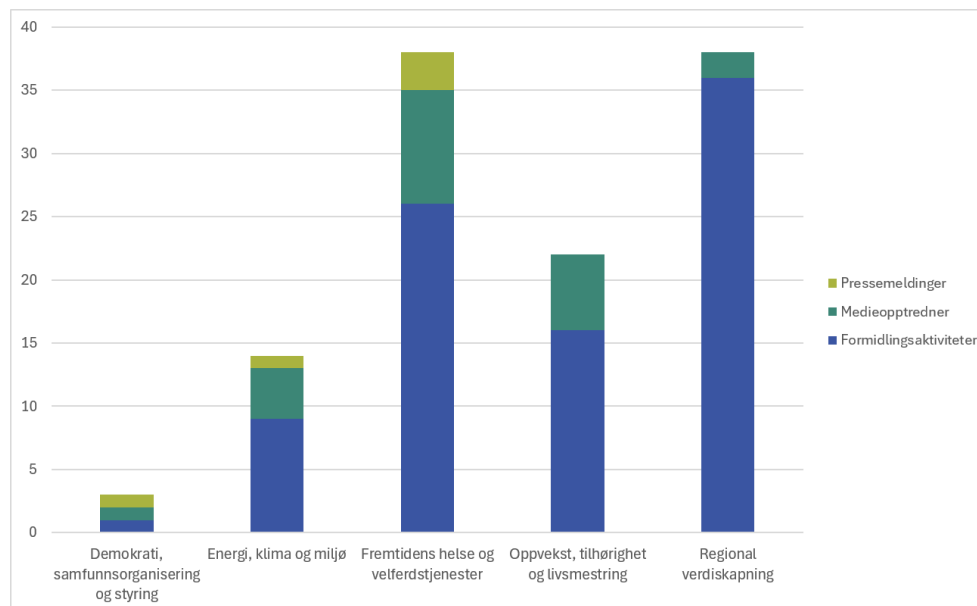
Figur 5.1. Antall registrerte aktiviteter innen hovedkategorien 'arrangering av møteplasser' fordelt på type aktivitet for hvert strategiske satsingsområde.

Fra intervjuene fremkom det at flere av SFOene har hatt fokus på nettopp å skape møteplasser, både internt og eksternt, innenfor sitt temaområde. Her trakk de frem søkerseminar og workshops på tvers av fakulteter. Selv om informantene

opplevde at de som deltok på disse arrangementene var svært fornøyd, trakk flere frem at de ofte har en utfordring med oppmøte – både når det gjelder antall, men også relevante, deltakere. Samtidig var stimulering av samarbeid på tvers en av de tingene flere av informantene – på tvers av aktørgrupper – trakk frem som et foreløpig positivt resultat av SFOene. En av informantene trakk frem hvordan deres nærliggende SFO har gjort det mulig for dem å bli «kjent med hverandre [på tvers av fakultet], og klart å lage felles søknader og litt sånn forskjellige ting som nettopp er dette tverrfaglige (...) jeg ser jo at det gir gevinster her» (*instituttleder*).

Aktiviteter innenfor hovedkategorien 'synliggjøring' omfatter 'formidlingsaktiviteter', 'medieopptredener' og 'pressemeldinger'. Antallet registrerte synliggjøringsaktiviteter totalt varierte mye mellom de ulike satsingsområdene, fra kun tre aktiviteter innen Demokrati, samfunnsorganisering og styring til 37 aktiviteter innen Regional verdiskapning (Figur 5.2).

Det var særlig formidlingsaktiviteter som dominerte. Totalt 88 av 115 registreringer innen hovedkategorien 'synliggjøring' var 'formidlingsaktiviteter', 22 var 'medieopptredener' og fem var 'pressemeldinger'. Det ble særlig registrert et høyt antall formidlingsaktiviteter innen Regional verdiskapning (n=36) og Fremtidens helse- og velferdstjenester (n=26), etterfulgt av Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (n=16). Medieopptredener forekommer i alle områdene, flest innen Fremtidens helse og velferdstjenester (n=9). Pressemeldinger forekommer i alle områdene, flest innen Regional verdiskapning (n=2).



Figur 5.2. Antall registrerte aktiviteter innen hovedkategorien 'synliggjøring' fordelt på type aktivitet for hvert strategiske satsingsområde.

Det fremkom det av intervjuene med SFO-ledelsen at mye av fokuset til SFOene har vært særlig rettet mot synlighetsaktiviteter. Dette inntrykket ble også delt av noen av de øvrige informantene, hvor inntrykket var at SFO-ledelsen hadde

«jobbet knallhardt å være påkobla» eksterne aktører. Som diskutert i kapittel 4, mente noen at SFOene nok har lykket bedre med å øke synligheten eksternt enn internt, og at den eksterne synlighetene i stor grad skyldes SFO-lederne innsats.

Viktigheten av å øke USN synlighet eksternt var noe av det informantene var mest positive til når det gjaldt SFOenes betydning. De trakk frem at SFO-lederne nå kan fungere som et «kontaktpunkt» for eksterne aktører som ønsker å komme i kontakt med forskningsmiljøene ved USN, noe som flere av informantene opplevde som nyttig. Samtidig presiserte en av informantene følgende:

Om [SFOene] gir mer tyngde, det er jeg usikker på. Fordi tyngden ligger ikke i organisasjonen, tyngden ligger i folk (...) Men at det finnes en strategisk satsing, at vi kan være åpne ut om det, at vi snakker om det, at lederne er ute og snakker om det rundt omkring, det tror jeg er viktig for å vise at [USN] har aktualitet, og at vi har folk som kan ting disse tingene, og at det finnes et slags sentrum å koordinere en del sånn virksomhet gjennom. Det tror jeg er viktig (ledelsesrepresentant).

I forlengelse av dette beskrev en av informantene hvordan hen hadde deltatt på et seminar med eksterne partner, hvor disse hadde uttrykt at «det at vi hadde etablert disse SFOene gjorde at det var lettere for dem å vite hva USN holdt på med og lettere å ta kontakt innenfor de temaene» (*instituttleder*).

5.1.2 Spennvidden i aktivitetene

Under registreringen av aktivitetene ble det også gitt en beskrivelse av aktiviteten. Vår gjennomgang viser en betydelig bredde i aktivitetene som er registrert, både når det gjelder formål, målgrupper og type virkemidler som tas i bruk.

Synliggjøringsaktivitetene finner sted gjennom ulike formidlingskanaler og arenaer. Dette inkluderer alt fra populærvitenskapelige blogginnlegg og kronikker, deltakelse i offentlige debatter og presentasjoner og innlegg på nasjonale og internasjonale vitenskapelige konferanser. Representanter fra satsingsområdet Fremtidens helse og velferdstjenester har for eksempel publisert flere blogginnlegg om tema som arbeidsliv, folkehelse og teknologi i helsetjenesten. Innen Regional verdiskapning har man vært aktive i formidling blant annet på konferanser og politiske møteplasser, inkludert deltakelse i debatt om grønn omstilling under Arendalsuka. Tilsvarende har representanter fra området Energi, klima og miljø bidratt i offentlige diskusjoner om energisikkerhet og sirkulærøkonomi gjennom paneldebatter og medieinnlegg. Fremtidens helse og velferdstjenester har blant annet vært representert i NRK-innslag om studentklinikk og i debatter om digital helse, mens Energi, klima og miljø har hatt deltakere i nasjonale diskusjoner om kraftsystemet gjennom kronikker og intervjuer. I tillegg har flere av SFOene levert

innspill og høringsvar til myndighetene, hvilket tyder på en bevissthet knyttet til koblingen mellom forskning og politikktutforming.

Aktiviteter innen 'arrangering av møteplasser' spenner fra større konferanser og seminarer, via workshops, til mindre og mer målrettede samarbeidsmøter og samskappingsarenaer. Satsingsområdet Regional verdiskapning har eksempelvis samlet forskere på tvers av fagmiljøer i arbeid med problemstillinger knyttet til Oslofjorden, med mål om å utvikle tverrfaglige forskningsprosjekter. Representanter fra området Energi, klima og miljø har arrangert møter med sentrale eksterne aktører for å styrke samarbeid innen energiforskning og teknologiutvikling, herunder kjernekraft. Begge disse samarbeidene – henholdsvis Oslofjordalliansen og kjernekraftssatsingen – ble også fremhevet i intervjuene som særlig vellykkede prosjekter, som både har evnet å generere eksterne inntekter for organisasjonen og knytte kontakter og samarbeidsrelasjoner på tvers, både internt og eksternt.

En betydelig andel av aktivitetene er rettet mot etablering av partnerskap og samskaping og utvikling av forskningssøknader og prosjekter. SFOene har gjennomført flere arbeidsmøter knyttet til etablering av nettverk for felles utforming av søknader til nasjonale og internasjonale finansieringskilder. Blant annet etablerte representanter fra Regional verdiskapning et samarbeid med Kongsberg Maritime med mål om å utvikle en søknad til Norges Forskningsråd. Det har også blitt etablert samarbeidsprosjekter innen andre områder, for eksempel mellom representanter fra området Oppvekst, tilhørighet og livsmestring og Drammen VGS og Lier VGS om etableringen av prosjektet «Innenforskap og arbeidsinkludering gjennom supported internship». Aktiviteter knyttet til internasjonal nettverksbygging har også funnet sted. Et eksempel er det nordiske samarbeidet Nordic ActAge, hvor representanter fra området Fremtidens helse og velferdstjenester deltar.

Som oversikten over viser, er det et relativt stort spenn i aktivitetene som SFOene gjennomfører. Dette var også noe som ble trukket frem av SFO-lederne selv, hvor flere uttrykte en viss frustrasjon over at aktivitetene deres noen ganger blir «reduisert» til kun å dele ut stimuleringsmidler. Som beskrevet av en informant:

Jeg vet at det blir lagt veldig mye vekt på stimuleringsmidler, og jeg sier ikke at det er uviktig, men det er bare så bittelite av det vi gjør (...) [SFOene] er en måte å pushe folk frem på. Det å lage arenaer, det å hjelpe folk til å samarbeide på tvers, det å kunne gi råd, det å få kommuner, andre utenfor, å sette sammen grupper som kan jobbe med det som de trenger hjelp til (SFO-ledelse).

Dette punktet ble koblet sammen med noe diskutert tidligere, at disse øvrige aktivitetene – utover tildeling av stimuleringsmidler – oppleves som relativt lite synlige av den øvrige organisasjonen.

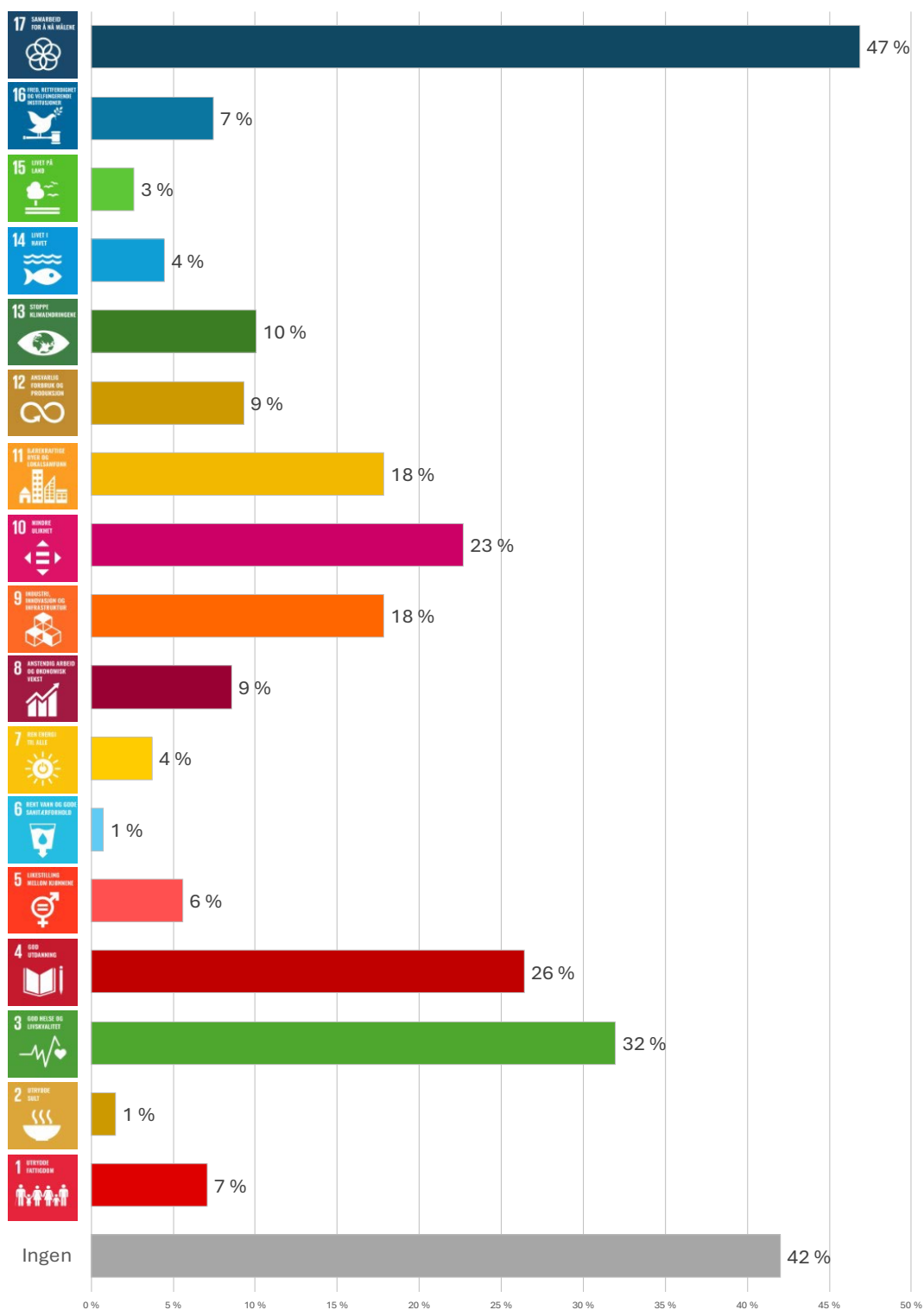
5.1.3 FNs bærekraftsmål

Ved registrering av aktivitetene etterspørres også informasjon om hvilket eller hvilke av FNs bærekraftsmål den aktuelle aktiviteten er orientert mot. Vi har benyttet denne informasjonen for å kartlegge i hvilken grad SFO-aktivitetene kan knyttes opp til bærekraftsmålene, hvilke mål som er mest aktuelle, og forskjeller mellom SFOene i hvilke mål aktivitetene er rettet mot.

Av de 296 registrerte aktivitetene som inngår i analysegrunnlaget, rettet 156 (58 prosent) seg mot ett eller flere bærekraftsmål, mens det for resten ikke var oppgitt noe mål. Andelen som hadde registrert minst ett mål var høyest innen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (86 %) og Regional verdiskapning (62 %), og lavere innen Fremtidens helse og velferdstjenester (53 %), Demokrati, samfunnsorganisering og styring (51 %) og Energi, klima og miljø (30 %).

Som vist i figur 5.3, så rettet 47 prosent av aktivitetene seg samlet sett mot bærekraftsmål 17-Samarbeid for å nå målene (Figur 5.3). Videre fant vi at mange aktiviteter var orientert mot 3-God helse og livskvalitet (32 prosent), 4-God utdanning (26 prosent) og 10-Mindre ulikhet (23 prosent) totalt sett.

Foruten en generell høy oppslutning om mål 17-Samarbeid for å nå målene for alle SFOene, fant vi at det var tydelige særtrekk i bærekraftsorientering for de fem SFOene. Bærekraftsmål 3-God helse og livskvalitet var dominerende innen området Fremtidens helse og velferdstjenester. Innen Demokrati, samfunnsorganisering og styring var målet 16-Fred, rettferdighet og velfungerende institusjoner naturlig nok sentralt. Aktiviteter innen satsingsområdet Oppvekst, tilhørighet og livsmestring prioriterte målene 3-God helse og livskvalitet, 4- God utdanning og 10-Mindre ulikhet omtrent like høyt, mens mange aktiviteter innen Energi, klima og miljø var relatert til mål 13-Stoppe klimaendringene og 9-Industri, innovasjon og infrastruktur. Området Regional verdiskapning hadde mange aktiviteter knyttet til bærekraftsmål 9-Industri, innovasjon og infrastruktur, samt flere aktiviteter rettet mot mål 8-Anstendig arbeid og økonomisk vekst og 14-Livet i havet.



Figur 5.3. Antall aktiviteter som retter seg mot de ulike bærekraftsmålene. Merk at hvert prosjekt kan rette seg mot flere mål (N=296).

Andeler av aktivitetene som retter seg mot de ulike bærekraftsmålene er angitt i Vedlegg 4, og i Figur 5.4a-e presenteres en visuell oppsummering av de mest sentrale bærekraftsmålene for hvert SFO.



Figur 5.4a-e. De mest sentrale bærekraftsmålene for aktivitetene innen hvert av de fem SFOene. Arealet for hvert kvadrat representerer antall aktiviteter som retter seg mot det aktuelle bærekraftsmålet. Merk at hvert prosjekt kan rette seg mot flere mål.

5.2 Innhenting av ekstern finansiering av forskningsprosjekter

Et av målene med SFO-satsingen er å øke USNs deltakelse i konkurransen om eksterne forskningsmidler, samt å øke USNs tildelingsandel og ekstern finansiering.

På bakgrunn av dette har vi analysert i hvilken grad SFO-prosjekter som har mottatt stimuleringsmidler har resultert i at forskningssøknader har blitt utarbeidet og sendt inn til nasjonale og internasjonale forskningsfinansiører, samt om disse har blitt innvilget eller avslått. Vi har også analysert om antallet innsendte og innvilgede søknader har økt i perioden 2020-2025 for henholdsvis nasjonale og internasjonale finansieringskilder, og om USN har påtatt seg koordinatoransvar for flere søknader i løpet av perioden.

5.2.1 SFO-midler og søknader om ekstern finansiering

I forbindelse med opprettelsen av SFOene ble det opprettet interne finansieringsordninger for å stimulere til mindre prosjekter knyttet til de fem satsingsområdene (se kapittel 6 om stimuleringsmidler). En stor andel av disse midlene er gitt til prosjekter som gjennom nettverksbygging og samarbeid var orientert mot å utvikle forskningssøknader om ekstern finansiering. Av totalt 102 slike prosjekter fra perioden 2023-2025, lyktes 41 prosjekter (40 %) med å sende inn søknad til en nasjonal eller internasjonal finansieringskilde. Av de resterende 61 SFO-prosjektene oppgav 30 (49 %) at de fortsatt jobbet med søknaden og planla å sende den inn det påfølgende året (Tabell 5.2).

Per april 2026 hadde 14 av de 41 innsendte prosjektsøknadene fått innvilget prosjektstøtte fra henholdsvis EU/ Erasmus (n=1), Norges forskningsråd (n=8), regionale forsknings- og innovasjonsfond (n=3) og fra kommuner i regionen (n=2). Av de resterende 28 hadde 20 fått avslag og syv avventet fortsatt beslutning. Dette gir en gjennomsnittlig innvilgesandel på 41 prosent for perioden.

Dersom vi avgrenser til søknader sendt til Norges forskningsråd fant vi at åtte av 24 prosjekter ble tildelt støtte, hvilket gir en innvilgelsesandel på 33 prosent. Ett eksempel er prosjektet «To facilitate for self-organised sport and physical activity – an arena to include young people», som er knyttet til satsingsområdet Oppvekst, tilhørighet og livsmestring. USN er ansvarlig institusjon for prosjektet, som mottok 12 millioner kroner fra Norges forskningsråd i 2025 gjennom utlysningen «Samarbeidsprosjekt for å møte utfordringer i samfunn og næringsliv».

Kun fire prosjekter ble sent til internasjonale programmer/finansiører, blant annet COST Action, Horizon Europe og Erasmus+, og av disse fikk ett prosjekt tildelt støtte gjennom Erasmus+ i 2024. Prosjektet «TeleTraining in Crisis Management» er knyttet til SFOen Demokrati, samfunnsorganisering og styring, og ledes av forskere ved USN Handelshøyskolen.

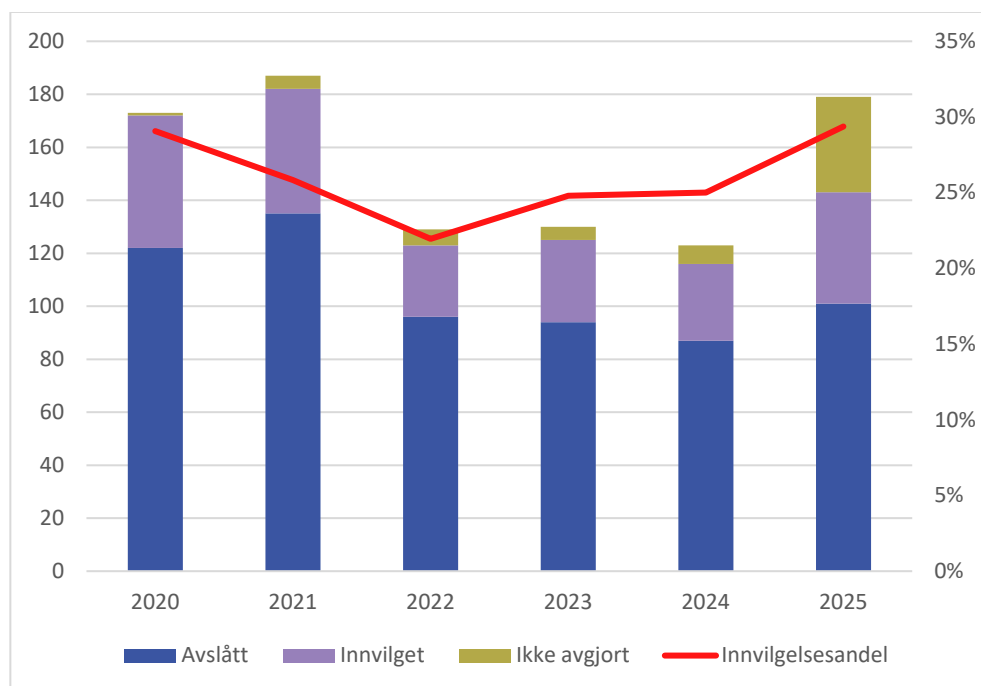
Tabell 5.2. Antall innsendte og ikke innsendte søknader i perioden 2023-2025 for SFO-prosjekter orientert mot utarbeidelse av søknader om ekstern finansiering, fordelt på de fem SFO-områdene.

Strategisk forskningsområde	Antall søknader		Totalt
	Innsendt	Ikke innsendt	
Demokrati, samfunnsorganisering og styring	9	12	21
Energi, klima og miljø	8	12	20
Fremtidens helse og velferdstjenester	11	10	21
Oppvekst, tilhørighet og livsmestring	3	11	14
Regional verdiskaping	10	16	26
Totalsum	41	61	102

5.2.2 Søknader og innvilgelsesandel over tid

Våre analyser av ekstern finansiering fra nasjonale kilder inkluderer utlysninger og programmer ved Norges forskningsråd, Regionale forskningsfond og Stiftelsen Dam. Totalt ble det i perioden 2020-2025 sendt inn 826 søknader fra USN til disse kildene. I motsetning til søknadene diskutert i kapittel 5.2.1 er ikke dette søknader som er eksplisitt koblet opp mot SFOene, men alle søknader hvor USN er koordinator eller prosjektdeltaker. Av disse ble 226 innvilget, noe som gir en samlet innvilgelsesandel på 27 prosent.

Over perioden 2020-2025 fant vi at antallet innsendte og innvilgede søknader ved nasjonale kilder var høyest i 2020 og 2021, noe som trolig henger sammen med både økte ressurser og utlysninger, og mer tid til utarbeidelse av søknader om ekstern finansiering under covid-19-pandemien. Antallet søknader var litt lavere i 2022-2024, før det fant sted en stigning i både innsendte og innvilgede søknader i 2025 (Figur 5.5). Vi fant også at innvilgelsesandelen økte til 29 prosent i 2025, og det var fortsatt ikke fattet beslutning for 36 søknader (20 %).



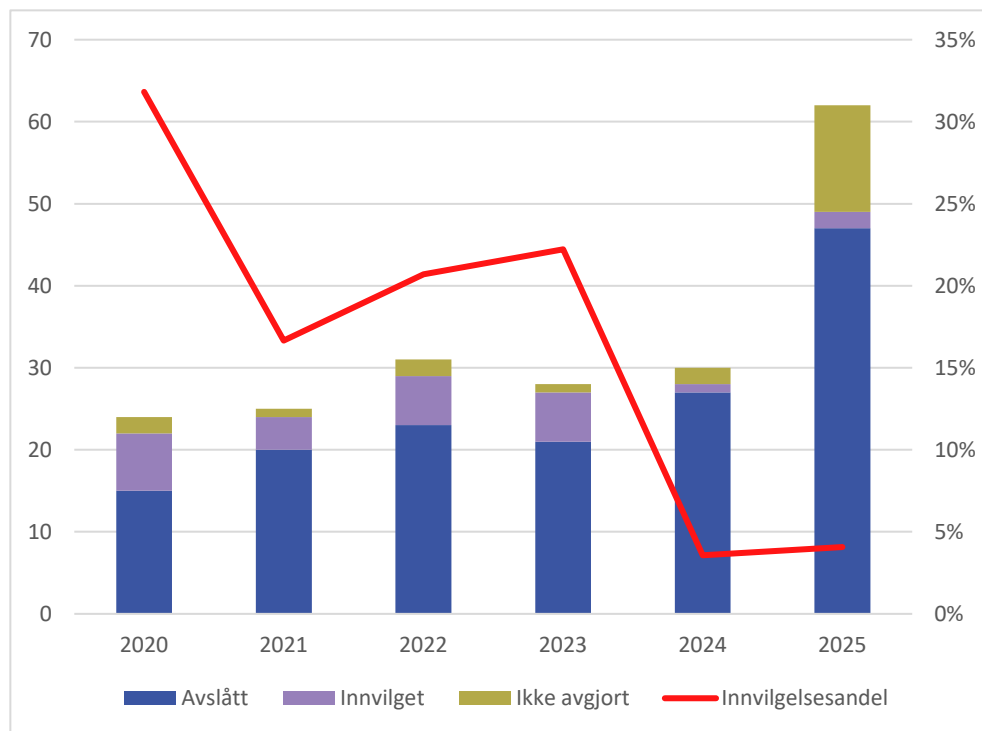
Figur 5.5. Antall søknader (avslåtte, innvilgede og ikke avgjort) om ekstern prosjektfinansiering fra norske kilder (Norges forskningsråd, Regionale forskningsfond og Stiftelsen Dam) for årene 2020-2025 (N=826).

Vi gjennomførte tilsvarende analyser som over for søknader til internasjonale kilder, inkludert Horisont Europa (og Horisont 2020), COST og Erasmus+, samt NordForsk, Nordic innovation og Nordic energy research. Totalt ble det sendt inn 203 søknader med bidrag fra USN til disse kildene i perioden 2020-2025. Av disse ble 26 ble innvilget og 156 avslått, hvilket gir en samlet innvilgelsesandel på 15 prosent. I tillegg var det ikke var fattet beslutning om avslag eller innvilgelse for 21 søknader (hvorav 13 søknader i 2025). USN var koordinator i 31 prosent av de innsendte søknadene, og i 23 prosent av søknadene som ble innvilget støtte.

Vi fant videre en svært stor variasjon i innvilgelsesandel, fra 33 prosent i 2020 til 4 prosent i 2024. Variasjonen kan skyldes et relativt lavt antall søknader per år kombinert med tilfeldige variasjoner. For 2020 er det dessuten knyttet usikkerhet til grad av kompletthet i datamaterialet, og det kan tenkes at man i oppstarten av registreringen i mindre grad klarte å fange opp og registrere søknader som ikke ble innvilget støtte. Når det gjelder resultatene for 2025 så er utfallet av søknadsbehandlingen fortsatt ikke avgjort for 13 søknader (21 %).

Antallet innsendte og innvilgede søknader var relativt stabilt i 2020-2024, med en kraftig økning i 2025. Faktisk ble det sendt inn dobbelt så mange søknader i 2025 som i 2024 (Figur 5.6). Siden det her er snakk om forskningssøknader generelt, ikke kun de som ble utarbeidet etter å mottatt prosjektstøtte gjennom SFOenes stimuleringsmidler, kan vi ikke tilskrive denne økningen direkte til SFO-satsingen. Vi kan imidlertid anta at et økt fokus på, og tilrettelegging for, å etablere

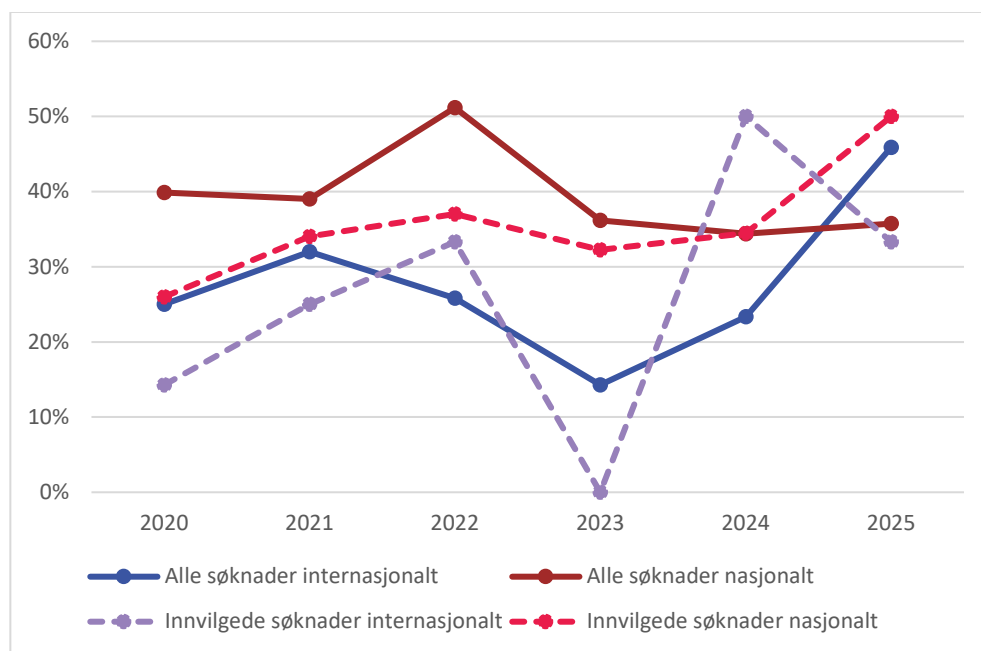
internasjonale nettverk og arbeide med å innhente forskningsmidler fra internasjonale kilder, gjennom etableringen av SFOene og tildeling av stimuleringsmidler, har bidratt til denne økningen.



Figur 5.6. Antall søknader (avslåtte, innvilgede og ikke avgjort) om ekstern prosjektfinansiering fra utvalgte internasjonale kilder (COST, Horisont Europa/Horisont 2020, Erasmus+) for årene 2020-2025 (N=203).

Vi har også undersøkt om det er forskjeller i andelen søknader med USN i koordinatorrollen over tid, mellom nasjonale og internasjonale arenaer og mellom sendte og innvilgede prosjektsøknader. Vi fant at USN i perioden 2020-2023 i større grad påtok seg koordinatoransvar i arbeidet med søknader til nasjonale kilder, sammenlignet med internasjonale kilder (Figur 5.7). De siste årene, og spesielt i 2025, ser vi imidlertid en økning i andelen søknader til internasjonale kilder hvor USN har vært koordinator. Dette, i kombinasjon med at USN har mer enn dobbelt antall søknader til disse kildene viser at ansatte ved universitetet har lagt ned betydelig arbeid i dette. Positivt er også det at andelen søknader med USN-koordinering har økt blant de innvilgede søknadene i 2024 og 2025, helt på høyde med andelen for alle innsendte søknader.

Merk for øvrig at andelen varierer mye for innvilgede søknader til internasjonale kilder, spesielt tidlig i perioden, noe som trolig i hovedsak skyldes lavt antall søknader i denne kategorien.



Figur 5.7. Andel av søknader til nasjonale og internasjonale kilder i 2020-2025 hvor USN har koordinatorkfunksjon. De heltrukne linjene representerer alle innsendte søknader, mens de stiplede linjene representer innvilgede søknader (N=182).

5.3 SFOenes foreløpige betydning for utdanningsaktiviteten

Selv om hovedfokus for SFO-ordningen er å styrke og posisjonere forskningsaktiviteten ved USN, fremkommer det også av styredokumentene at «[s]atsingene skal legge til rette for synergier mellom forskning og utdanning» (USN 2022). Et sentralt spørsmål i denne undersøkelsen har derfor vært hvilken foreløpig betydning – om noen – SFOene har hatt for utdanningsaktivitetene ved USN, og hvilke eventuelle barrierer som gjenstår for å oppnå dette. Dette har blitt besvart gjennom henholdsvis intervjudata med aktører internt ved USN, samt deskriptive analyser av den tematiske innretningen på masteroppgaver og ph.d.-prosjekter blant USNs studenter.

5.3.1 Synergier mellom SFOene og utdanningsaktiviteten

På spørsmål om SFOene så langt har hatt direkte betydning for utdanningsaktiviteten ved USN, var det generelle inntrykket fra intervjuene på tvers av aktørgrupper at dette ikke har vært tilfellet. Selv om noen av SFO-lederne beskrev hvordan de jobber med å koble på SFOen, særlig inn mot masterprogrammene de selv er involvert i, ser dette ut til å skje i begrenset omfang. Mange var av den oppfatning at SFOene «handler om forskning, først og fremst» og at de har «mer enn nok med å bygge opp det forskningsarbeidet de driver med» (*ledelsesrepresentant*).

Samtidig var mange av den oppfatning at SFOenes arbeid sannsynligvis vil ha påvirkning på utdanningsaktiviteten, men at dette vil skje mer indirekte og over tid. Gjennom at fokus på forskningssiden rettes mot utvalgte sentrale samfunnsutfordringer, og at partnerskap med eksterne partnere i samfunnet etableres, så vil de ansatte ta med seg disse perspektivene og nettverkene inn i sin forskningsbaserte utdanning. Enkelte informanter fra forskningsgruppene trakk også frem ideen om å etablere en pott der masterstudenter kan søke om små midler innenfor SFOenes forskningsområder. Dette vil bidra til å understøtte forskningsbasert utdanning, og trekke masterstudentene mer i retning av SFOenes temaområde.

I tillegg trakk flere av SFO-lederne frem at utdanning er noe de gjerne ønsker å jobbe videre med – at det blir et «mye tydeligere premiss» for satsingen – i neste periode, dersom ordningen med SFOene blir videreført. Et forbehold ble imidlertid trukket frem i denne sammenheng. En informant poengterte at selv om «det er veldig lurt å tenke [kjerneaktiviteten] samlet (...) så kan vi ikke bare legge [dette til mandatet]». Informanten presiserte videre at dersom det er ønskelig å integrere SFOene enda tydeligere inn i utdanningene, så kreves det «ressurser til å faktisk gjøre det på en ordentlig måte» (*SFO-ledelse*).

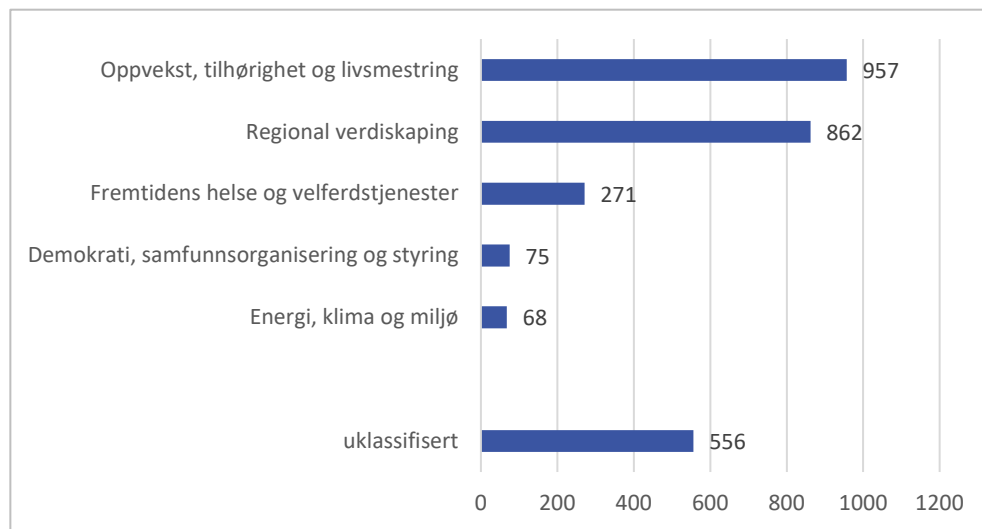
Et siste, relatert poeng som ble diskutert i intervjuene var hvorvidt det bør knyttes rekrutteringsstillinger (ph.d. og/eller postdoc) til SFOene. SFO-lederne selv så på dette som svært hensiktsmessig, da det ville tillate dem å bygge opp forskningskapasiteten på deres område. De fleste øvrige informanter var imidlertid skeptiske til en slik endring, da de påpekte at dette er en av de få gjenværende måtene for fakultetsledelsen å strategisk bygge forskningskapasitet innad i fakultetene og instituttene på. Da var flere av den oppfatning at det kunne være mer hensiktsmessig for SFOene å tilknytte deg erfarne forskere fra andre institusjoner i bistillinger som forsker II, særlig for å bistå inn i søknadsprosesser.

5.3.2 Innretning av masteroppgaver og ph.d.-prosjekter

Som diskutert ovenfor, er det sannsynligvis for tidlig å se tydelige spor av SFOenes satsinger inn i utdanningene. Et sted hvor det derimot kan være mulig å spore denne utviklingen, er i den tematiske innretningen for henholdsvis masteroppgaver og ph.d.-prosjekter ved USN. Vi har derfor benyttet deskriptive analyser for å kartlegge fordelingen av masteroppgaver og ph.d.-prosjekter med hensyn til de fem SFOene, tilhørende delområder og øvrige relevante variabler (for ph.d.-prosjekter). Gjennom disse analysene ønsker vi å belyse hvorvidt den tematiske innretning på slike oppgaver i økende grad har blitt innrettet mot de fem satsingsområder i perioden, selv om vi ikke kan fastslå at eventuelle endringer skyldes SFOene.

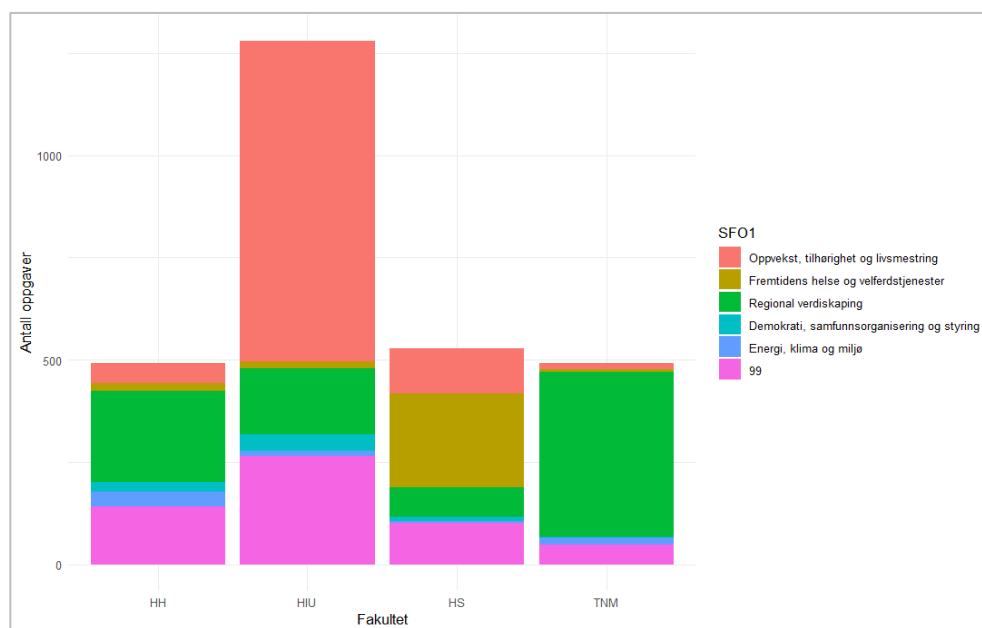
Masteroppgaver

Majoriteten av masteroppgavene i perioden faller innenfor temaområdet til SFOene Oppvekst, tilhørighet og livsmestring, og Regional verdiskaping (Figur 5.8). SFOene med færrest relaterte masteroppgaver er Demokrati, samfunnsorganisering og styring (N=75), samt Energi, klima og miljø (N=68). Disse resultatene gjenspeiler i stor grad antallet masterstudenter ved utdanninger som er spesielt relevante for de respektive SFOene, selv om SFOene i seg selv ikke er direkte lenket til spesifikke utdanninger. Et relativt stort antall oppgaver lot seg ikke klassifisere (N=556), hovedsakelig på grunn av begrenset informasjon i oppgavenes titler.



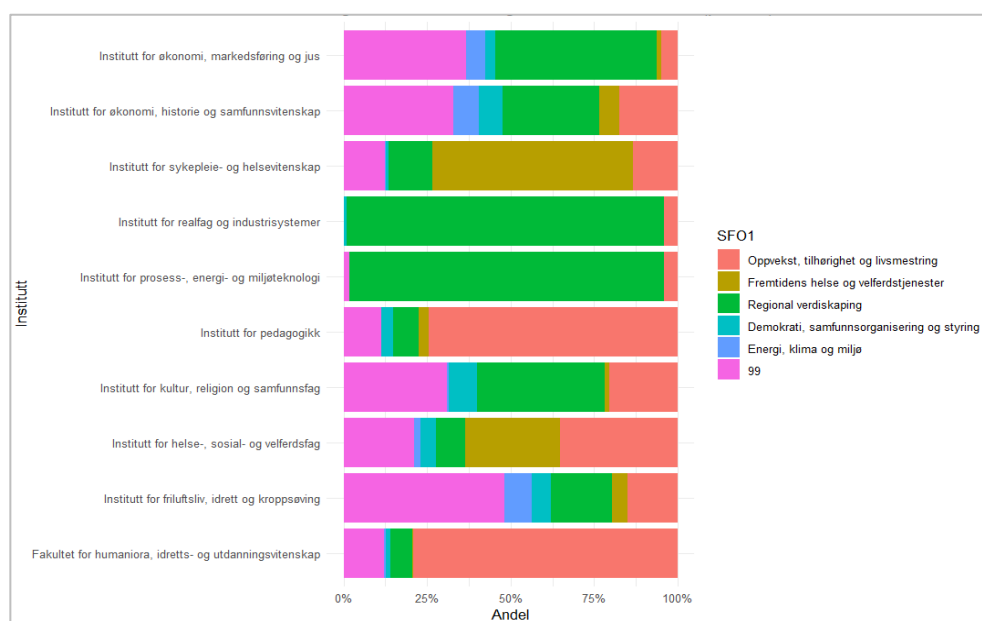
Figur 5.8. Fordeling av antall masteroppgaver per SFO i perioden 2023-2025 (N=2789).

Over 1500 masteroppgaver ble innlevert ved HIU-fakultetet i perioden. Av disse ble om lag to tredjedeler kategorisert innenfor SFOen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring. Masteroppgaver innrettet mot Regional verdiskaping finnes på tvers av fakultetene, med størst tyngde ved TNM-fakultetet, mens oppgaver innrettet mot Fremtidens helse- og velferdstjenester i hovedsak er konsentrert ved HS-fakultetet (Figur 5.9).



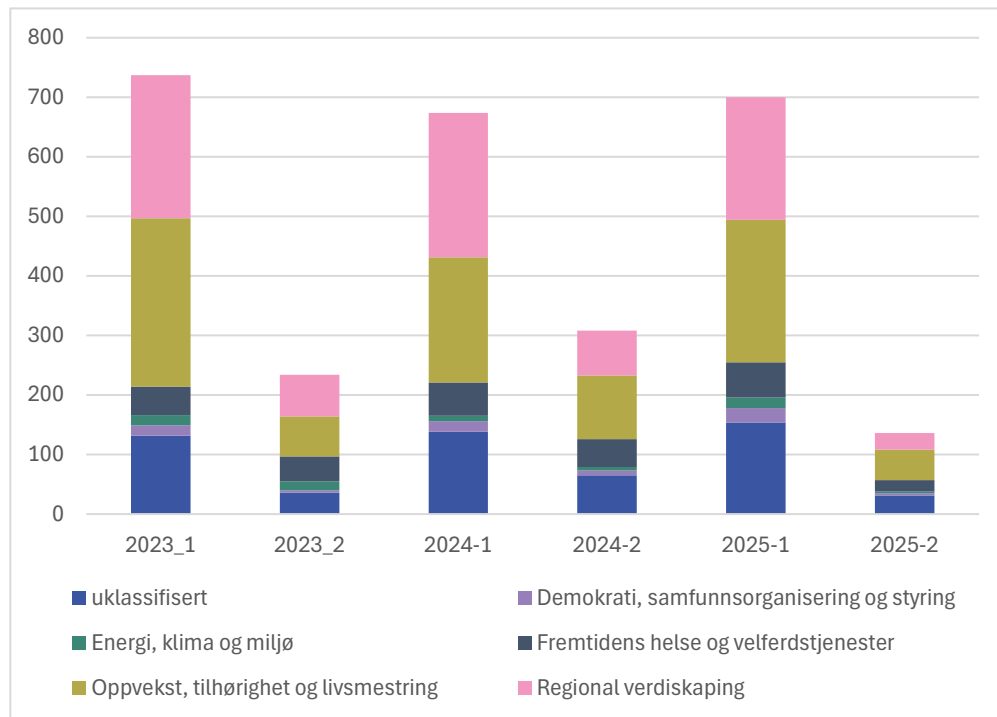
Figur 5.9. Fordeling av masteroppgaver per fakultet i perioden 2023-2025 (N=2789)

Tall for de ti største instituttene vises et tilsvarende mønster (Figur 5.11). Masteroppgaver levert ved enkelte institutter har en tydelig tematisk konsentrasjon innenfor ett eller to SFOer, for eksempel Institutt for realfag og industrisystemer, Institutt for prosess-, energi- og miljøteknologi, Institutt for pedagogikk og Institutt for sykepleie- og helsevitenskap. Andre institutter kjennetegnes derimot av en mer heterogen tematisk profil, slik som Institutt for helse-, sosial- og velferdsfag og Institutt for kultur, religion og samfunnsfag.



Figur 5.10. Fordeling av masteroppgaver per institutt (10 største institutter) i prosent i perioden 2023-2025

Figur 5.11 viser hvordan fordelingen av antall innleverte masteroppgaver varierer over tid. For oppgaver relatert til SFOene Oppvekst, tilhørighet og livsmestring og Regional verdiskaping, observeres en nedadgående trend over tid. Samtidig viser antall oppgaver relatert til Demokrati, samfunnsorganisering og styring og Fremtidens helse og velferdstjenester, en svak, men positiv utvikling i perioden 2023–2025.



Figur 5.12. Innleverte masteroppgaver per SFO over perioden 2023-2025

Analysen av ph.d.-prosjekter

I tillegg til masteroppgaver analyserte vi et relativt begrenset utvalg av ph.d.-prosjekter (N=89 i perioden 2023-2025). Resultatene viser at den største kategorien består av uklassifiserte prosjekter (N=29), etterfulgt av prosjekter tematisk orientert mot SFOen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (N=21), samt Fremtidens helse og velferdstjenester. Kun ett prosjekt ble klassifisert innenfor SFOen Demokrati, samfunnsorganisering og styring. Grunnen til at antallet her er så lavt kan skyldes at noen av ph.d.-prosjektene, som potensielt kunne ha inngått i dette kategorien, ble klassifisert under én av de andre store kategoriene, for eksempel Oppvekst, tilhørighet og livsmestring. Dette gjelder for eksempel ph.d.-prosjektet: *Human Rights Defenders? Empowering pre-service teachers to take charge and initiate change through a critical mathematics pedagogy* (Figur 5.13).



Figur 5.13. Antall ph.d.-prosjekter per SFO (N=89).

Tabell 5.3 viser hvordan ph.d.-prosjektene fordeler seg på de enkelte ph.d.-programmene og strategiske forskningsområdene (SFOer). To ph.d.-programmer kjennetegnes særlig ved en høy tematisk konsentrasjon innenfor ett spesifikt SFO. I ph.d.-programmet PHDHKU er 15 ph.d.-prosjekter klassifisert under SFOen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring, mens PHDPHS omfatter 13 ph.d.-prosjekter knyttet til SFO-en Fremtidens helse og velferdstjenester.

Flertallet av ph.d.-prosjektene innrettet mot Energi, klima og miljø er tilknyttet PHDTEK-programmet. Samtidig inngår også et betydelig antall uklassifiserte ph.d.-prosjekter i dette programmet (tabell 5.3).

Tabell 5.3: Fordeling av ph.d.-prosjekter i SFOer og ph.d.-programmer (N=89)

	Uklassifisert	DSS	EKM	FHV	OTL	RV	Totalsum
PHDHKU	3			1	15	1	20
PHDMAN	2		4	2	2	3	13
PHDNAUT	2	1					3
PHDPHS	7		1	13	3		24
PHDTEK	10		8	1		2	21
PHD-ØKOLOG	5		2		1		8
Totalsum	29	1	15	17	21	6	89

Et tilsvarende mønster fremkommer når fordelingen av ph.d.-prosjekter etter SFO-er og fakulteter analyseres (N = 89). HIU-fakultetet har et flertall av ph.d.-prosjektene relatert til Oppvekst, tilhørighet og livsmestring, med totalt 15 prosjekter (Tabell 5.4). Ved HS-fakultetet er flertallet av ph.d.-prosjektene (N = 13) klassifisert under Fremtidens helse og velferdstjenester, mens TNM-fakultetet har flest ph.d.-prosjekter innenfor Energi, klima og miljø (N = 10).

Tabell 5.4: Antall ph.d.-prosjekter fordelt etter SFO og fakultet (N=89)

	Uklassifisert	DSS	EKM	FHV	OTL	RV	Totalsum
HH	2		4	2	2	3	13
HIU	3			1	15	1	20
HS	7		1	13	3		24
TNM	17	1	10	1	1	2	32
Totalsum	29	1	15	17	21	6	89

Når det gjelder finansieringsform for ph.d.-prosjekter på tvers av SFOene, viser tabell 5.5 at de fleste prosjektene er ordinært egenfinansierte (N=56). Dette gjelder samtlige strategiske forskningsområder, og også de ph.d.-prosjektene som er uklassifiserte. Samtidig observeres det variasjon i finansieringsmodeller for prosjekter innenfor flere SFOer. For prosjekter relatert til fire av de fem SFOene benyttes alternative finansieringsordninger som Offentlig ph.d., NFR-stipendiat og Nærings-ph.d., i tillegg til ordinær egenfinansiering. SFOen Fremtidens helse og velferdstjenester inkluderer for eksempel prosjekter finansiert gjennom Offentlig ph.d., mens Regional verdiskaping omfatter prosjekter finansiert gjennom Nærings-ph.d. (tabell 5.5).

Tabell 5.5: Antall ph.d.-prosjekter fordelt etter SFO og finansieringsmodell (N=89)

	Uklassifisert	DSS	EKM	FHV	OTL	RV	Totalsum
Ukjent	1			2			3
ANNET	7		2	1	1	1	12
Norges forskningsråd			3	1	3		7
Nærings ph.d.	2		1			2	5
Offentlig ph.d.				2	4		6
Ordinær egenfinansiert	19	1	9	11	13	3	56
Totalsum	29	1	15	17	21	6	89

Forbehold og konklusjon

Våre analyser baserer seg på 2789 masteroppgaver som ble levert i årene 2023-2025 og 89 ph.d.-prosjekter som startet opp i samme periode. Vi gjennomførte KI-assistert klassifisering av oppgavene og prosjektene i de fem SFOene, kun basert på oppgavenes og prosjektenes titler (se Vedlegg 1). Denne fremgangsmåten har selvsagt sine svakheter, som for eksempel feil eller manglende klassifisering på grunn av manglende informasjon og ustandardisert språk som er typisk innen samfunnsvitenskap. Den ble allikevel valgt grunnet både ressursbruk og datatilgjengelighet.

Resultatene peker likevel i retning av at majoriteten av masteroppgavene (80 %) og ph.d.-prosjektene (67 %) har en tittel som tematisk kan relateres til ett av de fem SFOene. Metoden vår gir kun et tverrsnittsbilde, og kan ikke si noe om hvorvidt en tilsvarende fordeling ville vært resultatet også for oppgaver og prosjekter

i årene før SFOene ble etablert, eller om studentene og stipendiatene i økende grad har orientert seg mot SFOenes fokusområder. Likevel tyder resultatene på at valg av tema for master- og ph.d.-prosjekter i stor grad synes å være relevante for de fem SFOene. Når det gjelder fordelingen mellom SFOene er den kanskje snarere et uttrykk for størrelsen på student- og stipendiatgrupper ved relaterte utdanninger ved USN, enn et uttrykk for en bevisst orientering mot de spesifikke SFOene.

Resultatene våre kan altså ikke verken bekrefte eller utelukke at USNs strategiske satsing på utvalgte forskningsområder har påvirket valg av tema for masterstudenter og ph.d.-stipendiater. Vi kan imidlertid anta at veiledere som er bevisst satsingen og orientert mot ett eller flere SFOer i sitt arbeid, kan ha påvirket sine studenter og stipendiater i valg av tema.

5.4 Hva kan tilskrives SFOene?

I diskusjonen om resultater, stilte flere spørsmålet om hvilke av aktivitetene diskutert ovenfor som reelt sett kan tilskrives SFOene. Tilsvarende refleksjoner ble gjort når det gjaldt resultatene fra stimuleringsmidlene (se kapittel 6). Noen var av den oppfatning at for eksempel nettverksbygging, samt skriving av søknader og innhenting av eksterne midler hadde foregått uten SFO-ordningen, og de var kritiske til å la SFOene ta «æren» for dette arbeidet. I forlengelsen av dette var noen kritiske til at prosjekter som ikke har fått tildelt stimuleringsmidler, men som allikevel faller inn under et av SFOenes temaområder, vises frem som eksempler på relevant forskningsaktivitet på SFOenes nettsider.

Andre igjen var mer positive til den foreløpige påvirkningen SFO-ordningen har hatt, selv om de var tydelig på at slike resultater først og fremst er den aktuelle forskers fortjeneste. Som beskrevet av en informant: «Jeg synes at stimuleringsmidlene har fungert bra. Ikke noe sånn revolusjonerende, men de bygger opp under tverrfakultært samarbeid og hjelper å få gjennomført en del søknadsarbeid som kanskje ikke hadde blitt gjort uten de stimuleringsmidlene» (*ledelsesrepresentant*). Tilsvarende observasjoner ble gjort av andre informanter. Noen trakk frem at det er enkelt å si at tverrfakultære samarbeid skjer når forskerne ser behovet for det, men at tidligere erfaringer viser at det er svært krevende å få dette til i praksis uten en form for stimulering eller premiering på tvers.

Andre igjen trakk frem viktige strategiske prosjekt som SFO-lederne har vært involvert i, for eksempel innhenting av midler fra Sparebankstiftelsen og opprettelsen av SFIen for systeminnovasjon (SFI CELECT), som muligens ikke hadde kommet i stand uten nettverksbyggingen gjennomført gjennom SFOene. I tillegg trakk noen av informantene frem initiativet med mentorordningen for unge forskere, som er en fellessatsing for alle SFOene. Hver SFO har et gitt antall plasser per år, hvor deltakerne får tildelt en dedikert mentor, i tillegg til innpass på ulike

seminarer og møtearenaer. En av informantene var av den oppfatning at «uten SFOene så hadde det vært mye mer utfordrende å gjennomføre sånne typer tiltak på institusjonsnivå» (*instituttleder*), fordi slike initiativ krever en viss koordinering på tvers.

5.5 Oppsummering

I dette kapittelet har vi analysert foreløpige resultater fra SFO-satsingen. Resultatene viser at alle SFOene har hatt høy aktivitet i perioden, både innen aktiviteter relatert til synlighet og opprettelse av møteplasser, men at det er en viss variasjon på tvers av de fem SFOene i hvilke typer aktiviteter de har hatt fokus på. Den omfattende aktiviteten, som både er internt og eksternt rettet, har trolig hatt betydning for kjennskap til satsingen og kan ha lagt til rette for økt samarbeid mellom forskere og forskergrupper ved USN, og med eksterne partnere.

Når det gjelder søknader om ekstern finansiering, ser vi at en relativt høy andel av prosjektene som har mottatt støtte fra SFOene er i gang med å utarbeide eller allerede har sendt inn søknader til nasjonale eller internasjonale finansieringskilder. Gitt at en sentral del av mandatet til SFOene er å stimulere til økt ekstern forskningsfinansiering, kan dette tolkes som positive tegn på dette stadiet av SFO-satsingen. Basert på metodene benyttet i denne studien, kan vi ikke konkludere med at disse søknadene er et direkte resultat av SFO-satsingen, siden vi ikke kan si med sikkerhet at dette er søknader som ikke ville ha blitt utarbeidet og innsendt uten tildelte stimuleringsmidler. Det er imidlertid rimelig å anta at de tildelte stimuleringsmidlene har spilt en positiv rolle i å muliggjøre slike søknader, ved at det har gitt de aktuelle forskerne tid og ressurser til å prioritere dette arbeidet.

Tendenser knyttet til SFOenes betydning for utdanningsaktiviteten er mindre synlige, selv om gjennomgangen av masteroppgaver og ph.d.-prosjekter viser en betydelig overlapp i tematisk innretning mellom mange av prosjektene og SFOene. Det er imidlertid sannsynlig at eventuelle synergier mellom SFOene og utdanningsaktiviteten først vil bli synlige når mer tid har gått, da slike effekter trolig vil komme som følge av endret forskningsfokus.

6 Erfaringer med stimuleringsmidlene

En av de mest sentrale – og synlige – aktivitetene lagt til SFOene ved USN, er utdeling av stimuleringsmidler til forskerne. I dette kapittelet beskrives de foreløpige resultatene fra og erfaringene med denne ordningen.

I årene 2023 til 2025 ble 113 stimuleringssøknader tildelt støtte, på til sammen 9,25 millioner kroner. Totalt tildelt beløp for perioden varierte fra 1,51 millioner kroner for søknader innenfor området Regional verdiskaping, til 2,01 millioner kroner innenfor Energi, klima og miljø (Tabell 6.1). Flest prosjekter fikk støtte innenfor satsingsområdet Demokrati, samfunnsorganisering og styring (n=26) og færrest innen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (n=17). Gjennomsnittlig tildelt sum per prosjekt var høyest innen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (109 564 kroner) og lavest innen henholdsvis Regional verdiskaping (71 905 kroner) og Demokrati, samfunnsorganisering og styring (73 192 kroner).

Tabell 6.1. Totalt antall innvilgede stimuleringssøknader og totalt tildelt sum per strategiske satsingsområde per år.

Strategisk forskningsområde		2023	2024	2025	Sum
Energi, klima og miljø	<i>Antall</i>	8	7	10	25
	<i>Sum (kr)</i>	699 024	478 400	835 000	2 012 424
Regional verdiskaping	<i>Antall</i>	7	5	9	21
	<i>Sum (kr)</i>	600 000	400 000	510 000	1 510 000
Oppvekst, tilhørighet og livsmestring	<i>Antall</i>	6	4	7	17
	<i>Sum (kr)</i>	543 600	664 000	655 000	1 862 600
Fremtidens helse og velferdstjenester	<i>Antall</i>	10	7	7	24
	<i>Sum (kr)</i>	660 000	753 000	547 400	1 960 400
Demokrati, samfunnsorganisering og styring	<i>Antall</i>	10	7	9	26
	<i>Sum (kr)</i>	650 000	630 000	623 000	1 903 000
TOTALT	<i>Antall</i>	41	30	42	113
	<i>Sum (kr)</i>	3 152 624	2 925 400	3 179 400	9 248 424

6.1 Utlysninger og søknadsbehandling

Fra hvert av USNs strategiske forskningsområder lyses det ut stimuleringsmidler én til to ganger i året. Utlysningene koordineres mellom områdene, men på en måte som legger til rette for at hvert område har egne utlysninger med prioriterte innsatsområder og tilgjengelig budsjett. Det kan derfor være noe variasjon med hensyn til hvilke aktiviteter det kan søkes midler til og størrelsen på tildelingene.

6.1.1 Innhold i utlysningene og opplevelse av søknadsprosessen

Vi har analysert innholdet i 2026-utlysningene for de fem SFOene for å kartlegge fellestrekk og forskjeller. De fem utlysningene er bygget over samme institusjonelle og administrative mal. Rammevilkårene er synkroniserte, og søknadsstrukturene er svært like. I alle utlysningene presiseres det at det gis støtte til kortvarige prosjekter (under 12 måneder) som rettet mot tre hovedaktiviteter (posisjonering og nettverksaktiviteter, utvikling av målrettede forsknings- og innovasjonsprosjekter, videreutvikling av søknader som nesten har fått ekstern finansiering), og at tverrfaglighet og internt og eksternt samarbeid vektlegges. De økonomiske rammene er identiske (50.000-150.000 kroner totalt, timesats 550 kr). Det er videre spesifisert at midlene kan brukes til frikjøp/arbeidstid, møte-/workshopkostnader og reiseutgifter for ansatte ved USN, men ikke til finansiering av eksterne samarbeidspartnere, inkludert reise og opphold for disse. I alle utlysningene presiseres det også at frikjøpte arbeidstimer primært skal benyttes på utvikling/videreutvikling av prosjektsøknad, uavhengig av hovedaktivitet.

I alle utlysningene står det at det kan søkes om midler for å utvikle målrettede samarbeidsprosjekter som har til hensikt å løse samfunnsutfordringer. Det er dessuten presisert et sett spesifikke tematiske «missions» som er gjeldende for den aktuelle SFOen og som prosjektsøknadene skal rette seg mot.

Det er også noen forskjeller i innholdet i utlysningene på tvers av SFOene. For eksempel inkluderes informasjon om at søknader fra både forskere tidlig i karrieren og erfarne forskere prioriteres i utlysningen fra satsingsområdet Demokrati, samfunnsorganisering og styring, og i utlysningen fra Regional verdiskaping står det at det er ønskelig å støtte minst to prosjekter relatert til utfordringer i Oslofjorden. Satsingsområdet Oppvekst, tilhørighet og livsmestring har inkludert egne kriterier som ligger til grunn for prioritering av hvem som tildeles midler.

I tillegg til informasjonen om innretning, krav og andre forhold som fremkommer i utlysningene, inkluderer også dokumentet «Rutine søknad om stimuleringsmidler» noe informasjon som til dels ikke er inkludert i utlysningene. Her står det blant annet at søknader kan sendes av vitenskapelig ansatte ved USN med minimum førstekompetanse, og at søknaden bør være tilknyttet en forskningsgruppe eller sentre. Det fremkommer også et krav om at søknaden er forankret hos

instituttleder. Videre stilles det ikke krav om rapportering underveis, kun at det skal leveres en kort sluttrapport til SFO-leder når prosjektet er avsluttet.

Både utlysningene og søknadsprosessen ble diskutert i intervjuene. Når det gjelder utlysningene – herunder hva man kan og eventuelt ikke kan søke om midler til – var inntrykket at det er en del usikkerhet rundt dette, særlig blant forskerne. Noen opplever også at det er litt ulik praksis på tvers av SFOene. For eksempel, mens noen oppfattet krav om tverrfakultært samarbeid som et «absolutt krav», var andre av den oppfatning at dette var ønskelig, men ikke påkrevd. Tilsvarende usikkerhet var det rundt spørsmålet om personer uten førstekompetanse, samt personer i midlertidige stillinger (f.eks. postdoktorer) kunne søke midler.

I tillegg til denne usikkerheten, var flere av informantene kritiske til krav de opplevde som lite hensiktsmessige. Blant annet trekkes det frem av flere at det er en betydelig begrensning i støtteordningen at man ikke har mulighet til å betale for timer, reise og opphold for eksterne samarbeidspartnere. Dette blir spesielt tydelig når de fleste i prosjektteamet jobber ved USN, mens det er en eller to som er eksterne. Forskere forteller at istedenfor å invitere folk til seg, er de nødt til å bruke mer penger på at USN-ansatte reiser andre steder, eller sette opp digitale workshops. En informant beskrev det på følgende måte: «Poenget med det hele er å koble oss tettere på regionen og andre aktører, og så får du ikke bruke en krone på det» (*forskningsgruppeleder*). I forlengelse var flere av den oppfattelsen at mye av pengene går bort til å avholde møtevirksomhet utenfor USN egne lokaler, i stedet for å dekke kostnaden knyttet til arbeidstimene som går med til denne typen aktiviteter.

Et annet punkt som ble nevnt, er oppfattelsen av at du kun kan få støtte til ett prosjekt en gang. Dersom prosjektet ikke ferdigstilles i første runde, er inntrykket at man ikke får muligheten til å søke om mer støtte, men heller må utvikle et nytt prosjekt. Som tidligere diskutert i kapittel 4.3.3, var mange også skeptiske til at SFO-lederne selv har mulighet til å søke om støtte til egne prosjekt gjennom stimuleringsmiddelordningen.

Når det gjelder selve søknadsprosessen knyttet til stimuleringsmidlene ble denne omtalt på svært forskjellige måter blant representanter for forskningsgruppene. Noen opplevde prosessen som altfor omfattende gitt det man potensielt får igjen i form av midler. Flere fortalte at de gjerne bruker to-tre dagsverk på å utarbeide en søknad om stimuleringsmidler. En informant beskrev hvordan «det er ikke noe vits, for du bruker bare masse tid, også får du kanskje 50 timer» (*forskningsgruppeleder*). Andre var imidlertid av den oppfatning at søknadsprosessen var relativt enkel og oversiktlig, selv om også disse opplevde den som i overkant byråkratisk gitt størrelsen på midlene. En av informantene beskrev hvordan hen «opplevde søknadsprosessen som ganske enkel, så lenge du knekker koden og setter det opp sånn som de vil ha det» (*forskningsgruppeleder*). Noen fremhevet også

her at søknadssystemet har blitt bedre etter tilbakemeldinger fra forskerne, og at den tidligere var en type nettskjema uten mulighet for mellomlagring.

6.1.2 Vurdering av søknadene

Vurderingsprosessen er beskrevet i USNs «Rutine søknad om stimuleringsmidler fra USNs strategiske forskningsområder». Alle innsendte søknader vurderes både opp mot kravene i utlysningen, i tillegg til at det gjennomføres en vurdering av den faglige kvaliteten. Vurderingen gjøres på bakgrunn av følgende kriterier:

- relevans i forhold til områdets prioriterte undertemaer, som vist til i søknadsskjema;
- kompetanse i fagmiljø og involvering av andre fagmiljøer og eventuelt eksterne samarbeidspartnere;
- aktiviteter og forventet resultatoppnåelse for prosjektet;
- kostnads- og fremdriftsplan, eventuelt egenfinansiering eller annen offentlig støtterelevans for de prioriterte undertemaene i forskningsområdet.

Kriteriene er felles for alle SFOer og for alle de tre hovedaktivitetene. For hvert kriterium gis en samlet vurdering som enten «støtteverdig», «med noen mangler» eller «med vesentlige mangler». I noen tilfeller avkortes tildelingssummen noe, i hovedsak dersom det søkes om et høyt antall timer til forskningsaktiviteter (som det forventes at man også benytter egen forskningstid til).

Søknadene blir vurdert og rangert av SFO-leder og nestleder i det aktuelle området, med utgangspunkt i områdets prioriteringer. I de første utdelingsrundene, ble disse vurderingene deretter lagt frem for en gruppe bestående av alle områdeledere og nestledere, visedekaner for forskning, forskningsdirektør og viserektor for forskning og innovasjon. Formålet var både å sikre forutsigbare og transparente prosesser for tildeling for søkerne, men også å koordinere søknadsinitiativer i tilfeller hvor en forsker hadde søkt om midler fra flere av utlysningene. I forlengelsen av dette la SFO-leder og nestleder frem en innstilling for viserektor for forskning og innovasjon, som fattet endelig beslutning. Etter hvert som SFO-ledelsen har fått mer erfaring, og blitt mer fortrolige med eget formål og tildelingskriterier, har disse vurderingene i økende grad blitt koordinert og besluttet av SFO-lederne selv, uten tett involvering av viserektor, visedekaner og forskningsdirektør.

Noen forskergruppeledere uttrykker skepsis knyttet til SFO-ledernes kvalifikasjoner, spesielt knyttet til hvor mye erfaring de har med å hente inn midler til eksternt finansierte prosjekter, publisering av artikler og å vurdere prosjektsøknaders kvalitet. En forsker uttrykker at forskere «er veldig opptatt av hva slags kompetanse har disse SFO-lederne til å vurdere alle disse søknadene». Dette kan også henge sammen med at SFOene favner ganske bredt tematisk, og det er usannsynlig

at de to SFO-lederne i lederteamet kjenner til forskningsfronten i alle fagområdene som SFOen favner.

Tildelingsprosessen, herunder vurdering av søknadene, var også et tema som ble tatt opp av mange av informantene. Det generelle inntrykket, særlig blant institutt- og forskningsgruppeledere, er at det er vanskelig å vite hvordan søknadene faktisk blir vurdert og hva som vektlegges. Mange var svært kritiske til det de opplever som en lite gjennomiktig prosess – en «svart boks» hva gjelder vurderingskriteriene. Dette inntrykket forsterkes av at man ikke får noen begrunnelse for hvorfor man får eller ikke får tildelt stimuleringsmidler, og det kan da virke litt tilfeldig hvem som får tildelt midler. Misnøyen rundt tildelingsprosessen understrekes også i at man oppfatter at SFOene har bygget et slags «mini-forskningsråd», der man bruker tid på å utarbeide en god søknad som skal innfri en rekke krav, og at det da blir ekstra frustrerende å ikke få tilbakemelding. Generelt er inntrykket fra intervjuene at mer tydelige kriterier for hva man kan søke om støtte til, klargjøring av hva man kan bruke stimuleringsmidler på, og en tydelig begrunnelse dersom søknadssummen avslås eller avkortes er nødvendig for at ordningen skal oppfattes som mer legitim blant de ansatte.

6.2 Analyser av søknader om stimuleringsmidler

Vi har undersøkt hvilke tiltak innen de tre kategoriene 'Posisjonering og nettverksaktiviteter', 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' og 'Videreutvikling av søknader' de innvilgede stimuleringsprosjektene retter seg mot. Av de totalt 106 innvilgede prosjektene, har vi informasjon om tiltak for 59 prosjekter. Av disse retter 49 seg mot ett av de tre tiltakene, mens 10 prosjekter retter seg inn mot to av tre tiltak. Der et prosjekt er innrettet mot to tiltak har vi i analysene satt 0,5 for hvert tiltak (totalt 1).

Som illustrert i tabell 6.3., rettet mer enn halvparten av prosjektene seg mot tiltaket 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter', mens 34 % av prosjektene var orientert mot tiltaket 'Posisjonering og nettverksaktiviteter'. Kun 7 av de 59 prosjektene ble tildelt stimuleringsmidler for å videreutvikle søknader som nesten hadde nådd opp i konkurransen om ekstern finansiering for prosjekter.

Når vi ser på tiltakstype innenfor hvert SFO var tiltaket 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' målet for de fleste søknadene innen alle, med unntak av Energi, klima og miljø. Innen dette satsingsområdet rettet flest prosjekter seg mot tiltaket 'Posisjonering og nettverksaktiviteter'.

Tabell 6.3. Fordelingen av innvilgede stimuleringsprosjekter fra 2023-2025 med hensyn til hvilke tiltak de retter seg mot (N=59).

	Posisjonering og nett- verksaktiviteter	Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter	Videreutvikling av søknader
Energi, klima og miljø (n=9)	2 (22%)	5 (56%)	2 (22%)
Regional verdiskapning (n=14)	7 (50%)	3 (21%)	4 (29%)
Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (n=10)	4 (40%)	6 (60%)	0 (0%)
Fremtidens helse og velferdstjenester (n=12)	2,5 (21%)	9,5 (79%)	0 (0%)
Demokrati, samfunns-organisering og styring (n=14)	4,5 (32 %)	8,5 (61 %)	1 (7 %)
TOTALT (n=59)	20 (34%)	32 (54%)	7 (12%)

6.2.1 Fra hvor kommer søknadene og hvem utarbeider dem?

Alle fakulteter og majoriteten av instituttene ved USN har vitenskapelig ansatte som har utarbeidet søknader om stimuleringsmidler, om enn i noe ulik grad. 17 av totalt 20 institutter har utarbeidet minst en søknad, og alle instituttene som har sendt søknader har også fått innvilget minst ett prosjekt (Tabell 6.4). Dette viser at oppslutningen om stimuleringsmidlene har vært stor og tyder på at midlene har truffet et behov hos de vitenskapelig ansatte ved institusjonen.

Når vi tar utgangspunkt i de 162 søknadene som er inkludert i datagrunnlaget, finner vi at det er ganske stor variasjon mellom instituttene med hensyn til hvor mange søknader de har utarbeidet og sendt inn. Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap, Institutt for sykepleie- og helsevitenskap og Institutt for realfag og industrisystemer har for eksempel sendt inn henholdsvis 21, 14 og 14 søknader, mens enkelte institutter ikke har sendt inn søknader i det hele tatt. Disse forskjellene antas i stor grad å henge sammen med instituttenes størrelse, men kan også delvis være relatert til i hvilken grad ansatte og ledelse ved instituttet opplever SFOenes innretning som relevant for sin faglige orientering og interesse.

Til tross for noe variasjon i antallet innsendte søknader er antallet innvilgede prosjekter relativt likt fordelt både med hensyn til de fem SFOene og til de fire fakultetene. Det gir relativt stor variasjon i innvilgelsesandeler, spesielt mellom instituttene. Dette kan kanskje delvis være knyttet til et ønske om å sikre at også institutter som har sendt få søknader skal få midler, samt et ønske om en relativt lik balanse mellom fakultetene med hensyn til antallet stimuleringsprosjekter.

Tabell 6.4. Antall innsendt søknader og antall innvilgede prosjekter (innvilgelsesandel) for hvert fakultet og institutt (N=162).

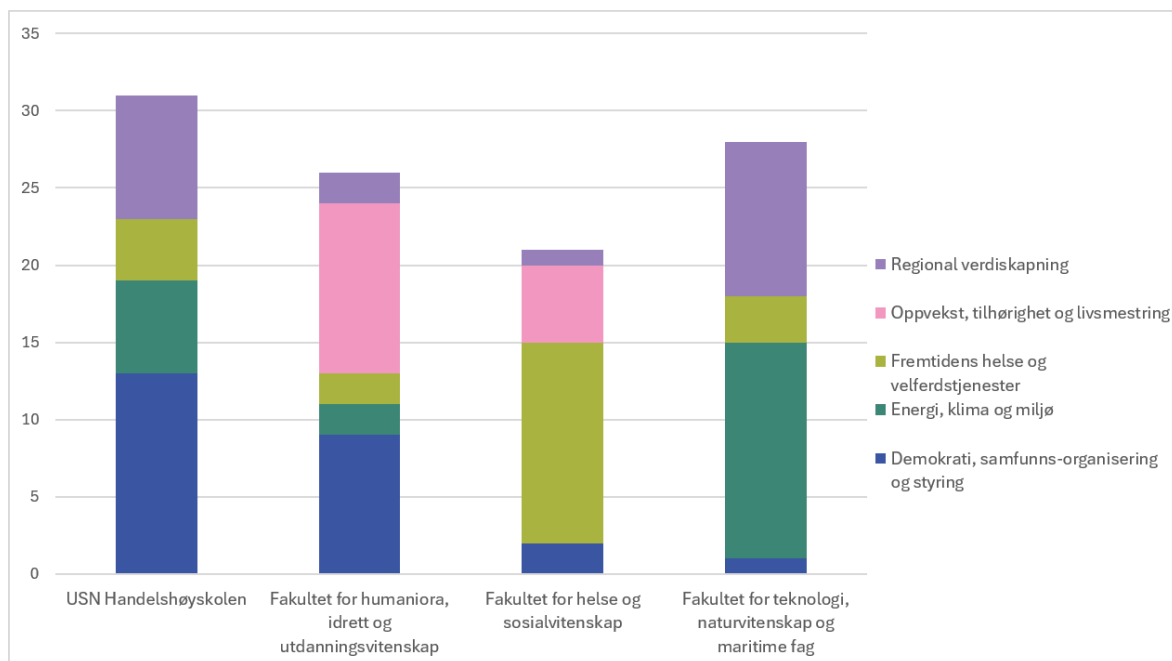
Fakultet/Institutt	Antall sendte søknader*	Antall innvilgede prosjekter	Innvilgelsesandel
<i>USN Handelshøyskolen</i>	49	31	63 %
Institutt for økonomi og IT	3	3	100 %
Institutt for økonomi, markedsføring og jus	10	6	60 %
Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap	21	10	48 %
Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap	15	12	80 %
<i>Fakultet for humaniora, idrett og utdanningsvitenskap</i>	49	26	53 %
Institutt for matematikk og naturfag	0	0	
Institutt for kultur, religion og samfunnsfag	12	5	42 %
Institutt for estetiske fag	6	5	83 %
Institutt for pedagogikk	16	8	50 %
Institutt for språk og litteratur	9	4	44 %
Institutt for friluftsliv, idrett og kroppsøving	6	4	67 %
Institutt for tradisjonskunst og folkemusikk	0	0	
<i>Fakultet for helse og sosialvitenskap</i>	29	21	72 %
Institutt for sykepleie- og helsevitenskap	14	12	86 %
Institutt for helse-, sosial- og velferdsfag	9	5	56 %
Institutt for optometri, radiografi og lysdesign	6	4	67 %
<i>Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag</i>	35	28	80 %
Institutt for elektro, IT og kybernetikk	3	3	100 %
Institutt for maritime operasjoner	0	0	
Institutt for mikrosystemer	11	10	91 %
Institutt for natur, helse og miljø	5	3	60 %
Institutt for prosess-, energi- og miljøteknologi	2	2	100 %
Institutt for realfag og industrisystemer	14	10	71 %
Totalsum	162	106	

*Merk at disse analysene inkluderer 162 søknader fra 2023-2025 med data som var tilgjengelige for utlevering fra USN. For 2023 inkluderer datasettet kun informasjon om innvilgede søknader. De reelle antallet søknader er derfor høyere, og de beregnede innvilgelsesandelene lavere, enn det kommer frem i tabellen.

Ikke overraskende finner vi at det er noe variasjon knyttet til *hvilke* SFOer de ulike fakultetene og instituttene orienterer seg mot når de søker om stimuleringsmidler. Figur 6.1 viser at for HH og HIU er henholdsvis 42 og 35 prosent av de innvilgede prosjektene rettet mot satsingsområdet Demokrati, samfunnsorganisering og styring. Området Oppvekst, tilhørighet og livsmestring er sentralt (42 prosent) for prosjekter med forankring i HIU, mens mer enn halvparten (62 prosent) av prosjektene som utgår fra HS omhandler Fremtidens helse- og velferdstjenester. 50 prosent av prosjektene ved TNM retter seg i hovedsak mot Energi, klima og miljø, mens 36 prosent av prosjektene er orientert mot Regional verdiskapning.

Vi fant også forskjeller mellom instituttene med hensyn til hvilke SFOer prosjektene er rettet mot. Valg av SFO ser i relativt stor grad ut til å sammenfalle med de aktuelle fagområdene for instituttene. For eksempel ser vi at Institutt for

økonomi, historie og samfunnsvitenskap har flere prosjekter innen Demokrati, samfunnsorganisering og styring, og at majoriteten av prosjektene ved Institutt for pedagogikk er innrettet mot Oppvekst, tilhørighet og livsmestring (Vedlegg 4).



Figur 6.1. Antall prosjekter innen hvert strategiske satsingsområde ved hvert fakultet (N=106).

I all hovedsak er det vitenskapelig personale ansatt i stilling som professor eller førsteamanuensis som er ansvarlige for søknadene om stimuleringsmidler, og kun unntaksvis er personer i andre stillinger oppført som prosjektleder.

6.2.2 Internt samarbeid

Detaljert informasjon om hvilke fakultet og institutter som skal samarbeide om gjennomføringen av de enkelte stimuleringsprosjektene foreligger kun for søknader fra 2025 (totalt 69 søknader, hvorav 40 innvilgede prosjekter).²

Av de 40 innvilgede prosjektsøknadene var det planlagt samarbeid på tvers av fakulteter i 16 (40 prosent), mens det var planlagt samarbeid på tvers av institutter i 30 (75 prosent) (Tabell 6.5). For de avslåtte søknadene var andelen som hadde planlagt samarbeid på tvers av fakultet og institutt noe lavere (31 %), hvilket tyder på at internt samarbeid ble vurdert som positivt i søknadsvurderingsprosessen.

² For prosjekter tildelt midler i 2023-2024 har vi også evaluert informasjon fra prosjektenes sluttrapporter om hvorvidt prosjektene hadde hatt internt og eksternt samarbeid. Informasjonen i sluttrapportene er på et mer overordnet nivå og det presiseres ikke konkret hvem som inngikk i samarbeidet. Disse dataene er omtalt i kapittel 6.3.2.

Tabell 6.5. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert strategisk satsingsområde, etter samarbeid på tvers av fakultet og institutt (N=40).

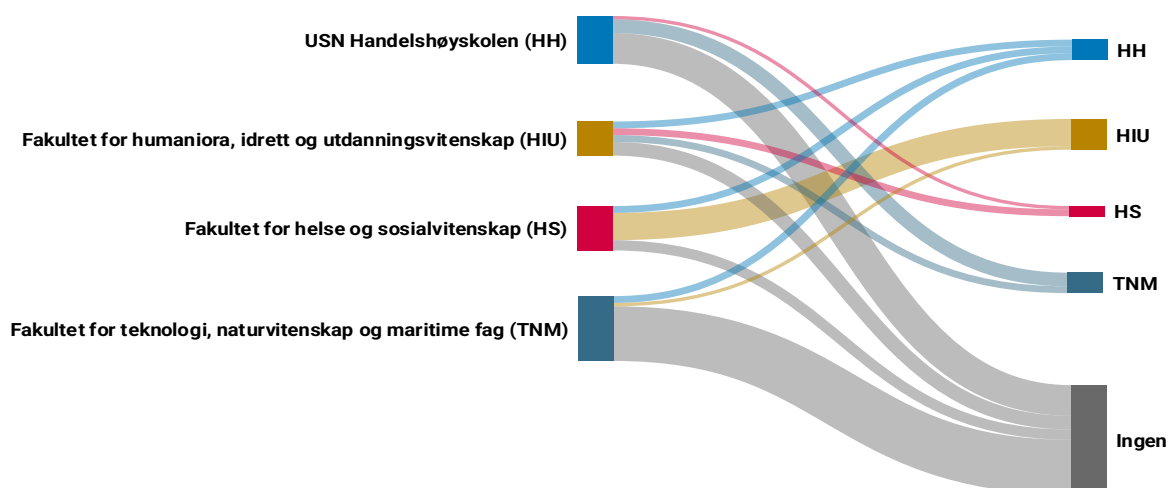
Partner	DSS	EKM	FHV	OTL	RV	Totalsum
Andre USN-fakultet	2	2	5	4	3	16 (30 %)
Andre USN-institutter	6	7	6	5	6	30 (75 %)
Ikke internt samarbeid	2	2	1	2	3	10 (25 %)
Totalt antall prosjekter	8	9	7	7	9	

Det er noe mer samarbeid på tvers av fakulteter for prosjekter innen tiltaket 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter', men antallet prosjekter er lite og gyldigheten av resultatet er dermed usikkert (Tabell 6.6).

Tabell 6.6. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert tiltak med samarbeid på tvers av fakultet og institutt (N=40).

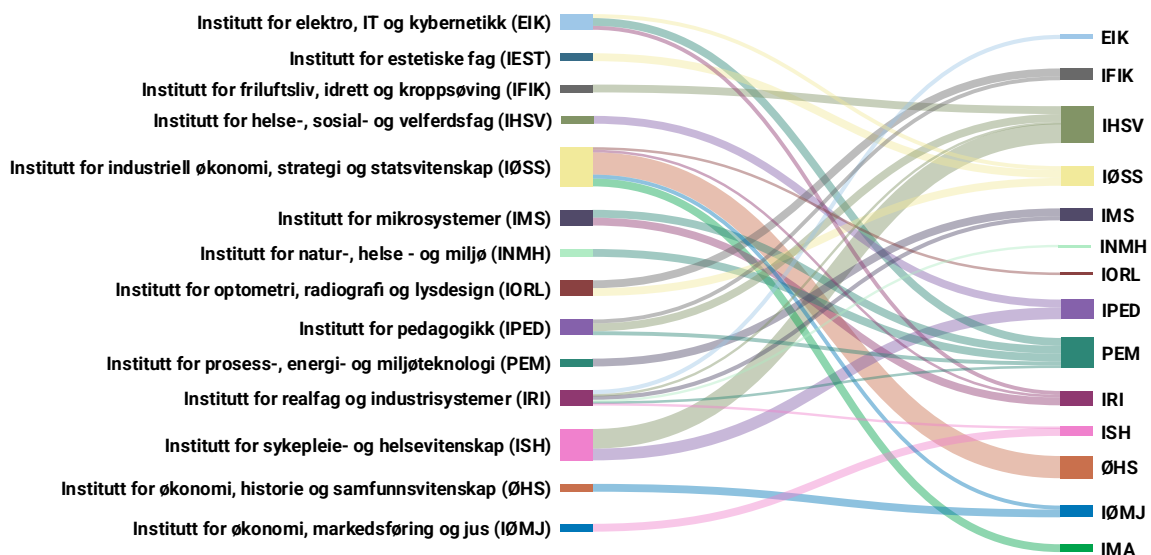
Samarbeidspartner	Posisjonering og nettverksaktiviteter	Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter	Videreutvikling av søknader	Totalsum
Samarbeid på tvers av fakultet	5	11	0	16 (30 %)
Samarbeid på tvers av institutt	9	18	3	30 (75 %)
Ikke internt samarbeid	4	5	1	10 (25 %)
Totalt antall prosjekter	13	23	4	

Vi har videre analysert data om samarbeid fra søknadene visuelt for å studere hvem som samarbeider med hvem, og i hvilken grad. I Figur 6.2 ser vi at det er noen grad av samarbeid mellom alle de fire fakultetene. Det var relativt stor grad av samarbeid mellom HS og HIU, og til dels også mellom HH og TNM. Figuren viser imidlertid at det for relativt mange søknader ikke var planlagt samarbeid på tvers av fakultet.



Figur 6.2. Samarbeid mellom ulike fakultet for innvilgede søknader om stimuleringsmidler. I figuren er eierfakultet til venstre og samarbeidende fakultet til høyre.

Vi har også visuelt analysert planlagt samarbeid på tvers av institutter (Figur 6.3). Vi ser at det var planlagt stor grad av samarbeid mellom Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap og Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap, samt mellom Institutt for sykepleie- og helsevitenskap og Institutt for helse-, sosial- og velferdsfag. Merk at figuren ikke inkluderer prosjektsøknader hvor det ikke var planlagt samarbeid mellom ansatte ved ulike institutter.



Figur 6.3. Samarbeid mellom ulike institutter for innvilgede søknader om stimuleringsmidler. I figuren er eierinstitutt til venstre og samarbeidene institutt til høyre. I figuren inkluderer ikke prosjektsøknader hvor det ikke var planlagt samarbeid mellom institutter.

Av Figur 6.3 ser vi også at noen institutter, blant annet Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap og Institutt for sykepleie- og helsevitenskap, er mer aktive som «eiere» av søknader om stimuleringsmidler, mens andre er attraktive prosjektpartnere, blant annet Institutt for helse-, sosial- og velferdsfag og Institutt for prosess-, energi- og miljøteknologi.

6.2.3 Eksternt samarbeid

Informasjon om eksterne samarbeidspartnere var tilgjengelig for totalt 117 søknader, hvorav 65 innvilgede prosjekter. Informasjonen forelå i tekstform og ble klassifisert i følgende kategorier: norsk akademisk partner, utenlandsk akademisk partner, partner fra næringsliv, offentlig partner og partner fra ideell/frivillig sektor (ikke-statlige organisasjoner o.l.).

For de innvilgede søknadene fant vi at hele 82 prosent planla å samarbeide med eksterne partnere, noe høyere enn for de avslåtte søknadene (76 %). Vi fant ingen store forskjeller i valg av ekstern partner mellom de innvilgede og de avslåtte

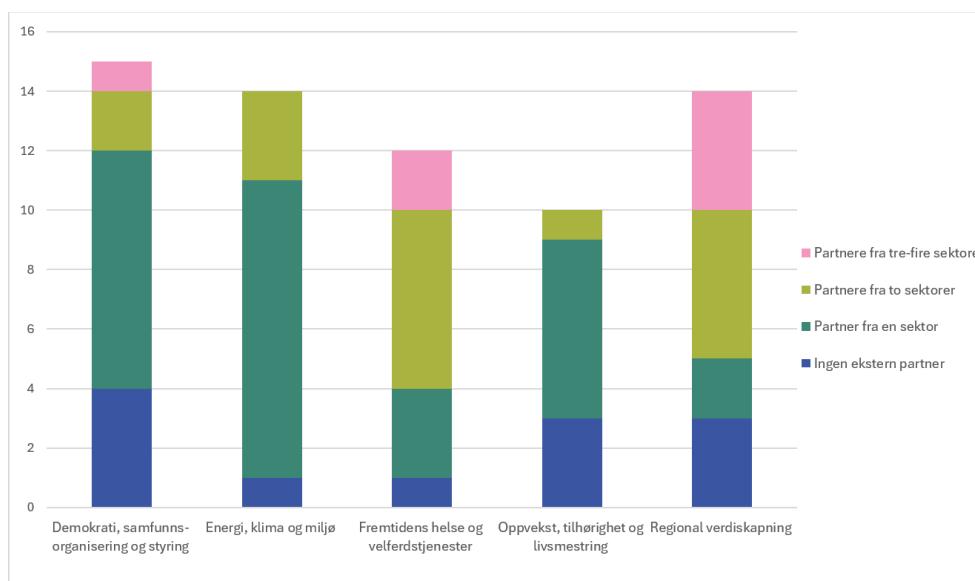
søknadene. Et unntak var at innvilgede søknader i større grad planla å samarbeide med partnere fra næringslivet (20 prosent for innvilgede søknader og 4 prosent for avslåtte søknader), men i mindre grad med utenlandske akademiske partnere (29 prosent for innvilgede søknader og 42 prosent for avslåtte søknader). I de videre resultatene har vi valgt å fokusere på de 65 innvilgede prosjektene.

Vi fant ingen store forskjeller mellom SFOene men hensyn til grad av eksternt samarbeid, men det var noen forskjeller med hensyn til sektortilhørighet for de planlagte eksterne prosjektpartnerne. Totalt sett var alle sektorer representert, med en overvekt på samarbeid med vitenskapelige institusjoner (Tabell 6.7). 48 prosent av de innvilgede prosjektene som vi har opplysninger om ekstern partner for, planla eller hadde etablert samarbeid med eksterne forskere i eller utenfor Norge på søknadstidspunktet. Tilsvarende andeler for partnere fra næringsliv, offentlig sektor og ideell sektor er 29 prosent, 40 prosent og 14 prosent.

Tabell 6.7. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert strategiske satsingsområde med eksterne samarbeidspartnere i ulike kategorier (N=65). Merk at hvert prosjekt kan ha partnere fra ulike sektorer, og at totalsum dermed blir høyere enn 65.

Partner	DSS	EKM	FHV	OTL	RV	Totalsum
Ekstern partner totalt	11	13	11	7	11	53 (82 %)
Utenlandsk partner	5	9	3	2	6	25 (38 %)
Akademisk partner	6	9	7	4	6	32 (49 %)
Norsk akademisk partner	4	5	5	4	3	21 (32 %)
Utenlands akademisk partner	5	5	2	1	6	19 (29 %)
Partner fra næringsliv	1	5	3		10	19 (29 %)
Partner fra offentlig sektor	5	2	8	3	8	26 (40 %)
Partner fra ideell sektor	3		4	1	1	9 (14 %)
Ingen ekstern partner	4	1	1	3	3	12 (18 %)
Totalt antall prosjekter	48	57	54	30	60	

Vi undersøkte også i hvilken grad stimuleringsprosjektene samarbeidet med partnere fra flere sektorer (akademia, næringsliv, offentlig sektor og ideell sektor). Av de totalt 53 prosjektene med ekstern partner samarbeidet 55 prosent med partnere fra kun én sektor, 32 prosent samarbeidet med partnere fra to sektorer, og 13 prosent samarbeidet med partnere fra tre eller fire sektorer (Figur 6.4). Overordnet sett kan det se ut som om satsingsområdene Demokrati, samfunns-organisering og styring og Fremtidens helse og velferdstjenester i størst grad involverer ulike typer eksterne partnere. Området Energi, klima og miljø synes i størst grad å involvere akademiske partnere, også fra utenlandske universiteter og forskningsmiljøer, mens Regional verdiskapning har en tydelig orientering mot offentlig sektor og næringsliv. Disse to satsingsområdene var også dem som hadde flest prosjekter som inkluderte partnere fra to, tre eller fire sektorer.



Figur 6.4. Antall prosjekter innen hvert strategiske satsingsområde med eksterne partnere fra flere sektorer (N=65).

Ikke overraskende finner vi at prosjekter som retter seg mot tiltakene 'Posisjonering og nettverksaktiviteter' og 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' i stor grad planlegger for samarbeid med eksterne partnere (Tabell 6.8). Henholdsvis 76 og 90 prosent av prosjektene innen disse tiltakene gjør det. Når det gjelder samarbeid med utenlandske partnere fant vi at nesten halvparten (44 %) av prosjektene innen 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' hadde etablert dette.

Tabell 6.8. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert tiltak med samarbeid med eksterne partnere fra ulike sektorer (N=65).

Samarbeidspartner	Posisjonering og nettverksaktiviteter	Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter	Videreutvikling av søknader	Totalsum
Ekstern partner	16	30	6	52
Utenlandsk partner	22	14	2	38
Akademisk partner	10	18	3	31
Norsk akademisk partner	8	11	2	21
Utenlands akademisk partner	4	12	2	18
Partner fra næringsliv	9	5	4	18
Partner fra offentlig sektor	7	17	3	27
Partner fra ideell sektor	0	7	0	7
Ingen ekstern partner	6	4	1	11
Totalt	22	34	7	

6.3 Analyser av prosjektenes aktiviteter, samarbeid og måloppnåelse

I våre analyser av prosjektenes gjennomførte aktiviteter og evaluering av måloppnåelse har vi basert oss på data innhentet fra prosjektledernes sluttrapporteringer for totalt 67 prosjekter som ble tildelt midler i 2023 og 2024. Vi har gjennomført separate analyser for de tre hovedkategoriene av tiltakstyper, 'Posisjonering og nettverksaktiviteter' (n=39), 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' (n=40), og 'Videreutvikling av søknader' (n=11). Merk at noen av prosjektene retter seg mot flere tiltak, og inngår dermed i analysene for hvert av tiltakene de retter seg mot.

6.3.1 Gjennomførte prosjektaktiviteter

Posisjonering og nettverksaktiviteter

For prosjekter som rettet mot tiltaket posisjonering og nettverksaktiviteter fant vi at de hyppigst gjennomførte prosjektaktivitetene er 'etablering av nettverk' (77 %) og arrangering av workshop/seminar (72 %) eller andre typer møteplasser (62 %) (Tabell 6.9). Vi fant ingen store forskjeller mellom de ulike SFOene med hensyn til type aktiviteter som var gjennomført. Et lite unntak var at prosjekter innen Oppvekst, tilhørighet og livsmestring og Regional verdiskapning i litt større grad hadde gjennomført 'face-to-face interventions with stakeholders' og/eller 'lobbyvirksomhet' enn de øvrige SFOene.

Selv om aktivitetene domineres av ulike former for møteplasser og nettverksbygging, viser prosjektleders beskrivelse av aktivitetene at de spenner over et bredt spekter. Flere prosjekter har arrangert workshops og seminarer med deltakere fra akademien, offentlig sektor og næringsliv, ofte med mål om å utvikle prosjektideer, etablere samarbeid eller utarbeide søknader om ekstern finansiering. I noen prosjekter har medlemmene deltatt på internasjonale konferanser og kurs for å styrke kompetanse og identifisere internasjonale partnere, mens andre har gjennomført studieturer, ekskursjoner eller utviklet konkrete forskningsbidrag som artikler og rapporter. Det finnes også eksempler på mer praksisnære aktiviteter, som samarbeid med skoler, kommuner, museer og industri, samt samskaping av undervisningsopplegg og tverrfaglige prosesser.

Tabell 6.9. Antall prosjekter innen tiltaket Posisjonering og nettverksaktiviteter som har gjennomført ulike aktiviteter (N=39).

Type aktivitet	Antall prosjekter
Arrangert workshop/seminar	28 (72 %)
Arrangert møter/andre type møteplasser	24 (62 %)
Har deltatt på konferanse/seminar/workshop/annet i regi av annen aktør	19 (49 %)
Har gjennomført samskappingsaktiviteter	11 (28 %)
Face-to-face interventions with stakeholders og/eller lobbyvirksomhet	9 (23 %)
Nettverk: Har etablert dialog med nye samarbeidspartnere	30 (77 %)
Har gjennomført formidlingsaktiviteter	20 (51 %)
Annet	3 (8 %)

Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter

Av Tabell 6.10 ser vi at mer enn halvparten av prosjekter innen tiltaket 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' arrangerte 'workshop/seminar' (50 %) eller andre typer møteplasser (58 %), eller brukte arbeidstimer til skrivearbeid (55 %). I sine beskrivelser av aktivitetene oppgav flere prosjektledere at de har gjennomført workshops og møter med både interne og eksterne samarbeidspartnere, med formål om å utvikle prosjektideer og søknader. Dette førte i mange tilfeller til utarbeidelse og innsending av forskningssøknader til nasjonale og internasjonale finansieringsordninger, samt etablering av samarbeid på tvers av institusjoner. Vi fant ingen systematiske forskjeller i type aktiviteter mellom prosjekter innen de ulike SFOene.

Tabell 6.10. Antall prosjekter innen tiltaket Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter som har gjennomført ulike aktiviteter. (N=40)

Type aktivitet	Antall prosjekter
Arrangert workshop/seminar	20 (50 %)
Arrangert møter/andre type møteplasser	23 (58 %)
Utviklet konkret forskningssøknad mot Forskningsrådet eller annen nasjonal finansiør	22 (55 %)
Utviklet konkret forskningssøknad mot EU eller annen internasjonal finansiør	5 (13 %)
Sendt forskningssøknad til Forskningsrådet eller annen nasjonal finansiør	17 (43 %)
Sendt forskningssøknad til EU eller annen internasjonal finansiør	2 (5 %)
Brukt arbeidstimer til skrivearbeid	22 (55 %)
Annet	7 (18 %)

Videreutvikling av søknader som nesten nådde opp i konkurransen om prosjekter

Kun 11 av de 67 stimuleringsprosjektene som har levert sluttrapport og er inkludert i analysene er innrettet mot tiltaket 'Videreutvikling av søknader som nesten nådde opp i konkurransen om prosjekter'. Aktiviteter som workshops, seminarer

og andre møteplasser benyttes i majoriteten av disse, og i mange er det også benyttet tid til skrivearbeid. En annen sentral aktivitet i arbeidet med å forbedre søknadene var å rekruttere nye samarbeidspartnere. Totalt rapporterte åtte av de 11 prosjektene at de hadde sendt søknad til Forskningsrådet, EU eller andre nasjonale eller internasjonale finansører.

6.3.2 Evaluering av samarbeid i prosjektene

I prosjektrapporteringen ble også opplysninger om hvorvidt prosjektet resulterte i internt eller eksternt samarbeid innhentet. I 37 prosent av prosjektene var samarbeidet basert på allerede eksisterende internt samarbeid, mens nye interne samarbeid ble etablert i 58 prosent av prosjektene. Av de nye samarbeidene var 30 prosent på tvers av forskningsgrupper og 21 prosent på tvers av institutter og fakulteter (Tabell 6.11). Vi fant ingen forskjell mellom de fem SFOene med hensyn til omfang av internt samarbeid.

Tabell 6.11. Antall prosjekter med ulike typer internt samarbeid (N=67).

Type internt samarbeid	Antall prosjekter
Prosjektet har resultert i nytt samarbeid på tvers av forskningsgrupper i instituttet	20 (30 %)
Prosjektet har resultert i nytt samarbeid på tvers av institutt innad i fakultetet	14 (21 %)
Prosjektet har resultert i nytt samarbeid på tvers av institutter og fakulteter	14 (21 %)
Prosjektet er basert på allerede eksisterende samarbeid på tvers av forskningsgrupper/institutter/fakultet ved USN	25 (37 %)

Samlet sett fant vi at andelen som hadde samarbeidet med eksterne aktører under gjennomføringen av prosjektet var høy. Her rapporterte totalt 61 av 67 prosjekter (91%) at prosjektet hadde involvert eksterne aktører. For kun 37 prosent av prosjektene var samarbeidet helt eller delvis basert på et allerede eksisterende samarbeid med eksterne aktører, hvilket betyr at stimuleringsprosjektene i stor grad også resulterte i etablering av nye samarbeid.

Som det fremgår av Tabell 6.12 rapporterte flest prosjekter å ha samarbeidet med aktører fra offentlig sektor (45 %), etterfulgt av andre norske forskningsorganisasjoner (43 %), internasjonale forskningsorganisasjoner (39 %) og næringslivet (34 %). Det var små forskjeller mellom de fem SFOene med hensyn til eksterne samarbeidspartnere. Vi fant imidlertid en liten tendens til at prosjekter innen Regional verdiskapning og Energi, klima og miljø i noe større grad samarbeidet med aktører fra næringslivet. Oppvekst, tilhørighet og livsmestring så ut til å ha en noe lavere andel prosjekter med eksternt samarbeid generelt, sammenlignet med de øvrige SFOene.

Tabell 6.12. Antall prosjekter med ulike typer eksternt samarbeid (N=67).

Type eksternt samarbeid	Antall prosjekter
Samarbeid med aktør(-er) fra offentlig sektor	30 (45 %)
Samarbeid med aktør(-er) fra næringslivet	23 (34 %)
Samarbeid med aktør(-er) fra ideell/frivillig sektor	11 (16 %)
Samarbeid med annen norsk forskningsorganisasjon	29 (43 %)
Samarbeid med internasjonal forskningsorganisasjon	26 (39 %)
Samarbeid med annen aktør	9 (13 %)

6.3.3 Prosjektleders evaluering av prosjektaktiviteter og måloppnåelse

I sluttrapportene har USN også innhentet prosjektleders evalueringer av tiltaket og evaluering av måloppnåelse i form av fritekstbeskrivelser. I dette avsnittet gir vi en oppsummering av dette.

Prosjektlederne oppgir i sine evalueringer at aktivitetene i prosjektene i stor grad er gjennomført og har fungert tilfredsstillende. Flertallet beskriver aktivitetene i prosjektene som nyttige eller vellykkede, særlig når det gjelder å etablere samarbeid, styrke nettverk og legge grunnlag for videre arbeid for fremtidige søknader om forskningsmidler.

For prosjekter i kategorien 'Posisjonering og nettverksaktiviteter' fremheves særlig betydningen av møteplasser, samarbeid og økt synlighet, og at midlene har gjort det mulig å gjennomføre arrangementer og etablere kontakt med nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere.

For prosjekter rettet mot tiltaket 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' vurderer prosjektleder de gjennomførte aktivitetene i all hovedsak som hensiktsmessige for å modne prosjektideer og utvikle samarbeid. Flere peker på at midlene har gitt nødvendig tid og handlingsrom til å utvikle prosjektforslag, etablere konsortier og konkretisere forskningsopplegg. Samtidig fremgår det at slike prosesser ofte er tidkrevende, og at resultater i form av konkrete prosjekter eller prosjektfinansiering typisk ligger frem i tid.

For prosjekter i kategorien 'Videreutvikling av søknader som ikke nådde opp i konkurransen om ekstern finansiering' rapporterte flere at støtten har vært sentral for å forbedre kvaliteten på tidligere søknader om ekstern finansiering, samt å få ferdigstilt og sendt inn disse til Forskningsrådet eller internasjonale utlysninger. En prosjektleder rapporterte også om god tilbakemelding på søknaden, og det ble understreket at arbeidet har hatt verdi i form av læring og videre utvikling, selv om søknaden ikke fikk støtte i denne omgang.

På tvers av tiltakene ble det rapportert om konkrete resultater som etablerte samarbeid, utviklede prosjektideer, søknader, og vitenskapelige publikasjoner. Mange uttrykte et ønske om å videreføre eller bygge videre på aktivitetene.

Prosjektlederne syntes i stor grad å fokusere på vitenskapelige relasjoner og vitenskapelig arbeid i sine rapporteringer, og i noe mindre grad på resultater relatert til andre miljøer og samfunnsaktører.

Flere prosjektledere pekte også på noen utfordringer i sine evalueringer av aktivitetene i prosjektene. Disse inkluderte manglende deltakelse fra samarbeidspartnere, begrenset tid til søknadsarbeid, behov for mer fleksibilitet i bruk av midlene og at enkelte prosesser tar lengre tid enn forutsatt. I noen tilfeller medførte utfordringene forsinkelser, endringer i prosjektretning eller færre og mindre konkrete resultater enn planlagt. De presiserer også at utvikling av samarbeid og søknader er langsiktige prosesser som ikke nødvendigvis gir full uttelling innenfor prosjektperioden.

I sluttrapporteringen bes prosjektleder også om å evaluere måloppnåelse gjennom å besvare spørsmålet «Opplever du at prosjektet har oppnådd de målene dere oppga i søknaden om stimuleringsmidler?». Evalueringene gir et i hovedsak positivt bilde, der flertallet av prosjektlederne rapporterer at de i stor grad har nådd målene for prosjektet. Flere beskriver resultater som etablerte nettverk, utviklede prosjektideer, gjennomførte møteaktiviteter og styrket grunnlag for videre samarbeid om søknader og prosjekter.

Prosjekter innen tiltaket 'Posisjonering og nettverksaktiviteter' har i stor grad lyktes med etablering av nettverk og gjennomføring av aktiviteter, og gjennom det styrket grunnlaget for videre samarbeid. For prosjekter rettet mot tiltaket 'Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter' rapporteres det at man har etablert konsortier, gjennomført samarbeidsaktiviteter, utviklet prosjektideer og i flere tilfeller ferdigstilt søknader om ekstern finansiering. Innen 'Videreutvikling av søknader' er måloppnåelsen ofte knyttet direkte til om søknader er ferdigstilt og sendt inn. Mange rapporterer at dette er gjennomført, mens andre oppgir at de har kommet videre i prosessen.

Samlet sett tyder prosjektledernes evalueringer på at mange av prosjektene har oppnådd gode prosessresultater, særlig i form av nettverksbygging, utvikling av prosjektideer og -søknader, og planer for fremtidig samarbeid. Flere understreker at resultatene foreløpig først og fremst ligger i utviklingsarbeid og samarbeid som kan gi uttelling på lengre sikt, for eksempel i form av innvilgede prosjektsøknader og gjennomføring av samarbeidsprosjekter.

Samtidig er det en del prosjekter som oppgir delvis måloppnåelse. Dette henger ofte sammen med at arbeidet fortsatt er i en tidlig fase, at enkelte samarbeidspartnere ikke har kommet på plass, eller at prosjektene har endret retning underveis. Flere planlegger å videreføre arbeidet utover prosjektperioden. Et mindre antall prosjekter rapporterer lav eller manglende måloppnåelse. Dette skyldes blant annet manglende deltakelse fra sentrale aktører, endringer i prosjektforutsetninger,

ressursbegrensninger eller eksterne forhold som forsinkelser og organisatoriske utfordringer.

6.4 Aktørenes syn på stimuleringsmidlene

Informantene ble spurt om hvordan de opplever stimuleringsmidlene, både med tanke på størrelse på tildelingene, betydningen for ansatte som mottar støtte, samt hvilke konsekvenser av tildelingen på de ansattes øvrige arbeidsoppgaver.

Når det gjelder viktigheten og betydningene av midlene, var det delte meninger blant informantene. Mange uttrykte at de opplever midlene som veldig små i forhold til hvor mye arbeid som legges i søknadene. Flere var av den oppfatning at de heller ønsker at færre prosjekter finansieres i hver runde enn at man deler det opp i så små midler at man i praksis ikke får noe igjen for dem. I forlengelse av dette beskrev noen av instituttlederne hvordan særlig aktive forskere hos dem velger å ikke søke på stimuleringsmidler internt, da de opplever at tiden som brukes på søknadsutvikling ikke er verdt de ressursene man eventuelt får tildelt.

Andre igjen opplevde at midlene var et kjærkomment tilskudd for de forskerne det gjaldt. En informant beskrev hvordan «sånne såkornsmidler oppleves av forskere som veldig verdifulle (...) Det er virkelig en vitamininnsprøytning for å få til noe (*instituttleder*). I tillegg trakk flere frem at selve øvelsen med å skrive en søknad var nyttig for mange, særlig forskere i starten av karrieren og andre uten tidligere erfaring med å skrive forskningssøknader.

Forskergruppelederne uttrykte imidlertid at stimuleringsmidlene har mest betydning dersom man faktisk får mulighet til å bruke de på diverse forsknings- og nettverksaktiviteter, særlig de som ikke lar seg gjennomføre innenfor egen interne forskningstid. Det kan for eksempel være å etablere et nettverk eller en prosjektgruppe, gjennomføre lab-eksperimenter, feltarbeid eller annen datainnsamling i forbindelse med pilotprosjekter, eller skrive ferdig en artikkel. Midlene omtales som mindre viktige når mottakeren oppfatter at man egentlig ikke får brukt dem til det man trenger. I forlengelse av dette uttrykte enkelte forskergruppeledere en viss frustrasjon over at mye av tiden man eventuelt får gjennom stimuleringsmidler skal gå tilbake til SFOene, gjennom presentasjoner og deltakelse på seminarer med andre som har mottatt midler i samme utlysning.

Til slutt fremhevet informantene viktigheten av at midlene ikke blir så små, eller at begrensningene i hva man kan bruke midlene til blir for omfattende. En informant fortalte hvordan hen «fikk [xxx kroner], det er ganske mye penger, i forhold til at jeg ikke kan invitere noen over, jeg kan ikke samle inn data, jeg kan ikke dra på en konferanse» (*forskningsgruppeleder*). I tillegg uttrykte noen frustrasjon over at søknadene deres i noen tilfeller har blitt godkjent, men med avkortet søknadssum. I prosessen med å utarbeide en søknad har man gjerne gjort beregninger

på hvor mye man tror man behøver for å få gjennomført det foreslåtte prosjektet. Om midlene da avkortes til halvparten av søknadssummen, og spesielt dersom det ikke medfølger noen begrunnelse, uttrykte enkelte informanter at det fremstår som tilfeldig hvorfor noen prosjekter er avkortet, og andre ikke.

6.4.1 Konsekvens av stimuleringsmidler for øvrige oppgaver

Et spørsmål som ble stilt til både ledelsesrepresentantene, instituttlederne og forskningsgruppelederne var hva som skjer med øvrige arbeidsoppgaver når en ansatt får tildelt stimuleringsmidler til å dekke arbeidstid. Selv om noen var av den oppfatning at de ansatte i slike tilfeller skulle bli formelt frikjøpt fra andre oppgaver, meldte de fleste av institutt- og forskergruppelederne at dette ikke er tilfellet i praksis. Flere trakk frem at siden det her er snakk om såpass lite penger, så gir det lite mening å formelt frikjøpe de ansatte fra andre oppgaver. I tillegg uttrykte flere en skepsis til å frita de ansatte fra undervisningsoppgaver – som er det de ansatte selv gjerne ønsker – siden de ofte ikke har ressurser til å dekke dette arbeidet internt. Instituttleder forsøker i stedet å gjøre visse justeringer i timeplanen for den ansatte det gjelder, slik at de får mulighet til å gjennomføre aktivitetene de har fått støtte til i så stor grad som mulig.

I forlengelse av dette beskrev flere av informantene at de opplever instituttleders rolle i tildeling av stimuleringsmidler som uklar og til dels krevende. Selv om det er et formelt krav at alle søknader om stimuleringsmidler godkjennes av instituttleder i forkant av innsending, beskrev noen av dem dette kun som å «motta en bestilling» og at de har lite kontroll over søknadene som sendes inn. Tilsvarende gjelder dersom de ansatte mottar penger, hvor det følger en forventning om at instituttleder tilpasser den ansattes timeplan, selv om dette ikke er hensiktsmessige for de øvrige aktivitetene ved instituttet.

Her trakk flere instituttledere frem en konkret utfordring knyttet til tidspunkt for utlysningene av stimuleringsmidler. For de første tildelingsrundene kom utlysningen først etter at prosessen med å utarbeide arbeidsplaner var ferdigstilt, noe som gjorde arbeidet med å tilpasse forskernes arbeidstid krevende. Her meldte flere imidlertid om en forbedring, men var uansett veldig tydelige på at tidspunkt for utlysningene må koordineres med det øvrige årshjulene til instituttene. Som beskrevet av en informant: «for oss som skal styre dette, der trenger vi den langsiktige tenkningen, for av og til så nytter det ikke om man hiver aldri så mye penger etter oss hvis vi ikke har mulighet til å omdanne det til forskning» (*instituttleder*).

6.4.2 De som faller utenfor – behov for andre finansieringskilder?

På spørsmål om det er visse fagmiljøer ved USN som faller utenfor de tematiske nedslagsfeltene til de fem SFOene, og dermed ikke har mulighet til å benytte seg av stimuleringsordningen, svarte informantene noe ulikt. Veldig mange var av den oppfatning at alle SFOene er såpass brede tematisk at de fleste forskere og fagmiljøer burde klare å utarbeide en relevant søknad – bare de tenker litt «kreativt» og «tvister søknaden» sin i tråd med utlysningen. Disse informantene mente at dersom tematikken skulle utvides ytterligere for å favne enda bredere, ville SFOene miste det fokuset de opplever at er nødvendig for en målrettet satsing.

Samtidig anerkjente flere, særlig blant ledelsesrepresentantene, både at det er noen fagmiljøer som allikevel *opplever* at de står på utsiden av SFOenes nedslagsfelt. Her ble det særlig nevnt visse grunnforskningsmiljøer innen naturfag og teknologi, noen av profesjons- og didaktikkmiljøene, samt visse miljøer innen de maritime fagene. Inntrykket her er at SFOene i realiteten har et mer snevert fokus enn det titlene deres skulle tilsi, da den begrensede mengden midler som deles ut forutsetter at det gjøres visse tematiske prioriteringer internt. Dette inntrykket så ut til å bli forsterket av punktet diskutert tidligere, nemlig at vurderings- og tildelingskriteriene oppleves som svært uklare. Disse informantene var av den oppfatning at SFO-ledelsen kanskje gjør visse tematiske prioriteringer i sin vurdering av søknadene, som ikke fremkommer av utlysningsteksten.

Til tross for disse innsigelsene, hadde mange av informantene en ganske pragmatisk holdning til SFOenes stimuleringsmidler. Flere trakk frem at i en tid med begrensede ressurser må ledelsen gjøre visse prioriteringer, noe som nødvendigvis betyr at noe prioriteres opp på bekostning av noe annet. I denne sammenheng trakk andre igjen frem det som ble presisert i forbindelse med opprettelsen av SFOene: dette er prioriterte innsatsområder. Det er ikke intensjonen at alle «skal» eller «bør med» i SFOene, men at dette er satsinger som skal gå parallelt med den øvrige forsknings- og utdanningsaktiviteten som skjer ved universitetet.

Samtidig fremhevet flere at nettopp fordi ordningen med stimuleringsmidler ble etablert samtidig med at den økonomiske situasjonen i UH-sektoren – inkludert ved USN – forverret seg, så er det en opplevelse blant forskerne om at alle «må med» dersom de skal få tilgang på forskningsmidler. Som diskutert tidligere, så er det i dag få muligheter for å søke om midler til konferansereiser, søknadsskriving, etablering av samarbeid, innkjøp av utstyr osv. utenom SFOenes stimuleringsmidler. For mange av de ansatte er dermed midlene tilgjengelig gjennom SFOene den eneste muligheten de har til å få dekket denne typen aktivitet.

I lys av denne problemstillingen var flere av informantene opptatt av å understreke fakultetenes og instituttenes ansvar for å ivareta de som prioriteres «bort» av SFO-ordningen. Som beskrevet av en informant: «Det finnes jo også kompensende tiltak vi som institutt kan gjøre. Det er for eksempel å tilrettelegge for dem

det gjelder, hvis det er noen som faller utenfor SFO-tiltakene. Disse stimuleringsmidlene, altså 100 000 eller noe sånt, selv om det er en del penger, så er det lite i forhold til lønnsbudsjettet som vi sitter på» (*instituttleder*).

I forlengelse av dette trakk mange frem behovet for noen alternative finansieringsordninger internt ved USN, som kunne være et supplement til SFO-ordningen. Særlig ble det etterspurt en pott strategiske midler på henholdsvis fakultet og/eller instituttnivå, som eksplisitt kunne vært brukt til å styre fakultetets/instituttets interne strategiske satsinger. Dette oppleves ikke bare viktig for å kunne ivareta de miljøene som per i dag faller utenfor SFOenes tematiske nedslagsfelt, men også for å kunne styrke egen forskningskultur og -kapasitet internt. Som beskrevet av en informant:

Det er klart at det er ønskelig for et fakultet å ha egne midler å disponere (...) Men så er det også et spørsmål om [fakultetet] hadde klart å prioritere denne type tematikk, altså sånn «missions»-tenkning handler jo om overbygging og litt større temaer (...) For meg handler det ikke om et enten eller, det handler mer om begge deler. Så fremt fakultetet har noen midler. Jeg synes det er veldig problematisk når fakultetet ikke har egne midler fordi det betyr at all stimulering blir bestemt over hodet på oss, i stedet for at vi kan ta interne og gjøre egne prioriteringer opp mot de utdanningene vi driver med (ledelsesrepresentant).

Flere av ledelsesrepresentantene forteller om at det til en viss grad er et slikt system i dag, hvor forskere gå til sin nærmeste leder og få tildelt støtte til ulike aktiviteter. Noen opplever imidlertid at det er et problem at dette ikke er satt ordentlig i system, da det fort kan «skape en ukultur, at man opplever at noen greier å tilegne seg goder som andre ikke får, fordi det ugjennomsiktig hvordan det foregår» (*instituttleder*). I tillegg er det i begrenset grad knyttet direkte til fakultetenes og instituttenes strategiske satsinger, noe flere opplever som problematisk.

6.4.3 Bør stimuleringsmidlene ligge til SFOene?

I forlengelse av ønsket om egne strategiske midler til henholdsvis fakultetene og instituttene, var flere av informantene av den oppfatning at hele stimuleringsordningen som nå er lagt til SFOene burde flyttes til fakultetsnivå. En informant forklarte hvorfor:

Jeg tenker at dette godt kunne ha blitt lagt til fakultetet, fordi når vi snakker om strategi, så er jo strategien veldig knyttet til hva vi trenger på instituttene for å løfte oss, og at vi må ha mulighet for – også i forhold til strategi – å kunne planlegge langsiktig (...) da er det jo fakultetets forskning og studieportefølje som bestemmer hva man trenger å løfte (instituttleder).

Det var imidlertid noen som mente at dagens ordning er mer hensiktsmessig enn det foreslåtte alternativet. Som beskrevet av en informant:

Jeg er 100 prosent positiv til [dagens innretning]. Hvorfor? Fordi at dekanatet blir for bredt. De vil ikke ha faglig nok kunnskap til å vurdere hva vi skal stimulere. Mens SFO-ledelsen (...) kan sammen se hva som er viktig å stimulere, fordi de er mer tettere på [selve forskningen] (...) Nei, så dette er jeg veldig positiv til (instituttleder).

Noen av informantene, primært blant institutt- og forskningsgruppelederne, var av den oppfatning at hele SFO-ordningen burde bli avviklet ved utgangen av denne perioden. De mente at pengene som i dag brukes på SFO-ordningen kunne bli lagt til fakultetene, enten i en tilsvarende stimuleringsordning der eller som et flatt tilskudd til alle forskere. Hovedpoenget her var at midlene som i dag bindes opp i «riggen» rundt SFOene – lønn til SFO-ledelse, administrativ støtte, møtevirksomhet osv. – burde brukes til å støtte opp under forskningsaktiviteter ute på fakultetene og instituttene, inkludert søknads- og artikkel skravingsarbeid, konferanser, eiser og lignende. Flere var av den oppfatning at man på denne måten ville kunne løfte forskningsaktiviteten og – kapasiteten mer effektivt, ved å gi ressurser direkte til de som er involvert i den operative forskningsaktiviteten.

Andre igjen var av den oppfatning at det er først nå man kan forvente å se resultatene av det arbeidet SFOene har lagt ned, og at det vil være lite hensiktsmessig å avvike en satsing før man har kommet ordentlig i gang. Her trakk flere særlig frem arbeidet som er gjort med tanke på nettverksbygging, ideutvikling og synlighet av SFOene vis-a-vis eksterne, som alle er langsiktige og langsomme prosesser. Selv noen av informantene som i utgangspunktet var skeptiske til hva SFOene vil klare å oppnå, var av den oppfatning at det viktigste nå er å gi SFOene tilstrekkelig tid og mulighet til å se om dette er en satsing som er «liv laga». Som beskrevet av en informant:

[V]i må lage en god nok rigg [for SFOene], og så må vi orke å stå i det, fordi det er så mye kostnader knyttet til å gjøre det kjent. Og hvis vi da endrer på ting og gjør noe som kanskje er litt bedre så tror jeg at du allikevel taper en del ting [ved å endre] (...) Jeg tror at dette informasjonsarbeidet om hva vi kan forvente oss er vel så viktig som at vi har valgt en god løsning. Det tror jeg. Men det er jo vanskelig å stå i en dårlig løsning og fortsette med det. Men der må vi i hvert fall være litt forsiktig med å endre for mye, tror jeg (instituttleder).

I forlengelse av dette påpekte en annen informant at «det er jo ikke sikkert at denne riggen skal bestå i all evighet (..) Hvis man greier å få opp en kultur for større grad av samarbeid på tvers av fakultet og institutt, er dette er en slags investering man gjør» (instituttleder).

6.5 Oppsummering

Analysene i dette kapittelet viser at SFOenes ordning med stimuleringsmidler har hatt et bredt nedslagsfelt, med søknader innsendt fra alle fakulteter og en stor andel institutter. Majoriteten av søknadene har som mål å etablere nettverk og utvikle målrettede samarbeidsprosjekter, mens et mindretall er rettet mot å videreutvikle tidligere innsendte søknader. Dette tyder på at midlene i stor grad har blitt brukt til å initiere nye prosjekter og samarbeid, heller enn å videreutvikle allerede eksisterende prosjekter. Når det gjelder samarbeid, ser vi at majoriteten av søknadene legger opp til samarbeid på tvers av institutter i samme fakultet, men at en betydelig andel planlegger for samarbeid også på tvers av fakultet. I tillegg la en stor andel av søknadene i alle de fem SFOene opp til eksternt samarbeid, spesielt med andre forskere og forskningsinstitusjoner, samt partnere fra offentlig sektor og næringsliv.

Når det gjelder realiserte aktiviteter i prosjektene, ser vi at stimuleringsmidlene har blitt benyttet til en rekke ulike tiltak, inkludert møte- og samskappingsaktiviteter, utvikling og innsending av nye og eksisterende forskningssøknader, samt etablering og videreføring av samarbeidsrelasjoner. For sistnevnte ser vi at det i mer enn halvparten av prosjektene er etablert nye samarbeid internt, enten mellom forskningsgrupper eller på tvers av institutter og fakultet, men også at mange av prosjektene tar utgangspunkt i allerede eksisterende samarbeid på tvers av enheter ved USN. Prosjektledernes vurderinger tyder på at prosjektene som ble tildelt stimuleringsmidler hadde stor grad av måloppnåelse, og flere kan vise til konkrete resultater (som for eksempel innsending av søknad om ekstern finansiering).

Et overordnet funn er at det ser ut til å være noe usikkerhet knyttet til hva forskere faktisk kan søke om midler til og hvilke kriterier og prioriteringer som ligger til grunn for vurderingen av søknadene. Dette forsterkes av mangel på begrunnelse for både innvilgede og avviste søknader. Flere av informantene uttrykte en viss frustrasjon over at midlene ikke kan brukes på tiltak som oppleves som spesielt relevante, for eksempel å dekke reise og opphold for eksterne samarbeidspartnere til å komme til USN. Når det gjelder søknads- og rapporteringsprosessen er det delte meninger om hvorvidt disse fungerer, selv om de fleste er av den oppfatning at prosessene med fordel kan forenkles.

I tillegg viser analysene at stimuleringsmidlene jevnt over oppleves som nyttige av de som mottar dem, selv om mange anser størrelsen på midlene som noe begrenset. I forlengelse av dette ser det ikke ut til å være vanlig at de som mottar midler formelt frikjøpes fra sine øvrige oppgaver, men heller at det gjøres visse justeringer i arbeidsplanen slik at de får benyttet seg av de midlene de har fått tildelt.

Når det gjelder de tematiske prioriteringene til SFOene, er mange av den oppfatning at SFOene er brede nok til å dekke de fleste forskningsområder ved USN, men at opplevelsen som noen av fagmiljøene har av å falle utenfor bør tas på alvor. Noen mente derfor at det bør opprettes parallelle finanseringsstrømmer til SFOenes stimuleringsmidler internt på fakultetene og/eller instituttene, for å bedre understøtte fakultetenes egne strategiske prioriteringer for forskningsaktiviteten.

7 Styrker, utfordringer og muligheter for utvikling av SFO-ordningen ved USN

Formålet med denne rapporten har vært å utarbeide et kunnskapsgrunnlag om ordningen med strategiske forskningsområder ved USN, med fokus på SFOenes mål og mandat, organisering og samarbeid, aktiviteter og resultater, finansiering, samfunnseffekt, utfordringer og utviklingsbehov. Målet har vært å belyse hvorvidt SFO-satsingen så langt har bidratt til det den ble etablert for. Overordnet er bildet at SFOene kan vise til et høyt aktivitetsnivå og et bredt omfang av resultater og aktiviteter, både eksternt og internt, til tross for relativt kort fartstid. Samtidig viser rapporten at det fortsatt er utfordringer knyttet til organisering og forankring av SFOene i organisasjonen, i tillegg til et behov for å øke synligheten og legitimiteten til SFOenes mandat og aktivitet.

Under kommer vi tilbake til studiens problemstillinger, vi oppsummerer de mest sentrale funnene, og løfter frem utfordringer, muligheter og forbedringsbehov som har kommet frem i arbeidet med undersøkelsen. Det er viktig å presisere at SFO-ordningen ved USN fortsatt er i en oppstartsfase. Dette innebærer at det kan være aspekter ved, og eventuelle resultater fra ordningen og de konkrete SFOene som per i dag ikke er synlig i datamaterialet. I forlengelse av dette er det rimelig å anta at noen av de utfordringene og mulighetene som beskrives nedenfor til en viss grad kan forklares med at ordningen er i en tidlig fase. Allikevel er vi av den oppfatning at det er visse aspekter ved ordningen som bør tas tak i på dette stadiet dersom SFO-satsingen kan videreføres. Dette er tiltak vi mener kan bidra til å styrke måloppnåelsen til SFOene ytterligere, både på kort og lang sikt.

7.1 SFOenes mandat og målsetting

Et sentralt spørsmål i denne undersøkelsen var hvordan SFOene beskriver og forstår sitt mandat og målsetting, og i hvilken grad dette samsvarer med forståelsen i andre deler av organisasjonen. Vi finner at SFOene har et svært bredt og mangfoldig mandat, som inneholder både interne og eksterne elementer. Av de eksterne

kan nevnes økt synlighet blant eksterne samarbeidspartnere, bidrag til å løse sentrale samfunnsutfordringer, særlig i USNs hjemregion, samt innhenting av eksterne forskningsmidler. Internt ser vi et særlig ønske om å styrke samarbeid og relasjoner på tvers av institutter og fakulteter, i tillegg til ambisjonen om å løfte forskningskapasiteten ved USN. Det ser ut til å være en viss variasjon på tvers av de fem SFOene med hensyn til hvilket av disse elementene de først og fremst har prioritert i perioden; mens noen har hatt fokus på å øke synligheten av SFOen og USN vis-a-vis eksterne aktører, har andre fokusert mer på å bygge opp forskningskapasitet internt. Dette ser både ut til å være en naturlig gjenspeiling av de fem SFOenes tematiske innretning, men også et resultat av de konkrete prioriteringene gjort av ledelsen av de ulike SFOene.

Kapittel 3 viste at selv om flere av informantene var positive til å innrette deler av forskningsaktiviteten i tråd med en «missions»-tankegang, beskrev andre det mangfoldige mandatet med en viss usikkerhet. Særlig ser det ut til å være ulike oppfatninger rundt hvilket av de eksterne og de interne delene av mandatet som er det mest sentrale, samt om hvorvidt SFOene er til for å «løfte laget» – dvs. bygge forskningskapasitet bredt i organisasjonen – eller «spisse toppen» - dvs. videreutvikle og styrke allerede etablerte forskningsmiljøer. Et overordnet inntrykk er at representanter for instituttene og forskningsgruppene hovedsakelig vektlegger de interne sidene av mandatet, med fokus på bredden, mens SFO- og ledelsesrepresentantene vurderer de ulike aspektene mer likeverdig.

For en satsing i oppstartsfasen – og kanskje særlig for satsinger som tar utgangspunkt i en «missions»-tankegang – er det naturlig å anlegge et bredt og mangfoldig mandat. Denne undersøkelsen viser også at dette mangfoldet til dels har vært positivt, da det har åpnet for ulike tilnærminger og prioriteringer på tvers av SFOene, etter hvert som ulike behov gjorde seg gjeldende. Samtidig uttrykker flere av informantene i denne studien – inkludert representanter for SFO-ledelsen selv – at det fremover sannsynligvis vil være et behov for å spisse og tydeliggjøre SFOenes mandat. Dette betyr ikke at disse prioriteringene nødvendigvis bør være permanente; det kan for eksempel tenkes at man i innværende periode først og fremst har fokus på ekstern aktivitet, mens man i en potensiell ny periode for SFOene deretter legger vekt på den interne. Det kan også være aktuelt at dette varierer på tvers av SFOene, da de både har ulike faglige, tematiske og praktiske forutsetninger for ulike typer aktiviteter.

I denne sammenhengen kan det også være aktuelt å vurdere hvorvidt temaene for satsingene også bør revideres, med tanke på at utfordringsbildet i samfunnet i dag er noe ulikt det som var tilfellet når SFOene ble opprettet. En eventuell vektlegging av deler av mandatet i den enkelte SFO bør kommuniseres godt til den øvrige organisasjonen, slik at det kommer tydelig frem hvilke prioriteringer som er lagt til grunn og hva man vil prioritere å bruke ressurser på i neste periode.

7.2 SFOenes organisering og forankring i organisasjonen

Når det gjelder SFOenes organisering, finner vi at ordningen med delt ledelse – med representanter fra hvert sitt fakultet – ser ut til å fungere godt, da denne løsningen tillater SFO-lederne å være tilknyttet den øvrige aktiviteten ved universitetet. Å ha aktive forskere i disse rollene blir trukket frem som viktig for å sikre legitimiteten til SFOene, særlig når det gjelder å stimulere til samarbeid og å dele ut stimuleringsmidler. Her trekker flere frem betydningen av at SFO-ledelsen ikke blir pålagt for mange administrative oppgaver; hvis rollen utvikler seg til å bli en primært administrativ funksjon, er det ikke nødvendigvis like hensiktsmessig å ha aktive forskere i denne rollen. I forlengelse av dette fremhevet flere nytteverdien av at SFOene har dedikert støtte fra ansatte i forskningsadministrasjonen, som nettopp kan avlaste ledelsen ved å frigjøre tid fra administrative oppgaver. SFO-ledelsen beskrev disse ressursene – og særlig utvidelsen av ressurser som kom på plass i 2026 – som «gull verdt» i SFOenes arbeid.

Når det gjelder forankring, er et overordnet inntrykk fra denne studien at SFOene i begrenset grad er integrert og forankret i den øvrige organisasjonen ved USN. SFOene er i dag ikke egne organisatoriske enheter, men heller satsinger formelt tilknyttet hvert sitt vertsfakultet, men med en matrisestruktur som tillater å jobbe på tvers av organisasjonen. Dette betyr at SFOene i stor grad opererer utenfor den formaliserte linjestrukturen. Konsekvensen av dette er at flere i organisasjonen opplever dem som frakoblet og i begrenset grad forankret i fakultetene og instituttene. En årsak til dette er manglende synlighet av SFOens aktiviteter, en annen er en grunnleggende uklarhet om hva forholdet mellom SFOene og henholdsvis fakultetene, instituttene og forskningsgruppene er og bør være.

Begrenset forankring av en struktur som SFO-ordningen på dette tidspunktet er kanskje ikke overraskende, gitt den relativt korte tiden SFO-ordningen har eksistert. Å sikre synlighet og etablere tillit internt i så komplekse organisasjoner som universiteter og høyskoler krever kontinuerlig arbeid over tid. Flere var også av den oppfatning at SFOene har blitt mer kjent internt i organisasjonen siden oppstart, og at de har begynt å opparbeide seg en viss tillit innad i fagmiljøene. Samtidig var de fleste vi intervjuet i denne studien enige i at det fortsatt er et behov for å avklare, tydeliggjøre og styrke relasjonene mellom SFOene vis-a-vis fakultetene, instituttene og forskningsgruppene.

Mange av informantene var av den oppfatning at det er nødvendig å styrke SFOenes forankring i «linja», men det var delte meninger om hvordan dette best kan oppnås. Noen mente at SFOene bør løsrives helt fra fakultetsstrukturen og legges direkte under viserektor for forskning. Økt forankring kan da skje gjennom å tydeliggjøre forventningene til fakultets- og instituttledelsen om å koble på SFOene i deres arbeid, for eksempel ved å sikre at SFOenes områdeplaner gjøres bedre kjent og kobles på det øvrige strategiske arbeidet. Andre var av den oppfatning at

SFOene formelt burde integreres i linjestrukturen, ved å legge SFOene som enheter under fakultetene. Da kunne SFOene i større grad kobles opp mot den aktiviteten som allerede foregår på fakultetene, og inngå som en del av fakultetenes strategiske arbeid.

Selv om sistnevnte forslag kanskje umiddelbart fremstår som det mest hensiktsmessige for å fremme integrasjon av SFOene i linjestrukturen, følger det med en risiko for at det tverrfakultære og «missions»-inspirerte arbeidet til SFOene blir begrenset eller satt til side til fordel for enkeltfakulteters egne prioriteringer. Ved valg av en slik modell bør det etableres andre strukturer for å ivareta dette aspektet ved SFO-ordningen, for eksempel gjennom en tettere kobling mellom SFO-ledelsen og den utvidede ledergruppen. En eventuell løsrivelse fra fakultetsstrukturen, som foreslått ovenfor, har som fordel at det tydeliggjør – i enda større grad enn gjennom dagens struktur – det tverrfakultære og eksterne mandatet til SFOene, i tillegg til at det åpner for en enda tettere kobling mellom SFOene og det overordnede strategiske arbeidet som gjøres på institusjonsnivå.

En slik struktur innebærer imidlertid en risiko for at SFOene oppleves som enda «fjernere» fra aktiviteten i fakultetene og instituttene enn det som er tilfellet i dag, noe som kan gjøre det mer krevende å etablere en opplevelse av eierskap (jf. Borlaug mfl. 2019a; Heinze mfl., 2008). I så måte kan dagens organisering fungere som et hensiktsmessig kompromiss, til tross for de utfordringene som denne rapporten har avdekket. Uavhengig av valg, bør det gjøres en innsats for å tydeliggjøre hvilken rolle både fakultets- og instituttledelse – og kanskje særlig sistnevnte – skal ha i arbeidet med å bedre forankre SFO-satsingen i fagmiljøene, og hvilke forventninger som hviler på de ulike nivåene når det gjelder SFOenes arbeid.

I forlengelse av diskusjonen av organisering og forankring, har flere i denne undersøkelsen trukket frem at USN fortsatt er et relativt ungt universitet, hvor noe av kulturen, strukturen og de geografiske forskjellene mellom de fusjonerte institusjonene til en viss grad henger igjen. Her trekker informantene særlig frem at man tidligere – og til dels fortsatt – har et særlig fokus på utdanningene, og at dette potensielt har gått på bekostning av å bygge en sterk forskningskultur internt ved USN. I en tid hvor de nye organisasjonsstrukturene ennå ikke har «satt seg» helt i organisasjonen, og fokuset på utdanning fortsatt står sterkt, kan det være krevende å etablere nye, tverrgående forskningssatsinger på toppen av disse. Til tross for aktivitetene og resultatene som SFOene kan vise til, er det lite realistisk å forvente at en slik kulturendring er noe SFOene kan oppnå alene, på den tiden som har gått siden opprettelsen. Vel så viktig som å videreutvikle SFO-ordningen i seg selv, er derfor arbeidet med å styrke forskningskulturen generelt ved USN, som igjen bidrar til at SFOene og den øvrige organisasjonen trekker i samme retning.

7.3 SFOenes aktiviteter og foreløpige resultater

Formålet med SFOene er å styrke samarbeidet mellom forskningsmiljøer på tvers av fakulteter og institutter, bidra til profilering av forskningsvirksomheten ved universitetet, innhente eksterne forskningsmidler, samt styrke samarbeidet med eksterne aktører for å løse viktige samfunnsutfordringer. Vår undersøkelse viser at det har vært gjennomført et stort antall aktiviteter på tvers av disse områdene i perioden, og at det er et bredt spenn i hvilke aktiviteter og tiltak som har blitt gjennomført innen hver kategori.

Når det gjelder samarbeidet mellom forskningsmiljøer på tvers av fakulteter og institutter, viser analysene av stimuleringsmidlene at de innvilgede prosjektene legger opp til en høy grad av samarbeid internt. Hovedvekten av disse samarbeidene er mellom institutter ved samme fakultet, men det er også en betydelig andel som legger opp til tverrfakultært samarbeid. Når det gjelder eksternt samarbeid, ser vi et tilsvarende bilde. En stor majoritet av prosjektene la opp til samarbeid med eksterne partnere, gjerne med akademiske partnere fra andre forskningsinstitusjoner, men også med næringslivet, offentlig og ideell sektor. Selv om en betydelig andel av disse prosjektene tok utgangspunkt i allerede eksisterende samarbeid, både internt og eksternt, ser vi at majoriteten la opp til etablering av nye samarbeid, som er i tråd med SFOenes målsetting. Dette funnet underbygges av at mangfoldet av SFO-aktiviteter registrert under kategorien «arrangering av møteplasser», hvor det har vært fokus på nettopp etablering av nettverk, konferansevirksomhet og samskappingsaktiviteter, herunder seminarer og workshops. Her ser vi også at alle SFOene, om enn med noe variasjon, har mobilisert et relativt høyt antall personer på tvers av de gjennomførte aktivitetene, noe som indikerer en viss oppslutning omkring SFOenes aktiviteter.

Hvis vi retter blikket mot profilering av forskningsvirksomheten, ser vi at en stor andel av de registrerte aktivitetene til SFOene faller under hovedkategorien «synlighet», med særlig fokus på formidlingsaktiviteter. Til tross for en viss variasjon på tvers av SFOene – hvor særlig Fremtidens helse og velferdstjenester og Regional verdiskapning skiller seg noe ut med et høyt antall aktiviteter – var den generelle oppfatningen at SFOene jevnt over har bidratt til å styrke USNs profilering eksternt, i hvert fall ovenfor visse aktører og sektorer.

Våre analyser av innhenting av eksterne forskningsmidler viser at det har vært en positiv utvikling knyttet til antall innsendte søknader med støtte fra SFOenes stimuleringsmidler, særlig rettet mot internasjonale finansieringskilder. Selv om metodene benyttet i denne studien ikke tillater oss å konkludere med at dette er søknader som ikke ville ha blitt sendt inn uten støtte fra SFOene, er det rimelig å anta at de tildelte stimuleringsmidlene har spilt en positiv rolle i å muliggjøre slike søknader, ved at det har gitt de aktuelle forskerne tid og ressurser til å prioritere dette arbeidet.

Når det gjelder synergier mellom forsknings- og utdanningsaktiviteten, beskriver informantene at det er her SFOene har kommet kortest når det gjelder tendenser og resultater. Våre analyser av henholdsvis masteroppgaver og ph.d.-prosjekter viser at oppgavenes tematiske innretning i stor grad er sammenfallende med SFOenes temaområder. Dette kan skyldes at SFOenes temaområder allerede ligger tett opp mot fagmiljøenes eksisterende forskningsinteresser heller enn at SFOene har bidratt til et skifte i fokus. Det dette imidlertid viser er at USN allerede har et godt utgangspunkt for å styrke synergiene mellom SFOene og utdanningsaktiviteten, noe som bør utnyttes bedre i en eventuell neste periode.

7.4 Organisering av SFOenes stimuleringsmidler

SFOenes ordning med stimuleringsmidler har hatt et bredt nedslagsfelt, med søknader innsendt fra alle fakulteter og en stor andel institutter. Majoriteten av søknadene har som mål å etablere nettverk og utvikle målrettede samarbeidsprosjekter, mens et mindretall er rettet mot å videreutvikle tidligere innsendte søknader. Når det gjelder realiserte aktiviteter, har stimuleringsmidlene blitt benyttet til en rekke ulike tiltak, inkludert møte- og samskappingsaktiviteter, utvikling og innsending av forskningssøknader, samt styrking av samarbeidsrelasjoner.

Våre analyser viser at mange av informantene opplever stimuleringsordningen som nyttig, om enn noe begrenset, da det gir anerkjennelse til nye forskningsideer og muliggjør arbeid som ellers ikke ville ha blitt prioritert i en arbeidsplan. Vi ser imidlertid at det er visse aspekter ved hvordan ordningen administreres som oppleves som mindre heldige. Stimuleringsmidlene utgjør kun en del av SFOenes arbeid, men det er denne delen som er mest synlig – og oppleves som viktigst – for de ansatte ute på fakultetene og instituttene. Det er derfor viktig at denne ordningen oppleves som transparent, rettferdig og effektiv, noe som ikke nødvendigvis er tilfellet i dag.

Særlig ser dette ut til å gjelde vurderingskriteriene og begrunnelse for innvilgning/avslag av søknader, som oppleves som utydelige for mange. Om kriterier og vurderingsprosess fremkommer mer tydelig i utlysingen, og det i etterkant redigjøres tydelig for hvordan vurderingsprosessen foregikk og hvilke konkrete hensyn som ble lagt til grunn for beslutningene, kan dette bidra til mer åpenhet om prosessen og forståelse for resultatet – uten at det må brukes tid på individuelle begrunnelser. I tillegg etterspør flere en revidering av hva stimuleringsmidlene kan benyttes til, særlig knyttet til å dekke reise og opphold for eksterne samarbeidspartnere. Flere uttrykker også et ønske om å forenkle søknads- og rapporteringsprosessen knyttet til stimuleringsmidlene, da særlig sistnevnte oppleves som ganske omfattende med flere til dels overlappende spørsmål. I forlengelse av dette kan det være hensiktsmessig å gjøre en vurdering av hvilke

rapporteringsvariabler som er de absolutt mest sentrale både for SFOene og USN mer generelt og eventuelt forenkle der det er mulig. Dette ser særlig ut til å gjelde fritekstfeltene i rapporteringsskjemaet, hvor analysene viser at det ofte inkluderes overlappende og gjentakende informasjon.

7.5 Finansiering av SFO-ordningen

SFO-ordningen er i dag finansiert gjennom institusjonelle strategimidler, hvorav den største andelen går til frikjøp av SFO-ledelsen og administrativ støtte, mens de øvrige summene brukes på henholdsvis utgifter til kommunikasjon og møteplasser og stimuleringsmidler til fagmiljøene. Totalt tildeles det en årlig sum på omtrent 13 millioner kroner til SFO-satsingen, jevnt fordelt på hver av SFOene.

Basert på våre datakilder er det vanskelig å gi et entydig svar på hvorvidt finansieringen er tilstrekkelig og hensiktsmessig for å nå målene både på kort og lang sik. Samlet sett kan det se ut til at SFOene har oppnådd høy aktivitet med relativt begrensede midler og ressurser, særlig i lys av den relativt korte tiden som har gått siden oppstart. I forlengelse av dette kan det tenkes at et økt økonomisk handlingsrom for eksempel kunne vært brukt til et større frikjøp av SFO-ledelsen eller en økning i andel stimuleringsmidler, som igjen potensielt kunne ha generert mer aktivitet både internt i SFOene og blant forskerne. Samtidig må midlene brukt på SFO-satsingen balanseres mot andre prioriteringer internt ved universitetet, spesielt i en tid hvor fakultetene, instituttene og fagmiljøene opplever at det økonomiske handlingsrommet for forskning og øvrige aktiviteter reduseres.

Det er viktig å presisere at mye av kritikken rettet mot SFOene som fremkommer i denne rapporten omhandler nettopp finansieringen av SFOene, mer konkret valget om å prioritere å bruke midler på denne typen satsing i en tid preget av minkende budsjetter og et trangere økonomisk handlingsrom i universitets- og høgskolesektoren. Her var det særlig utgifter knyttet til lønn og administrasjon informantene var skeptiske til, og flere stilte spørsmål ved hva USN «får igjen» for disse midlene. Som nevnt tidligere ser denne kritikken ut til å henge sammen med den manglende synligheten av SFOenes aktiviteter i den øvrige organisasjonen. Det ser ut til å være en oppfatning at SFO-ledelsen først og fremst er satt til å administrere stimuleringsmidlene, og mange er skeptiske til å «binde opp» såpass store midler i det de anser som en hovedsakelig administrativ oppgave.

Disse oppfatningene understreker behovet for å øke synligheten av SFOenes arbeid og resultater, slik at det fremkommer tydelig for organisasjonen hva pengene avsatt til SFO-ordningen går til og hva man får «igjen» for den investeringen som er gjort. Ikke minst er dette viktig for å øke legitimiteten til SFO-lederne, da de – som denne rapporten har vist – har et høyt aktivitetsnivå og flere resultater å vise til, men som per i dag ser ut til å være lite kjent i den øvrige organisasjonen.

Som et potensielt svar på kritikken rettet mot finansieringen av SFO-ordningen, har flere etterspurt muligheten for en alternativ stimuleringsmiddelordning, lagt til fakultetsnivå, hvor forskere kan søke om midler til initiativ som per i dag ikke er mulig innen SFOenes stimuleringsmidler. Dette beskrives som særlig viktig for de forskningsmiljøene som i dag opplever å falle utenfor SFOenes tematiske satsingsområder, men også som en måte for fakultetene å styrke sine egne strategiske satsinger. Behovet for en slik mulighet understrekes av både styret og ledelsens presisering om at USN fortsatt skal «stimulere forskningsaktiviteten innenfor andre områder, som ikke løftes gjennom [SFO-ordningen]» (USN, 2022, s. 25).

Selv om det var en forutsetning for opprettelsen av SFO-satsingen at «ikke alle skal med» i SFOene, ser mangelen på alternative finansieringsstrømmer internt ut til å fremme et inntrykk av at alle forskerne «må med» i SFOene dersom de ønsker tilgang på interne forskningsmidler. Dette kan få utslag i en motstand mot SFOene og ordningen mer overordnet, særlig blant fagmiljø og forskere som opplever at de faller utenfor satsingen. Som vist i denne rapporten kan SFOene ved USN vise til mye aktivitet og positive foreløpige tendenser. For at disse positive aspektene skal bli anerkjent i organisasjonen, er det viktig at SFOenes arbeid ikke oppleves å gå på bekostning av den øvrige forskningsaktiviteten, men heller er noe som gjør at SFOene og forskningsmiljøene drar i samme retning.

7.6 Avsluttende refleksjoner

Store kunnskapsinstitusjoner som USN står kontinuerlig overfor behovet for strategiske valg om hvordan ressurser skal prioriteres og konsentreres for å utvikle forskning og utdanning. Satsinger som SFO-ordningen representerer ett mulig virkemiddel for å styrke forskningskapasitet, samarbeid og synlighet innen utvalgte områder, samtidig som slike prioriteringer nødvendigvis innebærer at andre områder løftes mindre frem eller prioriteres bort. Nettopp derfor er det viktig å undersøke hvilken betydning slike satsinger har, hvilke tilsiktede og utilsiktede konsekvenser de kan få, og hvordan de oppleves av ulike grupper i organisasjonen.

I så måte kommer denne evalueringen på et hensiktsmessig tidspunkt. SFO-ordningen har eksistert lenge nok til at det er mulig å identifisere erfaringer, resultater og utfordringer, men samtidig er satsingen fortsatt i en fase hvor justeringer og videreutvikling er mulig. Funnene i denne rapporten tyder på at SFOene allerede har bidratt til aktivitet og mobilisering, samtidig som det pekes på konkrete områder hvor mandat, organisering, forankring og kommunikasjonsarbeid kan forbedres. Dersom slike erfaringer tas med inn i en eventuell videreutvikling av ordningen, har SFOene potensial til å bidra til en langsiktig styrking av forskningssamarbeid, tverrfaglighet og forskningskultur ved USN.

Referanser

- Aanstad, S., & Borlaug, S. B. (2017). *Evaluering av Geminisenter-ordningen: en viktig ordning med uutnyttet potensial*. NIFU-rapport 2017:14.
<https://hdl.handle.net/11250/2459945>
- Benner, M. (2026). *How to Govern a University Effectively*. In *How to Govern a University Effectively*. Edward Elgar Publishing.
- Borlaug, S., Langfeldt, L., Gulbrandsen, M., & Ramberg, I. (2019a). *Impacts of the SFF scheme on the Norwegian research system: Sub-report I to the SFF evaluation panel*. NIFU-rapport 2019:28.
<https://hdl.handle.net/11250/2655110>
- Borlaug, S. B., Tellmann, S. M., Langfeldt, L., & Solberg, E. (2019b). *The policy mix for knowledge transfer between science and industry in Norway: case study contribution to the OECD TIP knowledge transfer and policies project*. NIFU.
<https://stip.oecd.org/assets/TKKT/CaseStudies/3.pdf>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Edler, J., Frischer, D., Glanz, M., & Stampfer, M. (2014). *Funding individuals–changing organisations: the impact of the ERC on universities*. In *Organizational transformation and scientific change: the impact of institutional restructuring on universities and intellectual innovation*. Vol. 42, pp. 77-109. Emerald Group Publishing Limited.
- European commission (u.å.). *EU Missions in Horizon Europe*. European Commission. https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe/eu-missions-horizon-europe_en
- Flobakk-Sitter, F., Daus, S. & Slette, A.L. (2025). *Rekrutteringsutfordringer i samfunnsvitenskapelige forskningsstudier – En litteraturgjennomgang*. NIFU Arbeidsnotat 2025:21. <https://hdl.handle.net/11250/5326158>
- Franssen, T., Borlaug, S.B. & Hylmö, A. (2023). Steering the direction of research through organizational identity formation. *Minerva*, 61(4), 495-519.
- Heinze, T., Shapira, P., Rogers, J. D., & Senker, J. M. (2009). Organizational and institutional influences on creativity in scientific research. *Research Policy*, 38(4), 610-623.

- Kattel, R., & Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 787–801.
- Kosmützky, A. (2026). Competition as a catalyst for collaboration: how German universities navigate the paradox of organizational research governance. *Higher Education*, 1-23.
- Larrue, P. (2021). Mission-oriented innovation policy in Norway: Challenges, opportunities and future options. *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, 104. OECD Publishing.
- Larsen, H. (2021, 16. september). Skepsis til å innføre «missions» i Norge. *Khrono*. <https://www.khrono.no/skepsis-til-a-innfore-missions-i-norge/610751>
- Larsen, I.M. & Langfeldt, L. (2004). *Profilerte breddeuniversiteter? Formulering, organisering og iverksetting av strategiske satsinger ved norske universiteter*. NIFU Rapport 3/2004. <https://hdl.handle.net/11250/275324>
- Mazzucato, M. (2021). *Mission Economy: A moonshot guide to changing capitalism*. Penguin.
- Mazzucato, M. (2018). *Mission-oriented research and innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth*. European Commission.
- Meld. St. 5 (2022–2023). *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2023–2032*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-5-20222023/id2931400/>
- Norges forskningsråd. (2022). *EUs missions er 'målrettede samfunnsoppdrag' du kan ta del i*. <https://www.forskningsradet.no/horisont-europa/missions-malrettet-samfunnsoppdrag/>
- Normann, H. E., Scordato, L., Solberg, E., Thune, T. M., & Koch, P. M. (2022). *Målrettede samfunnsoppdrag i Norge*. NIFU-rapport 2022:7. <https://hdl.handle.net/11250/2984749>
- OECD (2021). Mission-oriented innovation policy in Norway. Challenges, Opportunities and Future Options. *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, 104. OECD Publishing.
- Paradeise, C., & Thoenig, J. C. (2013). Academic institutions in search of quality: Local orders and global standards. *Organization studies*, 34(2), 189-218.
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2018). Three frames for innovation policy: R&D, systems of innovation and transformative change. *Research Policy*, 47(9), 1554–1567
- Tellmann, S. M. (2022). The societal territory of academic disciplines: How disciplines matter to society. *Minerva*, 60(2), 159-179.

- USN (2022, 17. juni). Forslag om Strategiske satsingsområder basert på missionstenkning ved USN. (Styresak 22/09471-1). Universitetsstyret ved Universitetet i Sørøst-Norge.
<https://opengov.360online.com/Meetings/USN/File/Details/1194157.PDF?fileName=Forslag%20om%20Strategiske%20satsingsomr%C3%A5der%20basert%20p%C3%A5%20missionstenkning%20ved%20USN&fileSize=161728>
- USN (2023a). *Strategiske satsningsområder for forskning: Rapport fra prosjektet*. Universitetet i Sørøst-Norge. <https://min.usn.no/getfile.php/13763449-1681381221/usn.no/forskning/Endelig%20rapport%20for%20Strategiske%20Forskningsomra%C3%A5der%202023-2026.pdf>
- USN (2023b, 8 mars). Strategiske satsningsområder for forskning 2023-2026. (Styresak 22/09471). Universitetsstyret ved Universitetet i Sørøst-Norge.
<https://opengov.360online.com/Meetings/USN/File/Details/1328121.PDF?fileName=Vedtak&fileSize=96304>
- USN (2024a). Områdeplan Energi, klima og miljø 2024–2025. Internt dokument. Universitetet i Sørøst-Norge.
- USN (2024b). Områdeplan Regional verdiskaping 2024-2027. Internt dokument. Universitetet i Sørøst-Norge.
- USN (2024c). Områdeplan Oppvekst, tilhørighet og livsmestring. Internt dokument. Universitetet i Sørøst-Norge.
- USN (2024d). Områdeplan Fremtidens helse- og velferdstjenester. Internt dokument. Universitetet i Sørøst-Norge.
- USN (2024e). Områdeplan Demokrati, samfunnsorganisering og styring. Internt dokument. Universitetet i Sørøst-Norge.

Vedlegg

Vedlegg 1: Utfyllende om dokumentanalyser og deskriptive statistiske analyser

SFOenes aktivitetsregistreringer

USN har opprettet en rapporteringsstruktur hvor leder og nestleder ved hvert SFO registrerer aktiviteter som er gjennomført i SFO-regi. Registreringsløsningen inneholder informasjon om blant annet aktivitetstype (hovedkategori og underkategori), tittel og beskrivelse av aktiviteten, aktivitetsstatus, formål, samarbeidspartnere, målgrupper og kommunikasjonskanaler. I tillegg rapporteres det på utfall/resultater (outcome), forventede effekter (impact), total deltakelse, planlagt oppfølging, relevante bærekraftsmål (SDG), økonomi og leders egenevaluering/vurdering.

Vi har gjennomført analyser for å kartlegge hva slags type aktiviteter som er planlagt eller gjennomført i SFOenes regi, både totalt og for hvert av de fem SFO-ene. Vi har lagt særlig vekt på aktivitetstype, total deltakelse, formålet med aktiviteten og rapporterte utfall/resultater og effekter. For aktiviteter innen kategorien 'møteplasser' har vi også analysert antall deltakere. Disse variablene gir et grunnlag for å vurdere både omfanget av aktivitetene, hva de har hatt som hensikt, og hvilke resultater de har bidratt til. Vi har i tillegg sett på variasjon og spennvidde i aktivitetene, ved en gjennomgang av fritekstfeltet «Beskrivelse» for aktivitetsbeskrivelsene. Videre har vi analysert hvilke av FNs bærekraftsmål SFO-aktivitetene er relatert til, både totalt og for hvert SFO.

Vi har inkludert alle aktivitetsregistreringer som er gjort i perioden fra rapporteringsløsningen ble etablert i 2023 til april 2026 – til sammen 269 aktiviteter totalt for alle SFOene – og vi har benyttet både kategoriske data og fritekstdata i analysene.

SFOenes stimuleringsmidler

I våre analyser av stimuleringsmidlene har vi analysert både søknader og innvilgede prosjekter for årene 2023, 2024 og 2025. Dataene som benyttes i analysene

ble samlet inn ved USN gjennom søknads- og rapporteringsprosessene, ved bruk av nettbaserte skjemaer. Vi har i tillegg analysert utlysningene fra de fem SFOene, samt rutinebeskrivelsen for vurdering av søknader om stimuleringsmidler.

Vi har benyttet både kategoriske data og data i fritekstformat fra både søknader om stimuleringsmidler og fra sluttrapporter for innvilgede, gjennomførte stimuleringsprosjekter. Analysene er i hovedsak gjennomført med utgangspunkt i hvilket SFO søknadene/prosjektene er rettet mot, og/eller hvilket fakultet og institutt som er prosjekteier (basert på prosjektleders tilhørighet).

Vi har undersøkt følgende tema basert på deskriptive analyser av informasjon hentet fra søknader om stimuleringsmidler:

- Antall søknader og innvilgelsesandeler;
- Hvilke tiltakstyper (Posisjonering og nettverksbygging, Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter, Videreutvikling av søknader) søknadene var innrettet mot;
- I hvilken grad det var planlagt samarbeid internt ved USN, og med hvem (fakultet/institutt); og
- I hvilken grad det var planlagt samarbeid med eksterne aktører, og med hvem (ulike sektorer).

Vi har undersøkt følgende tema basert på deskriptive analyser av informasjon hentet fra sluttrapporteringer fra stimuleringsprosjektene:

- Hvilke aktiviteter som ble gjennomført i prosjektene;
- Hvorvidt prosjektet resulterte i nytt samarbeid internt ved USN på tvers av forskningsgrupper, institutter og fakultet;
- Hvorvidt prosjektet hadde hatt eksterne samarbeidspartnere, og fra hvilke sektorer disse var; og
- Prosjektleders evaluering av prosjektets gjennomførte aktiviteter og måloppnåelse.

162 søknader om stimuleringsmidler utgjør datagrunnlaget for søknadsanalysene. Analysene av gjennomførte aktiviteter, etablert samarbeid og måloppnåelse baserer seg på data fra 67 sluttrapporter (nærmere beskrevet i kapittel 6.5).

De 162 søknadene som er inkludert i datagrunnlaget ble innsendt og vurdert i årene 2023, 2024 og 2025. Fra 2023 har vi kun inkludert innvilgede prosjekter (n=41), da informasjon om de avslåtte søknadene ikke forelå i USNs interne SFO-database. Fra 2024 har vi inkludert informasjon om 52 søknader, hvorav 25 ble innvilget og 16 ble avslått, og hvor vi mangler informasjon om utfall (innvilgelse eller avslag) for 11. Fra 2025 har vi inkludert informasjon om 69 søknader, hvorav 40 ble innvilget og de resterende 29 ble avslått.

Dette betyr at vi vurderer at komplettheten er tilfredsstillende for de innvilgede søknadene, men ikke for de avslåtte søknadene. I de fleste av våre deskriptive analyser har vi derfor primært valgt å fokusere på de 106 søknadene som ble innvilget støtte, også begrunnet med at disse i større grad kan gi relevant informasjon om hvorvidt midlene er benyttet på en hensiktsmessig måte.

Noen av de innvilgede prosjektene inneholdt ikke opplysningene om alle forhold og egenskaper som vi har studert. Dette skyldtes delvis at det var gjort endringer i søknads- og rapporteringsskjemaer over tid (nye felt ble lagt til underveis) og at søknaden var mangelfullt fylt ut. Spesielt var søknader fra 2023 mangelfulle. I Tabell 6.2 fremgår det hvilken prosjektinformasjon fra de innvilgede søknadene vi studerte, og hvor mange av de innvilgede prosjektene som inkluderte den aktuelle informasjonen.

Tabell V1 Antall av de innvilgede prosjektene som inkluderer eller ikke inkluderer den aktuelle prosjektinformasjonen.

Prosjektinformasjon/variabel	Antall fullstendige	Antall ufullstendige
Årstall	106	0
Strategisk forskningsområde	106	0
Tiltak/aktivitet	59	47
Prosjektleders stilling	66	41
Fakultet, prosjektleder	106	0
Institutt, prosjektleder	106	0
Samarbeid på tvers av fakultet	40	66
Samarbeid på tvers av institutt	40	66
Samarbeid med eksterne partnere	65	41

Søknader om ekstern forskningsfinansiering

Et uttalt mål for opprettelsen av SFOene er å øke aktiviteten og innsatsen knyttet til utvikling og innsending av forskningssøknader. Gjennom dette ønsket man å øke den eksterne finansieringen av forskningsprosjekter ved universitetet.

I analysene har vi benyttet data fra USNs interne databaser som inkluderer informasjon om søknader under arbeid, innsendte søknader og resultatet av søknadsprosessene. I forbindelse med opprettelsen av SFOene har USN også etablert en oversikt over prosjekter som har blitt tildelt stimuleringsmidler for å utvikle og sende inn søknader til nasjonale og internasjonale finansieringskilder.

I våre analyser av ekstern finansiering har vi undersøkt i hvilken grad SFO-prosjekter med interne stimuleringsmidler har lyktes i å utarbeide og sende inn søknader, og om de har nådd opp i konkurransen om forskningsmidler. I tillegg har vi kartlagt endringer i antallet søknader om ekstern finansiering sendt inn til nasjonale og internasjonale konkurransearenaer over perioden 2020-2025, samt innvilgelsesandeler for den samme perioden. Vi har gjennomført separate analyser

for nasjonale kilder (Norges forskningsråd, Regionale forskningsfond, Stiftelsen Dam) og internasjonale kilder (Horisont Europa, Erasmus+, NordForsk, Nordic Innovation og Nordic Energy Research).

Analyser av masteroppgaver og ph.d.-prosjekter

Masteroppgaver og ph.d.-prosjekter ble kodet og analysert på metadatanivå med hensyn til hvorvidt de tematisk kunne relateres til én eller flere SFOer. Gjennom en slik analyse ønsket vi å undersøke hvorvidt masterstudenter og stipendiater ved USN har orientert og innrettet sin aktivitet i retning en (eller flere) av SFOene.

Følgende variabler ble inkludert i analysen: år, tittel, fakultet, institutt og strategisk forskningsområdet (SFO) oppgaven eller ph.d.-prosjektet hørte til. For å kunne analysere materialet i tråd med problemstillingen, ble det gjennomført en deduktiv koding av titler i henhold til de fem SFOene. Underkategoriene ved SFOene ble brukt for klassifisering av titlene.

Som nevnt innledningsvis har USN fem SFOer. Et kontrollert vokabular for hvert av disse forskningsområdene ble utviklet ved hjelp av generativ KI (Copilot), styrt av en eksplisitt og dokumentert prompt. Prompten definerte formål, omfang og faglige kriterier for vokabularet, inkludert maksimum antall emneord, skille mellom obligatoriske og valgfrie emneord, krav til norsk og engelsk terminologi, tillatte synonymer, samt korte definisjoner tilpasset metadataregistrering. Resultatet var et konsistent og tverrfaglig emneordsett egnet for bruk i Cristin/NVA og USNs institusjonelle arkiv.

Kodingsrammeverket ble manuelt validert manuelt av to forskere basert på et utvalg av 100 masteroppgaver (se Vedlegg 3). Antall koder ble deretter begrenset til navn på SFO og seks delområder per SFO, det vil si de obligatoriske emneordene. En fullstendig oversikt over SFOer og tilhørende emneord er tilgjengelig i Vedlegg 2. For ph.d.-prosjekter brukte vi engelske termer.

Masteroppgavene ble tematisk kodet utelukkende basert på variabelen «norsk_tittel». Kodingen fulgte et forhåndsdefinert rammeverk bestående av fem strategiske forskningsområder, der hvert område er operasjonalisert gjennom seks tematiske delområder (gjengitt i vedlegg 4). For hver oppgave ble ett hoved-SFO (SFO1) og ett hoveddelområde (DO1) tildelt basert på dominerende tema i tittelen. Dersom tittelen tydelig dekket to tematiske felt, ble også sekundær-SFO (SFO2) og Delområde 2 (DO2) registrert. Kodingen ble gjennomført i delmengder av materialet, som deretter ble slått sammen til ett samlet datasett. Det ble gjennomført konsistenskontroll for å sikre entydig koding. For kodingen av ph.d.-prosjekter brukte vi samme fremgangsmåte basert på et kodeskjema på engelsk (se Vedlegg 5).

Den automatiserte kodingen resulterte i 766 uklassifiserte tilfeller blant masteroppgaver. Disse ble gjennomgått manuelt, og 218 oppgaver ble i etterkant

klassifisert innenfor ett av de strategiske forskningsområdene. Blant 89 ph.d.-prosjekter ble det identifisert 40 uklassifiserte tilfeller. Dette var tilfeller hvor det ikke var mulig å identifisere oppgavens tematiske innretning fra den oppgitte informasjonen. Disse ble gjennomgått manuelt og syv ble i etterkant klassifisert innenfor ett av de fem strategiske satsingsområdene.

Deskriptive analyser ble gjennomført separat for masteroppgaver og ph.d.-prosjekter. Analysene ble utført både i R og i EXCEL.

Vedlegg 2: Utfyllende om kvalitative intervjuer

SFO-ledere

Hver SFO har en leder og nestleder, som operer som et lederteam. Hvert team ble intervjuet samlet. For de SFOene hvor det har vært lederbytte i perioden, intervjuet vi også tidligere leder. Målet med disse intervjuene var å få innblikk i leder-teamets egne opplevelse av SFOenes mandat og målsetting, hvilke aktiviteter og prioriteringer de har gjort så langt, hvordan de jobber opp mot og samhandler med både eksterne og interne aktører, samt hvordan de opplever den valgte finansieringsmodellen. Et annet sentralt spørsmål var hvilke utfordringer de har støtt på i arbeidet med sine respektive målsettinger så langt, og hvilke utviklingsbehov og -muligheter de anser som de mest sentrale i det videre arbeidet.

Ledelsen på ulike nivå

I tillegg til SFO-ledelsen, gjennomførte vi intervjuer med forskningsledelsen på ulike nivå. I tillegg til en representant fra rektoratet, ble tre representanter for fakultetsledelsen intervjuet. Målet med disse intervjuene var å få innblikk i bakgrunnen for opprettelsen av SFOene, hvordan SFOene er koblet til og integrert med andre strukturer og arenaer på fakultets- og instituttnivå, samt hvordan SFOene påvirker aktiviteter og prioriteringer som gjøres på dette organisatoriske nivået. Sentrale spørsmål i disse intervjuene var betydningen av SFOene på henholdsvis forskning- og utdanningsaktiviteten, forankringen av SFOenes mandat og målsetting i de ulike fagmiljøene, og hvilke utfordringer og utviklingsbehov disse informantene så som sentrale i det videre arbeidet med SFOene.

Vi gjennomførte også intervjuer med et utvalg instituttledere, fordelt på USNs fire fakultet. Utvelgelsen av instituttledere ble gjort dels på bakgrunn av forskningstematisk fokus og organisatorisk tilhørighet, og dels med utgangspunkt i de kvantitative analysene. For sistnevnte var vi særlig interessert i å inkludere institutter som både hadde og ikke hadde forskere som hadde søkt om/mottatt stimuleringsmidler gjennom SFO-ordningen, for å kartlegge instituttledernes erfaringer og refleksjoner knyttet til organisering og bruk av stimuleringsmidlene på instituttnivå. I tillegg ønsket vi å inkludere instituttledere som både hadde og ikke hadde en SFO-leder/-nestleder ansatt ved sitt institutt, for å undersøke hvorvidt dette hadde påvirkning på den opplevde forankringen til SFOene.

Til sammen ble det gjennomført individuelle intervjuer med 10 instituttledere, i tråd med rekrutteringsstrategien beskrevet ovenfor. I noen få tilfeller takket de forespurte informantene enten nei til å stille på intervju, eller de svarte ikke på NIFUs henvendelse. I disse tilfellene ble de opprinnelige informantene erstattet med instituttledere med tilsvarende profil. Fokus for disse intervjuene var blant

annet betydningen av SFOene på henholdsvis forskning- og utdanningsaktiviteten på de ulike instituttene, forankringen av SFOenes mandat og målsetning i instituttenes forskningsmiljøer, samt innretningen av og prioriteringer knyttet til SFOenes stimuleringsmidler.

Forskergrupper

Som beskrevet ovenfor, er et av målene med SFOene å synliggjøre USNs forskningsaktivitet og fremme samarbeid på tvers av fagmiljøer innenfor brede tematiske områder som adresserer viktige samfunnsutfordringer, samt tilrettelegge for økt samarbeid med eksterne partnere. For å oppnå dette, er det nødvendig med en solid forankring av SFOenes mandat og målsetting innad i forskningsmiljøene.

For å belyse i hvilken grad og på hvilke måter dette har skjedd i perioden siden opprettelsen av SFOene, gjennomførte vi gruppeintervjuer med forskergruppeledere ved USN. Med utgangspunkt i oversikten over de ulike forskergruppene på USNs hjemmeside³, identifiserte vi først elleve kategorier av forskergrupper, henholdsvis: 1) maritim virksomhet; 2) synsvitenskap; 3) tradisjonskunst og praktisk-estetiske fag; 4) helse; 5) økonomi og ledelse; 6) didaktikk; 7) læring; 8) natur, helse og miljø; 9) naturvitenskap og teknologi; 10) friluftsliv, idrett og kroppsøving; og 11) samfunnsvitenskap. Forskergruppeledere fra forskergrupper underlagt disse kategoriene ble deretter invitert til å delta i gruppeintervju.

I tilfeller hvor de inviterte takket ja, ble det satt opp gruppeintervjuer med de respektive forskergruppelederne. Noen av de inviterte ønsket kun å delta dersom de fikk mulighet til å gjennomføre intervjuet individuelt, og så langt det lot seg gjøre imøtekom vi dette ønsket. Noen av de vi kontaktet takket nei til invitasjonen om å delta, mens andre ikke svarte på NIFUs henvendelse. På grunn av det relativt store antallet som takket nei eller ikke svarte på henvendelsen, gjorde vi valget om å utvide invitasjonen til alle forskergruppelederne oppgitt på USNs nettsider, i tillegg til et begrenset utvalg forskergruppemedlemmer (der leder enten ikke var oppgitt eller hvor antall medlemmer i forskergruppen var relativt lavt). Dette tillot oss å dekke et bredere område enn det opprinnelige utvalget la opp til.

Denne endringen fra et strategisk til et fullstendig utvalg førte til at vi fikk inkludert representanter fra ti av de elleve spesifiserte kategoriene av forskningsgrupper identifisert ovenfor. Unntaket var representanter fra gruppen 'synsvitenskap', hvor det ikke var mulig å rekruttere representanter. Til sammen intervjuet vi 25 representanter for forskergruppene, fordelt på henholdsvis fire gruppeintervjuer og 12 individuelle intervjuer. Tema for disse intervjuene var blant annet oppfatningen av SFOenes mandat og målsetning, forankringen og synligheten av

³ [Forskningsgrupper og senter - Universitetet i Sørøst-Norge](#). Vi tar forbehold om at det kan finnes noen forskergruppeledere som ikke mottok informasjon, grunnet det store antall forskergrupper og til dels ulik struktur på USNs nettsider.

SFOenes mandat og målsetning i forskergruppene, samt erfaringer med og syn på SFOenes aktiviteter og utdeling av stimuleringsmidler.

Medlemmer av SFOenes strategiske råd

Hvert SFO har et strategisk råd, bestående av representanter for SFO-ledelsen, samt eksterne representanter fra henholdsvis offentlig og privat sektor, samt utvalgte eksterne forskningsmiljøer. I dette prosjektet hadde vi i utgangspunktet planlagt å gjennomføre et gruppeintervju med representanter fra hvert av de fem strategiske rådende. Dette viste seg å være vanskelig å gjennomføre. For det første var det flere av de vi kontaktet som ikke svarte på NIFUs henvendelse. Blant de som takket ja til å delta på intervju, var det vanskelig å finne tidspunkt som passet for de aktuelle deltakerne. Disse informantene ble derfor intervjuet individuelt.

Til sammen ble det intervjuet seks representanter fordelt på tre av de strategiske rådene. For de øvrige to rådene var det ikke mulig å rekruttere medlemmer til å stille til intervju. Fokus for disse intervjuene var blant annet oppfattingen av SFOenes mandat og målsetning, rollen og aktivitetene til de strategiske rådene, samarbeid med USN og de respektive SFOene, samt betydningen av SFOene på USNs eksterne aktiviteter. Selv om disse intervjuene ga svært relevant informasjon for denne studien, er det viktig å presisere at dette datagrunnlaget er noe begrenset med tanke på å gi en full beskrivelse av de strategiske rådenes funksjon.

Vedlegg 3: Prompts for å generere koderammeverk

Prompt for å generere kontrollert vokabular som utgangspunkt for koderammeverk

Rolle: Du er forskningsrådgiver ved Universitetet i Sørøst-Norge (USN), med ansvar for forskningsadministrasjon, metadata, Cristin/NVA og institusjonelt arkiv. Oppgave: Utvikle et kontrollert vokabular for USNs strategiske forskningsområde «SFO1» (Eksempel for SFO), til bruk for tematisk koding av metadata (tittel/tema) for ph.d.-avhandlinger og masteroppgaver. Formål: Vokabularet skal sikre konsistent, tverrfaglig og gjenfinnbar tematisk klassifisering i Cristin/NVA og USNs institusjonelle arkiv. Krav til innhold: 1. Maksimalt 15 hovedemneord totalt. 2. Del emneordene tydelig i: a) obligatoriske emneord (overordnet tematisk plassering) b) valgfrie emneord (tematisk presisering). 3. Emneordene skal være på et overordnet nivå og egnet for bruk på tvers av disipliner (ikke metode-, prosjekt- eller kasusspesifikke). 4. For hvert emneord skal følgende inngå: – PrefLabel (norsk, entallsform) – Preferred term (engelsk, entallsform) – Tillatte synonymer/varianter (norsk og engelsk) – En kort, presis definisjon tilpasset metadata-koding. 5. Bruk etablerte begreper fra samfunnsvitenskap, forvaltning og styringsforskning. 6. Utform vokabularet som et kontrollert emneordsett, der: – kun PrefLabel brukes ved registrering – synonymer brukes til harmonisering og opprydding i metadata. Presentasjon: – Presenter resultatet strukturert, oversiktlig og konsistent. – Språket skal være tilpasset forskningsadministrasjon, arkivarbeid og veiledning av registratorer. – Resultatet skal kunne kopieres direkte inn i Excel. Leveranse: 1. Komplette liste over emneord med synonymer og definisjoner. 2. Forslag til to separate Excel-faner: a) én fane for norske emneord b) én fane for engelske emneord. 3. En kort anbefaling for praktisk bruk av vokabularet ved USN (antall emneord per oppgave, obligatorisk/valgfritt, konsistens).

Vedlegg 4: Koderammeverk for masteroppgaver

For koding av ph.d.-prosjekter brukte vi engelske termer

1. Demokrati, samfunnsorganisering og styring

1. Demokrati

Synonymer/varianter: folkestyre, demokratisk styring, democracy

Studier av demokratiske prinsipper, institusjoner og praksiser, herunder styringsformer, beslutningstaking, deltakelse og politisk legitimitet.

2. Styring og forvaltning

Synonymer/varianter: governance, offentlig styring, administration

Forskning på hvordan offentlige og private aktører styrer, regulerer og forvalter samfunn og organisasjoner.

3. Samfunnsorganisering

Synonymer/varianter: sosial organisering, samfunnsstruktur, social organization

Studier av hvordan samfunn organiseres gjennom institusjoner, organisasjoner, normer og sosiale relasjoner.

4. Politisk makt og deltakelse

Synonymer/varianter: politisk deltakelse, maktutøvelse, political participation

Analyser av maktforhold, innflytelse og deltakelse i politiske og styringsrelaterte prosesser.

5. Rett, regler og institusjoner

Synonymer/varianter: lov og rett, regulering, institutions

Forskning på formelle regler, rettssystemer og institusjoner som ramme for samfunnsstyring og samhandling.

6. Offentlig politikk

Synonymer/varianter: politikktutforming, policy, public policy

Studier av utvikling, innhold, gjennomføring og effekter av offentlig politikk.

2. Energi, klima og miljø

1. Energiomstilling

Synonymer/varianter: energiovergang, energy transition

Studier av samfunnsmessige, politiske og institusjonelle endringer knyttet til overgang til mer bærekraftige energisystemer.

2. Klimastyring

Synonymer/varianter: klimapolitikk, climate governance

Forskning på politiske, administrative og institusjonelle ordninger for håndtering av klimaendringer.

3. Miljøstyring

Synonymer/varianter: miljøforvaltning, environmental governance

Studier av styring, regulering og forvaltning av miljøhensyn i offentlig og privat sektor.

4. Bærekraftig utvikling

Synonymer/varianter: samfunnsbærekraft, sustainable development

Forskning på integrasjon av miljømessige, sosiale og økonomiske hensyn i samfunnsutvikling og styring.

5. Ressursforvaltning

Synonymer/varianter: naturressurser, natural resource management

Studier av forvaltning, bruk og regulering av naturressurser i et samfunnsperspektiv.

6. Politikk og regulering

Synonymer/varianter: policy and regulation

Forskning på politiske virkemidler, reguleringer og rammeverk innen energi-, klima- og miljøfeltet.

3. Fremtidens helse og velferdstjenester

1. Helse- og velferdstjenester

Synonymer/ varianter: helsevesen og velferd, health and welfare services

Studier av organisering, styring og utvikling av offentlige og private helse- og velferdstjenester.

2. Tjenesteorganisering og styring

Synonymer/ varianter: tjenestestyring, service governance

Forskning på hvordan helse- og velferdstjenester planlegges, styres og organiseres.

3. Bærekraft i helse og velferd

Synonymer/ varianter: bærekraftige tjenester, sustainable welfare

Studier av langsiktig økonomisk, sosial og institusjonell bærekraft i helse- og velferdstjenester.

4. Samhandling og koordinering

Synonymer/ varianter: tverrsektoriell samhandling, coordination in services

Analyser av samhandling og koordinering mellom aktører, nivåer og sektorer i tjenesteytingen.

5. Politikk og regulering

Synonymer/ varianter: helsepolitikk, policy and regulation

Studier av politiske rammer, reguleringer og styringsvirkemidler på helse- og velferdsfeltet.

6. Kvalitet og tilgjengelighet

Synonymer/ varianter: tjenestekvalitet, access to services

Forskning på kvalitet, tilgjengelighet og likeverdige tjenester i helse og velferd.

4. Oppvekst, tilhørighet og livsmestring

1. Oppvekst og livsløp

Synonymer/varianter: barndom og ungdom, life course

Studier av oppvekstvilkår og utvikling gjennom livsløpet i et samfunns- og styringsperspektiv.

2. Tilhørighet og identitet

Synonymer/varianter: sosial tilhørighet, identity and belonging

Forskning på identitet, tilhørighet og sosiale fellesskap i ulike livsfaser.

3. Livsmestring

Synonymer/varianter: livsferdigheter, life skills

Studier av individers og gruppers evne til å håndtere livsutfordringer innenfor samfunnsmessige rammer.

4. Utdanning og oppvekstmiljø

Synonymer/varianter: skole og oppvekst, education and upbringing

Forskning på utdanningens og oppvekstmiljøers betydning for utvikling, mestring og deltakelse.

5. Velferd og tjenester

Synonymer/varianter: oppveksttjenester, welfare services

Studier av velferdstjenester og tiltak rettet mot barn, unge og familier.

6. Sosiale strukturer og ulikhet

Synonymer/varianter: sosial ulikhet, social inequality

Analyser av hvordan sosiale strukturer, levekår og ulikhet påvirker oppvekst og livsmestring.

5. Regional verdiskaping

1. Regional utvikling

Synonymer/varianter: regional vekst, regional development

Studier av økonomiske, sosiale og institusjonelle utviklingsprosesser på regionalt nivå.

2. Verdiskaping

Synonymer/varianter: økonomisk verdiskaping, value creation

Forskning på hvordan økonomiske og samfunnsmessige verdier skapes og fordeles regionalt.

3. Næringsutvikling

Synonymer/varianter: regional næringsutvikling, business development

Studier av næringslivets utvikling og rammevilkår i regionale kontekster.

4. Regional styring

Synonymer/varianter: regional governance, flernivåstyring

Forskning på styring, samordning og politikkutforming på regionalt og lokalt nivå.

5. Innovasjon og omstilling

Synonymer/varianter: regional innovasjon, structural change

Studier av innovasjon, omstilling og endringsprosesser i regionale økonomier.

6. Arbeidsliv og kompetanse

Synonymer/varianter: arbeidsmarked, skills and labour

Forskning på arbeidsliv, kompetanseutvikling og humankapital i regioner.

Vedlegg 5: Prompt for automatisk koding av masteroppgaver

For selve kodingen brukte vi følgende prompt (i Copilot).

Du er forsker og skal kode masteroppgaver basert utelukkende på variabelen norsk_tittel.

Bruk følgende kodingsrammeverk:

- 5 strategiske satsingsområder (SFO)
- Hvert SFO har 6 delområder
- Hvert delområde har tilhørende keywords og synonymer

INSTRUKSJONER:

1. Les norsk_tittel nøye.
2. Identifiser hvilket tema som er mest dominerende i tittelen.
3. Tildel:
 - SFO1 (obligatorisk)
 - Delområde1 (obligatorisk)
 - Hvis tittelen tydelig dekker to tematiske felt:
 - Tildel også SFO2 og Delområde2
 - Ikke bruk fakultet, institutt, metode eller empiri i vurderingen.
 - Hvis ingen delområder passer, bruk kode 99 (Uklassifisert).

SVARFORMAT:

SFO1:

Delområde1:

SFO2 (valgfritt):

Delområde2 (valgfritt):

Begrunnelse (1–2 setninger, med henvisning til ord i tittelen)

For kodingen av ph.d.-prosjekter brukte vi en engelsk versjon av denne prompten.

Vedlegg 6. Antall og andel registrerte aktiviteter per SFO og totalt, fordelt etter hvilke bærekraftsmål de retter seg mot (N=296).

FNs bærekraftsmål	DSS	EKM	FHV	OTL	RV	Totalt
1-Utrydde fattigdom	11 %	0 %	0 %	29 %	0 %	19 (7 %)
2-Utrydde sult	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	4 (1 %)
3-God helse og livskvalitet	20 %	0 %	53 %	73 %	0 %	86 (32 %)
4-God utdanning	23 %	0 %	20 %	76 %	13 %	71 (26 %)
5-Likestilling mellom kjønnene	31 %	0 %	4 %	0 %	2 %	15 (6 %)
6-Rent vann og gode sanitærforhold	0 %	3 %	0 %	0 %	2 %	2 (1 %)
7-Ren energi til alle	0 %	18 %	0 %	0 %	5 %	10 (4 %)
8-Anstendig arbeid og økonomisk vekst	9 %	0 %	5 %	6 %	20 %	23 (9 %)
9-Industri, innovasjon og infrastruktur	6 %	25 %	6 %	0 %	48 %	48 (18 %)
10-Mindre ulikhet	34 %	0 %	10 %	78 %	2 %	61 (23 %)
11-Bærekraftige byer og lokalsamfunn	26 %	15 %	22 %	4 %	22 %	48 (18 %)
12-Ansvarlig forbruk og produksjon	3 %	10 %	6 %	0 %	23 %	25 (9 %)
13-Stoppe klimaendringene	6 %	23 %	0 %	0 %	25 %	27 (10 %)
14-Livet i havet	0 %	0 %	0 %	0 %	19 %	12 (4 %)
15-Livet på land	0 %	0 %	0 %	0 %	11 %	7 (3 %)
16-Fred, rettferdighet og velfungerende institusjoner	46 %	0 %	0 %	4 %	3 %	20 (7 %)
17-Samarbeid for å nå målene	46 %	25 %	29 %	84 %	53 %	126 (47 %)
Ingen	49 %	70 %	47 %	14 %	38 %	113 (42 %)
Totalt antall aktiviteter	35	40	79	51	64	269

Vedlegg 7. Fordeling av søknader med hensyn til fakultet/institutt og SFO

Fakultet	Institutt	Demokrati, samfunns-organisering og styring	Energi, klima og miljø	Fremtidens helse og velferdstjenester	Oppvekst, tilhørighet og livsmestring	Regional verdiskapning	Totalsum
USN Handelshøyskolen							
	Institutt for økonomi og IT	13	6	4	0	8	31
	Institutt for økonomi, markedsføring og jus	1	2	1			3
	Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap	5	3	1		4	6
	Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap	7	1	2		2	10
							12
Fakultet for humaniora, idrett og utdanningsvitenskap							
	Institutt for matematikk og naturfag	9	2	2	11	2	26
	Institutt for kultur, religion og samfunnsfag	4		1			0
	Institutt for estetiske fag	3				2	5
	Institutt for pedagogikk	1			7		5
	Institutt for språk og litteratur	1	2		1		8
	Institutt for friluftsliv, idrett og kroppsøving			1	3		4
	Institutt for tradisjonskunst og folkemusikk						4
							0
Fakultet for helse og sosialvitenskap							
	Institutt for sykepleie- og helsevitenskap	2	0	13	5	1	21
	Institutt for helse-, sosial- og velferdsgag	2		6	3	1	12
	Institutt for optometri, radiografi og lysdesign			3	2		5
				4			4
Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag							
	Institutt for elektro, IT og kybernetikk	1	14	3	0	10	28
	Institutt for maritime operasjoner		3				3
	Institutt for mikrosystemer		5	1		4	0
	Institutt for natur, helse og miljø		3				10
	Institutt for prosess-, energi- og miljøteknologi		2				3
	Institutt for realfag og industri-systemer	1	1	2		6	2
							10
Totalsum		25	22	22	16	21	106

Tabelloversikt

Tabell 2.1. Forslag til strategiske satsingsområder fordelt på USNs fakulteter	20
Tabell 2.2. Avsatte midler til SFOenes aktiviteter i perioden 2023-2026	26
Tabell 5.2. Antall innsendte og ikke innsendte søknader i perioden 2023-2025 for SFO-prosjekter orientert mot utarbeidelse av søknader om ekstern finansiering, fordelt på de fem SFO-områdene.	57
Tabell 5.3: Fordeling av ph.d.-prosjekter i SFOer og ph.d.-programmer (N=89)	65
Tabell 5.4: Antall ph.d.-prosjekter fordelt etter SFO og fakultet (N=89)	66
Tabell 5.5: Antall ph.d.-prosjekter fordelt etter SFO og finansieringsmodell (N=89)	66
Tabell 6.1. Totalt antall innvilgede stimuleringssøknader og totalt tildelt sum per strategiske satsingsområde per år	69
Tabell 6.3. Fordelingen av innvilgede stimuleringsprosjekter fra 2023-2025 med hensyn til hvilke tiltak de retter seg mot (N=59).	74
Tabell 6.4. Antall innsendt søknader og antall innvilgede prosjekter (innvilgelsesandel) for hvert fakultet og institutt (N=162).	75
Tabell 6.5. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert strategisk satsingsområde, etter samarbeid på tvers av fakultet og institutt (N=40)	77
Tabell 6.6. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert tiltak med samarbeid på tvers av fakultet og institutt (N=40)	77
Tabell 6.7. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert strategiske satsingsområde med eksterne samarbeidspartnere i ulike kategorier (N=65). Merk at hvert prosjekt kan ha partnere fra ulike sektorer, og at totalsum dermed blir høyere enn 65.	79
Tabell 6.8. Antall stimuleringsprosjekter innen hvert tiltak med samarbeid med eksterne partnere fra ulike sektorer (N=65)	80
Tabell 6.9. Antall prosjekter innen tiltaket Posisjonering og nettverksaktiviteter som har gjennomført ulike aktiviteter (N=39)	82

Tabell 6.10. Antall prosjekter innen tiltaket Utvikling av målrettede samarbeidsprosjekter som har gjennomført ulike aktiviteter. (N=40).....	82
Tabell 6.11. Antall prosjekter med ulike typer internt samarbeid (N=67).....	83
Tabell 6.12. Antall prosjekter med ulike typer eksternt samarbeid (N=67).....	84
Tabell V1 Antall av de innvilgede prosjektene som inkluderer eller ikke inkluderer den aktuelle prosjektinformasjonen.	106

Figuroversikt

Figur 5.1. Antall registrerte aktiviteter innen hovedkategorien 'arrangering av møteplasser' fordelt på type aktivitet for hvert strategiske satsingsområde.....	49
Figur 5.2. Antall registrerte aktiviteter innen hovedkategorien 'synliggjøring' fordelt på type aktivitet for hvert strategiske satsingsområde.....	50
Figur 5.3. Antall aktiviteter som retter seg mot de ulike bærekraftsmålene. Merk at hvert prosjekt kan rette seg mot flere mål (N=296).	54
Figur 5.4a-e. De mest sentrale bærekraftsmålene for aktivitetene innen hvert av de fem SFOene. Arealet for hvert kvadrat representerer antall aktiviteter som retter seg mot det aktuelle bærekraftsmålet. Merk at hvert prosjekt kan rette seg mot flere mål.....	55
Figur 5.5. Antall søknader (avslåtte, innvilgede og ikke avgjort) om ekstern prosjektf finansiering fra norske kilder (Norges forskningsråd, Regionale forskningsfond og Stiftelsen Dam) for årene 2020-2025 (N=826).....	58
Figur 5.6. Antall søknader (avslåtte, innvilgede og ikke avgjort) om ekstern prosjektf finansiering fra utvalgte internasjonale kilder (COST, Horisont Europa/Horisont 2020, Erasmus+) for årene 2020-2025 (N=203).....	59
Figur 5.7. Andel av søknader til nasjonale og internasjonale kilder i 2020-2025 hvor USN har koordinatorfunksjon. De heltrukne linjene representerer alle innsendte søknader, mens de stiplede linjene representer innvilgede søknader (N=182).....	60
Figur 5.8. Fordeling av antall masteroppgaver per SFO i perioden 2023-2025 (N=2789).....	62
Figur 5.9. Fordeling av masteroppgaver per fakultet i perioden 2023-2025 (N=2789).....	63
Figur 5.10. Fordeling av masteroppgaver per institutt (10 største institutter) i prosent i perioden 2023-2025	63
Figur 5.12. Innleverte masteroppgaver per SFO over perioden 2023-2025	64
Figur 5.13. Antall ph.d.-prosjekter per SFO (N=89).....	65

Figur 6.1. Antall prosjekter innen hvert strategiske satsingsområde ved hvert fakultet (N=106).	76
Figur 6.2. Samarbeid mellom ulike fakultet for innvilgede søknader om stimuleringsmidler. I figuren er eierfakultet til venstre og samarbeidende fakultet til høyre.....	77
Figur 6.3. Samarbeid mellom ulike institutter for innvilgede søknader om stimuleringsmidler. I figuren er eierinstitutt til venstre og samarbeidene institutt til høyre. I figuren inkluderer ikke prosjektsøknader hvor det ikke var planlagt samarbeid mellom institutter.....	78
Figur 6.4. Antall prosjekter innen hvert strategiske satsingsområde med eksterne partnere fra flere sektorer (N=65).....	80

Nordisk institutt for studier av
innovasjon, forskning og utdanning

Nordic institute for Studies in
Innovation, Research and Education

www.nifu.no