

OSLO, SEPTEMBER 2018

Institutt eller universitet – eller begge deler?

Evaluering av Senter for velferds- og arbeidslivsforskning ved OsloMet



Innhold

Forord	3
Sammendrag	4
Fusjonen	4
Evaluering etter fem år	4
Utfordringene	4
Hovedfunn	5
Instituttene har klart seg bra	5
Økt samarbeid mellom SVA og fakultetene, men mer å hente	5
Behov for forventningsavklaring, strategier og tiltak for samarbeid	5
De organisatoriske rammebetingelsene påvirker måloppnåelse	6
Økonomiske rammebetingelser har betydning for måloppnåelsen.....	7
Anbefalinger	7
Kapittel 1 - Mandat og arbeidsform	9
Mandat for evaluering og sammensetning av evalueringskomité.....	9
Arbeidsgruppens forståelse av oppdraget	9
Kildegrunnlag.....	10
Beskrivelse av møter og arbeidsform	10
Kapittel 2 - Mål og forventninger	12
Historikk	12
Mål for SVA-instituttene som del av OsloMet	13
Forventninger til innlemmelsen av SVA-instituttene.....	14
Regjeringens føringer	14
SVA-instituttene forventninger	14
OsloMet og fakultetenes forventninger	14
Vurdering: Avstemming av mål og forventninger	15
Kapittel 3 - Etableringen av SVA i en instituttpolitisk kontekst	16
Utviklingen av instituttsektoren	16
Ulike former for samarbeid	16
Erfaringer fra Danmark med fusjoner mellom universitet og institutt	18
Kapittel 4 – Hvordan har instituttene klart seg som SVA-institutter?	20
Faglig utvikling og resultater	20
Forskningsinstituttene resultater i oppdragsmarkedet	22

SVA-forskernes vurdering av hva innlemmelsen i OsloMet har betydd.....	23
Oppsummering	24
Kapittel 5 - Samspill mellom SVA-instituttene og fakultetene ved OsloMet.....	26
Generelt om samarbeidsambisjonene.....	26
Forskningssamarbeid.....	27
Undervisningssamarbeid	30
Bruk av administrative ressurser.....	33
Oppsummering og vurdering	34
Kapittel 6 – Organisatoriske rammebetingelser: Styring, ledelse og samspill.....	36
Utgangspunktet	36
SVAs organisering og styringsmodell.....	36
Vurdering av styringsmodellen	37
Vurdering av ledelsesmodellen.....	38
Vurdering av organisatoriske rammebetingelser og virkemidler for samspill	39
Kap. 7 - Økonomiske rammebetingelser	41
Utgangspunkt	41
Nærmere om basisfinansieringen	43
Nærmere om RBO-midlene.....	43
Insentiver til samspill	44
Insentiver til forskning.....	44
Oppsummering og vurdering	45
Kapittel 8 – Hvordan kan SVA bidra til realiseringen av OsloMets strategi?.....	46
Universitetssatsingen	46
Faglig styrke.....	46
Relevans og nærhet til samfunnsbehov.....	46
Samarbeid og samspill.....	47
Kapittel 9 - Anbefalinger	49
Det praksisnære universitet.....	49
Ordninger og tiltak som fremmer internt samarbeid	49
Avklar forventinger til samarbeid mellom instituttene og fakultetene.....	49
Etabler konkrete ordninger som fremmer samarbeid.....	50
Administrative systemer og ordninger må sikre effektiv drift.....	50
Økonomiske rammebetingelser	50
RBO-midlene må anvendes for å fremme faglig utvikling og samspill	50
Det må utvikles et transparent system for fordeling av basisfinansieringen.....	50
Det må etableres hensiktsmessige retningslinjer for internprising mellom enheter.....	50

Etabler en omforent kostnadsmodell for administrative tjenester	51
Organisatoriske rammebetingelser	51
Etabler SVA som en enhetlig organisasjon under felles ledelse	51
Omdann SVA-styret til et faglig råd	51
<i>Vedlegg 1: Resultater fra interne SVA-undersøkelser blant forskere i 2018 om samarbeid</i>	52
<i>Vedlegg 2: Brukerundersøkelse om SVA</i>	67

Forord

Det har vært stor dynamikk i norsk høyere utdanning og forskning de siste 25 årene med betydelig reformvirksomhet. Reformene har gått både på struktur og innhold. Høgskolereformen midt på 90-tallet innebar at vi fikk færre og mer heterogene høgskoler, men enda viktigere var det at høgskolene skulle drive forskningsbasert utdanning. Institusjoner og personale fikk nye muligheter, men også nye krav og forventninger til forskningskompetanse og forskningsvirksomhet. Med Mjøs-utvalget fra 1999 ble det også definert betingelser for at tidligere høgskoler kunne få universitetsstatus. Senere har nye strukturreformer utviklet institusjonslandskapet videre med enda færre og større institusjoner. Vi står ennå oppe i de endringsprosessene som her ble satt i gang på 90-tallet.

Daværende Høgskolen i Oslo og Akershus tok et nytt grep i arbeidet for å styrke forskningen og kvalifisere for universitetsstatus gjennom å fusjonere med veletablerte samfunnsfaglige forskningsinstitutter. Institutter og universitets- og høgskoleinstitusjoner har alltid samarbeidet, men her valgte man en full institusjonell integrasjon; både universitet og institutt under samme tak.

Dette er en evaluering av virksomhetsoverdragelsen gjort av et eksternt utvalg på oppdrag fra universitetet. Den kommer etter relativt kort tid, etter vel fire år for AFI og NOVA og etter bare vel to år for NIBR og SIFO. Dette betyr at man fortsatt er inne i overgangsfasen der man blir kjent med hverandre og prøver ut nye muligheter og rammebetingelser. Utvalget har likevel gått løs på oppgaven med stor iver fordi virksomhetsoverdragelsen er en betydelig og svært interessant innovasjon. Over 200 forskere i fire institutter skal finne seg til rette og utvikle sin oppdragsforskning samtidig som dette skal bidra til utvikling og ny dynamikk i OsloMets fakulteter, som selv er inne i en sterk utvikling med økende forskningsvirksomhet.

Vi har hatt relativt kort tid og har konsentrert oss om de hovedspørsmålene mandatet ga. Vi kan ikke gi den endelige vurderingen av hva virksomhetsoverdragelsen kan lede til på lang sikt. Situasjonen er kompleks og det er rom for mange ulike vurderinger og oppfatninger. Vårt perspektiv har vært at vi med vår rapport kan gi et bidrag til OsloMets videre arbeid for å få mest mulig synergi og faglig styrke ut av det fellesskap som er etablert mellom den tidligere høgskolen og de tidligere uavhengige forskningsinstituttene.

Utvalget takker for oppdraget og retter også en takk til alle som har stilt opp til intervjuer og samtaler i forbindelse med arbeidet. En stor takk til Vista Analyse som har gitt oss god assistanse i siste del av arbeidet og til vår sekretær ved OsloMet, Turid Brattaas.

Oslo, 13 september 2018

Arvid Hallén, leder

Berit Berg

Elisabeth Ljunggren

Jørn Rangnes

Dag Stokland

Turid Brattaas (sekr)

Sammendrag

Fusjonen

Det norske landskapet for høyere utdanning og forskning har det siste tiåret vært i endring, med betydelige fusjoner både i universitets- og høgskolesektoren og instituttsektoren. Da HiOA i 2014 innlemmet to forskningsinstitutter – AFI og NOVA - ble det tatt et nytt strategisk grep med samarbeid på tvers av disse sektorene. To år senere ble ytterligere to institutter innlemmet (NIBR og SIFO) i Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA).

Høgskolen ville gjennom dette styrke seg som forskningsinstitusjon og samtidig styrke sin evne til å oppnå ekstern finansiering gjennom nasjonale og internasjonale konkurransearenaer. Dette var ledd i en bredere strategi for å utvikle høgskolen, og kvalifisere for status som universitet. Instituttene var attraktive, fordi de både sto faglig sterkt på saksfelter som var sentrale for høgskolens undervisning og forskning og arbeidet nært praksisfeltet for utdanningene.

Instituttene motivasjon var særlig å sikre seg en bredere plattform for å oppnå mer gjennomslag og utvikle forskningsvirksomheten. Instituttsektoren har vært utsatt for økende konkurranse, både fra universiteter og høyskoler med tydeligere mål om ekstern finansiering og fra et voksende antall konsulentselskaper som konkurrerer i et utredningsmarked der anbudsmodellen mer og mer har erstattet andre utlysningformer og mer langsiktige avtaler. Flere av de aktuelle instituttene var inne i omstillingsprosesser som krevde nye løsninger. Dette gjaldt for AFI, SIFO og NIBR, og i noen mindre grad for NOVA.

Evaluering etter fem år

De formelle målene for at instituttene skulle bli en del av OsloMet er sammenfattet i Kgl res 20.9 2013 med at man skal *«etablere et solid oppdragsforskingsmiljø som tar mål av seg til å bli et av Europas sterkeste på de områdene hvor de europeiske velferdsmodellene møter de største utfordringene. Et slik miljø skal bygge opp under og styrke høyskolens profesjonsutdanninger»*.

I avtalen mellom HiOA og AFI/NOVA som fastsatte de organisatoriske og økonomiske rammebetingelser for virksomhetsoverdragelsen, var det enighet om at det skulle gjøres en evaluering etter fem år. Evalueringen har satt søkelyset på realiseringen av hovedmålene for fusjonen;

- hvordan instituttene klarer seg etter innlemmelsen og
- hva slags samvirke man får i stand mellom instituttene og forskning og utdanning ved fakultetene.

Denne rapporten vurderer måloppnåelsen og hva som kan belyse denne. Hensikten er å avdekke gap mellom etablerte mål og faktisk måloppnåelse, og hvilke barrierer som har gjort det vanskelig å realisere mål som ble satt. I tråd med mandatet vurderes hvilke sammenhenger det er mellom måloppnåelse og de organisatoriske og økonomiske rammebetingelsene som ble etablert. Vi har også vurdert hvordan OsloMet og SVA-instituttene har fulgt opp målsettingene med fusjonen med strategier og tiltak for å realisere potensialet. Ut fra dette har vi også utarbeidet anbefalinger til tiltak som kan sikre ytterligere måloppnåelse.

Vi har benyttet det skriftlige materialet som eksisterer som grunnlag for virksomhetsoverdragelsen, samt strategier og styrereferater som har vært tilgjengelig. I tillegg har vi gjennomført semi-strukturerte samtaler med representanter for alle aktørgrupper og vi har hatt tilgang til flere survey-undersøkelser gjort av SVA-ansatte og til et begrenset utvalg brukerrepresentanter. Vi har også benyttet oss av økonomidata, og data om produksjon av forskning.

Utfordringene

Det som gjør fusjonen interessant i et forskningspolitisk perspektiv er at den etablerer en ny samarbeidsmodell mellom universitet og institutt. Mens kjernen i den norske modellen har vært to ulike institusjonstyper, innebærer virksomhetsoverdragelsen en formell institusjonell integrasjon og med målsettinger om at en slik integrasjon både skal styrke forskningen og høgskolens profesjonsutdanninger. Den funksjonalitet som ligger i instituttsektorens formål, organisering og forretningsmodell, satte premisser for hvordan instituttene ble organisert inn i høgskolen. Det ble lagt til rette for at instituttene kunne opprettholde sin styringslogikk og fleksibilitet og dermed også kunne videreutvikle sin posisjon i et marked

for eksternt finansierte prosjekter. De skulle beholde instituttsektorens særtrekk, og ble organisert i et eget senter på nivå med fakultetene og med stor autonomi. Sentrale spørsmål i evalueringen er:

- Om, og hvordan, man kan forene det som har vært to ulike institusjonstyper i en og samme institusjon
- Hvilke gevinster en slik integrasjon kan skape, uten å miste de egenskaper som har særpreget forskningsinstituttene.

Hovedfunn

Instituttene har klart seg bra

SVA-instituttene utgjør samlet en betydelig del av velferdsforskningen i Norge, noe som også går fram av evalueringen av samfunnsvitenskap fra 2018 vist til i kapittel 4 i rapporten.

SVA-instituttene har samlet hatt en stabil økonomisk utvikling etter å ha blitt en del av OsloMet. Med unntak av AFI er det ikke mulig å konkludere at de har lykkes bedre i oppdragsmarkedet. Det kan være ulike grunner til dette. Oppdragsmarkedet er blitt mer krevende, og for enkelte av instituttene har bidragsfinansiert forskning og finansiering fra Forskningsrådet og EU tatt større del av kapasiteten. Samtidig kan økende RBO-inntekter gjøre at ansatte ved instituttene får mer tid til faglig utvikling. Imidlertid har SVA-instituttene samlet sett styrket sin stilling gjennom vitenskapelig produksjon og formidling. Når det gjelder produksjon av forskning, er det en betydelig vekst i publiseringspoeng pr årsverk ved SVA-instituttene i perioden fra 2014-17. Veksten er sterkere enn i UH-sektoren samlet, og SVA-instituttene ligger på nivå med universitetene og betydelig over snittet for OsloMet.

Et klart flertall i alle instituttene mener at innlemming i SVA og OsloMet har vært en god ting. Det er en noe lavere andel, men fortsatt et flertall, av de ansatte som mener det å bli en del av SVA har styrket evnen til å vinne attraktive prosjekter.

Økt samarbeid mellom SVA og fakultetene, men mer å hente

Instituttene som ble en del av SVA skulle styrke forskningen og profesjonsutdanningene ved OsloMet. KD understreket dette, og ga SAK-midler som ble anvendt til strategiske initiativ for å bygge ut samarbeidet. Høgskolestyret understreket da vedtaket om virksomhetsoverdragelse ble fattet i mars 2013 behovet for å utvikle en felles forskningsstrategi som også tok opp hvordan denne skulle følges opp og utdypes i et konkret samarbeid. Styret for SVA ba i februar 2015 om at SVA la fram en strategi for samarbeid. Også i årlige oppdragsbrev til fakultetene samt i styringsdialogen mellom SVA og rektoratet har samarbeidet vært et tema.

SVA-ansatte rapporterer om mange samarbeidsrelasjoner i utvikling av forskningsprosjekter, og særlig AFI har tatt en rekke initiativ og aktivt utnyttet de nye mulighetene som virksomhetsoverdragelsen ga. Det er likevel et urealisert potensial for økt forskningssamarbeid. For å utløse dette kreves det engasjement og tiltak fra både OsloMet sentralt, fakultetene og SVA-instituttene. Blant annet kan bedre informasjonsflyt, og mer tilrettelagte prosedyrer og systemer både for akkvisisjon og gjennomføring av prosjekter utløse mer samarbeid.

Det er også tatt enkelte initiativ for å utvikle utdanningene ved OsloMet. SVA-ansatte deltar i undervisning og veiledning ved OsloMet, men like mange bidrar ved andre institusjoner. Det er klart at på dette området er samarbeidet kommet kortere enn innenfor forskning. Kontakten kan også oppfattes som mer tilfeldig, og knyttet til enkeltinitiativer. Det er en gjennomgangsmelodi fra mange av samtalerne våre med aktørene at man ikke er tilfreds med hva som er oppnådd.

Hva er det så som har begrenset samarbeidet? Ved siden av de organisatoriske og økonomiske rammebetingelsenes betydning for hvilket samarbeid som er etablert, finner vi en tydelig mangel på forventningsavklaringer, strategier og tiltak.

Behov for forventningsavklaring, strategier og tiltak for samarbeid

Evalueringen viser at det er et stort behov for en mer omforent avklaring av hvor langt et samarbeid om utdanningene skal gå, hvordan det bør foregå og hvordan det skal organiseres og finansieres. Noen mener at instituttene skal styrke profesjonsutdanningene først og fremst gjennom forskningsprosjekter og forskningssamarbeid, mens andre forventer mer involvering direkte i utdanningsplanlegging og undervisning. Det er også ulike forventninger om hva som er hensiktsmessige samarbeidsformer, og hvor

langt en integrasjon mellom instituttene og fakultetene skal gå. Det er også ulike oppfatninger om hva som er et realistisk tidsperspektiv for å forvente resultater.

Ulike forventninger til måloppnåelse kan ha gitt en mangel på strategisk retning og initiativ. En mer aktiv tilrettelegging for samarbeid kunne ledet til større tilfredshet og flere resultater. Dette gjelder fra begge sider. Både høgskolestyret og SVA-styret etterlyste i starten strategier og opplegg for diskusjoner om hvordan samarbeidet skulle utvikles. Vi har ikke funnet slike strategidokumenter eller strategiske avklaringer på universitetsnivå. Et utkast til SVA-strategi for økt samarbeid fra 2015 ble aldri ferdigstilt. Det siste året er det etablert SVA-satsinger med potensial for økt samarbeid, men tydeligere strategiske valg og avklaringer på OsloMet-nivå kunne etablert flere felles strategiske satsingsområder på tvers SVA-instituttene og fakultetene.

I SVA-styret ble det våren 2015 diskutert flere forslag til konkrete tiltak men få av disse er realisert. OsloMet har hatt liten oppmerksomhet på prosedyrer og tiltak som kunne legge til rette for synergier. Det ble ikke utviklet omforente modeller for internprising av samarbeid på tvers av senter og fakulteter, selv om man tidlig så at dette kunne vanskeliggjøre samarbeidet.

Et viktig moment er også at SVA-instituttene har prioritert å utnytte sin forskningskapasitet for å møte inntjeningskrav gjennom eksternt finansierte prosjekter. Det har hele tiden vært en frykt for at man skulle orientere seg for mye mot et internt marked. Dette har begrenset motivasjonen for å gå sterkere inn samarbeidsaktiviteter. Samarbeid utvikles først og fremst når begge parter ser nytte i dette for å løse egne oppgaver, og det samtidig ikke er forhold som skaper vanskeligheter. Med noen tydelige unntak har heller ikke fakultetene på sin side tatt mange initiativ for å komme i inngrep med SVA-forskere og det er fortsatt manglende forståelse for den andre partens intensjoner, virksomhetsrasjonalitet og handlinger. Her vil forventningsavklaringer være av stor betydning.

De organisatoriske rammebetingelsene påvirker måloppnåelse

Et hovedelement i organiseringen er at instituttene er gitt stor grad av selvstendighet innenfor et eget senter, og med de samme krav til driftsform og inntjening som de hadde som selvstendige virksomheter. Rapporten viser til flere begrunnelser for at instituttene bør opprettholde sin sterke orientering mot oppdragsmarkedet. Dermed må det utvikles samarbeid mellom nokså ulike virksomheter med ulike rammebetingelser, finansiering, driftsform og kultur og dette krever avklarte forventninger og arbeidsformer.

At instituttene også innenfor SVA er etablert som selvstendige økonomiske resultatenheter med fullt ansvar for strategi og egen økonomi, er begrunnet med betydningen av å opprettholde dem som synlige enheter både eksternt og internt. Selv om dette er et relevant hensyn, vil en slik selvstendighet svekke SVA som operativt nivå. Det vil ha betydning for viljen og evnen til å utvikle helhetlige SVA-strategier for utviklingen både som eget forskningssenter og som partner med fakultetene innenfor forskning og utdanningsvirksomheten.

Den valgte løsningen innebærer uklare styringslinjer. Instituttlederne svarer ikke fullt ut til SVA-styret og SVA-leder. SVA-leder representerer likevel SVA og instituttene i styringslinjen til rektoratet. Styret på sin side, ledet av prorektor for FoU, må oppfattes å ha en reelt sett rådgivende rolle. Selv om faglige virksomheter erfaringsmessig ikke alene styres godt gjennom en top-down modell, vil denne uklarheten om rolle og ansvar, innebære en risiko på flere måter. En slik uklarhet vil svekke mulighetene for samordning av forskningsfelt og utvikling av felles strategiske satsinger. Det er en viktig del av lederrollen å få fram institusjonelle prioriteringer, og klare lederfullmakter styrker evnen til dette. Uklarhet svekker også evnen til å håndtere situasjoner som krever endringer ved instituttene. Det er sannsynlig at instituttenes autonomi, kombinert med uklare styringslinjer, vil begrense mulighetene for den videre utviklingen av SVA som forskningssenter og for samarbeidet mellom SVA-instituttene og OsloMet for øvrig.

Utvalget mener det også er verdt å se nærmere på fakultetenes organisering som en faktor som påvirker samarbeid og synergi. Den måten de fagansattes tid er organisert i arbeidsplaner kan bidra til en rigiditet i tidsstyringen som begrenser motivasjonen til samarbeid. I retningslinjene for arbeidsplaner inngår heller ikke forventninger om samarbeid med SVA-instituttene.

Det er grunn til å se på hvordan de administrative systemene ved OsloMet kan bidra til den drifts- og styringslogikken forskningsinstituttene trenger i et oppdragsmarked. På noen områder trekker SVA-instituttene veksler på en velutbygd og kvalifisert administrasjon, og den felles infrastruktur som er utviklet for OsloMet. Sistnevnte gjelder blant annet bibliotekressurser, som er en vesentlig for SVA-instituttene på samme måte som for fakultetene ved OsloMet. Samtidig har møtet med en mer en kompleks organisasjon med mer omfattende administrative systemer skapt frustrasjon. Instituttene har vært relativt små og

oversiktlige institusjoner med en administrasjon tilpasset dette, og med regnskapssystemer som ivaretar behovet for prosjektstyring.

Rapporten peker på at OsloMet på det administrative området kan dra nytte av instituttene systemer som tydelig er tilpasset hensynet til akkvisisjon og prosjektgjennomføring, når hele institusjonen skal øke den eksterne finansieringen.

Økonomiske rammebetingelser har betydning for måloppnåelsen

Det var et viktig premiss ved virksomhetsoverdragelsene at instituttene basisfinansiering ble videreført. Instituttene mottok også såkalte SAK-midler fra Kunnskapsdepartementet de to første årene og disse skulle i hovedsak brukes til å utvikle et grunnlag for faglig samarbeid mellom partene.

Forskningsincentivmidlene gjennom finansieringssystemet for høyere utdanning (RBO) skulle fordeles på samme måte som for høgskolens fakulteter, dvs gå uavkortet til det enkelte institutt ut fra deres meritter. Innlemmelsen i høgskolen skapte dermed en økt inntekt for SVA-instituttene. Det ble gitt svake føringer for bruken av disse. Det heter at «RBO-midlene kan blant annet brukes for å stimulere faglig samarbeid og bygge ned økonomiske barrierer mellom Senteret og resten av HiOA».

RBO-midlene er i 2018 blitt en betydelig bevilgning som disponeres av det enkelte institutt etter diskusjon i SVA-ledergruppen, og midlene brukes nå til strategiske satsinger. Utvalget kan ikke se at det på OsloMet-nivå er initiert en overordnet strategisk diskusjon om hvordan RBO-midlene – og også basismidlene – sammen med andre strategiske midler kan benyttes for å styrke instituttene faglige samspill med fakultetene. Måten midlene er brukt på de første årene virker rimelig, men utvalget mener det må være en sentral problemstilling hvordan denne bevilgningen kan understøtte de sentrale målene for virksomhetsoverdragelsen, ikke minst til faglige satsinger på tvers av fakulteter og sentre.

En annen problemstilling er knyttet til ulikhetene i instituttene basisfinansiering. Dette er en arv fra situasjonen før innlemmelsen i OsloMet, men det fremstår som uklart om forskjellene i basisfinansiering mellom instituttene fortsatt kan rettferdiggjøres ut fra situasjonen de var i ved virksomhetsoverdragelsen. Både basisfinansieringen og RBO midlene som tildeles instituttene, bør gjennomgå med sikte på likeverdig, transparent behandling av instituttene for å fremme deres egen utvikling og deres bidrag til å realisere OsloMets mål og strategier.

Anbefalinger

I kapittel 9 i rapporten utdypes forslagene som følger av evalueringen og diskusjoner i utvalget. Sammenfattet er anbefalingene:

- Realiser mulighetene i det praksisnære universitet: OsloMet bør fortsette å utvikle innovasjonen i det norske forskningslandskapet som er skapt ved å integrere instituttene i universitetet. SVA bør videreutvikles som senter på nivå med fakultetene, men på sikt kan det også være aktuelt at forskere og forskningsgrupper ved SVA går inn i forskningssentre ved fakultetene, eller bidrar til å etablere slike.
- Avklar forventinger til samarbeid mellom instituttene og fakultetene: Det er et stort behov for en mer omforent avklaring med tilhørende målbilde for hvordan samarbeidet bør utvikles, og særlig hvor langt samarbeidet om utdanningene skal gå, hvordan det bør foregå og hvordan det skal organiseres og finansieres.
- Etabler ordninger og tiltak som fremmer internt samarbeid: Etablering av enkle systemer for identifisering av muligheter, utforming av søknader og bidrag til utdanninger vil være lavhengende frukter for å styrke samarbeidet. Et samarbeidsutvalg kan identifisere slike muligheter og bidra til utprøving av tiltak.
- Skap administrative systemer og ordninger som sikrer effektiv drift: Det bør gjøres tilpasninger for at SVA-instituttene kan være konkurransedyktige i oppdragsmarkedet. Det er derfor behov for at man gjennomgår hvordan instituttene rammebetingelser og arbeidsmåte kan sikres gjennom fleksible og tilpassede rutiner og systemer. Dette gjelder mer generelt hvordan et universitet kan etablere effektive systemer for å håndtere et økende volum av ekstern finansiering.

- Bruk RBO-midlene til faglig utvikling og samspill: RBO-midlene er utløst gjennom innlemmelsen i universitetet, og bør benyttes slik at de bidrar til å utløse potensialet i samspillet mellom SVA-instituttene og OsloMet.
- Etabler et felles system for basisfinansieringen: Det er betydelige forskjeller i basisfinansieringen mellom instituttene. Man bør gjennomgå hva disse forskjellene består i, hvordan de begrunnes og hvilke implikasjoner dette kan ha for utvikling av transparente fordelingsmodeller av basisfinansieringen
- Etabler retningslinjer for internprising mellom enheter innenfor OsloMet: Internprisingen oppleves som et problem som ikke er løst, men utvalget har merket seg at det er i ferd med å bli etablert modeller for internprising i tilknytning til KAI-senteret som kan anvendes mer generelt.
- Etabler en omforent kostnadsmodell for administrative tjenester: Det bør være åpenhet om reelle kostnader for bruk av administrative tjenester, slik at SVA betaler for faktisk bruk av felles ressurser.
- Omdann SVA-styret til et faglig råd: Med enhetlig ledelse på institusjonsnivå med ansatt rektor, bør dagens SVA-styre, som reelt sett ikke kan ha styrefullmakter, erstattes med et råd som kan gi SVA-ledelsen input i utviklingen av SVA som en integrert enhet i OsloMet. Dette er modellen som er valgt for fakultetene og det vil sikre én tydelig styringslinje mellom SVA og OsloMets ledelse.
- Etabler SVA som en enhetlig organisasjon under felles ledelse: SVA bør styrkes gjennom en mer enhetlig organisering hvor de enkelte instituttenes formelle autonomi endres til fordel for et sterkere og mer handlingsdyktig SVA. Dette bør ikke stå i veien for at instituttenes faglige profiler kan være like tydelige som før.

Kapittel 1 - Mandat og arbeidsform

Mandat for evaluering og sammensetning av evalueringskomité

Da SVA ble opprettet ble det bestemt at virksomheten i senteret skulle evalueres etter fem år, og at denne evalueringen blant annet kunne gi grunnlag for eventuelle endringer i senterets formelle rammer. På styremøte 08.02.2018 foreslo Rektor opprettelsen av en evalueringsgruppe med fem eksterne medlemmer. Gruppens rapport skal legge grunnlaget for hvordan SVAs aktiviteter skal videreutvikles innenfor OsloMet.

Mandatet for arbeidet er å bringe fram og analysere et erfaringsgrunnlag slik at OsloMets styre kan fatte beslutninger om hvordan aktivitetene i SVA og forskningsinstituttene i senteret best skal organiseres og finansieres fra 1.1.2019.

Evalueringsgruppen skal særlig:

- gi en samlet vurdering av måloppnåelse, med utgangspunkt i Kunnskapsdepartementets og OsloMets forventninger, samt formålet med integreringen av SVA-instituttene i OsloMet
- drøfte i hvilken grad de organisatoriske og økonomiske vilkårene for SVA og forskningsinstituttene bidrar på en god måte til måloppnåelse, herunder også forholdet til OsloMets øvrige virksomhet
- med utgangspunkt i OsloMets Strategi 2024, fremme konkrete forslag til hvordan eventuelle endringer i organisering og økonomiske vilkår kan bidra til en styrket måloppnåelse i årene som kommer

Det er bedt om at evalueringen også skal inneholde konkrete forslag til hvordan eventuelle endringer i SVAs finansiering og organisering, samt evt endringer i fakultetene, kan bidra til økt måloppnåelse. Siktemålet er å kunne foreslå hva som kan være hensiktsmessige økonomiske og organisatoriske rammebetingelser for at OsloMet og SVA-instituttene skal realisere de målsettinger som lå til grunn for virksomhetsoverdragelsen. Dette er også beskrevet i styresaken til grunn for behandling av mandatet i OsloMets styre:

«Styret ønsket videre at evalueringen ikke bare skal vurdere organisering og resultater fram til nå, men også vurderer framtidig potensiale. I arbeidet med evalueringen er det viktig at komiteen henter informasjon fra brukere, slik at også dette aspektet er tilstrekkelig belyst.»

Opprinnelig frist for arbeidet var 1. juli 2018, men denne ble senere forlenget til 15. september 2018.

Evalueringsgruppen har vært ledet av tidligere adm. dir. i Norges Forskningsråd Arvid Hallén. De øvrige medlemmene i komiteén har vært:

- Berit Berg – professor, institutt for sosialt arbeid, NTNU
- Dag Stokland – adm. dir. Agenda Kaupang
- Elisabet Carine Ljunggren – professor, fakultet for samfunnsvitenskap, Nord Universitetet
- Jørn Rangnes – assisterende regionaldirektør, Vestfold fylkeskommune

Arbeidsgruppens forståelse av oppdraget

Den kongelige resolusjonen fra 2013 sier at virksomhetsoverdragelsen skal

«... etablere et solid oppdragsforskningsmiljø som tar mål av seg å bli et av Europas sterkeste på de områdene hvor de europeiske velferdsmodellene møter de største utfordringene. Et slikt miljø skal bygge opp under og styrke høgskolens profesjonsutdanninger» (kgl.res.20.9.2013).

I brevet til Kunnskapsdepartementet fra OsloMet i forbindelse med virksomhetsoverdragelsen tas det utgangspunkt i behovet for å styrke evnen til å tilby profesjonsutdanninger som er basert på det fremste innen forskning, samt selv å utføre forskning. Dette behovet gjorde det til et sentralt mål å øke omfanget og

kvaliteten på forskningen ved OsloMet. Det ble vist til at det planmessig fra 1994 var satset for å styrke forskningen ved høyskolen. I brevet til KD i desember 2012 heter det:

«HiOA ønsker med virksomhetsoverdragelsen å bidra til å utvikle et ledende forskningsmiljø innen velferd, utdanning, arbeid og omsorg i Norden. En styrking av den mer generelle forskningen innen disse områdene vil også styrke profesjonsutdanningen siden gode profesjonsutdanninger forutsetter forskningsbasert kunnskap om de problemfelt og institusjoner som profesjonene arbeider innenfor, og de samfunnsmessige prosesser som legger rammer og føringer for profesjonenes praksis.» (Brev 5.12.2012)

I brevet heter det at økt ekstern finansiering er en forutsetning for å kunne øke forskningsvirksomheten. Her vil forskningsinstituttene bidra gjennom kompetanse om etablering og gjennomføring av oppdragsprosjekter. En sammenslåing med sterke forskningsinstitutter på høyskolens fagfelter vil dermed styrke høyskolens FoU-kapasitet.

Evalueringsutvalget har hatt som mål med evalueringen å:

- 1) gi en samlet vurdering av måloppnåelse
- 2) drøfte måloppnåelsen i relasjon til forskningsinstituttene organisatoriske og økonomiske vilkår og
- 3) fremme konkret forslag som kan gi styrket måloppnåelse.

Den sentrale problemstilling har vært å vurdere hvilke sammenhenger det er mellom måloppnåelse og de organisatoriske og økonomiske rammebetingelsene som ble etablert. Vi har også vurdert hvordan målsettingene med fusjonen har vært fulgt opp med strategier og tiltak for å realisere det potensialet for synergier som man mente lå i sammenslåingen. Ut fra dette har vi utarbeidet anbefalinger. Rapporten er ikke en evaluering av innhold eller kvaliteten i fagmiljøene ved forskningsinstituttene.

Rapporten er strukturert på følgende måte:

- Mål og forventningene knyttet til virksomhetsoverdragelsen drøftes nærmere i kapittel 2.
- SVA-instituttene som del av den norske instituttsektoren redegjøres for i kapittel 3
- Resultatoppnåelse for SVA-instituttene og deres samspill med OsloMet drøftes i kapittel 4 og 5
- Hvordan organisatoriske rammebetingelser kan ha påvirket måloppnåelse vurderes i kapittel 6
- Hvordan økonomiske rammebetingelser kan ha påvirket måloppnåelse drøftes i kapittel 7
- Virksomhetsoverdragelsens måloppnåelse og bidrag til OsloMets strategi er oppsummert i kapittel 8
- Utvalgets anbefalinger er i kapittel 9

Kildegrunnlag

Vi har benyttet det skriftlige materialet som eksisterer som grunnlag for virksomhetsoverdragelsen, samt strategier og styrereferater som har vært tilgjengelig. I tillegg har vi gjennomført semi-strukturerte samtaler med representanter for alle aktørgrupper og vi har hatt tilgang til flere survey-undersøkelser blant ansatte ved SVA-instituttene.

Det er også gjennomført gruppesamtaler med ansatte og fagorganiserte ved fakultetene og på SVA, og en undersøkelse blant eksterne brukere av SVA-instituttene. Surveyundersøkelsen blant SVA-ansatte og brukerundersøkelsen er vedlagt rapporten. Vi har også benyttet oss av økonomidata, og etablerte databaser om forskning og høyere utdanning ved NIFU og NSD.

Beskrivelse av møter og arbeidsform

Det har vært seks møter i evalueringsutvalget (medregnet telefonmøter). Deler av møtene har gått med til avtalte møter med SVA-ledelsen, ledere SVA-instituttene, ledere ved fakultetene, rektorat (rektor Curt Rice, prorektor for forskning og leder av SVA-styret, Morten Irgens, samt ORV-direktør ved OsloMet Tore Hansen, som også deltok i utvalgets første møter. Møtene har ellers bestått av diskusjoner basert på tekstutkast til denne rapporten. Deler av utvalget har deltatt i gjennomføring av gruppesamtaler, og leder av utvalget har hatt deltatt i intervjuer og samtaler vist til i avsnittet over. Vi har også mottatt skriftlige innspill for å sikre at de faktiske fremstillingene i rapporten er mest mulig korrekt.

Det er ført referat fra disse samtale som har vært tilgjengelig for det øvrige utvalget. Turid Brattaas har vært sekretær for utvalget, og sammen med Vista Analyse bistått i gjennomføringen av arbeidet.

Kapittel 2 - Mål og forventninger

Historikk

Fra 1. januar 2014 ble de to samfunnsvitenskapelige forskningsinstituttene AFI og NOVA innlemmet i Høgskolen for Oslo og Akershus (HiOA) gjennom en virksomhetsoverdragelse. Begge ble en del av Senter for velferds- og arbeidslivsforskning, som styret ved høgskolen opprettet i desember 2013 (S-sak 50/13). Fra 1.1.2016 ble ytterligere to samfunnsvitenskapelige institutter, NIBR og SIFO, overdratt til høgskolen på samme vilkår.

Med virksomhetsoverdragelsen av tidligere uavhengige forskningsinstitutter gjorde HiOA et nytt grep hvor grenser ble krysset. Mens universitets- og høgskolesektoren og instituttsektoren i etterkrigstiden har utviklet seg som to komplementære institusjonsformer i det norske forskningssystemet, med ulike formål og institusjonelle driftslogikker, skulle nå to enheter fra instituttsektoren innlemmes i en høgskole.

Virksomhetsoverdragelsen er ikke bygget på en forutsetning om at forskningsinstituttene fullt ut skal underlegges høgskolens driftsform. De formelle og operasjonelle betingelsene for innlemmelsen, herunder også de økonomiske og institusjonelle relasjoner mellom senteret og HiOAs øvrige organisasjon, ble fastsatt i «*Grunnlagsdokument for opprettelsen av senteret*», som er et vedlegg til styresaken om overdragelsen¹. Her gjøres det eksplisitt at høgskolens nytte av forskningsinstituttene bare kan sikres om de kan videreutvikle sin egen driftsform gjennom høy grad av autonomi og et selvstendig ansvar for økonomisk inntjening. Disse forutsetningene satte klare rammer for måten de kunne integreres i høgskolen. Samtidig var det en tydelig hensikt at forskningsinstituttene skulle bidra til utvikling av fagmiljøene, forskningsaktiviteten og profesjonsutdanningene ved høgskolen, ikke minst kunne instituttene anvendte forskningsprofil styrke målsettingen om det praksisnære universitetet som er tett på samfunns- og arbeidslivet.

AFI var et forvaltningsorgan direkte underlagt Arbeids- og administrasjonsdepartementet, men ble omdannet til heleid statlig aksjeselskap med tre høgskoler som eiere i 2002. En av disse var Høgskolen i Oslo (HiO), og AFI hadde lokaler inne på det som nå er campus. I denne fasen fikk AFI redusert sin basisfinansiering, og det var klart for ledelse at det var behov for en reorientering av forskningsinstituttet.

Dialogen mellom AFI og HiO var en del av bakgrunnen for en invitasjon fra høgskolens forskningsdirektør høsten 2010 til seks samfunnsvitenskapelige institutter om en samtale for å utvikle samarbeidsrelasjonene til høgskolen. Initiativet hadde sin klare bakgrunn i erkjennelsen av at det var langt fram for å utvikle tilstrekkelig forskningsmessig tyngde og bredde ut fra høgskolens egne ressurser. Høgskolen hadde utviklet sin universitetsambisjon, og var allerede inne i en prosess med sammenslåing av HiO med Høgskolen i Akershus.

Ut av disse samtalene med de samfunnsvitenskapelige instituttene ble det klart at AFI og NOVA, som var et statlig forvaltningsorgan under Kunnskapsdepartementet, ønsket å arbeide videre med sikte på å bli innlemmet i høgskolen gjennom en virksomhetsoverdragelse. Våren 2011 vedtok HiOs styre å få fram en utredning av ulike alternativer for nærmere samarbeid mellom høgskolen og forskningsinstituttene. Mandatet gikk ut på å utrede ulike former og alternativer for samarbeid, eierskap/integrasjon og lokalisering samt vurdere fordeler og ulemper ved alternativene, synliggjøre hva samarbeid kan bestå i og hvilke konsekvenser dette har, belyse hvordan ulike alternativer påvirker forskningsinstituttene rammevilkår og vurdere samarbeidsmodell. Utvalget som arbeidet fra sommeren 2011 til midt i november, ble ledet av Dag Jenssen, daværende dekan ved fakultet for samfunnsfag og sammensatt med sentrale representanter fra alle tre institusjonene, blant annet instituttdirektørene.

Jenssen-utvalget skisserte to modeller, enten full sammenslåing eller en samarbeidsmodell. Flertallet, alle unntatt én representant, gikk inn for en full integrasjon ved at forskningsinstituttene ble innlemmet i høgskolen. Utvalget begrunnet sin anbefaling med at dette både ville styrke høgskolens universitetsambisjoner og forskningsinstituttene konkurranseevne. Sammenslåing ville gi en tydelig styrings- og ledelsesforankring og i større grad enn en samarbeidsavtale virke forpliktende for aktørene.

Dette forslaget ble fulgt opp med videre samtaler mellom partene og med myndighetene, og beslutningsprosesser i hver organisasjon som ledet fram til positive vedtak i alle organisasjoner.

¹ Dokumentet ble utformet i samarbeid mellom forskningsinstituttene og daværende HiOA.

Premissene for sammenslåingen – eller mer presist overdragelsen – ble klargjort i det nevnte Grunnlagsdokumentet og virksomhetsoverdragelsen skjedde fra 1.1.2014.

De vilkårene som partene var enige om, var blant annet at AFI og NOVA skulle organiseres i et Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA), opprinnelig omtalt som "Senter for oppdragsforskning". Instituttene skulle være selvstendige resultatenheter med resultatansvar hos instituttlederene samt at senterets leder skulle rapportere til rektor og høgskoledirektør.

Styret ved HiOA stilte flere vilkår som måtte tilfredsstilles. Disse omhandlet overføring av grunnbevilgninger fra KD og overføring av aksjekapital og utvikling av en forskningsstrategi som grunnlag for videre posisjonering med særlig vekt på helse- og velferdsområdet (jmf Melding St.13 «Utdanning for velferd – samspill i praksis»).

Mindre enn et år etter virksomhetsoverdragelsen av AFI og NOVA innledet Norsk institutt for by- og regionforskning (NIBR) og Statens institutt for forbruksforskning (SIFO) samtaler med Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA) for å vurdere om det var grunnlag for å utrede nærmere en overdragelse av NIBR og SIFOs virksomhet til HiOA. I januar 2015 hadde HiOAs ledelse og styrene ved henholdsvis NIBR og SIFO gitt klarsignal for å gå videre med en formell utredning. Etter utredningsarbeidet ble det i kongelig resolusjon av 25. september 2015, slått fast at styrene ved forskningsinstituttene og HiOA ønsket en sammenslåing. I oktober 2015 ble det besluttet at SIFO skulle bli innlemmet fra 1. januar 2016. NIBR skulle innlemmes så snart det lot seg gjøre etter 1. januar 2016, etter avklaring av en del økonomiske og administrative forhold.

Styrets vilkår for overdragelse av NIBR og SIFO omhandlet i stor grad økonomiske rammer og finansiering, daværende og fremtidige. NIBRs gjeldende strategiske instituttprogram og øvrige basisbevilgning skulle videreføres. Instituttene oppdragsforskning skulle fortsette innenfor HiOA, og de ble egne budsjett- og resultatenheter på linje med AFI og NOVA innenfor SVA.

SVA besto fra 1. januar 2016, etter innlemming av NIBR og SIFO, av en senterledelse/ senteradministrasjon og følgende fire institutter:

- Arbeidsforskningsinstituttet AFI
- By- og regionforskningsinstituttet NIBR
- Velferdsforskningsinstituttet NOVA
- Forbruksforskningsinstituttet SIFO

Mål for SVA-instituttene som del av OsloMet

Det nyetablerte Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA) skulle drive anvendt forskning på høyt nivå og bidra til at høgskolens samlede forskningsaktivitet basert på ekstern finansiering økte. Det var også et mål å styrke den vitenskapelige kulturen, blant annet gjennom økt internasjonalisering og publisering og i tillegg få til et tettere samspill mellom forskning og utdanning. Alle målene var knyttet opp til ambisjonen om at høgskolen skulle kvalifisere seg til å bli universitet. Målet for HiOA om å bli universitet var nært koblet til den dynamikk som forskningsoppdraget og det senere Mjøs-utvalget hadde skapt. Utvalget hadde foreslått hvilke krav til utdanning og forskning høgskolene måtte oppfylle for å kunne bli etablert som universitet.

Høgskolene fikk sitt forskningsoppdrag gjennom revisjonen av Lov om universiteter og høgskoler av 1995. Denne lovrevisjonen, sammen med sammenslåinger av mange høyere utdanningsinstitusjoner, var starten på en langsiktig omstilling av de tidligere profesjonsutdanningene til forskningsbaserte utdanninger. Samlet vurdert sto HiOA ved virksomhetsoverdragelsen i 2014 relativt svakt som forskningsinstitusjon. Det ble vurdert som en stor mulighet å kunne integrere rene forskningsmiljøer med stor evne til å sikre ekstern finansiering, enten gjennom oppdrag eller forskningsrådsprosjekter og, sammenliknet med HiOA, en høyere andel forsker II-kompetanse blant de ansatte.

Som vist ovenfor refererte regjeringens vedtak til målet om å *etablere et solid oppdragsforskningsmiljø på velferdsforskningsområdet og at dette skulle bygge opp under og styrke høgskolenes profesjonsutdanninger*. I vedlegg til sak 16-2013 for styret ved HiOA ble det pekt på at et viktig mål var knyttet til evnen til å tiltrekke ekstern finansiering til forskning:

Et viktig mål med virksomhetsoverdragelsen er å styrke HiOAs evne til å øke sine andeler i det norske og internasjonale markedet for forsknings- og utredningsoppdrag

I Kongelig resolusjon av 25. september 2015 ble det ikke tatt inn samme type målformuleringer, men vist til HiOA, SIFO og NIBR sine mål for sammenslåingen:

... sammenslåing vil styrke det samlede forsknings- og utviklingsarbeidet, høgskolens universitetsstrategi, den samlede evnen til å tiltrekke seg oppdrag, samfunnsnærhet og den regionale rollen.

I en senere sak for styret ved HiOA ble det ikke tatt inn ytterligere målformuleringer. Målene for innlemmelsen av de fire forskningsinstituttene i det som nå er OsloMet, kan derfor oppsummeres som følgende:

- Universitetsstatsingen: Bidra til å realisere universitetsstrategien
- Faglig styrke: Etablere et solid oppdragsforskningsmiljø som tar mål av seg å bli et av Europas sterkeste på sine områder
- Relevans: Skape sterkere nærhet til samfunnets behov og til praksisfeltet for utdanningene
- Samspill: Skape et samspill med OsloMet som bidrar til å utvikle og styrke universitetets profesjonsutdanninger

Forventninger til innlemmelsen av SVA-instituttene

Regjeringens føringer

Ved åpningen av SVA i februar 2014 sa daværende statsråd Torbjørn Røe Isaksen at «*Dette er ambisiøst, og passer godt med Regjeringens kunnskapspolitik*». Grunnlaget for uttalelsen er ønsket fra regjeringen om større, mer robuste institusjoner som kan ta et mer selvstendig ansvar for utvikling av forskning og utdanning. Konkret ble det vurdert at HiOA, AFI og NOVA hadde mange overlappende og komplementære fagområder, og at en sammenslåing ville føre til økt konsentrasjon og samarbeid på disse områdene. Sammenslåing kunne dermed styrke profesjonsutdanningene, og forskningsinstituttene konkurranseposisjon i oppdragsmarkedet. Føringerne fra regjeringen handlet derfor delvis om at eksisterende fagmiljøers kompetanse kunne brukes inn mot utvikling av utdanningene.

Sektordepartementene hadde i mindre grad forventninger knyttet til virksomhetsoverdragelsene. Når det gjelder SIFO ble det i kgl res 25. september 2015 vist til at overdragelsen av forskningsinstituttet til HiOA også betraktes som del av å realisere mål satt i forbindelse med gjennomgangen av det forbrukerpolitiske virkemiddelapparatet.

I intervjuer med brukere av SVA-instituttene, ble det avdekket at få hadde noen reelle forventninger om endring ved at de ble en del av OsloMet².

SVA-instituttene forventninger

I samtaler i forbindelse med denne evalueringen ga ledere ved SVA uttrykk for at deres forventninger var knyttet til det bidrag de kunne gi som vitenskapelige forskningsmiljøer for utviklingen av OsloMet. I utgangspunktet hadde de sikret seg stor grad av autonomi for å kunne opprettholde rollen som forskningsmiljøer med tydelige samfunnsoppdrag. De hadde også forventninger om økt forskningssamarbeid med OsloMets øvrige ansatte. Forventningene om bidrag inn i utdanningene var mindre, og barrierene ble senere beskrevet som større. Unntaket er Phd-utdanningene, hvor SVA-instituttene oppfattet at de har hatt en større rolle når det gjelder veiledning³.

OsloMet og fakultetenes forventninger

Mål og ambisjoner fra styret og ledelsen ved OsloMet er tydelig kommunisert gjennom ulike formelle dokumenter knyttet til overdragelsen av forskningsinstituttene. Forventningene til overdragelsen fra fakultetene er kartlagt gjennom samtaler med ledere ved fakultetene og deres institutter. Flere av de vi snakket med ga uttrykk for at det var etablert et omfattende samarbeid mellom fakultetene og eksterne fagmiljøer ved en rekke ulike institusjoner, også fra instituttsektoren.

Forventningen knyttet til innlemmelsen av SVA-instituttene var primært at det ville bli enklere å samarbeide om å utnytte instituttene faglige ressurser, og at fagmiljøene ved fakultetene ville bli mer engasjert i forskningsprosjekter. Imidlertid var ikke store forventninger til at instituttene ville bidra til store endringer i utdanningene, eller medføre økte ressurser til forskningen ved fakultetene forøvrig.

² Se vedlagte oppsummering av intervjuer med eksterne brukere av SVA-instituttene

³ Kilde er vedlagte spørreundersøkelse til ansatte ved SVA

Mange viser til at dette vil måtte ta tid, ikke minst fordi ulike roller og inntektsmodeller i utgangspunktet vil være barrierer for et utvidet samarbeid. Dette gjør at særlig målene om bidrag til utdanningsvirksomheten ikke forventes å kunne innfris på kort sikt. Imidlertid er det tydelig at innlemmelsen av SVA-instituttene blir sett på som en del av universitetsstrategien. Man så SVA-instituttene bidrag som særlig viktig for arbeidet med å få universitetsstatus, mens det er færre som viser til hvordan SVA-instituttene kan bidra til å forme det nye universitetet.

Vurdering: Avstemming av mål og forventninger

Mål som støttes av klare og sammenfallende forventninger hos de involverte aktørene, har større muligheter for å bli realisert enn hvis det er tydelige gap mellom mål og forventninger. Et slikt gap kan gjøre det vanskeligere å nå målsettingene, fordi målene enten ikke er forstått eller ikke oppfattes som realistiske og troverdige. I dette tilfellet observerer vi at det er litt ulike forventninger knyttet til de ulike målene:

- Universitetssatsingen: Mange konstaterer at et vesentlig motiv for å integrere SVA instituttene ved OsloMet var å realisere en sterkere og mer tydelig forskningsprofil som del av arbeidet med å realisere universitetsambisjonen
- Faglig styrke: Samtalene avdekker tydelig en forventning om at innlemmingen av SVA-instituttene ville styrke forskningen ved fakultetene, blant annet ved samarbeid med andre ansatte ved OsloMet
- Relevans: Fra daværende HiOA var det i liten grad forventninger om at innlemmingen av SVA-instituttene ville påvirke høgskolens relevans for samfunnet, i og med at praksisorienterte profesjonsutdanninger i utgangspunktet har en betydelig grad av samfunnsrelevans.
- Samspill: Få, hverken i ledelsen ved fakultetene ved OsloMet eller SVA, hadde større forventninger om at SVA-instituttene ville bidra til utvikling av universitetets profesjonsutdanninger, og mange pekte på at det eksisterte barrierer knyttet til ulike kulturer, finansiering mm som ville gjøre det vanskelig å etablere et samspill for utvikling av utdanningene

I sum kan dette ha gjort det enklere å realisere mål knyttet til forskning og universitetsambisjonen, mens det å realisere mål knyttet til samspill og bidra til utdanningene ville være mer krevende - og derfor i utgangspunktet ville krevd flere konkrete tiltak og insentiver for å lykkes.

Kapittel 3 - Etableringen av SVA i en instituttpolitisk kontekst

Utviklingen av instituttsektoren

Instituttsektoren har stått sterkere i Norge enn i mange andre europeiske land, selv om de fleste land har betydelige forskningsinstitutter utenfor universitets- og høgskolesektoren. Staten bidrar med basisfinansiering for å sikre langsiktig oppbygging av kompetanse, samtidig som forskningsinstituttene hovedfinansiering er gjennom oppdrag. Det er betydelige forskjeller i basisfinansieringen til de ulike forskningsinstituttene. Denne finansieringen er historisk betinget, og er særlig knyttet til hvilken samfunnssektor forskningsinstituttene skal betjene og hvilket samfunnsoppdrag de har. Men også innenfor samme gruppe av forskningsinstitutter finnes store variasjoner i økonomiske rammebetingelser.

Det har vært en klar arbeidsdeling mellom universitetene, høgskolene og forskningsinstituttene. Universitetene har hatt en hovedrolle innenfor grunnforskningen mens høgskolene, som fikk sitt forskningsoppdrag først midt på 1990-tallet, særlig skal drive en praksisnær forskning som styrker profesjonsutdanningene. Forskningsinstituttene skal særlig bygge kompetanse som er relevant for å næringsliv og offentlig sektor gjennom å betjene et oppdragsmarked for anvendt forskning. Denne formen for arbeidsdeling er i endring, og endringene ble politisk initiert som del av Kvalitetsreformen i høyere utdanning, jmf St. meld nr 27, 2000-2001. Universiteter og høgskoler skulle hente mer ekstern finansiering, også gjennom oppdragsmarkedet.

Forskningsinstituttene ble samtidig utsatt for en sterkere konkurranse. Vi ser en økende konkurranse med universitetene som øker sin finansiering gjennom eksterne konkurransearenaer. Samtidig endret kravene til merittering seg ved forskningsinstituttene hvor doktorgradskompetanse etter hvert er obligatorisk, slik at de ansattes kompetanse ble mer lik den ved universitetene⁴. Den *andre* konkurranseflaten handler nettopp om en høgskolesektor som bygger opp sterkere praksisorientert forskningskompetanse, og som derfor oftere vil kunne komme i konkurranse med oppdragsorienterte forskningsinstitutter. En *tredje* konkurranseflate er mot analyse- og konsulentselskaper som stadig oftere er i samme marked som forskningsinstituttene. Dette kan blant annet handle om en bredere kunnskapsbase i disse selskapene, i noen grad drevet av en sterkere tilgang på doktorgradskandidater.

Ulike former for samarbeid

Integreringen av SVA-instituttene i OsloMet kan betraktes som et svar på slike endringer i konkurransesituasjonen. Dels forsterkes OsloMets forskningsprofil og satsinger på forskning gjennom SVA-instituttene inntreden, og dels knyttes forskningsinstituttene egen utvikling til OsloMets kompetanse og faglige profil innenfor forskning og utdanning. Det siste utvider og forsterker forskningsinstituttene økonomiske og faglige plattform i en situasjon med sterkere konkurranse.

Samarbeidet mellom forskningsinstitutter og universiteter og høgskoler er historisk blitt organisert på flere måter. Mange er etablert som selvstendige institusjoner innenfor ulike samfunnssektorer og saksfelter. Andre er etablert i randsonen av et universitet eller en høgskole. Særlig i det siste tilfellet har UH-institusjoner etablert et formalisert samarbeid med et eller flere forskningsinstitutter der de også kan ha eierskap eller avtaler som sikrer utveksling av kompetanse og ressurser. Det tydeligste eksempelet på en slik relasjon er SINTEFs samarbeid med NTH, senere med NTNU. Dette samarbeidet har eksistert siden etableringen av SINTEF i 1950 selv om reguleringen av det har variert. I 2006 ble det lagt fram en fellesstrategi «Fremragende sammen» og det er etablert en modell for strategisk samhandling mellom parallelle faggrupper ved NTNU, SINTEF, St. Olavs hospital og nå også Universitetet i Oslo, kalt Gemini-samarbeidet. Andre eksempler på et nært samarbeid mellom institutt og universitet har vi med Frisch-senteret sitt nære samarbeid med Økonomisk institutt ved UiO.

Samarbeid mellom universiteter og institutter gjennom mer eller mindre formaliserte samarbeidsavtaler, ble utsatt for kritikk på slutten av 1990-tallet. Riksrevisjonen pekte på at det ga manglende kontroll fra universiteter og høgskoler over faglige ressurser. Enkelte ledere ved universitetene kritiserte modellen fordi de ønsket handlingsrom for selv å kunne utvikle sin oppdragsvirksomhet. Dette ble blant annet drøftet av Mjøsutvalget i deres første utredning, NOU 1999:18 Organisering av oppdragsvirksomhet, og ledet til en

⁴ Kilde for sistnevnte er NIFUs statistikk om instituttsektoren. Tallene finnes på denne nettsiden: <http://www.foustatistikbanken.no/nifu/?language=no>

lovendring i 2000 som åpnet for at universiteter og høyskoler selv kunne forvalte eierinteresser i selskaper som drev oppdragsvirksomhet.

Kort tid etter lovendringen etablerte UiB et eierselskap som forvaltet eierinteresser i flere institutter i Bergensområdet, blant annet det som senere ble CMR og Uni Research. Forskningsinstituttet SNF ble omdannet til aksjeselskap, hvor NHH gikk inn som eier. Det samme skjedde ved en rekke regionale forskningsinstitutter, og i Stavanger ble Rogalandsforskning (senere IRIS) omdannet til et aksjeselskap med Universitetet i Stavanger som eier. I 2016 var det 52 institutter som fikk basisbevilgning gjennom Forskningsrådet. 11 av disse var helt eller delvis eid av universiteter eller høyskoler. Størrelsen på eierandelene varierer betydelig fra andeler under ti prosent, majoritetsandeler på cirka 50 prosent og fullstendig eierskap⁵.

Institutt	Eiere
Agderforskning AS	UiA, UIB, UIS
Chr. Michelsen Research AS	UiA, UIB, UIS
Møreforskning AS	HIM, HIV, NTNU
Nordlandsforskning AS	Nord Universitet
NTNU Samfunnsforskning AS	NTNU
Northern Research Institute Narvik AS	UIT
Norut Northern Research Institute AS	UIT
Samfunns- og næringslivsforskning AS	NHH
Trøndelag Forskning og utvikling AS	Nord Universitet
Uni Research AS	UIB
Østlandsforskning AS	HIØ, INN

Endring av instituttene til aksjeselskaper sikrer at de har en selvstendig stilling, men gjør det samtidig mulig å gjøre de til en del av universitetenes samlede strategiske satsing innenfor oppdragsmarkedet.

En slik løsning for SVA-instituttene kunne sikret et økt samarbeid, men løsningen ville vært mindre forpliktende og ikke integrert instituttene i den økonomiske og administrative virksomheten til OsloMet. Instituttene som nå er en del av SVA, ville ha mottatt basisfinansiering fra Forskningsrådet i henhold til Retningslinjer for statlig basisfinansiering av forskningsinstitutter, fastsatt i Kgl res i 2008 og sist revidert av Kunnskapsdepartementet i 2013.

En annen og mer krevende løsning ville være å organisere instituttene som forskningssentre innenfor fakultetene. Som vi nedenfor skal se, ble en slik løsning valgt ved Universitetet i Århus da universitetet fusjonerte med tre tidligere uavhengige institutter. Det er nok få eksempler på en slik organisering, men det er en velkjent løsning å utvikle egne forskningssentre som enheter ved universiteter og høyskoler, enten på fakultetsnivå eller innenfor de ulike fakultetene og instituttene. En slik etablering kan følge en sentertildeling fra Forskningsrådet (til SFF, SFI eller tilsvarende), eller ved en særskilt prioritering fra det enkelte universitet eller høyskole. Senter for profesjonsstudier er eksempel på et slikt senter ved OsloMet.

Disse sentrene har som regel betydelig ekstern finansiering, dels knyttet til etablering av sentrene og dels knyttet til oppdragsvirksomhet. Når sentrene er integrert ved fakultetene, sikres det et tettere samspill med den ordinære virksomheten, og sentrene kan betraktes som en måte å styrke enkelte fagmiljøer på over tid.

⁵ Kilde for tabellen under er NSD Selskapdatabase og Forskningsrådet. Eventuelle eiere utenfor akademien ekskludert. HIM=Høgskolen i Molde, HIV=Høgskolen i Volda, INN=Høgskolen i Innlandet, HIØ=Høgskolen i Østfold

De har med andre ord ikke en selvstendig posisjon innenfor organisasjonskartet til institusjonene, men inngår i linjeorganisasjonen som ellers styres av ledere ved fakulteter og institutter.

Ved en slik løsning kunne ikke SVA-instituttene opprettholde den autonomi som dagens løsning gir, og kanskje heller ikke sin driftsform, men det kunne samtidig blitt enklere å skape samspill mellom fagmiljøene ved instituttene og den strukturen de ellers ville vært en del av. De ansatte ved instituttene ville lettere oppfatte seg som del av OsloMet. Instituttene, organisert som sentre, kunne fortsatt hatt en særskilt finansiering fra OsloMet.

Erfaringer fra Danmark med fusjoner mellom universitet og institutt

Integreringen av SVA-instituttene i OsloMet er en innovasjon i det norske forskningssystemet. Utenfor Norge er det særlig i Danmark hvor det har vært sammenslåinger mellom universiteter og institutter. I 2007 ble 12 universiteter og 13 forskningsinstitutter redusert til 8 universiteter og 3 forskningsinstitutter gjennom ulike sammenslåinger. Her er det høstet erfaringer det er mulig å trekke vekslers på, selv om det er noen ulikheter mellom det danske og norske forskningssystemet. Kanskje den viktigste forskjellen er at strukturendringene i Danmark falt sammen med en periode hvor også budsjettene til forskning og høyere utdanning ble redusert, mens strukturendringene i universitets- og høgskolesektoren og endringene vi nå ser i instituttsektoren skjer i en periode med sterk vekst i midlene til forskning og høyere utdanning.

Målene som i Danmark ble satt for politikken med å flytte instituttene inn i universitetene var blant annet å knytte utdanningene mer til den type forskning som de anvendt orienterte instituttene drev. I tillegg skulle dette skape større grad av gjennomslag på internasjonale konkurransearenaer for forskning, og gjøre at forskningen som instituttene leverte, i hovedsak til nasjonale danske myndigheter, holdt høyere akademisk standard⁶.

Enkelte steder, som ved Århus Universitet, fikk instituttene i utgangspunktet en betydelig grad av autonomi da de ble en del av universitetet, men press på kostnadene og ønsker om sterkere grad av samordning, gjorde at instituttene etter kort tid ble fullt integrert i den ordinære virksomheten. I universitetets egen vurdering knyttet til integreringen av instituttene i 2015 ble det konkludert med at effektene var beskjedne og at kun 21 prosent av de ansatte ved instituttene bidro inn i utdanningene. Som vist i kapittel 5 er dette lavere enn andelen fra SVA-instituttene som bidrar inn i utdanninger ved OsloMet. Ansatte ved instituttene var heller ikke positive til det som var oppnådd gjennom integreringen av instituttene ved dette universitetet.

Ved andre universiteter beholdt instituttene større grad av autonomi innenfor den strukturen de ble en del av. Aalborg Universitet tok et av de offentlige forskningsinstituttene inn i sin virksomhet, men lot det beholde en betydelig grad av selvstendighet. Instituttet har vist til at 63 prosent av de ansatte deltar i undervisning, og at 10 prosent av inntektene kommer fra undervisningstjenester betalt av Aalborg Universitet. Det er også etablert et forskningssenter basert på ansatte fra universitetet og forskningsinstituttet, slik at det også er samhandling i realisering av forskningsprosjekter. Undersøkelser blant ansatte viser at sammenslåingen i liten grad har påvirket deres tilfredshet, og heller ikke brukerne av instituttet uttrykker at de har opplevd betydelige endringer.

Eksemplene fra Aarhus og Aalborg må tolkes med varsomhet, men peker på at det kan være vesentlig at oppdragsinstitutter kan bevare mye av sin driftslogikk også etter de har blitt en del av universiteter - som i hovedsak forvalter fullfinansierte samfunnsoppdrag innenfor forskning og høyere utdanning. Det at de bevarer muligheter for å opptre fleksibelt og selvstendig, synes heller ikke å være et hinder mot at de bidrar inn i universitetets virksomhet.

Instituttsektoren endres også andre steder i Norge. Høgskolen i Innlandet tar nå Østlandsforskning inn i sin virksomhet, og utvalget er kjent med at det er diskusjoner ved Nord Universitet om å ta inn Nordlandsforskning og Trøndelag forskning og utvikling AS. En annen type strukturendring er den som allerede er fullført på Vest- og Sørlandet, hvor forskningsinstituttene eid av UiB, UiA og UiS er fusjonert inn i Norge. Det er nå også igangsatt dialog med UiT – Arktisk universitet og andre eierne av Norut om å ta inn dette instituttet i samme konstruksjon. En forskjell fra situasjonen i Danmark er imidlertid at disse

⁶ Kilde for dette under er i hovedsak artikkelen *Mergers between governmental research institutes and Universities in the Danish HE sector* av Kaare Aagaard, Hanne Foss Hansen og Jørgen Gulddahl Rasmussen i *European Journal of Higher Education*, 2015

fusjonsprosessene er drevet frem av interesser og ønsker fra høyere utdanningsinstitusjoner og instituttene, mens i Danmark var det et press fra myndighetene om på å få til sammenslåinger. Det gir selvsagt en annen type inngang, og kan gjøre det enklere å få positive effekter ut av sammenslåingene.

Kapittel 4 – Hvordan har instituttene klart seg som SVA-institutter?

I dette kapitlet ser vi nærmere på instituttene utvikling etter virksomhetsoverdragelsen både når det gjelder faglige resultater og økonomi og oppdragssituasjon. Dernest ser vi på hvordan de ansatte ved SVA-instituttene selv vurderer hva den nye situasjonen har betydd. Vi vil her i mindre grad vurdere hvordan selve innlemmelsen i OsloMet kan ha påvirket resultatene. Dette vil vi drøfte når vi ser nærmere på organisatoriske og økonomiske rammebetingelsene.

Faglig utvikling og resultater

Våren 2018 kom det en evaluering av samfunnsvitenskap på bestilling fra Forskningsrådet⁷. I hovedsak er dette en evaluering av fagdisiplinene innenfor samfunnsvitenskap, slik at den ikke fullt ut fanger opp det mange oppfatter som det sentrale samfunnsoppdraget til instituttene: Å utvikle relevant kunnskapsgrunnlag for utvikling av politikk og gjennomføring av endringer på viktige områder for samfunnet.

Evalueringen viser til at SVA-instituttene til sammen utgjør det største fagmiljøet på forskning om velferdssamfunnet⁸. De viser videre til at det er et behov for å styrke instituttene internasjonale publisering, men samlet publisering og i nivå-2 tidsskrifter er omlag som gjennomsnittet for de andre miljøene som inngår i evalueringen. Evalueringspanelet mener også at omfanget av sampublisering med forskere fra andre land burde vært høyere. Panelet viser til at SVA-instituttene består av forskergrupper som kombinerer ulike fagdisipliner. Likevel mener panelet at omfanget og betydningen av SVA-instituttene for utvikling av sosiologi som fagdisiplin tilsier en særlig forpliktelse til å delta og øke publiseringen internasjonalt.

Det bør legges til at OsloMet har et betydelig fagmiljø innenfor samfunnsvitenskap, også uavhengig av SVA-instituttene. Ansatte ved SAM-fakultetet produserte relativt mye per UFF-årsverk allerede i 2014 sammenlignet med OsloMet forøvrig. I likhet med resten av OsloMet økte den vitenskapelige produksjonen i form av publiseringspoeng, slik at dette i 2017 er 0,85 per UFF-årsverk. Det betyr f.eks. at fakultetet under ett produserer mer forskning per UFF-årsverk enn NIBR, og på nivå med SIFO i 2017. I sum gjør det at OsloMet etterhvert har et samfunnsvitenskapelig fagmiljø med betydelig omfang og publisering⁹.

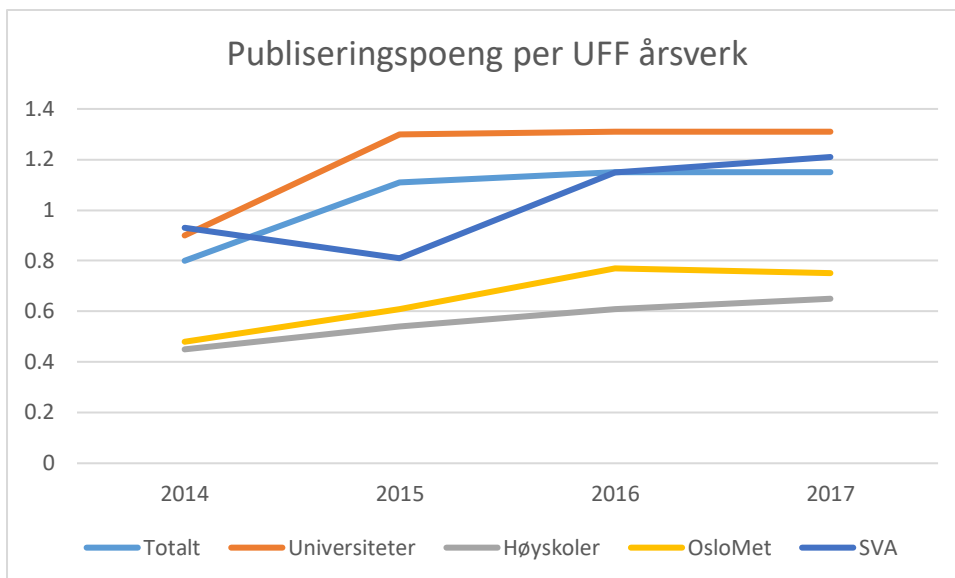
Instituttene utvikling etter innlemmelsen i OsloMet har vært positiv. Figuren under viser utviklingen i publiseringspoeng per faglige årsverk ved SVA-instituttene sammenlignet med OsloMet totalt og andre universiteter og høyskoler. Her går det fram at det er en sterkere vekst i publiseringspoeng per faglige årsverk ved SVA-instituttene, fra 0,93 i 2014 til 1,21 i 2017, enn ved universiteter og høyskoler, som hadde en utflating i veksten i publiseringspoeng per faglige årsverk. Veksten ved SVA-instituttene er noenlunde lik den som observeres i instituttsektoren forøvrig. I 2013 var det i instituttsektoren 1,03 publiseringspoeng per faglige årsverk, mens dette hadde økt til 1,4 i 2016 (kilde: NIFU).

⁷ Denne kan finnes her:

https://www.forskningsradet.no/no/Artikkel/Evaluering_av_samfunnsvitenskapelig_forskning_i_Norge/1254016275138

⁸ Ansatte ved SVA-instituttene utgjorde i 2016 21 prosent av samtlige ansatte ved samfunnsvitenskapelige institutter. Kilde for tallene er NIFUs statistikk om instituttsektoren 2016 og NSDs database om høyere utdanning 2017

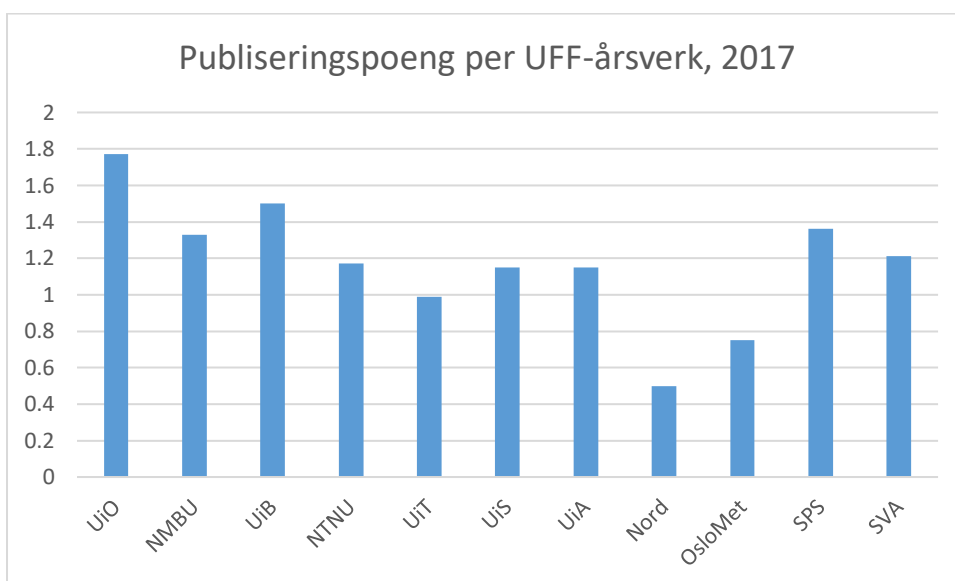
⁹ Kilde for tallene er NSD/ DbH



Kilde: NSD/ DbH

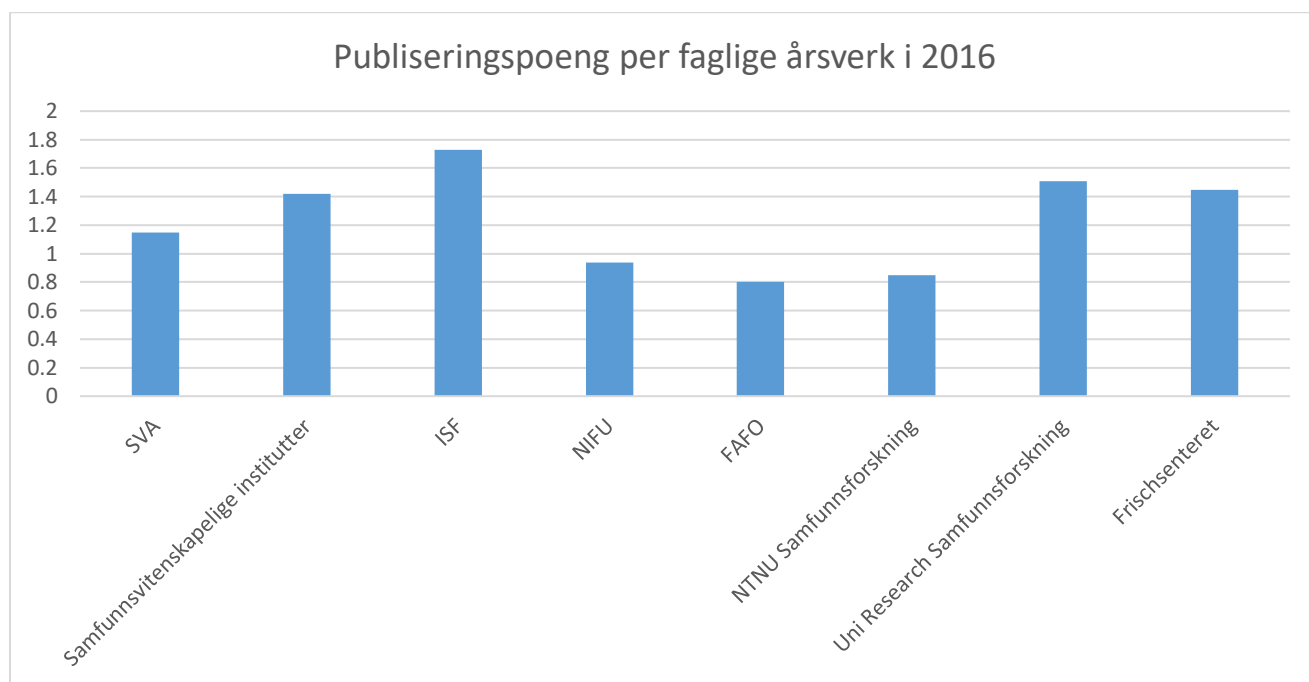
Figuren viser at SVA-instituttene i 2017 hadde en produksjon målt i publiseringspoeng per faglige årsverk på 1,21. Universitetene hadde i snitt 1,31 publiseringspoeng per årsverk i undervisnings- og forskerstillinger (UFF-årsverk), men her er det UiO som drar snittet opp betydelig. Det er ellers kun NMBU og UiB som har noe høyere produksjon av forskning enn SVA-instituttene, målt på denne måten. Ved OsloMet er det kun Senter for profesjonsstudier som hadde noe høyere produksjon av forskning, med 1,36 publiseringspoeng per faglig årsverk.

Ansatte ved SVA-instituttene har ikke undervisningsplikt, og har dermed mer tid til forskning. Kun ut fra dette ville det forventes at ansatte ved forskningsinstituttene publiserer mer per årsverk sammenlignet med universitetene. Imidlertid driver SVA-instituttene for en stor del oppdragsforskning. Det betyr at de må bruke tid på å innhente oppdrag, og forskningen publiseres ofte i andre kanaler enn de som gir uttelling i systemet som er utviklet for å telle produksjon av forskning i form av publiseringspoeng. Det er derfor rimelig at ansatte ved SVA-instituttene produserer færre publiseringspoeng enn f.eks. ansatte på Senter for profesjonsstudier (SPS) ved OsloMet som ikke på samme måte er avhengige av oppdrag.



Kilde: NSD/ DbH

Sammenlignes SVA-instituttene med andre samfunnsvitenskapelige forskningsinstitutter blir bildet noe mindre positivt. SVA-instituttene har færre publiseringspoeng per faglige årsverk enn de samfunnsvitenskapelige instituttene totalt, og er et stykke bak de som publiserer mest. Samtidig er det betydelige forskjeller mellom instituttene, noe som antagelig reflekterer at flere av instituttene (som SVA-instituttene) har betydelig innslag av samfunnsoppdrag som ikke kan direkte knyttes til vitenskapelig publisering. Dette er f.eks. forvaltning og utvikling av databaser, som FoU-statistikken ved NIFU og Ungdatabasen ved SVA-instituttet NOVA.



Kilde: NSD/ DbH og NIFU

SVA-instituttene blir målt på også andre resultatindikatorer, som gir grunnlag for finansiering¹⁰. Her fremkommer det en beskjeden positiv utvikling mht doktorgradskandidater, men som primært er knyttet til NOVA. Når det gjelder formidlingspoeng er det en betydelig vekst for både NOVA og AFI i perioden. Det samme gjelder for gjennomslag på konkurransearenaer for forskning i EU og i Forskningsrådet. Utviklingen er særlig positiv for AFI, mens den er svakere for NOVA. For NIBR og SIFO er det kun tall for 2017 som er grunnlag for tildeling av midler i 2018.

Forskningsinstituttene resultater i oppdragsmarkedet

SVA-instituttene er i et krevende oppdragsmarked. Samlet sett har SVA-instituttene ikke økt det som er oppdragsfinansieringen mens de har vært en del av OsloMet. En forklaring kan være at oppdragsmarkedet, som vist til i kapittel 3, er blitt mer krevende. En annen forklaring er at de ulike instituttene har fulgt noe ulik strategi. AFI har økt antall ansatte som følge av at instituttet har fått gjennomslag på søknader til Forskningsrådet og EU, og har derfor også hatt kapasitet til å øke oppdragsfinansieringen. NOVA har ikke økt antall ansatte, og økning i bidragsfinansiering har derfor ikke vært mulig å kombinere med økte inntekter fra andre kilder¹¹.

Tilslagsprosenten målt i kroner i oppdragsmarkedet totalt er ganske lik for SIFO og NOVA på hhv 27 prosent og 26 prosent, mens AFI og NIBR ligger på hhv 22 prosent og 20 prosent. Dette er en tilslagsprosent som vurderes som god av dem selv. Samtidig betyr det at samlet sett 1 av 4 prosjektsøknader vinner frem. Det innebærer at forskningsinstituttene bruker en god del ressurser på å innhente prosjekter.

¹⁰ Kilde her er indikatorene som benyttes av OsloMet i fordeling av midler internt

¹¹ Beskrivelsen bygger på presentasjon av økonomidata til utvalget fra SVA

NIBR sender flest søknader, mens volum målt i kroner per søknad er lavest. NOVA sender færrest søknader, men de har et større volum per søknad. Det reflekterer de ulike markeder forskningsinstituttene konkurrerer i. NOVAs finansierte prosjekter er også størst - 1,8 mill kr i gjennomsnitt, AFI 1,4 mill kr, SIFO 1,2 mill kr og NIBR 0,4 mill kr. Alle tall er fra 2017. Gjennomsnittstall varierer fra år til år, spredningen var mindre i 2016 selv om det overordnede mønsteret var det samme¹².

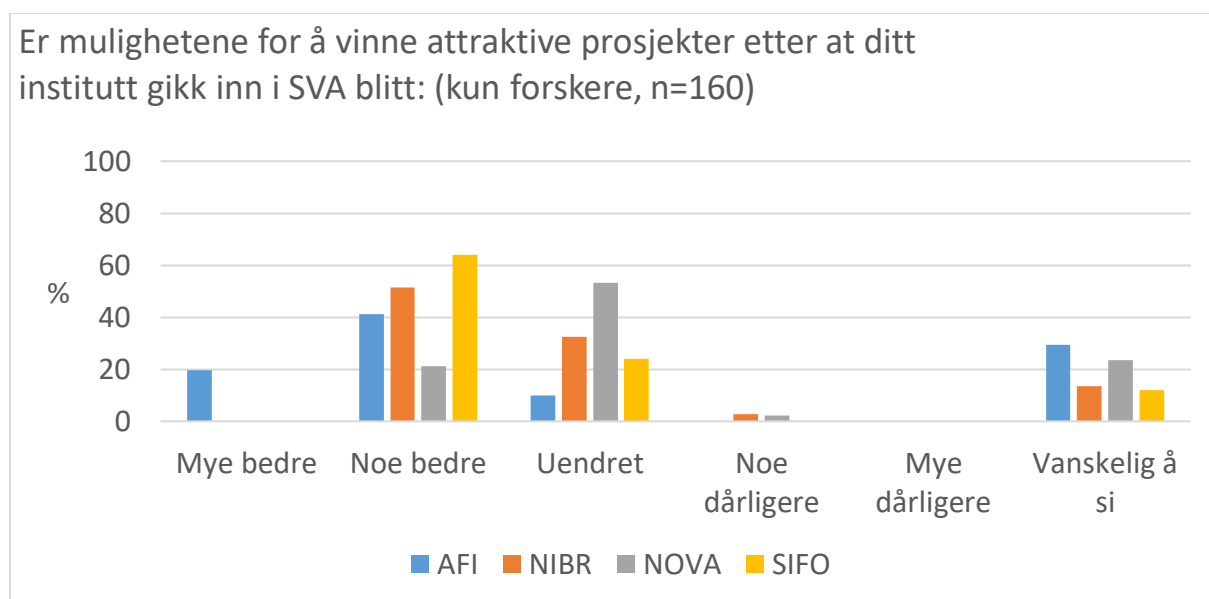
En betydelig del av markedet for SVA-instituttene er bestemt av finansiering fra de såkalte «velferdsdepartementene», HOD, BLD, ASD, KMD og JD. Her vil finansieringen til dels være bestemt av politiske konjunkturer samt villigheten til å bruke midler på forskning og utredning. Reformaktiviteten innenfor helse og velferd og forvaltning, kan tilsi et økende kunnskapsbehov fra disse departementenes side. I utgangspunktet bør derfor markedssituasjonen for forskningsinstituttene, sett fra etterspørselssiden, være god.

Som vist i kapittel 3 har konkurranseflatene for forskningsinstituttene blitt større, og omfatter konsulent- og analyseselskaper og universiteter og høyskoler. Dette gjelder særlig innenfor evalueringer og annen oppdragsfinansiering. Ved å være en del av OsloMet har SVA-instituttene fått økt tilgang på kompetanse, noe som forsterker deres konkurranseposisjon. Mulighetene ved å bringe inn kompetanse fra øvrige deler av OsloMet styrker ikke bare SVA-instituttene, men gjør også kompetansen som eksisterer ved OsloMet mer relevant for viktige problemstillinger i velferdssamfunnet. Det kan gjøre at samfunnet får mer igjen for investeringer i kompetansen ved SVA og OsloMet.

SVA-forskernes vurdering av hva innlemmelsen i OsloMet har betydd

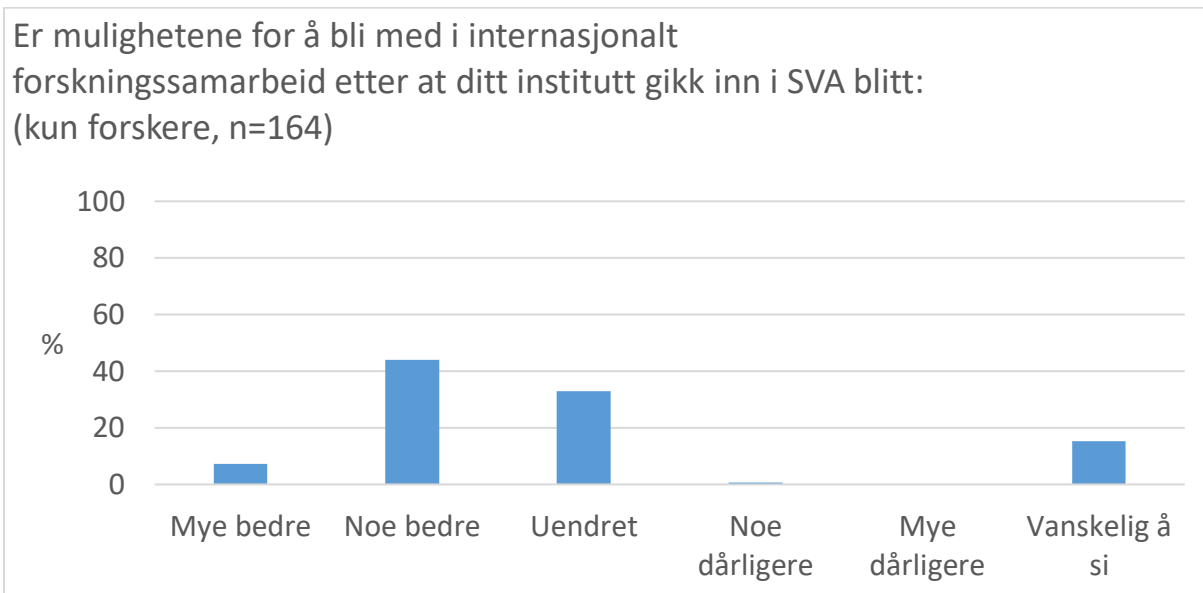
Det ble gjennomført en egen undersøkelse om hvordan forskerne ved SVA-instituttene selv bedømmer hva innlemmelsen i OsloMet har betydd. Undersøkelsen er vedlagt rapporten.

Undersøkelsen handlet blant annet om hvordan de oppfatter sin konkurransekraft i oppdragsmarkedet, publiseringsmuligheter og muligheter til forskningssamarbeid. Når det gjelder muligheter for å vinne «attraktive prosjekter» viser figuren under at omlag halvparten av de ansatte mener at dette er blitt noe bedre, men at det er noen forskjeller mellom forskningsinstituttene. Blant ansatte ved NOVA, som er det største av SVA-instituttene, er det kun 20 prosent som mener dette, mens de fleste mener det er uendret eller at det er vanskelig å ha noen oppfatning. Ved de andre forskningsinstituttene er det et betydelig flertall som mener at mulighetene for å vinne prosjekter er blitt bedre. Det er svært få som mener det er negativt for uttelling i form av nye prosjekter at SVA-instituttene er blitt en del av OsloMet.

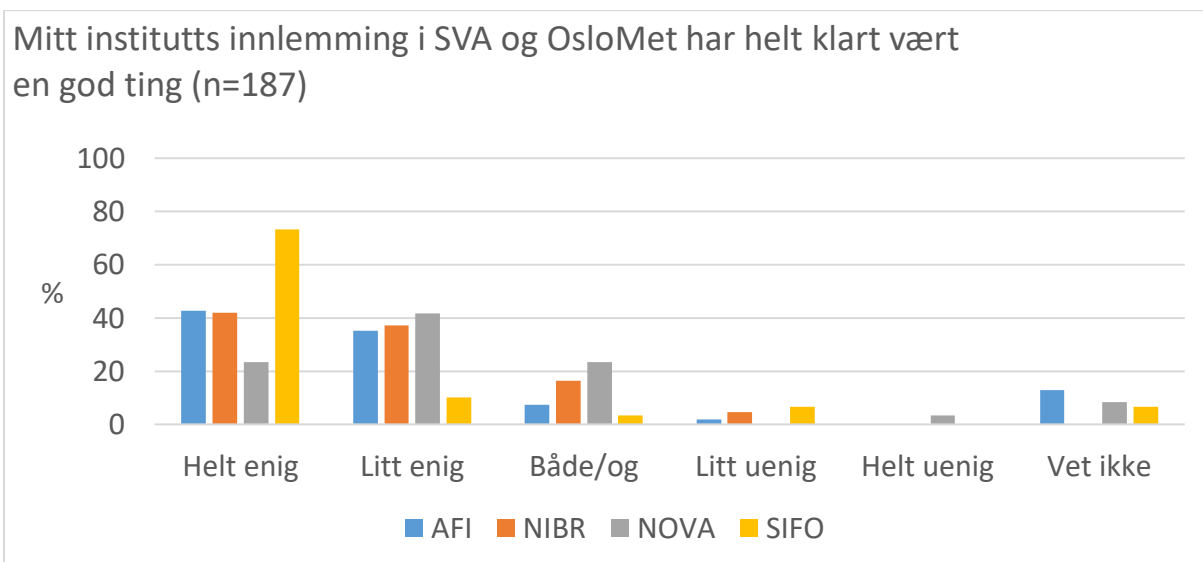


¹² Kilde her er tall hentet ut av økonomisystemet ved OsloMet samt informasjon fra SVA

Når det gjelder internasjonalt forskningssamarbeid viser figuren under noe av det samme som den over. Bortimot halvparten av de ansatte oppfatter at dette har blitt noe bedre, mens omlag like mange mener dette er uendret eller de mener de ikke kan si noe om dette.



Mens figurene over viser en nøytral-til-positiv holdning når det gjelder betydningen av å ha blitt en del av OsloMet, viser figuren under en mer tydelig positiv holdning blant ansatte ved SVA-instituttene. Forskjellene mellom ansatte ved de ulike forskningsinstituttene er også små. Det kan selvsagt bety at det er andre forhold enn gjennomslag i oppdragsmarkedet og internasjonalt samarbeid som har hatt betydning. Det kan f.eks. være mulighetene for et bredere samarbeid innenfor rammen av OsloMet, som blir drøftet i et senere kapittel, og oppfattet økonomisk trygghet.



I samtale med brukere av SVA-instituttene, se vedlagte oppsummering, uttrykkes det i all hovedsak tilfredshet med leveransene fra forskningsinstituttene. Forskningsinstituttene kompetanse oppfattes som relevant, og kunnskapsnivået som høyt. Imidlertid var det også flere som uttrykte at kvaliteten på leveransene var varierende. Det er ingen som mener at det har vært endring i kvalitet, forskningsleveranser eller gjennomføring av prosjektene som følge av at forskningsinstituttene nå er en del av OsloMet.

Oppsummering

SVA-instituttene har samlet hatt en stabil økonomisk utvikling etter å ha blitt en del av OsloMet. Med unntak av AFI er det ikke mulig å konkludere at de har lykkes bedre i oppdragsmarkedet. Imidlertid har de styrket sin stilling gjennom vitenskapelig produksjon og formidling.

Særlig AFI har etter virksomhetsoverdragelsen hatt en betydelig vekst i omsetning, publisering og formidling, og knytter dette direkte til mulighetene de har fått som SVA-institutt. Dette finner vi også igjen i de ansattes oppfatning av resultatene. Mens ansatte ved AFI mener det å ha blitt en del av OsloMet har gitt en sterkere stilling i oppdragsmarkedet og mer internasjonalt samarbeid, er oppfatningene blant ansatte ved NOVA mer delte. Når det gjelder SIFO og NIBR, gir ikke RBO-indikatorene nok informasjon til å konkludere om endringer, men alle forskningsinstituttene rapporterer om at innlemmelsen i SVA har åpnet opp nye muligheter for utvikling og vekst.

Kapittel 5 - Samspill mellom SVA-instituttene og fakultetene ved OsloMet

Ved etableringen av SVA har det vært en tydelig og gjensidig forventning at den strategiske satsningen av å bygge opp et større anvendt samfunnsvitenskapelig miljø skulle styrke forskningen og profesjonsutdanningene også ved OsloMet. Dette vil kreve et samspill på tvers av SVA enhetene, og mellom SVA-instituttene og de andre fagmiljøene ved OsloMet og sentrale spørsmål blir hvordan en slik integrasjon kan skje og hvor langt den bør gå. I dette kapittelet er hensikten å vise hvordan SVA-instituttene har samarbeidet med fakultetene ved OsloMet og vica versa, både når det gjelder forskningssamarbeid og samarbeid om utdanningene. Vi belyser også de ulike aktørenes vurderinger av samarbeidet og hva som fremmer eller hindrer dette.

Dette kapittelet bygger blant annet på vedlagte undersøkelser som ble gjennomført blant vitenskapelige ansatte ved SVA. I tillegg er det gjennomført samtaler og intervjuer med ledere og ansatte ved SVA og fakultetene og med representanter for ansattes foreninger. Forskningsinstituttene har også utarbeidet korte notater der de vurderer samarbeidet og mulighetene for å utvikle dette. Vi har også fått tilgang til regnskapsdata som viser AFI og NOVAs salg av undervisningstjenester til fakultetene. Til sammen gir et grunnlag for å kunne si noe om hvordan samarbeidet fungerer innenfor rammen av OsloMet, hva som har fungert godt og hva som nå bør endres.

Generelt om samarbeidsambisjonene

Målet om å få i stand et positivt samvirke mellom SVA-instituttene og fakultetene ved OsloMet, ble tidlig oppfattet som viktig av ledelsen ved OsloMet. Allerede ved styrebehandlingen av virksomhetsoverdragelsen i 2013 pekte HiOAs styre på at den sterke autonomien forskningsinstituttene ble gitt, ville kreve at det ble arbeidet aktivt med felles strategier for å sikre at det ble etablert samarbeid som kunne gi faglige synergier. Tilsvarende etterlyste det nyetablerte SVA-styret på sitt første møte en strategi for integrasjonen av forskningsinstituttene i høgskolen¹³.

SVAs utgangspunkt var å vektlegge autonomi, blant annet for å sikre at faglige hensyn måtte ha forrang fremfor et samarbeid «for enhver pris». I presentasjonen av «Faglig integrasjon mellom AFI og NOVA og andre miljøer ved Høgskolen i Oslo og Akershus» understrekes det at «HiOA-ressurser trekkes med kun ut fra kvalitetsbetraktninger. AFI og NOVA står fritt til å velge andre samarbeidspartnere¹⁴.» Men styret ved HiOA gjentok påpekingen, og fra møtet i februar 2015 ble det protokollert en samstemt etterlysning av en tydeligere strategi for utnyttelsen av SVA» (møteboken). Styret ba om at det ble lagt fram en slik strategi på neste styremøte. Også på det første møtet med et nytt styre, oppnevnt etter innlemmelsen av SIFO og NIBR i 2016, ba styret under behandlingen av faglig utviklingsplan om at SVA-instituttene skulle strekke seg mot økt samarbeid med HiOA.

I styringsdialogen mellom SVA og rektoratet i mai 2016 er det betydelig oppmerksomhet om samarbeidet med HiOA-fakultetene. I referatet heter det fra rektors innledning: «Målet er at SVA skal påvirke og forsterke alle deler av høgskolens kjernevirksomhet, men det vil ta ulik tid å hente ut effektene i de ulike områdene.» Det heter videre at «rektoratet ønsker at SVA skal synliggjøre enda mer hvordan de jobber med samarbeid internt i senteret og med andre enheter.» I det samme møtet ble det pekt på at det er økonomiske barrierer mot samarbeid. Rektoratet mener det primært dreier seg om økonomiske barrierer, mens SVA også peker på at det kan være vanskelig å få gjennomslag for ny forskning hos de som har ansvaret for undervisningsopplegget. Også i de samtalene utvalget har hatt, er det litt ulike syn på dette spørsmålet der forskningsinstituttene løfter frem vanskeligheter med å få innpass når det gjelder utdanningene («innbruddsikre utdanninger»), mens fakultetsrepresentantene gjennomgående peker på for liten forståelse blant SVA-forskerne for hvordan undervisningsplaner og pensum utvikles. I tillegg peker de på at det å undervise krever en pedagogisk kompetanse som ansatte ved forskningsinstitutter ikke alltid har.

Når det gjelder ansatte ved SVA viser undersøkelsen blant SVA-ansatte at de samarbeider mye utenfor enhetene både når det gjelder utdanning og forskning. Dette er normalt i instituttsektoren. Forskere utvikler samarbeidsrelasjoner gjennom kontakter fra studietiden, gjennom konsortier i prosjektsøknader, gjennom

¹³ Kilde her er styrereferater

¹⁴ Orientering fra SVA-leder til Styret 11.9.2014

etterspørsel fra utdanningsinstitusjoner om undervisnings- og veiledningstjenester og/eller faglige og sosiale møtepunkter.

Samarbeidsrelasjoner innenfor forskning utvikles i stor grad basert på individuelle interesser og motivasjon. I tillegg kan samarbeid stimuleres gjennom institusjonelle grep. Det er gjort flere slike grep med etablering av felles fora og møteplasser for SVA og OsloMet. Det er uklart hva som er de konkrete resultatene av dette, mens det er tydeligere å se resultater der hvor det er etablert praktisk rettet samarbeid for å utvikle satsinger og etablere konkrete prosjekter¹⁵.

Det er vanskelig å si om samarbeidsaktiviteten er større eller mindre enn det som kan forventes etter hhv 2 og 4 år. Vi kan imidlertid fastslå at SVA-instituttene «ikke driver på som før», og at NOVA og AFI som har vært lengst del av OsloMet også har utviklet mest samarbeidsrelasjoner. Resultatene i vedlagte undersøkelse viser at samarbeidet med det øvrige OsloMet gjennomgående er like omfattende som summen av samarbeidet med alle andre læresteder i Norge. Vurderinger fra ledere ved SVA-instituttene er også at samarbeidsintensiteten ikke ville vært like stor uten SVA-instituttene innlemmelse i OsloMet – og uten institusjonelle grep for å styrke samarbeidet.

Forskningssamarbeid

Fagmiljøene ved OsloMet har hatt en betydelig vekst i forskningsaktivitet, og har også økt sin vitenskapelige publisering de siste årene. Tall fra databaser om forskning og høyere utdanning viser mer enn en dobling av forskning målt som publikasjonspoeng med en økning per faglig årsverk fra 0,41 til 0,75 i perioden 2013-2017. SVA-instituttene har bidratt til denne veksten, men selv uten SVA-instituttene bidrag er det fortsatt en betydelig vekst fra 0,41 per faglig årsverk i 2013 til 0,67 per faglig årsverk i 2017. Det kan bety at det nå er skapt andre forutsetninger for samarbeid om forskning mellom SVA-instituttene og andre fagmiljøer ved OsloMet enn ved virksomhetsoverdragelsen av NOVA og AFI i 2013¹⁶.

I perioden 2014 t.o.m. 2017 utgjorde tilslag på søknader der det er etablert samarbeid med fagmiljøer på SVA og andre fagmiljøer ved OsloMet aggregerte prosjektkontrakter på 352 mill kroner. 142 mill kr av dette gikk til SVA-instituttene, mens 80 mill kr gikk til øvrige enheter ved OsloMet. Dette er trolig det nærmeste man kommer i å kvantifisere hvilken økt forskningsaktivitet SVA-instituttene har generert i resten av OsloMet.

Det ble tidlig tatt initiativ for å legge til rette for samarbeid om forskning. I forbindelse med virksomhetsoverdragelsen søkte de tre partene til Kunnskapsdepartementet om såkalte 'SAK-midler' dvs midler som skulle realisere «samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon» i UH-sektoren. I 2014 ble NOVA og AFI tilført hhv 1,4 mill kr og 950 000 kr. De to forskningsinstituttene bestemte hver for seg hvordan disse skulle benyttes, og for begge ble midlene satt inn i prosjekter som skulle utvikle samarbeid. I redegjørelsen til styret i september 2014 gjennomgås prosjektene som er valgt. Det vises til at begge forskningsinstituttene vektlegger forankring i organisasjonen, slik at prosjektene dekker «aktiviteter som drives frem ved at forskerne selv etablerer kontakter, samarbeid og utvikler prosjektideer i samarbeid med interesserte og relevante fagressurser i HiOA».

Det er også her ulikheter mellom SVA-instituttene. AFI hadde tydelige mål om å utnytte de mulighetene som samarbeid med OsloMet ga allerede ved virksomhetsoverdragelsen i 2013. Her kom ansatte og ledere derfor raskt i gang med prosjektutvikling og –gjennomføring av samarbeid med tre av fakultetene etter virksomhetsoverdragelsen. Siden 2014 har AFI vært aktivt med på prosjektakkvisisjon som samlet har gitt OsloMet 11 prosjektkontrakter med prosjekter som varierer mellom 2-25 mill kr i størrelse. Prosjektene er nært knyttet til AFIs satsingsområder.

NOVA gir uttrykk for en litt annen situasjon. De bekrefter at det er etablert en del samarbeid, men at «Det er imidlertid fremdeles stort rom for å bruke samarbeid med fakultetene strategisk til å styrke vår evne til å vinne prosjekter»¹⁷. Forskjellen mellom AFI og NOVA viser hvordan utviklingen av forskningssamarbeid henger nært sammen med deres egen situasjon, og dermed motivasjon for å utnytte mulighetene. AFI så et klart behov for å utvikle nye prosjekter, og ønsket å bruke det potensialet som høgskolen representerte.

¹⁵ I samtaler med ledere ved SVA og fakultetene er det blant annet vist til etableringen av arbeidslivssatsingen KAI og Urban Studies. Når det gjelder møteplasser som er etablert på tvers av SVA og mellom SVA og OsloMet vises det til i disse samtalene at dette har hatt begrenset effekt.

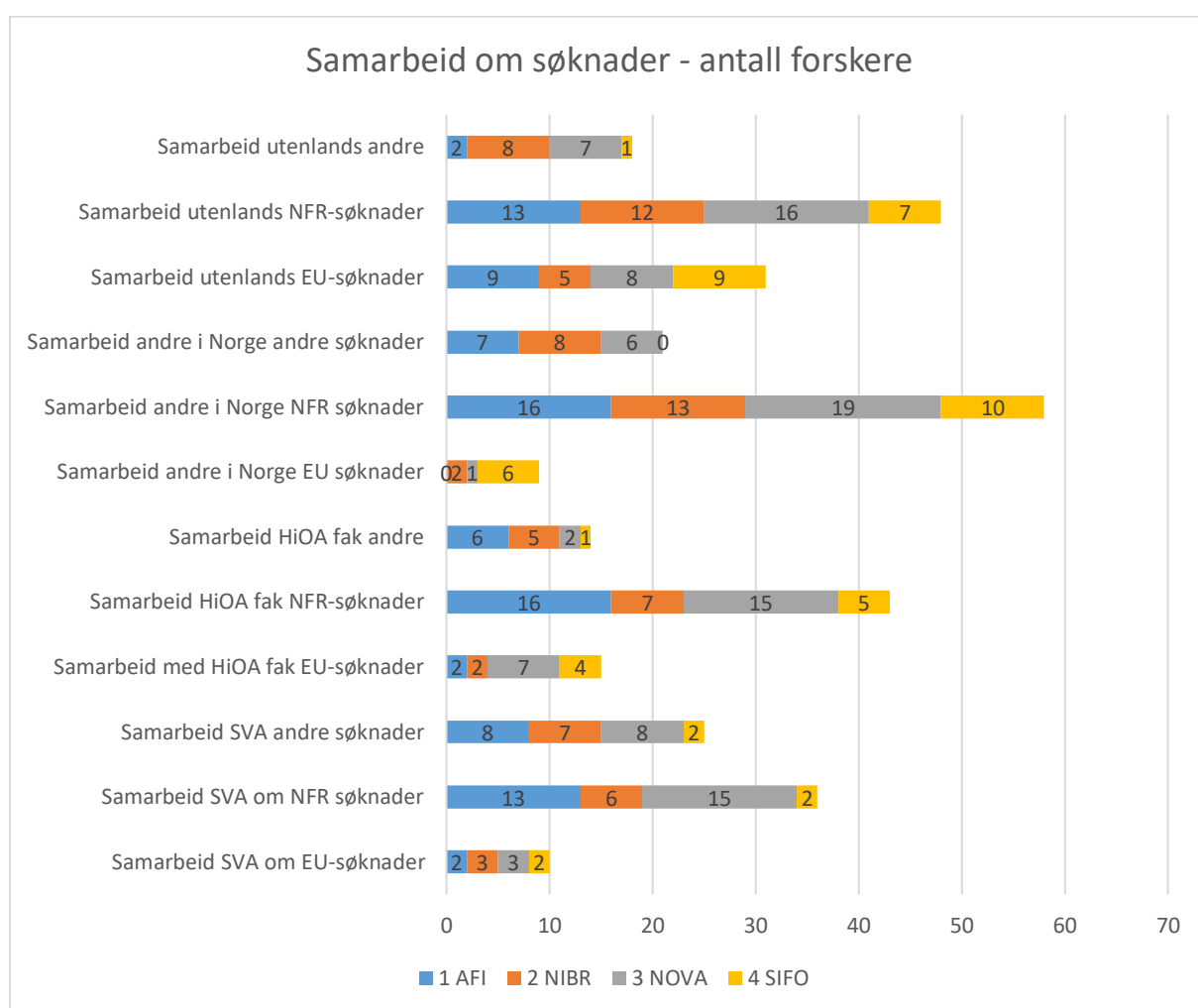
¹⁶ Kilde er NSDs database om høyere utdanning

¹⁷ NOVAs innspill til plan for senterets virksomhet 2019-2024.

NOVA var inne i en annen fase, der behovet for en nyorientering og vekst ikke var så tydelig. NIBR og SIFO har vært en del av OsloMet i en kortere periode. Også ledere ved disse forskningsinstituttene viser til konkrete uttelling i samarbeid om forskning, men i et mindre omfang. De viser ellers til at en barriere er at de har begrenset kjennskap til personer og fagmiljøer ved OsloMet, men at det allerede er igangsatt flere prosjekter hvor mulighetene for samarbeid med OsloMet-miljøene er utnyttet.

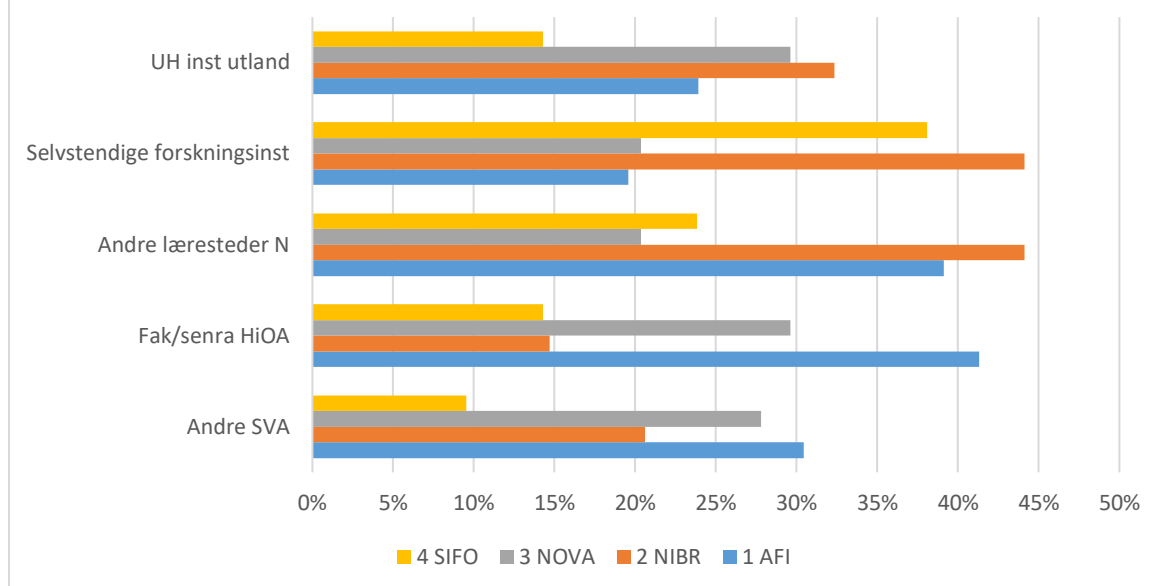
I samtaler med ledere ved fakultetene og SVA bekreftes at det har utviklet seg sterkere samarbeid om forskning. Det inkluderer samarbeid om prosjektsøknader, der samarbeidet i noen tilfeller også kom raskt i gang. I vedlagte undersøkelse blant SVA-ansatte, fremgår det at det normale er at SVA-forskere samarbeider med andre om søknader. 44 prosent svarte at de i 2017 inngikk samarbeid med andre ansatte utenfor eget institutt, og 27 prosent svarte at de samarbeidet med fakultetsansatte på OsloMet om søknader til Forskningsrådet.

Figurene under er hentet fra denne undersøkelsen. Den første figuren viser hvor mange SVA-forskere som samarbeider med andre om søknader. Den viser at det mest vanlige er samarbeid om søknader til Forskningsrådet, mens det er mindre grad av samarbeid om oppdragsvirksomhet knyttet til enkeltbestillinger eller anbud med en kortere tidshorisont - det som omtales som «andre søknader» under.



Når det gjelder gjennomføring av prosjekter viser figuren under at samarbeid om gjennomføring er utbredt blant alle SVA-instituttene. NIBR og AFI er de som har mest samarbeid med andre utenfor eget institutt. NIBR er det instituttet hvor ansatte samarbeider mest med andre utenfor OsloMet, mens ansatte ved AFI og NOVA oppgir mest samarbeid innen OsloMet.

Samarbeid om gjennomføring av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet etter institutt - prosent av forskerne



Selv om det er tatt noen institusjonelle grep, oppstår de fleste samarbeidsinitiativene som individuelle initiativ. Dette kan være en konsekvens av en strategi om å la faglig samarbeid vokse fram gjennom initiativ nedenfra. Gjennom samtale og notatene som er utarbeidet, får utvalget likevel et tydelig inntrykk av at det finnes klare barrierer og hindringer for samarbeid, og at mer konkrete tiltak og strategier ville kunne gitt enda flere resultater. Dels pekes det direkte på barrierer for samarbeid, slik som internprisingen, men det pekes også på mangel på system og rutiner og på ulikheter i arbeidsmåter og driftslogikk. Utkastet til SVAs strategi for samarbeid fra 2015, foreslår flere enkle grep, men det kan virke som det er få av disse som er blitt konkretisert og iverksatt på en tilstrekkelig systematisk måte¹⁸.

Ansatte har pekt på at en av hindringene for samarbeid er at en ikke kjenner til hverandre – verken på tvers av fakultetene eller mellom fakultetene og SVA. Dette er nok vanskelig å unngå ved fusjoner og i store organisasjoner, og er noe som med stor sannsynlighet vil endres over tid. Dette vil også kunne forklare hvorfor AFI og NOVA har mer omfattende samarbeid med ansatte på OsloMet, enn SIFO og NIBR.

En annen faktor som er trukket fram av ledere ved fakultetene, er at forskere fra SVA-instituttene tar kontakt sent i løpet med sine prosjektsøknader, og ønsker primært å ha inn personer med en faglig sterk posisjon som del av sine søknader. De ønsker i liten grad bidrag fra ansatte ved fakultetene inn i selve prosjektsøknaden, slik at disse i beskjeden grad bidrar til å forme prosjektet. Det er hevdet at «de har kompetanse på søknadsskriving, men de trenger ikke oss i søknadene sine. Vi blir bare invitert til å være med i referansegruppa. Vi har fulle arbeidsplaner». Enkelte ved fakultetene har oppfattet dette som en holdning fra forskningsinstituttene om at de har en sterkere faglig posisjon enn ansatte ved fakultetene, og derfor ikke ser deres bidrag som særlig relevante.

Fra SVA-instituttene oppfattes dette annerledes. Deres utgangspunkt er at de ønsker å få realisert prosjektsøknader så enkelt og effektivt som mulig. I de tilfeller hvor de ønsker å inkludere ansatte fra andre fakulteter i utformingen av søknader, blir dette ofte krevende prosesser, både i form av tidsbruk og i form av antall involverte fra fakultetene. Det hevdes at ansatte ved fakultetene gjerne vil reservere sin tildelte forskningstid til egne prosjekter og deltakelse krever derfor særskilt godtgjørelse eller endring av arbeidsplaner. Det pekes også på at UFF-personale ved OsloMet har svake insentiver for å engasjere seg sterkt i arbeid for å øke ekstern finansiering.

Utvalget anser at de ulike vurderingene henger sammen med de ulike rammebetingelsene for SVA-instituttene og fakultetene. Forskningsinstituttene må skaffe inntekter i et oppdragsmarked, mens ansatte

¹⁸ Dette er basert på samtaler med ledere ved SVA og fakultetene

ved fakultetene i langt større grad er fullfinansierte og skal realisere mål og krav som er satt opp i deres arbeidsplaner. De vil derfor kunne vurdere bruken av tid og resultater fra tidsbruk ulikt. Rent praktisk vil det være vanskelig å se for seg at det i søknadsprosesser tas mest hensyn til at ansatte ved fakultetene skal læres opp i søknadsskriving – på bekostning av å skrive en best mulig søknad. Sett fra fakultetenes side er det heller ikke så lett å frigi ansatte for på kort varsel å gå inn i et forskerteam. De har undervisningsforpliktelser og avsatt tid til forskning som gjør dette vanskelig.

Slik sett er universiteter og høyskoler i mindre grad enn forskningsinstituttene rigget for denne typen oppdragsforskning. Samarbeid i denne type prosjekter kan derfor være noe som ikke bare kan gå seg til av seg selv. Det å få ansatte med ulik kompetanse og utgangspunkt til å samarbeide, vil kunne kreve endringer i rammebetingelser, kultur og holdninger og i tillegg klar lederoppmerksomhet

Undervisningssamarbeid

Det var et sentralt mål for virksomhetsoverdragelsen å styrke SVA som forskningssenter og tilsvarende styrke hele universitetets forskning og evne til å sikre ekstern finansiering. Men det har hele tiden også vært et mål om at virksomhetsoverdragelsen skulle styrke profesjonsutdanningene. Dette kan selvsagt skje indirekte gjennom å utvikle forskningskompetansen og -aktiviteten i undervisningsenhetene, men det kan også skje ved at SVAs fagfolk bidrar til å videreutvikle utdanningsprogrammene og ved at de direkte bidrar med undervisning.

I samtaler med ledere ved fakultetene og SVA går det fram at det var mindre forventninger til samarbeid direkte inn mot utdanningene. Et første skritt måtte være å etablere et godt samarbeid om forskning. Vårt materiale bekrefter at det så langt kan observeres en beskjeden deltagelse fra SVA-ansatte i utvikling av utdanningene og i undervisning. Fra fakultetenes side vises det til at det er krevende å få ansatte ved SVA-instituttene involvert, og at SVA-ansatte raskt vil knytte deltagelse til økonomisk kompensasjon som også er i overkant av det fakultetene er villig til å betale. Samtidig mener ledere ved SVA-instituttene at det har vært vanskelig å få innpass når det gjelder utdanningene. Det pekes her også på at det er få valgfrie kurs, og dette gir mindre åpninger for bidrag. I og med at utdanning er en kjerneoppgave ved OsloMet, vil det være enkelte som ikke ønsker at andre skal inn i deres virksomhet, for å utvikle utdanninger og ta over undervisning og veiledning. Sett fra et slikt ståsted vil det kunne svekke det ansvaret fast ansatte ved OsloMets fakulteter har for utdanningsvirksomheten. Samtidig mener mange av lederne ved fakultetene at det ikke er fullt ut forstått blant ledere og ansatte ved SVA hva slags forutsetninger og arbeid som må gjøres for å utvikle utdanningsprogrammer.

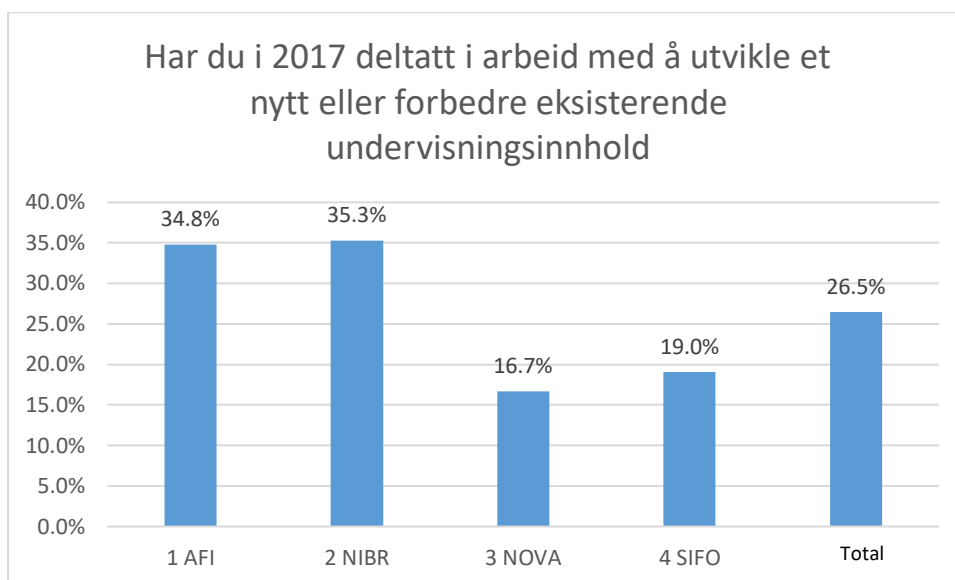
Selv om samarbeidet om utdanningene ser ut til å ha kommet kortere enn samarbeidet innenfor forskning, er det på flere områder kommet i gang samarbeid som ser ut til å øke i omfang. Regnskapsdata fra SVA gir oss en oversikt over salget av undervisningstjenester til OsloMet-fakultetene. Tabellen under viser OsloMets kjøp av undervisningstjenester fra SVA-instituttene i 2014 og 2017. Av den grunn er kun tall for AFI og NOVA inkludert. Tallene må leses med noe forsiktighet, fordi SVA opplyser at alle undervisningstjenester ikke blir tatt betalt for. Det henvises her til at forskere vil unngå administrativt bryderi når det gjelder undervisning av mindre omfang. Tallene viser imidlertid en vekst fra 2014 til 2017, særlig for AFI. I 2014 hadde ikke undervisningstjenestene kommet ordentlig i gang på AFI. I 2017 utgjorde dette salget i underkant av 4 prosent av AFIs forskerinntjening og 2 prosent av NOVAs forskerinntjening. I 2017 var det kun mindre beløp registrert knyttet til undervisningstjenester på NIBR og SIFO. Det betyr at kun i underkant av 1 mill kroner av de midlene som ble avsatt til prisjustering i forbindelse med denne type tjenester faktisk ble brukt¹⁹. Til sammenligning er det fra SVAs side foreslått avsatt 2,5 mill kroner i 2018 til prisutjevning knyttet til det interne markedet ved OsloMet.

	2014	2017
Undervisning, veiledning og sensur ved AFI og NOVA	603 440	2 147 860
AFI	71 449	1 272 451

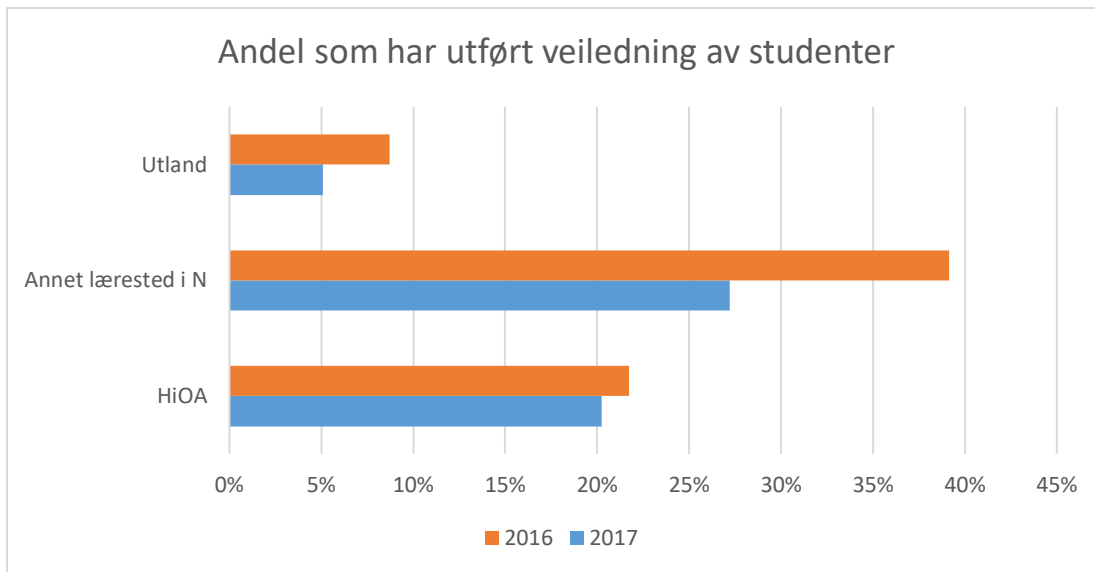
¹⁹ Dette ut fra en forutsetning om at prisjustering utgjør nærmere halvparten av betalingen av undervisningstjenester.

NOVA	531 991	875 409
------	---------	---------

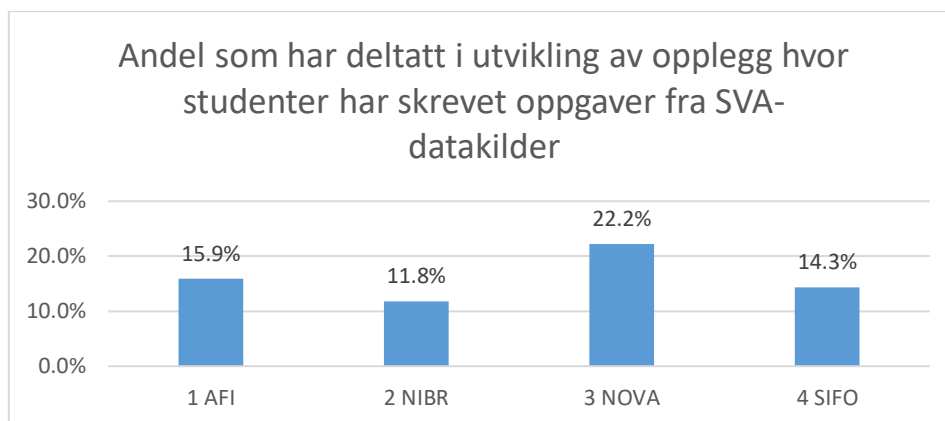
Undersøkelsen blant ansatte ved SVA-instituttene viser tilsvarende klart at SVA-forskere er engasjert i utvikling av utdanningene. Figuren under viser at en av fire SVA-forskere er involvert i slikt arbeid i form av å utvikle et nytt eller forbedre eksisterende utdanningsinnhold. Det er flest blant ansatte ved AFI og NIBR som bidrar, omlag 35 prosent. Disse tallene viser at OsloMet gjennom SVA-ansattes engasjement har styrket utdanningenes koblinger til forskning. Det som i mindre grad er avdekket, er hva bidragene fra SVA-ansatte har betydd for utvikling av utdanningene, men det synes klart at bidragene har gitt en sterkere forankring i forskning, og i den praksisnære forskningen som drives i oppdragsinstituttene. Det kan også være at samarbeid om enkelte utdanningsprogrammer skaper læring som gjør at også andre utdanningsprogrammer utvikles i samme retning. Det er også tatt større, felles initiativ, slik som for eksempel NIBRs strategiske satsing for å kunne etablere «Urban Studies» - som omfatter både forskning og utdanning. Dette arbeidet er også finansiert med RBO-midler gjennom den ordningen som er etablert i 2018. SVA er også tydeligere institusjonelt integrert i utdanningsvirksomheten enn tidligere. SVA har hele tiden vært en del av FoU-utvalget ved OsloMet, men er fra 2017 representert også i Utdanningsutvalget og Doktorgradsutvalget.



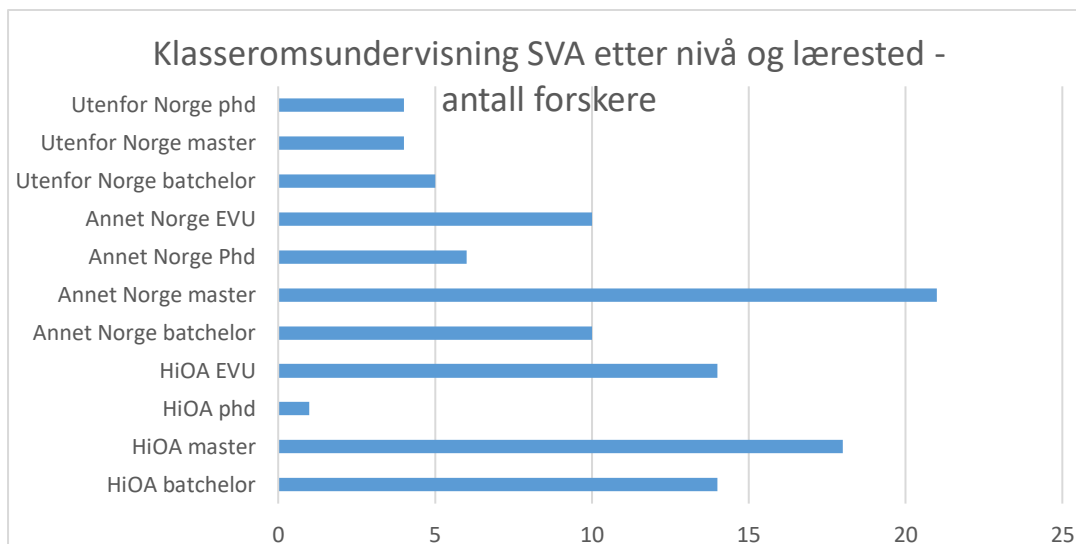
I tillegg til å utvikle programmer handler bruk av ansatte ved SVA i utdanningene også om veiledning og undervisning. Figuren under forteller at veiledning av studenter er en relativt beskjeden aktivitet, som utføres av omlag 1/5 av ansatte ved SVA og kun 71 studenter fordelt på PhD (17), Master (22) og bachelor (32). Det er flere ansatte ved SVA som veileder flere ved andre norske lærersteder. Dette kan handle om utdanningsnivået knyttet til veiledning og forskningsinnholdet i dette, slik at mange SVA-ansatte oppfatter det som mer relevant å veilede PhD- og masterstudenter ved UiO enn laveregrads-studenter ved OsloMet. Det kan også virke som om det i stor grad er opp til den enkelte ansatte ved SVA å velge hvem de vil veilede, slik at det i begrenset grad styres med utgangspunkt i at SVA-ansatte er en ressurs for veiledning som primært skal komme studenter ved OsloMet til gode.



Ressurser fra SVA kan spille en vesentlig rolle inn i utdanningene, og brukes også av enkelte studenter. En vesentlig grunn er de databaser som SVA-instituttene har bygget opp, hvor dataene fra Ungdata kanskje er særlig viktig. Undersøkelsen blant SVA-ansatte viser at 17 prosent av forskerne har deltatt i utvikling av opplegg hvor studenter skriver oppgaver fra SVA-data. NOVA-forskere har gjort dette mest, kanskje fordi datasettene knyttet til Ungdata oppleves som særlig relevant innenfor flere utdanninger.



Figuren under viser at nærmere halvparten av forskerne på SVA underviser. OsloMet er imidlertid ikke i en særstilling sammenlignet med andre læresteder. Undersøkelsen blant SVA-ansatte viser at deltakelse i undervisning er likt fordelt mellom OsloMet og andre læresteder i Norge. Det bør her legges til at OsloMet er en av Norges største blant universiteter og høyskoler, og med en profil og utdanningstilbud som er godt tilpasset deltakelse fra SVA-ansatte i undervisningen. Det er noen forskjeller mellom forskningsinstituttene. AFI-forskere deltar mest i undervisning, og er mest representert på bachelor-utdanninger og innenfor etter- og videreutdanning. NOVA-forskere underviser mest på masternivå, mens forskere fra NIBR og SIFO er lite involvert i undervisning på OsloMet. Ansatte ved begge de to siste instituttene peker på at samarbeidet om undervisning er mer tilfeldig og primært resultat av individuelle initiativ.



Oppsummert finner vi at det er etablert et visst samarbeid om undervisning, veiledning og andre bidrag til utvikling av utdanningene, men at dette så langt har et beskjedent omfang. Undervisningssamarbeid kan være mer krevende å få etablert, og våre samtaler bekrefter at det her er flere vanskeligheter og barrierer. Likevel er det mange som deler oppfatningen om at samarbeidet ikke har kommet langt nok, og at det skyldes at dette ikke er "satt i system" og dermed blir resultat av individuelle kontakter. Det er med andre ord ikke tatt en mer prinsipiell diskusjon om hvilke forventninger som det bør settes til undervisningssamarbeid, og hvilke institusjonelle systemer som skal understøtte målene. Vi diskuterer disse problemstillingene videre i senere kapitler, hvor vi tar opp hvordan organisatoriske og særlig økonomiske rammebetingelser kan bidra til et sterkere samarbeid.

Bruk av administrative ressurser

Forskningsinstitutter og universiteter og høyskoler har ulike driftslogikk. Forskningsinstituttene skal vinne oppdrag i et etterhvert mer krevende marked, mens universiteter og høyskoler er styrt gjennom budsjett og føringer som gis på midler og gjennom lov og regelverk. På mange måter er det to ulike administrative systemer og kulturer som ble fusjonert ved virksomhetsoverdragelsen av forskningsinstituttene til OsloMet. Det er ulike utfordringer knyttet til dette - fra de rent praktiske som handler om å forene ulike økonomiske og administrative oppfatninger og holdninger på tvers av forskningsinstituttene og i administrasjonen ved OsloMet.

I samtale med administrative ledere ved SVA kom det tydelig frem at de oppfatter de administrative systemene ved OsloMet som rigide og byråkratiske, og for mye rettet mot styring og kontroll. Som forskningsinstitutter i et oppdragsmarked ønsker de mer fleksibilitet, og at sentraladministrasjonen ved OsloMet i større grad opptrer som en støttefunksjon enn som en aktør som skal sørge for at ting blir gjort på riktig måte og i riktige systemer. De oppfatter også digitale løsninger og systemer som mindre gunstige enn det de var vant til, og dårlig tilpasset den type prosjektstyring som de driver. Flere ga også uttrykk for at det å drifte ulike prosjekter og arrangementer er mer komplisert enn det de var vant til. Ved OsloMet møter de en større organisasjon med ulike avdelinger som har spesialisert kompetanse, mens de før var vant til en form for team-organisering i mindre og mer fleksible organisasjoner.

Det er naturlig at det oppleves gnisninger mellom en stor og kompleks organisasjon som OsloMet og det som har vært mindre organisasjoner som nå skal tilpasse seg nye administrative rutiner og systemer. Innenfor sin administrasjon har OsloMet spesialiserte avdelinger som styres og ledes ut fra etablerte regelverk og rutiner, og med tilhørende systemer som skal sikre en form for robusthet. Likevel var det også flere administrative ledere som ga uttrykk for at de nå får mer bistand og enklere tilgang på nødvendig kompetanse nå enn det de tidligere hadde. Dette gjelder tjenester som juridisk rådgivning i personalsaker, bistand på kommunikasjon og digitale tjenester og i forbindelse med arrangementer - på tross av at dette av og til kunne være noe byråkratisk og krevende.

Ved etableringen av SVA skulle det også tas ut synergier og gevinster ved administrative koblinger på tvers av forskningsinstituttene. Samtaler med administrativt ansatte ved SVA viser også at dette har skjedd. Etter hvert har SVA funnet løsninger som forenkler samarbeidet, blant annet gjennom administrative

koordinatører på SVA-nivå, som sikrer at arbeidsprosessene kan bli mer effektive. Likevel er det mål og tiltak som kunne forbedret administrative tjenester som ennå ikke er realisert. Disse ble blant annet uttrykt i SVAs utkast til samarbeidsstrategi fra 2015. Her heter det at det skal utvikles et felles prosjektstyringsverktøy og felles rutiner som skal sikre informasjonsflyt i forbindelse med større søknader om midler.

Dette er ikke gjort, og selv om det å være en del av OsloMet kan oppleves som krevende, bør det være mulig for at SVA selv kan gjennomføre tiltak som sikrer bedre administrative tjenester og systemer. Utvikling av administrative systemer på tvers av SVA-instituttene tilpasset styring og forvaltning av eksterne oppdrag, kunne også hatt anvendelser for større deler av den eksternt finansierte virksomheten ved OsloMet. På denne måten kan SVA vært en pilot for utvikling av systemer, erfaringer og kunnskap som styrker OsloMets forutsetninger for å drive eksternfinansierte virksomhet i oppdragsmarkedet.

Her ligger en grunnleggende utfordring som forskningsinstituttene er svært opptatt av. De mener at OsloMet ikke har erkjent og tatt hensyn til at det eksisterer ulike "styringslogikker" som ligger i det de kaller en bevilgningsøkonomi og en inntjeningsøkonomi, som også krever særskilt tilrettelegging for å kunne eksistere sammen på en god måte.

Oppsummering og vurdering

I spørreundersøkelsen blant SVA-ansatte har de ansatte gitt uttrykk for sine oppfatninger vedrørende samspill med OsloMet. Et sentralt funn er at de mener forskningsinstituttene selvstendige stilling innenfor OsloMet bør videreføres, og at dette ikke er et hinder for samarbeid. De mener også at mulighetene for samarbeid med kolleger ved fakultetene og de andre SVA-instituttene har blitt bedre, men at koblinger til utdanningsvirksomheten ved OsloMet er krevende. Disse svarene sammenfaller med det som er vist til over, og styrker bildet av at det primært er innenfor forskning det er mulig å finne positive effekter på OsloMet av innlemmingen av forskningsinstituttene når det gjelder faglig samarbeid.

SVA-instituttene og det øvrige OsloMet har ulike oppgaver og driftslogikker. SVA-instituttene er, og skal være, orientert om brukere og ekstern inntjening i et oppdragsmarked. Normalt skaper det en orientering mot eksterne nettverk og aktører som kan bidra til at forskningsinstituttene lykkes. Ansatte bør kunne ha fleksibilitet for å manøvrere overfor finansierer, oppdragsgivere og samarbeidspartnere. Det var et mål at denne type holdninger og kultur skulle overføres til og gi gevinster også for OsloMet forøvrig. Imidlertid domineres universiteter og høyskoler av krevende samfunnsoppdrag innenfor forskning og høyere utdanning - med budsjetter og arbeidsplaner som skal realiseres. Det er ut fra målene for virksomhetsoverdragelsen ønskelig at de to ulike driftslogikkene smitter og beriker hverandre, men det er utvalgets vurdering at det vil være like vesentlig at de to ulike driftsformene også beholdes og videreutvikles.

På noen områder er det åpenbare synergier mellom forskningsinstituttene og fagmiljøene ved OsloMet. Særlig gjelder dette innenfor forskning, hvor samarbeidet er kommet lengst. Her er det også enklest å se at det er felles interesser blant ansatte og ledere om å utvikle et samarbeid. Innenfor utdanning er det langt vanskeligere å se at det i utgangspunktet er compatible miljøer og felles interesser. Forskningsinstituttene uttrykker tvert imot engstelse for at det skal utvikles en avhengighet av et "internt marked". Dermed prioriteres ikke dette samarbeidet tydelig nok. Ønsket om å fakturere full timepris også for interne oppgaver, begrenser samarbeidet ytterligere.

Samtidig er det interesse for å komme i sterkere inngrep med utdanningsvirksomheten, men det krever avklaringer av mål og forventninger, samt strukturer og rammebetingelser som regulerer samarbeidet på en bedre måte. Det å få til samarbeid og skape synergier handler om mer enn kultur og holdninger. Det handler også om systemer og om prioriteringer av innsats. Gitt at det er et mål om å trekke forskningen ved SVA tettere inn i utdanningene vil det derfor her kreve konkrete tiltak og sterkere føringer fra ledelsen for å få dette til. Ut fra det materialet som er gjengitt over kan det virke som om dette i bare begrenset grad er gjort.

Her er det åpenbart en forskjell mellom forskningssamarbeid og samarbeid om utdanningene. De uformelle belønningssystemene, i form av posisjon i fagmiljøene og faglig prestisje som kan gi muligheter for karriereutvikling, oppfattes som svakere for undervisningsinnsats. De formelle belønningssystemene virker i samme retning. I forskning handler det blant annet om å vinne oppdrag som gjør det mulig å få frikjøpt tid til å realisere prosjekter. Innenfor utdanning er dette annerledes. Samarbeid over institusjonsgrensene om å gi undervisning og veiledning honoreres til den enkelte. Innenfor samme institusjon kan ikke dette utløse slik

ekstra honorering, bortsett fra evt såkalte B-tillegg knyttet til bestemte oppgaver og funksjoner. Det er med andre dis-insentiver som motvirker at ansatte ved SVA-instituttene tar i bruk ordninger som prisutjevningssystemer, som skal bidra til at flere deltar mer i undervisning. I fravær av effektive belønningssystemer rettet mot den enkelte er det naturlig at samarbeidet er kommet kortere innenfor utdanning enn innenfor forskning.

I tillegg til de målene som ble satt ved virksomhetsoverdragelsen av forskningsinstituttene, er det et mål at forskningen ved OsloMet skal preges av den praksisnære oppdragsforskningen som utføres av forskningsinstituttene. Til en viss grad kan dette ha skjedd, og det er mulig å se samarbeid som utløser prosjekter på tvers av SVA-instituttene og fakultetene ved OsloMet. Dette har imidlertid skjedd samtidig med en betydelig vekst i forskningen ved OsloMet, slik at OsloMet sannsynligvis ville ha vært en mer relevant samarbeidspartner for SVA-instituttene - uavhengig av hvordan SVA-instituttene var organisert og om de var en del av OsloMet.

Det er betydelig vilje fra administrative ledere ved SVA om å nå målene som ble satt i forbindelse med at de ble en del av OsloMet. Samtidig er de opptatt av at forskningsinstituttenes egenart som oppdragsinstitutter ikke må svekkes. Det ville gi mindre fleksibilitet og svekke mulighetene de har i oppdragsmarkedet. Deres synspunkter virker rimelige, men løsningen behøver ikke være ulike systemer og kulturer. I stedet kan løsningen være at andre deler av OsloMets administrasjon også lærer og adopterer det som er en del av forskningsinstituttens mer fleksible organisering og brukerorientering.

Kapittel 6 – Organisatoriske rammebetingelser: Styring, ledelse og samspill

Rapporten «Alternativer for samarbeid mellom HiOA og forskningsinstituttene AFI og NOVA» drøfter to løsninger for et sterkere samarbeid; sammenslåing eller en samarbeidsavtale mellom uavhengige institusjoner. Flertallet pekte på sammenslåing – eller det som ble en virksomhetsoverdragelse – som det beste. I evalueringsmandatet er det stilt spørsmål om hvordan organisatoriske løsninger har påvirket forskningsinstituttens utvikling innenfor OsloMet, og deres samvirke med fakultetene om forskning og utdanning. Vi vil her beskrive de organisatoriske rammebetingelsene, og drøfte hvordan organiseringen kan ha bidratt til måloppnåelsen.

Utgangspunktet

De fire SVA-instituttene var i utgangspunktet uavhengige institutter. AFI var organisert som aksjeselskap med daværende HiOA som medeier. NIBR var organisert som stiftelse, mens NOVA og SIFO var forvaltningsorgan med særskilte fullmakter²⁰. AFI og NIBR hadde dermed andre rammebetingelser for selvstendig økonomistyring og forvaltning av midler, mens NOVA og SIFO rapporterte til statsregnskapet og hadde samme systemer for økonomistyring som de nå har ved OsloMet.

Samtlige forskningsinstitutter hadde egne vedtekter, og et styre som ansatte institusjonsleder og fastsatte mål, strategi og budsjett. Styrene ved forskningsinstituttene var besluttsende organ som ledere ved forskningsinstituttene måtte forholde seg til.

Av de fire forskningsinstituttene var AFI i en særskilt posisjon, i og med at HiOA var på eiersiden. Det innebar at HiOA var med å utpeke styremedlemmer og hadde en samarbeidsavtale med forskningsinstituttet. En slik type organisering av oppdragsinstitutter er en hyppig brukt modell for statlige universiteter og høyskoler, jf kapittel 3 og Lov om universiteter og høyskoler §12-4 og Rundskriv F-035-02. En slik organisering sikrer en form for selvstendighet og fleksibilitet innenfor økonomi og administrative systemer, samtidig som samarbeidet med eierinstitusjon kan tilrettelegges gjennom samarbeidsavtaler.

SVAs organisering og styringsmodell

Grunnlagsdokumentet som fastsatte de økonomiske og organisatoriske rammebetingelsene mellom forskningsinstituttene og daværende HiOA, innebar at førstnevnte skulle være en integrert del av høyskolen med de lover, regler og styringsmekanismer som gjelder for statlige universiteter og høyskoler. Flertallet i Jenssen-utvalget pekte på at sammenslåing ville gi alle institusjonene samme styre, og «en tydeligere styrings- og ledelsesforankring.» Policy og topp- og mellomledelse vil også være del av samme organisasjon. Utvalget pekte på at «*God styring og ledelse – med evne til å formulere mål og utarbeide strategier for å nå målene – er en nøkkelfaktor for utvikling av gode institusjoner innenfor høyere utdanning.*» Implikasjonen er også at det styret som ble etablert for SVA ikke kunne ha fullmakter til å ta selvstendige beslutninger, og at ledelsen ved SVA-instituttene var ansatt på samme måte som andre ledere ved OsloMet.

Samtidig var det en bekymring for at en full sammenslåing ville kunne skape problemer for forskningsinstituttene. Markedsutsatt oppdragsforskning ville stille krav til fleksibilitet, som det burde tas hensyn til i organiseringen av forskningsinstituttene. I grunnlagsdokumentet heter det at «*Instituttene skal ikke påføres begrensinger utover det som er regulert i avtale og lov som reduserer deres konkurransekraft i oppdragsforskningsmarkedet.*»

Dette må vi forstå slik at målet om å skape et ledende oppdragsforskningsmiljø innenfor forskningsinstituttene virksomhetsområde, var det sentrale i den avtalen som ble inngått. En forutsetning for å videreutvikle oppdragsinstituttene var at de kunne opprettholde mest mulig av de rammebetingelsene forskningsinstituttene hadde som selvstendige virksomheter. Dette kunne også sikre at medarbeiderne ville se at kravet om ekstern inntjening var uforandret. Det er et apropos til forskningsinstituttens holdning og begrunnelse til organisasjonsspørsmålet at instituttsektoren i Norge vokste fram utenfor UH-sektoren. Utgangspunktet var en erkjennelse av at de var rettet mot et eksternt marked og eksterne brukere, og derfor ikke kunne underlegges de høyere utdanningsinstitusjonenes økonomiske og administrative rammebetingelser.

²⁰ Forvaltningsdatabasen og Selskapsdatabasen ved NSD

Løsningen innebar at forskningsinstituttene ble innlemmet i et nytt senter plassert organisatorisk på linje med fakultetene. Det betød at leder ved senteret inngikk i ledergruppen ved OsloMet, og var med på de sentrale diskusjonene om strategi og retning for det nye universitetet. Imidlertid hadde ikke lederen ved senteret fullmakter til å styre drift ved de ulike instituttene. Isteden var instituttene selv egne resultatenheter med tilhørende ansvar for egen økonomi. Dermed ble instituttene sikret en selvstendig stilling innenfor OsloMet. De to første årene var lederstillingen en funksjon i tillegg til instituttlederansvar, men fra 2016 har ledelse av SVA vært en full stilling.

SVA fikk et eget styre slik fakultetene på dette tidspunktet hadde. Dette ble videreført også etter at det ble innført enhetlig ledelse og fakultetsstyrene ble avviklet. SVAs styre har som mandat å utvikle forskningsinstituttene innenfor OsloMet. SVA-leder skulle være styrets sekretær og lederen fikk dermed en dobbel rapporteringslinje, til rektor og til SVA-styret. Styret skal behandle prinsipielle spørsmål knyttet til SVA, behandle strategi, plan og budsjett for senterets utvikling. Styret skal også påse at forskningsvirksomheten er i samsvar med de overordnede mål og strategier som er vedtatt for OsloMet. Styret skal i tillegg behandle saker delegert fra OsloMets styre og uttale seg til styret om saker som angår SVA. Det er likevel understreket at styrets rolle må oppfattes som et rådgivende mer enn et styrende organ, i og med at det skal behandle - ikke fastsette strategi og budsjett.

Ved etableringen av SVA var styrets leder rekruttert eksternt. Dette ble endret da NIBR og SIFO gikk inn i SVA, og OsloMets prorektor for forskning ble styrets leder. Det er ellers fire eksterne styremedlemmer, to fra fakultetene, fire som representerer de ansatte og to som representerer studentene. Styrets leder, eksterne styremedlemmer og styremedlemmene oppnevnes av styret ved OsloMet, mens ansatte og studenter velger sine representanter.

OsloMets styring med SVA uttrykkes forøvrig gjennom oppdragsbrev, hvor mål og særskilte krav knyttes til årlige tildelinger av midler. Oppdragsbrevet skal ikke bare ta hensyn til vedtatt mål og strategi for OsloMet, men også de føringer som gis OsloMet fra Kunnskapsdepartementet i deres årlige tildeling av midler. Oppdragsbrevet følges opp med styringsmøter mellom rektoratet og SVA-leder og instituttledere.

En viktig del av den valgte løsningen var at det enkelte institutt innenfor SVA ble definert som selvstendige resultatenheter, slik at instituttledere er gitt det økonomiske resultatansvaret. Alle fullmakter som er delegert til SVA-leder skal med andre ord delegeres videre til den enkelte instituttleder. Grunnlagsdokumentet for virksomhetsoverdragelsen legger stor vekt på at SVA-instituttene må opprettholde sin handlingsevne ikke bare på SVA-nivå men på instituttnivå, og at høy grad av autonomi derfor er nødvendig for hvert av instituttene. Dette er et svært sentralt element i den organisatoriske løsningen som ble valgt og som fortsatt består. Denne løsningen er ikke like opplagt som kravet om autonomi og fleksibilitet på SVA-nivået, fordi dette svekker SVA som operativt nivå. Løsningen ble til etter påtrykk fra AFI og NOVA som begge ønsket å beholde sin merkevare og identitet som forskningsinstitutter. I tillegg henger det sammen med at de gikk inn i SVA med nokså ulike økonomiske betingelser. I samtalene våre med SVA-representantene er det også understreket at autonomi på instituttnivå er viktig fordi dette nivået gir de beste betingelsene for å opprettholde effektivitet i oppdragsmarkedet, og for å unngå at insentivene om ekstern inntjening svekkes.

Vurdering av styringsmodellen

Den organisasjons- og styringsmodell som ble valgt, har sikret forskningsinstituttene kontinuitet fra tiden som selvstendige oppdragsinstitutter. Dette kan ha bidratt til at de har klart seg godt etter at de gikk inn i OsloMet, slik det framgår av kapittel 4. Men det er også pekt på at innlemmelsen i OsloMet skulle gi dem nye partnere gjennom et tettere samarbeid med de øvrige SVA-instituttene og fakultetene. Til en viss grad har dette skjedd, men det er usikkert om organisasjonsløsningen har bidratt til samarbeidet mellom forskningsinstituttene og fakultetene.

Evalueringen fra våren 2015 påpekte at styringsmodellen var uklar. Det heter at *«Dagens organisering av SVA framstår som en pragmatisk løsning, en forhandlingsløsning som har gjort innfusjoneringen av AFI og NOVA mulig. På sikt vil imidlertid spørsmålet reise seg om hvilke organisatoriske løsninger som fungerer best, gitt målene for HIOA som helhet og innlemmelsen av AFI og NOVA...»*

Disse vurderingene var et tankekors sett opp mot Jenssen-utvalgets understreking av hvor viktig det var med tilstrekkelig evne til styring og ledelse. Ledere ved SVA har uttrykt at den gjeldende styringsmodellen har noen svakheter når det gjelder en formell avklaring av linjer og ansvar, men at det uavklarte åpner

muligheter for å kombinere hensynet til den autonomi som oppdragsmarkedet krever, med det å være en del av OsloMet forøvrig.

Andre har ment at den styringsmodellen som er valgt gir en «understyring» av forskningsinstituttene sammenlignet med den posisjonen de hadde som selvstendige institutter. Ved at SVA-instituttene selv ikke har egne styrever, har lederne av forskningsinstituttene stor grad av selvstendighet og autoritet. De svarer heller ikke direkte til styret ved SVA, men er enheter med eget resultatansvar overfor ledelsen og styret ved OsloMet. Samtidig skal både de og resten av OsloMet forholde seg til et SVA-styre som behandler deres målsettinger og budsjett. Det gir en form for uklarhet som kan gi lederne ved SVA-instituttene en selvstendig posisjon som de i utgangspunktet kanskje ikke var tiltenkt. Dette ble også omtalt som en svakhet fra ansattes representanter. Deres oppfatning er at den eksisterende styringsmodellen fungerer godt så lenge lederne er kompetente, men at det kan gi manglende transparens og lite tydelige ansvarslinjer.

Vi oppfatter, slik evalueringen fra 2015 gjorde, at uklarheten i styringslinjer er skapt av den forhandlingssituasjon de ble til i. Forsknings instituttene ble innplassert i en ny enhet, samtidig som de fikk beholde en høy grad av autonomi. Våre samtaler viser at det er ulike vurderinger av om løsningen er funksjonell, eller om det bør etableres klarere styringslinjer. Vår generelle vurdering er at uklare styringslinjer er forbundet med en risiko, på flere måter, ikke minst hvis det oppstår situasjoner som krever endringer ved instituttene - som følge av f.eks. fall i oppdragsmarkedet. Det kan svekke mulighetene for samordning av forskningsfelt og felles strategiske satsinger.

SVA som enhet blir utydelig med flere rapporteringslinjer. Høy grad av «selvstyre» på instituttnivå er i samtaler begrunnet med at ledelse av faglig virksomhet ikke kan følge en enkel top-down modell. Vi anerkjenner dette fullt ut, men kombinasjonen av instituttautonomi og uklare styringslinjer kan medføre at institusjonelle mål og strategier vil stå mindre sentralt. Dermed kan styringsmodellen som er valgt for å gi kraft til forskningsinstituttens arbeid i oppdragsmarkedet, ikke bare svekke evnen til felles satsinger, men også evnen til å følge opp målsettingene for OsloMet som helhet. Dermed kan løsningen svekke evnen til å ta ut potensialet som ligger i at de ble en del av OsloMet. Dette kan være en del av årsaken til at vi i liten grad kan finne tydelige og ambisiøse målsettinger for forskningsinstituttens bidrag til å løfte OsloMet som et nytt universitet. Potensialet er stort, men det er ennå ikke satt fart for å ta dette ut.

Med andre ord kan uklare styringslinjer bidra til å opprettholde skiller, og hindre etablering og realisering av strategier for samspill. Ledere og ansatte har åpenbart sterke insentiver for å realisere målet om å utvikle forskningsinstituttene i oppdragsmarkedet, men svakere insentiver for samspill med OsloMet for å utvikle fagmiljøer og utdanninger.

Vurdering av ledelsesmodellen

Slik situasjonen nå er tilsettes leder av SVA og instituttdirektørene av styret ved OsloMet på åremål. SVA-leder rapporterer til rektor, og møter i rektors ledergruppe. Det er imidlertid noe uklart hva dette rapporteringsansvaret inneholder, i og med at hvert enkelt institutt er egne enheter med resultatansvar. Innenfor SVA er det imidlertid etablert arenaer som sikrer samvirke. Ledergruppen møtes jevnlig og består av instituttlederne samt SVA-leder. Her fattes beslutninger innenfor rammen av det som beskrives som et kollektivt lederskap. SVA-leder har også direkte kontakt med hvert av instituttene. Det betyr at SVA-leder får gjennomslag ved å overbevise, mer enn gjennom formell autoritet og formelle virkemidler for styring og ledelse.

Når det gjelder fullmakter til å ta beslutninger har både SVA-leder og instituttlederne delegert ansvar til å legge inn anbud, inngå kontrakter og disponere midler for å oppfylle sine formål. I tillegg har lederne ved forskningsinstituttene personalansvar innenfor de rammer som gjelder for OsloMet. På samme måte som ved mange forskningsinstitutter, universiteter og høgskoler preges instituttene forøvrig av en desentralisert ledelsesmodell hvor institusjonelle prioriteringer drøftes, utvikles og realiseres på lavere nivå i organisasjonen - og gjerne i forskergrupper. Her tas det initiativ med utgangspunkt i hvordan disse forstår sine omgivelser, hvordan de kan tilpasses institusjonen de er en del av og de rammer, strategier og prioriteringer som her gjelder.

Ledelse i akademisk orienterte organisasjoner må ta hensyn til medvirkning og deltagelse fra de som har mest kunnskap om de beslutninger som skal tas. Det er flere grunner til dette. Forskingen drives framover av den enkelte forsker og forskergruppe, og de viktigste premisene for de faglige og strategiske valg institusjonen tar, kommer fra dette nivået. Mange ansatte har omfattende eksterne nettverk som er viktige for å realisere prosjekter, og har stor grad av lojalitet til de faglige fellesskap de inngår i - i og utenfor egen

arbeidsplass. Styring gjennom regelverk og pålegg kan undergrave tilhørighet og svekke evnen til å nå faglige mål. Kunnskapsvirksomheter vil derfor normalt vektlegge «myk ledelse» i form av dialog, medvirkning og konsensus.

Slik betraktet er ledelse gjennom dialog og overbevisning viktig og nødvendig, men en slik forståelse av ledelse kan ikke begrunne uklarhet og svake fullmakter. Det er en viktig del av lederrollen å få fram institusjonelle prioriteringer og dette krever også klare lederfullmakter selv om dette ikke er tilstrekkelig. Ledere må ha formelle virkemidler som sikrer at de kan iverksette beslutninger som er tatt, og som tydeliggjør hvem som har ansvar. For resten av organisasjonen vil det også gi mer transparens og ryddighet ved klarhet i hvem som beslutter, og med hvilke begrunnelser. Manglende tydelighet kan også svekke mulighetene for medvirkning ved at det blir uklart hvem som tar beslutninger. Som det fremkom i samtaler med ansatte ved SVA, kan det gi grunnlag for spekulasjoner om at beslutninger tas i lukkede fora og innenfor et nettverk av enkeltpersoner istedenfor transparent og ryddig av ledere med et tydelig avklart ansvar. Denne uklarheten er mest knyttet til SVA, og i mindre grad til ledelse ved de enkelte forskningsinstituttene. Grunnen er at ledere ved forskningsinstituttene har et avklart mandat som selvstendige resultatenheter, og avklarte fullmakter overfor ansatte og i oppdragsmarkedet. Det er mer uavklart hvilke ansvar og fullmakter SVA har overfor dem.

Vurdering av organisatoriske rammebetingelser og virkemidler for samspill

Et sentralt mål ved virksomhetsoverdragelsen var å utvikle et betydelig samarbeid om forskning og undervisning. Denne målsettingen ble drøftet inngående i rapporten som utredet alternativer for samarbeid. Flertallet mente at en sammenslåing ville legge det beste grunnlaget, selv om en samarbeidsavtale mellom uavhengige, men samlokaliserte institusjoner kunne være et godt alternativ. I en høringsuttalelse fra Senter for profesjonsstudier til rapporten ble det vist til at det var lite sannsynlig med utstrakt samarbeid innenfor utdanning, men at det uavhengig av formell organisering var mulig med et sterkere samarbeid mellom SVA-instituttene og OsloMet. Grunnen det ble pekt på var at det innenfor forskning var mer sammenfallende interesser.

AFIs erfaring som selvstendig forskningsinstitutt og deleid av Høgskolen i Oslo, var ikke positive for utvikling av samarbeid. Dette talte for en sterkere integrasjon. Erkjennelsen var at et samarbeid forankret i en samarbeidsavtale mellom uavhengige institusjoner, ikke implementerer seg selv. Den må følges opp gjennom gode tiltak og tydelig ledelse. I fravær av dette vil forskningsinstituttene prioritere sin egen økonomi, og dette kunne begrense interaksjonen mellom dem og OsloMet. Resultatet kan bli mindre grad av deltakelse på felles arenaer for å utveksle erfaringer og diskutere muligheter for samarbeid. En samarbeidsavtale mellom selvstendige parter ville også gi svakere muligheter for å utforme en felles kultur. Mulighetene for samspill knyttet til utdanningene kunne bli vanskeligere, men også for å utvikle praksisnære fagmiljøer som samlet blir oppfattet som ledende i utvikling av løsninger for velferdssamfunnet.

På den annen side har vi sett at behovet for å beholde betydelig autonomi både på SVA-nivå og på instituttnivå virker begrensende på samarbeidet. Dette må også forstås ut fra at når man blir en del av en statlig forvaltningsvirksomhet, så innebærer dette en tilpasning til et regelverk for tilsatte som svekker det økonomiske insentivet den enkelte har til samarbeid gjennom 2-stillinger og ekstra arbeid knyttet til faste undervisningsoppdrag. Denne effekten av full integrasjon ble også påpekt i den nevnte dissensen i Jenssen-utvalget.

Det er en del av oppdragsbrevet til både SVA og fakultetene at de skal fremme samarbeid seg imellom. I oppdragsbrevet til SVA er dette angitt under kapittelet «Senterets ansvar», men det er ikke vist til resultatmål som skal oppnås eller gitt andre krav knyttet til samspill mellom SVA og OsloMet forøvrig. I avtalen knyttet til virksomhetsoverdragelsen heter det at SVA skal delta i de råd og utvalg ved OsloMet som er hensiktsmessige. Et eksempel er FoU-utvalget, men det er også andre fora for utvikling av felles faglige satsinger og felles rammer som forskning og utdanning. I samtaler med ledelsen ved SVA fremstår det som uklart i hvilken grad deltagelse i denne type fora følges opp, og en av lederne uttrykker tydelig at denne type fora ikke er høyt prioritert ved å uttale at «det er de som har tid til overs som deltar».

Når det gjelder ansettelser skjer dette gjennom SVAs tilsettingsråd og utvalg ihht Lov om universiteter og høgskoler og Tjenestemannsloven. Med andre ord er det gjort tilpasninger som legger til rette for at godkjenning av tilsettinger skal kunne skje innenfor rammen av SVA. Det heter også at det skal legges til rette for at tilsatte ved SVA-instituttene og tilsatte ved OsloMet forøvrig skal kunne ha delte stillinger og

kunne utføre ekstra arbeidsinnsats hos hverandre. I samtalene vi har hatt med ledere ved SVA og fakultetene er det ikke vist til at dette skjer i nevneverdig grad.

I retningslinjene for arbeidsplaner for ansatte ved OsloMet inngår ikke krav til samarbeid med SVA-instituttene, men de setter krav til undervisnings- og forskningstid. Eventuelt samarbeid med ansatte ved SVA-instituttene om prosjektsøknader eller gjennomføring av forskningsprosjekter, kan med andre ord oppfattes som å gå utover den tid de har til annen forskning som de selv mener er relevant. Tilsvarende vil arbeid fra SVA-ansatte til utvikling av utdanningsprogrammer og undervisning, konkurrere med tiden som er tilgjengelig for å skrive søknader og gjennomføre oppdragsforskning. Alene og uten andre krav til samarbeid fremstår de ulike settene med krav til ansatte like mye som barrierer mot samarbeid som å fremme dette.

Ved en eventuell organisering av SVA-instituttene som sentre ville behovet for formelle regler knyttet til samspill med organisasjonen forøvrig bli mindre, i og med at sentrene ville inngå i den ordinære organisasjonen. Dette gjelder SPS, men også for de fleste av sentrene som eksisterer ved universitetene ellers. Det som skjer ved sistnevnte er at ansatte ved fakulteter og institutter frikjøpes fra undervisning for å kunne gjennomføre forskning over et lengre eller kortere tidsrom, men de vil ellers være tilsatt ved universitetet og inngå i fagmiljøene.

Ledere ved fakultetene har påpekt at de har etablert et godt samarbeid med selvstendige forskningsinstitutter utenfor OsloMet, og at dette er mindre krevende administrativt enn det de opplever internt på OsloMet. En grunn kan være at samspill ofte er basert på det som skjer i fagmiljøene, og i mindre grad på relasjoner mellom ledere. Det faglige nettverket som personer og fagmiljøer ved OsloMet inngår i, er dels på institusjonen, og dels utenfor. Dette er personer og miljøer som ofte er mer relevante faglig enn andre på OsloMet. Det utvikles derfor samarbeidsformer med utgangspunkt i det som er reelle faglige behov. Forventningene om samarbeid med SVA oppfattes å gå motsatt vei. Det starter med at faglige og administrative ledere har mål og forventninger om samarbeid med SVA-instituttene, mens barrierer for samarbeid knyttet til arbeidsplaner og inntektskrav fortsatt eksisterer.

I forbindelse med virksomhetsoverdragelsen ble det etablert mål for samspill mellom SVA-instituttene og OsloMet, men utvalget finner at lite er fulgt opp med strategier, planer og krav fra ledere overfor ansatte. Det eksisterer barrierer mot samarbeid, og det er utvalgets vurdering at det er gjort lite for å fjerne eller redusere disse. Uten konkrete tiltak og tydelig ledelse vil det kunne være vanskelig å realisere mål knyttet til samspill.

Ledere og ansatte må prioritere mellom det å skape noe nytt ved et tettere samarbeid om forskning og utdanninger på tvers av SVA-instituttene og OsloMet, eller styrke eksisterende profil og aktiviteter. Det kan være enklere å fortsette med dette siste, mens det å få til noe nytt krever tilrettelegging, insentiver og en ledelse som setter krav til ansatte og blir målt på det å realisere et samspill på tvers i OsloMet.

Enkelte har pekt på at samarbeid går seg til etter hvert når folk og miljøer blir bedre kjent med hverandre. Likevel er det utvalgets vurdering at eksplisitte strategier, planer og tiltak for å tilrettelegge for sterkere integrasjon, kan gi OsloMet bedre uttelling og realisere mer av potensialet i virksomhetsoverdragelsen av SVA-instituttene.

Kap. 7 - Økonomiske rammebetingelser

Utgangspunkt

Ved virksomhetsoverdragelsen til OsloMet var SVA-instituttene i en noe ulik situasjon. Intervjuene med ledere ved SVA, administrativt ansatte og representanter for ansattes fagforeninger viser at for flere av forskningsinstituttene hadde det stor betydning at de kunne få en tryggere og mer solid posisjon ved å bli en del av OsloMet. For NOVAs del spilte dette en noe mindre rolle, men også for NOVA ga det å bli en del av OsloMet det de oppfatter som en mer gunstig posisjon. Dette blir forstått på tre måter:

- Det var etablert en oppfatning om at det ville bli endringer og omstruktureringer i instituttsektoren, blant annet på grunn av konkurransesituasjonen som hadde gitt press på ressurser. Det å bli en del av OsloMet betød at forskningsinstituttene selv tok et valg og kunne sette premisser for endring, istedenfor at dette ble påført dem utenfra.
- OsloMet representerte økonomisk trygghet i den forstand at virksomheten er økonomisk solid, og at den har en langsiktig, trygg stilling som del av universitets- og høyskolesystemet
- Ved å bli en del av OsloMet fikk forskningsinstituttene en mer robust posisjon, også i konkurransen om større prosjekter finansiert av Forskningsrådet og EU. Det ga en tryggere økonomisk plattform, og tilgang på bredere fagmiljøer og flere ansatte med ulike fagprofiler som kunne forsterke denne type prosjektsøknader

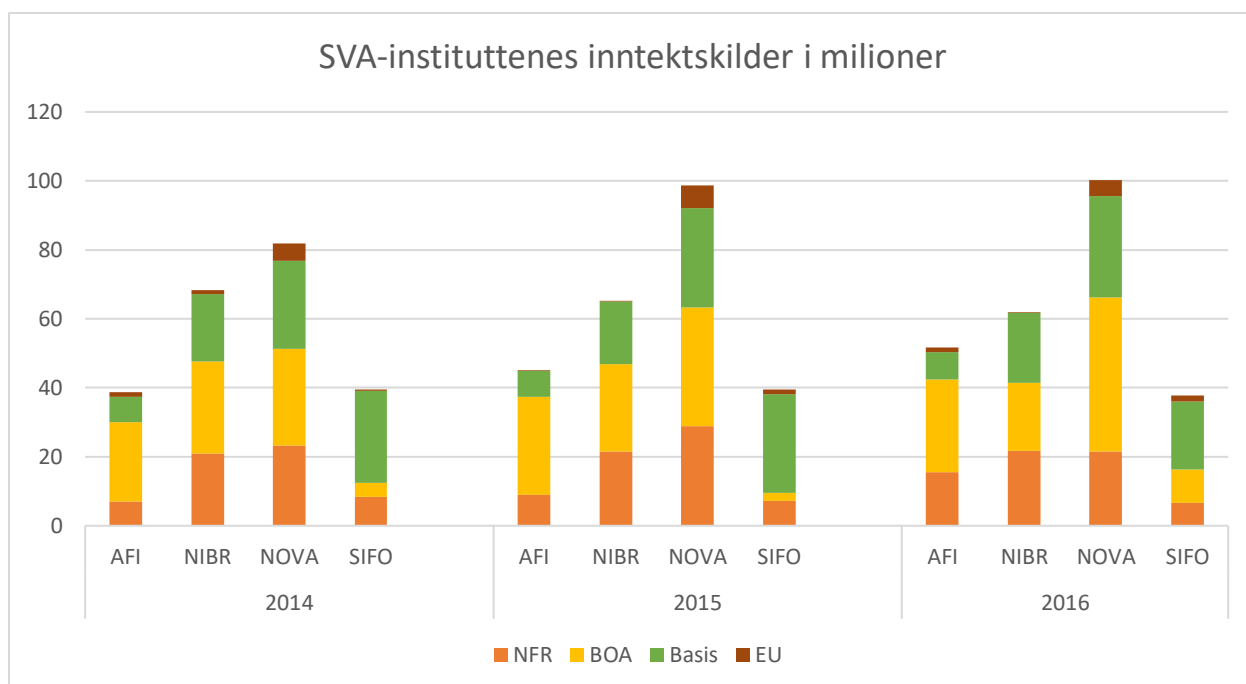
SVA-instituttene er organisert som selvstendige resultatenheter. Som vist over var et viktig premiss for integreringen i OsloMet at den tidligere finansielle forutsigbarheten i form av basisfinansiering ble videreført. Størrelsen skulle låses til realverdien av basismidlene fra Forskningsrådet i 2013. Ordningen skulle gjelde i SVAs første fem år, altså fram til og med 2018.

For NIBR og SIFO var forutsetningene ved tidspunktet for innlemmelse i 2015 noe annerledes. NIBR mottok årlige strategiske midler fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet, mens SIFO mottok basismidler direkte fra Barne- likestillings- og inkluderingsdepartementet. I avtalen mellom partene ble det bestemt at nivået på bevilgningene skulle låses til realverdien for 2015.

Avtalene inneholdt også et forbehold om at forskningsinstituttene måtte «dele risiko og gevinst ved endringer i HiOAs totale grunnbevilgning». Regnskapstall for SVA for årene etter overdragelsen viser imidlertid at basisbevilgningen for alle fire forskningsinstitutter i stor grad har vært uendret før og etter endringen.

Som en del av OsloMet ble forskningsinstituttene i tillegg omfattet av reglene for finansiering av institusjoner innen høyere utdanning. Dette systemet har en todelt resultatbasert uttelling basert på kvaliteten på utdanningen og kvaliteten på forskningen. I avtalen mellom partene ble det bestemt at disse såkalte RBO-midlene skulle «fordeles på samme måte som for HiOAs fakulteter (uavkortet til instituttene)». Som beskrevet i kapittel 4, utgjør RBO-midlene etter overdragelsen en betydelig inntektskilde for flere av forskningsinstituttene, og av OsloMets bevilgning til SVA for 2018 kom 28 prosent fra denne ordningen. I sum får altså forskningsinstituttene etter overdragelsen to typer bevilgninger årlig; basismidler fra HiOA og resultatbaserte midler.

Figuren under viser at det er betydelige forskjeller mellom de fire SVA-instituttene. Grunnen er at de beholdt sin basisfinansiering da de ble en del av OsloMet, og finansieringen er beholdt på uendret nivå siden den gang. SIFO er det forskningsinstituttet som relativt sett har klart høyest basisfinansiering. Dette er også nærmere redegjort for i kapittel 4 og 7.



I vilkårene for overdragelsen ble det gjort klart at lønn og arbeidsvilkår for de ansatte ved forskningsinstituttene skulle harmoniseres med resten av HiOA. Samtidig skulle opparbeidede rettigheter beholdes så langt det lot seg gjøre. For å legge betingelser for bruken av SVA-ansatte, ble det etablert retningslinjer for kjøp av internoppdrag. Retningslinjene var felles for hele høgskolen, og dekket ikke SVAs behov for reell kostnadsdekning. Prisen på arbeidskraft skulle dekke faktiske kostnader uten noen ytterligere margin. Satsen ble satt til summen av lønnskostnad og et påslag på 25 prosent, der 10 prosent utgjør beregnet kostnad for personalforvaltning og 15 prosent er et generelt påslag for utgifter knyttet til infrastruktur og felleskostnader. Samtidig inneholdt retningslinjene et punkt om at partene kunne avtale en høyere pris, dersom det var enighet om dette. Ifølge SVA-styrets behandling av timesprismodellen, ga denne modellen langt fra nødvendig kostnadsdekning for ansattes timeinnsats. I praksis har derfor også høyere satser vært brukt.

Ettersom kostnaden for fakultetene ved å bruke SVA-forskere ville fremstå som høyere enn å bruke egne ansatte, ble det i grunnlagsdokumentet for overdragelsen åpnet for at RBO-midlene kunne brukes til å dekke differansen mellom timepris i oppdragsmarkedet og lønn. I de to første årene etter overdragelsen ble dette ikke gjort, fordi høgskolen satte av egne midler til formålet. For å få støtte fra denne budsjettposten, måtte aktiviteten oppfylle en del vilkår, blant annet at oppdraget understøttet målsettinger med opprettelsen av SVA, og at enheten som kjøpte tjenesten kunne godtgjøre at den selv ikke kunne dekke hele timeprisen. Søknader under denne ordningen ble behandlet av FoU-direktør ved høgskolen. Først fra 2018 ble det etablert en ordning der SVAs institutter setter av ti prosent av RBO-midlene til dekning av differanse mellom lønn og timepris.

Fra forskningsinstituttene side²¹ blir det vist til at bortimot full kapasitetsutnyttelse i 2017 gjør at undervisningstjenester kommer på bekostning av kapasitet til å gjennomføre forskning. Dette er nok riktig, gitt at kapasiteten ved forskningsinstituttene sees som en gitt størrelse. Men i og med at både oppdragsforskning og undervisning vil kunne være lønnsomme tjenester, kan kapasiteten tilpasses begge oppgaver. Hvis forskningsinstituttene ikke kan påregne samme inntjening ved internt samarbeid som i oppdragsvirksomheten, vil nok ressursene likevel helst brukes til eksterne oppdrag. I våre samtaler med ledere ved SVA-instituttene er det også vist til en frykt for at et internt marked skal bli en "bequem" erstatning for konkurransebaserte oppdragsprosjekter.

²¹ Dette er fra en epost fra tidligere leder av AFI Arild Steen.

Nærmere om basisfinansieringen

Ved virksomhetsoverdragelsen hadde forskningsinstituttene ulike økonomiske utgangspunkt, slik det er vist ovenfor. Årsaken er forskjeller i størrelsene på basisbevilgningene. Disse forskjellene er historisk betinget, og knyttet til ulik finansiering fra forskjellige departementer tilbake i tid. Gjennom finansieringssystemet til Forskningsrådet er dette forsøkt justert, men kun forsiktig.

Ytterpunktene er at basisbevilgningen utgjør 14 prosent av inntektene ved AFI, mens de utgjør 53 prosent av inntektene ved SIFO. En annen måte å betrakte dette på er at å ta basisbevilgning per UFF-årsverk. Dette vil vise hvor mye ressurser forskningsinstituttene har til utvikling av kompetanse og satsinger, og som gir ansatte handlingsrom utover det som er knyttet til oppdrag.

AFIs basisbevilgning utgjør i 2018 132 000 kroner per UFF-årsverk, for NIBR er dette 171 000 kroner, for NOVA 359 000 kroner og for SIFO 623 000 kroner. Som følge av en omstillingsprosess og nedbemanning har SIFO markert færre ansatte enn de øvrige forskningsinstituttene, men selv med like mange ansatte som NIBR og AFI ville SIFO hatt en basisbevilgning som var omlag dobbel så stor som disse to.

Utgangspunktet for en basisfinansiering av forskningsinstituttene var at de skulle ha likeartede betingelser som om de var selvstendige. De ville da hatt en basisfinansiering av Forskningsrådet for kompetanseutvikling og utvikling av strategiske satsinger. En slik basisfinansiering ville imidlertid ikke vært uforandret, men ville endres etter forskningsinstituttenes faglige prestasjoner og posisjon i oppdragsmarkedet.

Forskjellene i basisfinansiering har gitt en diskusjon i SVA-styret om fordeling av basisfinansieringen fra 2019²². I et notat til SVA-styret vises det til at diskusjonen bør handle om hva som bør tilsi likartet finansiering, og hvilke begrunnelser som er for fortsatt ulikhet. I tråd med dette foreslår SVA-leder at basisfinansieringen til forskningsinstituttene deles i to. Den ene delen skal fordeles relativt likt mellom forskningsinstituttene, og er et driftstilskudd som kan benyttes til faglig-akademisk utvikling. Her har med andre ord instituttene betydelig frihet til selv å disponere midlene. Den andre delen skal være en oppdragsbevilgning som skal understøtte et visst minste omfang av faglig-strategisk arbeid på bestemte tematiske områder knyttet til deres samfunnsoppdrag. Her kan midlene som tildeles være mer ulike.

I notatet fra SVA-leder til styret er det vist til som eksempel at halvparten av basisfinansieringen kunne vært knyttet til et driftstilskudd fordelt likt til instituttene med utgangspunkt i deres årsverk, mens den øvrige halvparten kunne vært knyttet til en oppdragsbevilgning med samme type ulikhet som i dag eksisterer for hele bevilgningen. Dette ville gi en viss økning til AFI på omlag 8 prosent, og mindre reduksjon til de andre på omlag 1,5 prosent. Det kan være at dette er en tilfredsstillende løsning, men ut fra det eksisterende beslutningsgrunnlaget er det vanskelig å se hvilke prinsipielle begrunnelser som kan ligge til grunn for en slik fordeling. Manglende åpenhet om begrunnelser for fordeling kan gi begrenset legitimitet, og dermed skape konflikter om fordeling av midler.

Nærmere om RBO-midlene

Ovenfor er det redegjort for at forskningsinstituttene mottar sin andel av OsloMets RBO-midler i henhold til indikatorene i KDs finansieringssystem for universiteter og høyskoler. Dette utgjorde 26 mill kroner i 2018 og er inntekter som er utløst gjennom innlemmelsen i OsloMet.

AFI mottok omlag tilsvarende gjennom RBO-midlene som gjennom basisfinansieringen. For NOVA var basisfinansieringen omlag 2,5 ganger størrelsen på RBO-midlene. For SIFO utgjorde basisfinansieringen omlag 6 ganger det de fikk gjennom RBO-finansieringen, mens for NIBR utgjorde basisfinansieringen omlag 3,5 ganger det instituttet fikk gjennom RBO-midlene. Disse forskjellene reflekterer ikke primært ulikheter i score på indikatorene til grunn for RBO-finansieringen, men betydelige forskjeller i størrelsen på basisfinansiering og dermed balansen mellom denne og RBO-midlene.

RBO-finansieringen benyttes på en tredelt måte av forskningsinstituttene; til kompetanseutvikling, til prisutjevning ved fakultetenes kjøp av undervisnings- og forskningskapasitet og til strategiske satsinger. RBO-midlene fordeles dels av instituttene selv og dels koordinert gjennom SVA²³. For 2018 er det anslått at totale RBO midler er 25 mill kroner. Av dette er 71 prosent knyttet til formål som er koordinert av SVA. Det innebærer at det er felles satsinger, prisutjevning for undervisningstjenester, midler til stipendiater og

²² Det vises her til notat fra SVA-leder til styremøte i SVA 23. mai 2018

²³ Vi viser her til notater fra SVA-leder til styremøte ved SVA 23. mai.

internasjonalisering hvor det er en form for koordinering etter midlene er overført til instituttene. Øvrige 7,2 mill kroner fordeles til instituttene ut fra deres score på RBO-indikatorene. RBO-midlene kan dermed oppfattes som en koordineringsmekanisme for SVA-instituttene som bidrar til å samordne satsinger og aktiviteter.

De årene SVA-institutter har fått RBO-inntekter, har det vært lagt fram en egen sak for SVA-styret om hvordan midlene skulle brukes. RBO-midlene er underlagt en egen beslutning både på SVA-nivå og innenfor de enkelte instituttene. Bruken av midlene skiller seg imidlertid ikke vesentlig fra den øvrige basisfinansieringen, med unntak av prisutjevningsmekanismen i forbindelse med kjøp av undervisning. Indikatorene som gir uttelling i RBO-finansiering, er riktignok flere enn det som inngår i Forskningsrådets basisfinansiering av forskningsinstituttene, men hensikten er på samme måte å knytte finansieringen til bestemte resultater. Sammen med basisfinansieringen er også RBO-midlene en finansieringsmekanisme som er uavhengig av oppdragsmarkedet, og skal sørge for faglig utvikling og muligheter for særskilte satsinger. Dette kan tilsi at OsloMet i fremtiden bør se RBO-finansieringen og instituttens basisfinansiering mer i sammenheng for å sikre både en mer likeverdig og transparent finansiering, og at bevilgninger til instituttene bidrar mest mulig effektivt til å realisere mål som er satt for SVA-instituttene og OsloMet.

Insentiver til samspill

Samarbeid mellom de ansatte kan foregå på flere måter, blant annet ved undervisning, styrking og utvikling av profesjonsutdanningene, veiledning og sensorarbeid. I den nye organiseringen inngår SVAs institutter, som tidligere nevnt, som egne resultatenheter med stor autonomi. Organiseringen innebærer at OsloMet må kjøpe tjenester fra SVA ved samarbeid, og ettersom timesprisen for bruken av disse forskerne overstiger lønnskostnader som ville blitt betalt egne ansatte, kan de økonomiske betingelsene for denne ordningen fungere som en barriere for samarbeid.

Denne hindringen ble tatt opp i grunnlagsdokumentet for avtalen, der det åpnes for at RBO-midlene, som med den nye ordningen er friske midler for forskningsinstituttene, skal kunne brukes til en utjevning av differansen mellom timespris og lønn og dermed gi større insentiv til samspill. For årene 2016 og 2017 skulle differansen subsidieres med midler fra HiOA sentralt. I grunnlagsdokumentet for overdragelsen og retningslinjene for bruk av denne budsjettposten legges det ingen føringer på hvor mye av differansen som eventuelt skal dekkes. Basert på intervjuene som er utført for denne evalueringen, er det mye som tyder på at få ved institusjonene har hatt kjennskap til denne muligheten, og erfaringen etter flere år har vært at den bare har vært brukt i liten grad. I samtaler er det i tillegg flere som tar opp at kjøp av tjenester fra SVA er kostbart.

Fra SVA-instituttens ståsted er det flere motstridende økonomiske insentiver i bruken av RBO-midlene. Dersom uttellingen er større for oppdragsvirksomhet enn for samarbeid, vil det lønne seg for forskningsinstituttene å kanalisere RBO-midler mot oppdragsvirksomhet. Fra fakultetenes ståsted vil en differanse mellom timespris og lønn medføre at bruk av SVA-instituttene er mer kostbart enn bruk av egne ansatte, og samspill vil dermed isolert sett ikke være økonomisk lønnsomt.

Bruken av RBO-midlene ble diskutert innad i NOVA og AFI i tiden etter oppstarten for senteret. Instituttene bestemte at midlene i stor grad skulle brukes til å understøtte aktivitet som vil generere RBO-midler i fremtiden, altså aktivitet som generer finansiering fra EU og Forskningsrådet og aktivitet som gir publikasjon og formidling. Følgelig har midlene blant annet blitt brukt på satsing på nye EU-prosjekter, individuelle fond for faglig utvikling og tilsetting av utenlandske professorer i deltidsstillinger.

Insentiver til forskning

I tillegg til samarbeid på tvers av enhetene, har et viktig mål for overdragelsen vært å etablere et oppdragsforskingsmiljø som kan bli et av Europas sterkeste på sikt. Her vil det være naturlig å anta at den organisatoriske endringen som overdragelsen medførte kan ha stor effekt, og disse mekanismene er beskrevet i kapittel 5 og 6.

Samtidig genererte innlemmelsen ekstra bevilgninger basert på forskningsinstituttens resultater, slik som beskrevet i begynnelsen av dette kapittelet. Disse midlene kan ansees som en ren økonomisk gevinst for OsloMet og SVA som følge av den organisatoriske endringen. Ettersom midlene i liten grad har gått til dekning av differansen mellom lønn og timespris, har det vært rom for å satse mer på internasjonalisering og forskning. I SVA-styrets oversikt over tiltenkt bruk av RBO-midler i 2018, er det forslag om å bruke midler på satsinger blant annet innen forskning på barnevern og aldersforskning. Dermed har de nye RBO-

midlene bidratt til å styrke de økonomiske rammevilkårene for denne aktiviteten. Overdragelsen av forskningsinstituttene har i tillegg lagt til rette for at de i større grad kan trekke på hverandre i søknadsprosesser og prosjektarbeid, og dermed er det sannsynlig at den nye organiseringen vil gi positive økonomiske ringvirkninger i form av økte prosjektinntekter som igjen vil føre til økte RBO-midler.

Oppsummering og vurdering

Vår oppgave er å vurdere hvordan SVAs økonomiske rammebetingelsene påvirker forskningsinstituttens utvikling og deres samvirke med OsloMet for øvrig. Vi tar også opp spørsmålet om det er mulig å tildele ressurser på en måte som sikrer mer transparens, og som kan virke mer effektivt som insentiver for måloppnåelse.

Gjennomgangen av de økonomiske rammevilkårene for institusjonene etter overdragelsen viser at den organisatoriske endringen har skapt en økt inntekt for SVA-instituttene i årene fram til og med 2018, på grunn av bevilgninger gjennom finansieringssystemet for høyere utdanning. Føringer for bruken av disse midlene er i liten grad spesifisert i grunnlagsdokumentet for overdragelsen, med unntak av at det åpnes for at midlene kan brukes til stimulering av samarbeid mellom SVA og OsloMet i form av å utjevne timespris og lønn. Etter overdragelsen har SVA laget egne retningslinjer for bruken av midlene, som i hovedsak baserer seg på å bruke midlene på prosjekter og satsingsområder.

Målene som ble satt ved virksomhetsoverdragelsen var å utvikle et oppdragsforskningsmiljø som kan bli blant Europas beste, og bidra til å styrke profesjonsutdanningene. Det synes som om målet om å sikre forskningsinstituttens utvikling og faglige resultater har vært det primære, mens midler til strategiske prosjekter har hatt et dobbelt siktemål. SVA-ansatte ville være kostbare for fakultetene. For å sikre deltagelse i samarbeid, særlig innenfor utdanningene, ble det derfor tidlig satt av midler sentralt for å "subsidiere" forskningsinstituttens timepris. I 2018 har 10 prosent av forskningsinstituttens RBO-midler blitt satt av til dette formålet. Hoveddelen av midlene er imidlertid satt inn mot kompetanseheving, strategiske prosjekter og utvikling av EU-prosjekter.

Det kan nå fremstå som om SVA-instituttene får to basisbevilgninger: En som er historisk betinget og knyttet til deres virksomhetsoverdragelse, og en som er knyttet til resultatoppnåelse foregående år (RBO-finansiering). RBO-midlene er i 2018 blitt en betydelig bevilgning for forskningsinstituttene innenfor SVA. Det vil være en sentral problemstilling hvordan denne bevilgningen benyttes for å styre deres faglige samspill med fakultetene. En annen problemstilling er knyttet til ulikhetene i finansiering. Det kan forventes at forskjellene i basisfinansiering mellom forskningsinstituttene vil få økt oppmerksomhet, og med spørsmål om forskjellene fortsatt kan rettferdiggjøres ut fra situasjonen de var i ved virksomhetsoverdragelsen. Basisfinansieringen samt RBO midlene som tildeles SVA-instituttene bør derfor gjennomgå med sikte på likeverdig, transparent behandling med sikte på best mulig måloppnåelse i henhold til OsloMets strategi.

Kapittel 8 – Hvordan kan SVA bidra til realiseringen av OsloMets strategi?

I kapittel 2 identifiserte vi fire sentrale målsettinger for virksomhetsoverdragelsene:

- Universitetssatsingen: Bidra til å realisere universitetsstrategien
- Faglig styrke: Etablere et solid oppdragsforskningsmiljø som tar mål av seg å bli et av Europas sterkeste på sine områder
- Relevans: Skape sterkere nærhet til samfunnets behov og til praksisfeltet for utdanningene
- Samspill: Skape et samspill med OsloMet som bidrar til å utvikle og styrke universitetets profesjonsutdanninger

I dette kapittelet oppsummerer vi hvordan disse målene er oppnådd og setter måloppnåelsen i relasjon til OsloMets Strategi 2024.

Universitetssatsingen

Invitasjonen fra HiOA i 2010 til flere samfunnsvitenskapelige institutter om å drøfte et nærmere samarbeid, var et strategisk grep i nær sammenheng med universitetssatsingen. Dette ble uttrykt slik i Jenssen-rapporten som dannet grunnlag for virksomhetsoverdragelsene:

I det videre arbeid med universitetssatsingen må forskningsinnsatsen forsterkes. En måte å møte dette på er å etablere langsiktige og tette samarbeidsrelasjoner med relevante forskningsinstitusjoner som nå befinner seg utenfor HiOAs organisasjon.

Det er åpenbart at SVA-instituttene forsterket den tidligere høgskolens forskningsprofil, og dermed bidro inn i arbeidet med universitetssøknaden og til godkjenningen av denne i januar 2018. Instituttene bidrag er knyttet til økning i vitenskapelig publisering, flere ansatte med doktorgrad, økt kapasitet for veiledning av master- og doktorgradsutdanninger og flere med førstestillingskompetanse. Men i et videre perspektiv er det å få status som universitet bare ett skritt på veien til å realisere målene for det nye universitetet. I Strategi 2024 heter det:

«OsloMet skal preges av at vi er tett på samfunns- og arbeidslivets behov. Våre utdanninger skal ha høy internasjonal kvalitet basert på forskning, nærhet til praksis og oppdaterte og studentaktive læringsformer. Vår forskning skal være relevant og kunne anvendes for å løse morgendagens utfordringer. Våre kandidater skal utdannes til bevisste samfunnsborgere, som erkjenner og er motivert for livslang læring. Våre ansatte skal opptre i tråd med våre verdier. Vår organisasjon skal være veldrevet og profesjonell».

SVA-instituttene kapasitet og kompetanse kan særlig bidra til å realisere to av målene i denne strategien. Det ene er å utvikle utdanninger som har *høy internasjonal kvalitet basert på forskning*. Det andre er vektleggingen av *nærhet til samfunns- og arbeidsliv samt praksis og betydning av relevans og anvendelse*.

Faglig styrke

I utgangspunktet var det klart at forskningsinstituttene ville styrke OsloMet's forskning både i volum og kvalitet. Som vist i kapittel 4 har både SVA-instituttene og OsloMet for øvrig styrket forskningen ytterligere og universitetet står nå i en sterkere posisjon for å kunne realisere et av hovedmålene i strategien. Samtidig ga sammenslåingen forskningsinstituttene en mer gunstig stilling rent økonomisk og et bredere fagmiljø å operere ut fra. Etter sammenslåingen har SVA-instituttene økt den vitenskapelige publiseringen, og dermed styrket OsloMets posisjon som premissleverandør i den offentlige debatten om velferdssamfunnets utvikling. Forskningen ved OsloMet har også økt i omfang, uavhengig av SVA-instituttene. Ved å bli universitet øker forventningene til volum og kvalitet i forskningen ytterligere, og SVA-instituttene kan forsterke en den positive utviklingen vi har observert i fagmiljøene ved OsloMet, men dette krever tydelige forventninger, god tilrettelegging og ledelse.

Relevans og nærhet til samfunnsbehov

Strategi 2024 inneholder mål om nærhet til samfunns- og arbeidsliv, nærhet til praksisfeltet og viser til betydningen av relevans og anvendelse. Tematisk er det et sentralt mål å være landets ledende leverandør

av forskningsbasert kunnskap for velferdssamfunnet. SVA-instituttene representerer et stort potensial for å realisere disse målsettingene. Samlet utgjør OsloMet og SVA-instituttene det største fagmiljøet for forskning på velferdssamfunnet, og OsloMet er kanskje det universitetet i Norge som har den tydeligste faglige profilen rettet mot velferdssamfunnets behov.

Integreringen av SVA-instituttene ved OsloMet styrker evnen til å utføre forskning som er tettere på de behovene som eksisterer i samfunnet, og forankre utdanningene i god forståelse av de utfordringene velferdssamfunnet står overfor. Utdanningene skal utdanne for profesjonsutøvelse, og nærhet til praksisfeltet bidrar til både relevans og kvalitet. Derfor ligger det et vesentlig potensial i å knytte SVA-instituttens anvendte forskning opp mot profesjonsutdanningene. Dette kan skje både ved bidrag til utvikling av fagplaner, og ved at de ansvarlige for undervisningen knyttes tettere til forskningsprosjekter. Utdanningenes relevans og nærhet til praksis vil med andre ord kunne styrkes gjennom et samarbeid mellom utdanningsmiljøene ved OsloMet og SVA-instituttene, for å gi både en mer relevant forskning og utdanninger med god forståelse av praksisfeltets problemstillinger.

For å oppnå dette bør SVA-instituttens faglige strategier knyttes tettere til utdanningene og utdanningenes behov. I oppdragsmarkedet er det ikke urimelig at SVA-instituttene primært tar utgangspunkt i hva som skal til for å vinne nye prosjekter, og ikke i strategier og ambisjoner for utvikling av fagmiljøer på tvers av organisatoriske skiller ved OsloMet. Men RBO-finansieringen og basisbevilgningene til SVA-instituttene gir muligheter for strategiske satsinger i en slik retning. Særlig RBO-midlene gir sammen med fakultetenes strategiske midler muligheter for slike satsinger, men det forutsetter at ledelsen ved OsloMet og SVA setter tydelige mål om dette.

Samarbeid og samspill

I denne rapporten er det gitt oppmerksomhet til hvordan virksomhetsoverdragelsen åpner muligheter for å videreutvikle universitetet gjennom samarbeid og samspill. Sammenslåingen hadde høyere ambisjoner enn at forskningsinstituttene skulle få en ny plattform for egen utvikling. I tilrådingen fra Jenssen-utvalget heter det:

Sammenslåing vil i større grad enn en samarbeidsavtale virke forpliktende for aktørene, med utvikling av felles identitet og interesse for en større helhet. I denne sammenhengen er det av betydning at det ikke dreier seg om å etablere randsonelinstitutter ut fra et moderuniversitet, men om nærmere tilknytning mellom enheter som i utgangspunktet er autonome.

Disse ambisjonene kan realiseres ved at det skapes et tettere og mer forpliktende samarbeid mellom SVA-instituttens forskere og fagmiljøene ved OsloMets fakulteter. Som vist i kapittel 5 er det allerede flere gode eksempler på samarbeid mellom ansatte på SVA-instituttene og fakultetene ved OsloMet, først og fremst forskningssamarbeid, men også samarbeid om å utvikle utdanningene. Noen av disse er nok uavhengige av etableringen av SVA, mens andre er initiert som resultat av at SVA-instituttene ble en del av OsloMet.

Flere SVA-ansatte deltar i undervisning og veiledning av master- og doktorgradsstudenter ved OsloMet. Samtidig observerer vi at like mange er engasjert i undervisning og veiledning ved andre læresteder. Det kan tyde på at denne type samarbeid primært etableres på grunnlag av faglige nettverk i og utenfor egen arbeidsplass, og at det i liten grad er laget systemer og rutiner som gjør at SVA-ansatte primært utfører undervisning og veiledning ved OsloMet.

På tross av eksemplene som er trukket fram i samtalene våre med ledere og ansatte, er det mulig å konstatere at samarbeidet knyttet til profesjonsutdanningene er kommet relativt kort. Det er et godt stykke igjen til å realisere det vi tolker som målsettingene for virksomhetsoverdragelsen, selv om vi også har påpekt at disse målsettingene i liten grad er konkretisert og gjort omforente. Evalueringen har identifisert barrierer som vanskeliggjør økt samarbeid, og som det er gjort lite med. Dermed er det et potensial til å realisere mer enn det som så langt er gjort ved å integrere SVA-instituttene i OsloMet.

Det var et vesentlig element i den felles plattformen SVA-instituttene og OsloMet etablerte for virksomhetsoverdragelsen, at forskningsinstituttene skulle opprettholde sin karakter som oppdragsinstitutter med sterk orientering mot ekstern finansiering av bidrags- og oppdragsprosjekter. Dette setter rammer for samarbeidet. Undervisningen ved OsloMet, og til en viss grad forskningen, organiseres annerledes enn innenfor SVA-instituttene, og er finansiert på en helt annen måte. Mens OsloMets forskning og undervisning i stor grad er et samfunnsoppdrag innenfor budsjettammer som er satt politisk, skal SVA instituttene i langt større grad operere i oppdragsmarkedet og vinne oppdrag. Dette skaper i seg selv ulikheter i arbeidsform og insentiver for ansatte. For å få til et samarbeid på tvers, vil det kreve at man finner fram til

samarbeidsformater som tar hensyn til disse ulikhetene. Samtalene med ledere og ansatte viser at dette så langt i liten grad er gjort og føringene som er gitt i oppdragsbrevene, er i liten grad uttrykt i konkrete handlingsplaner eller retningslinjer for de ansattes arbeidsplaner og de følges i liten grad opp gjennom rapportering.

Flere har pekt på at ting tar tid, og at det samarbeidet som så langt er etablert, kan forsterkes over tid. Dette er riktig og det har gått svært kort tid siden virksomhetsoverdragelsen. Men uten tydeligere strategier, planer, tiltak og insentiver, er det fare for at målet om et sterkere samarbeid fortsatt vil framstå som mindre vesentlig. Sammen med endringer i organisatoriske og økonomiske retningslinjer, er det med andre ord behov for at målsettingene konkretiseres, at gode tiltak og ordninger etableres og at dette følges opp med god lederstøtte.

Kapittel 9 - Anbefalinger

Utvalget har oppfattet at det er satt to hovedmål for virksomhetsoverdragelsen

- Etablere et sterkt forskningscenter
- Styrke profesjonsutdanningene både gjennom økt forskningsvirksomhet i hele organisasjonen og bidrag til utvikling av utdanningene og til undervisning

Instituttene framstår på sitt område som et sterkt forskningscenter i norsk sammenheng. Samtidig er det etablert forskningssamarbeid både innenfor SVA og med enheter på fakultetene, og det er kommet i gang noe samarbeid knyttet til utdanningene.

Vår hovedkonklusjon er at det er et stort rom for å skape enda bedre resultater gjennom en tydeligere konkretisering av målene for samarbeidet, en videreutvikling av de økonomiske og organisatoriske rammebetingelsene, og gjennom etablering av nye tiltak og ordninger som kan fremme økt samarbeid. Selv om vår evaluering kommer kort tid etter innlemmingen av SVA-instituttene, svært kort tid for to av instituttene, ser vi klare muligheter for en videre positiv utvikling. Særlig når det gjelder samarbeid om utdanningene er man kommet kort, og i denne rapporten er det vist til flere forhold som begrenser dette samarbeidet. Det er betydelige barrierer knyttet til den grunnleggende ulikhet i formål og driftsmodell mellom et universitet og oppdragsforskningsinstitutter.

På mange måter viser evalueringen at viktige motiver for å innlemme instituttene ved OsloMet langt på vei er oppnådd: Styrking og realisering av universitetsambisjonen, og en mer solid institusjonell basis for instituttene slik at de kan delta i flere, større søknader, generelt men ikke minst inn mot EU. Andre mål knyttet til samspill ved OsloMet er i mindre grad oppnådd.

Våre anbefalinger er på et overordnet nivå, og viser til områder hvor vi mener endringer vil forsterke forskningen, og utløse mer samspill mellom instituttene og med andre fagmiljøer på OsloMet.

Anbefalingene gjelder både endringer i strukturelle rammebetingelser og etablering av tydelige mål, strategier og tiltak for hva man vil oppnå. Det innebærer en erkjennelse av at det å realisere målene for virksomhetsoverdragelsen ikke kommer av seg selv, men krever konkretisering av mål, hensiktsmessige rammebetingelser, strategier og tiltak i tillegg til ledelse og oppfølging av ansatte

Det praksisnære universitet

Utvalget mener at modellen med å trekke inn tidligere selvstendige forskningsinstitutter i et universitet har mange fortrinn. Forskningsinstituttene faglige profil og deres anvendte orientering og nærhet til praksisfeltet kan være et vesentlig bidrag til å utvikle det praksisnære universitetet gjennom samarbeid om forskningsprosjekter og utdanningsprogrammer. OsloMet bør fortsette å utvikle denne innovasjonen i det norske forskningslandskapet. Man må da erkjenne at når instituttene går inn i et universitet, så endres de til enheter i en forsknings- og undervisningsinstitusjon. Samtidig må man finne løsninger på den utfordring det er at de fortsatt må ha sterk orientering mot oppdragsmarkedet, og ha evne til betydelig ekstern inntjening.

Utvalget mener at det må være et hovedalternativ å videreutvikle SVA som et eget senter på nivå med fakultetene og SPS. Utvalget har lagt dette til grunn for evalueringen. Vi vil likevel peke på at med en videre integrasjonsprosess vil det på sikt også være aktuelt at forskere og forskningsgrupper innenfor SVA går inn i forskningssentre ved fakultetene, eller bidrar til å etablere slike. Dette er en modell som er velkjent ved andre universiteter. Der det er hensiktsmessig vil det sikre mer nærhet mellom forskningen og utdanningsoppdraget ved OsloMet. Slike endringer vil også kunne endre betingelsene for å opprettholde den sterke orienteringen mot ekstern inntjening. Dette må være med i de risikovurderinger organisasjonsendringer må underlegges.

Ordninger og tiltak som fremmer internt samarbeid

Avklar forventinger til samarbeid mellom instituttene og fakultetene

Evalueringen viser at det er et stort behov for en mer omforent avklaring av hvor langt et samarbeid om utdanningene skal gå, hvordan det bør foregå og hvordan det skal organiseres og finansieres. En slik avklaring av forventninger med tilhørende strategi og tiltak er nødvendig for å utvikle samarbeidet videre. Dette er særlig nødvendig for å kunne skape økte gevinster for utdanningene.

Etabler konkrete ordninger som fremmer samarbeid

Det er i liten grad etablert gode systemer og ordninger innenfor de etablerte strukturene som fremmer og fasiliterer samarbeid både innenfor forskning og knyttet til utdanningene. Flere har påpekt at samarbeid om utdanningene ikke er satt i system, og tilvarende at det mangler systemer for å identifisere relevante utlysninger og for å samarbeide om utarbeidelse av søknader. Utvalget oppfatter at etablering av enkle ordninger på områder som dette vil være lavhengende frukter for å styrke samarbeidet. Samarbeid forutsetter god kunnskap om andre fagmiljøer ved OsloMet og kommer man inn i gode sirkler vil dette være selvforsterkende. Vi vil anbefale at det tildeles et ansvar for å identifisere og iverksette denne type ordninger, gjerne til et samarbeidsorgan med representanter fra SVA og de andre fakultetene.

Manglende oversikt og kunnskap om andre enheter er en betydelig hindring for å etablere samarbeidskonstellasjoner som kan få gjennomslag i forskningssøknader og bidra til utvikling av utdanningene. Et samarbeidsutvalg kan identifisere hensiktsmessige tiltak for å øke kunnskapen på tvers og bidra til utprøving av slike tiltak.

Administrative systemer og ordninger må sikre effektiv drift

Oppdragsinstitutter har en annen styringslogikk enn et universitet. SVA-instituttene opplever at dette ikke fullt ut er anerkjent ved OsloMet. Det er derfor behov for at man gjennomgår hvordan instituttene rammebetingelser og arbeidsmåte kan sikres gjennom fleksible og tilpassede rutiner og systemer. Dette gjelder også mer generelt hvordan et universitet kan etablere effektive systemer for å håndtere et økende volum av ekstern finansiering, som vil være en utfordring for flere universiteter.

Utvalget har observert en frustrasjon hos SVA-instituttene fordi man som mindre organisasjoner med enkle og effektive administrative rutiner, møter det man oppfatter som et omfattende byråkrati i OsloMet. En større organisasjon vil uvegerlig måtte ha administrative systemer og en standardisering som er mer kompleks, men samtidig er det hensiktsmessig at man lager tilpasninger som gjør at SVA-instituttene kan ha enkle og effektive løsninger der dette er nødvendig for å være konkurransedyktige i oppdragsmarkedet. På en måte handler dette om å bevare fordelene ved en «smådriftsmodell», hvor administrasjonen ved SVA-instituttene i større grad er vant til å jobbe som team og i mindre grad som spesialiserte administrative enheter.

Økonomiske rammebetingelser

RBO-midlene må anvendes for å fremme faglig utvikling og samspill

Gjennom virksomhetsoverdragelsen ble instituttene sikret fortsatt basisbevilgning på det nivå man hadde ved innlemmelsen, samtidig som man som del av et universitet også utløser resultatbasert finansiering gjennom RBO-systemet. Midlene disponeres fullt ut av SVA på linje med det som gjelder for fakultetene. Bruken av midlene drøftes på SVA-nivå men disponeres i prinsippet av det enkelte institutt. I inneværende år, med betydelige RBO-midler, er det etablert et mer ensartet system for instituttene hvor midlene både skal kunne «subsidiere» internt samarbeid og finansiere strategiske satsinger.

RBO-midlene utløses ved innlemmelsen i universitetet. Midlene bør anvendes på en koordinert måte slik at det fremmer hele institusjonens mål og strategier, og bidrar til å utløse potensialet i samspillet mellom SVA-instituttene og OsloMet.

Det må utvikles et transparent system for fordeling av basisfinansieringen

Instituttene hadde svært ulik basisfinansiering ved innlemmelsen og over tid vil det være nødvendig å utvikle et eget system for fordeling av den samlede basisfinansiering. En slik diskusjon er kommet i gang innenfor SVA. Det kan være et godt alternativ at man deler basisfinansieringen i to hvor en del som gis som et driftstilskudd til instituttene med formål å støtte faglig og akademisk utvikling på instituttene og for ansatte. Denne bør være relativt lik per årsverk, i og med at instituttene og deres ansatte vil ha samme type behov for midler som kan bidra til kontinuerlig kompetanseutvikling og heve det faglige nivået på instituttene. Den andre delen av basisfinansieringen bør knyttes til instituttene samfunnsoppdrag. Her kan det være forskjeller mellom instituttene, i og med at det samfunnsoppdraget instituttene utfører i større eller mindre grad kan la seg realisere innenfor rammen av et offentlig og privat finansiert oppdragsmarked. Imidlertid bør det være åpenhet om hva disse forskjellene består i, hvordan de begrunnes og hvilke implikasjoner dette har for fordeling av basisfinansieringen.

Det må etableres hensiktsmessige retningslinjer for internprising mellom enheter

Forutsetningen om at instituttene måtte sikres rammebetingelser som opprettholdt evnen og viljen til å være effektive oppdragsinstitutter var fornuftig, men den har på ett punkt skapt betydelige vanskeligheter for et

utvidet samarbeid innad på OsloMet. Dette gjelder forventningen om at instituttene skal kunne ta seg betalt for timer anvendt til internt samarbeid som om det var eksterne oppdrag.

En pris på dette nivået er ikke konkurransedyktig med andre modeller for ekstern bistand gjennom toerstillinger til forskning og undervisning eller individuelle avtaler om gjesteforelesninger. Hvis fakultetene etablerer seg med underkapasitet for egen undervisning, vil fullprising for innleid kapasitet i prinsippet ikke være dyrere. Utvalget har merket seg at det er i ferd med å bli etablert modeller for internprising i tilknytning til KAI-senteret som kan anvendes mer generelt. Uansett vil det være av stor betydning at dette spørsmålet løses.

Etabler en omforent kostnadsmodell for administrative tjenester

SVA-instituttene fikk gjennom grunnlagsdokumentet en ordning for at de skal betale for administrative tjenester med realkostnad. Vi har observert at det siden innlemmelsen har vært mye forhandlinger om hva som skal ligge i dette. Det er av stor betydning at det etableres en omforent modell for hvordan dette skal gjøres, slik at det ikke brukes tid og samarbeidsenergi på å løse slike spørsmål.

Organisatoriske rammebetingelser

Etabler SVA som en enhetlig organisasjon under felles ledelse

Vi er bedt om å vurdere hvordan organisatoriske (og styringsmessige) og økonomiske rammebetingelser har påvirket måloppnåelsen. Overordnet ser vi behov for en videre integrasjon på to plan, først ved at SVA-konstruksjonen styrkes gjennom en mer enhetlig organisering hvor instituttenes formelle autonomi svekkes til fordel for et sterkere og mer handlingsdyktig SVA. Dernest ser vi behov for en videre integrasjon mellom SVA og det øvrige OsloMet ved endring i organisering og styring for å sikre en tydeligere kobling til ledelsen ved OsloMet.

SVA er en konstruksjon med uklare styringslinjer og ansvarsforhold. Vi tror klarheten begrenser mulighetene for å utvikle instituttene som en integrert del av OsloMet. Hvis SVA organiseres som en enhet med instituttene som avdelinger i en vanlig linje, ville en samlet ledergruppe kunne utvikle SVA som et sterkt forskningssenter. Man vil kunne ta ut gevinstene ved å være et stort senter, både gjennom forskningssamarbeid men også med omorganiseringer hvor forskningsområder på ulike temaer kan koordineres og evt samles som enheter, virtuelt eller fysisk. Man vil også kunne etablere strategier, handlingsplaner, prioriteringer og tiltak for å sikre målene som settes. SVA blir på denne måten også en tydeligere og sterkere aktør innad i OsloMet.

Løsningen som ble valgt i 2014 ga instituttene mulighet til å bevare mest mulig autonomi, basisfinansiering, egenart og anledning til selvstendig profilering. Utvalget mener at en mer enhetlig ledelse og organisering av SVA ikke står i motsetning til muligheten for å profilere de ulike enhetene innenfor SVA på en god måte. Vi ser heller ikke en motsetning mellom en faglig ledelse som må være lydhør overfor og spille på lag med fagmiljøene, og klare linjer og lederfullmakter. Det er ikke slik at et «bottom-up» perspektiv på arbeidet i faglige organisasjoner, krever uklare linjer og svake lederfullmakter.

Omdann SVA-styret til et faglig råd

SVA-leder kommuniserer nå med rektoratet både gjennom SVA-styret og gjennom rektors ledermøte, samtidig som SVA-leder ikke har formell myndighet til å iverksette tiltak og prosesser for å utvikle instituttene som inngår i SVA. SVA-styret har en uklar og tvetydig rolle i organisasjonen. Med styret etableres en dobbel styringslinje mellom institusjonsledelsen og SVA. Dette kombinert med at SVA-leder ikke har fulle fullmakter inn i SVA-organisasjonen, etablerer en uklar struktur.

Med enhetlig ledelse på institusjonsnivå med ansatt rektor, bør SVA-styret erstattes med et råd som kan gi SVA-ledelsen input i utviklingen av SVA som en integrert enhet i OsloMet. Et slikt råd kan bli en ressurs for både senteret og for OsloMets ledelse, fordi det kan ta en rolle i vurderingene av hvordan SVA kan bidra til utviklingen av universitetet samtidig som man ivaretar de rammebetingelsene som er nødvendige for å opprettholde konkurransedyktighet i oppdragsmarkedet.

Vedlegg 1: Resultater fra interne SVA-undersøkelser blant forskere i 2018 om samarbeid

Arild H. Steen, AFI ved OsloMet, 06.06.2018

Om undersøkelsene

Det ble gjennomført to spørreundersøkelser på SVA første halvår 2018. Den første (Sundvollen-undersøkelsen) skulle kartlegge medarbeidernes erfaringer med SVA så langt. Den andre (Samarbeidsundersøkelsen) skulle kartlegge faktiske samarbeidsaktiviteter blant forskerne. Dette notatet gjengir hovedfunnene i de to undersøkelsene. Samarbeidsundersøkelsen presenteres først og mest detaljert.

Samarbeidsundersøkelsen

Mens Sundvollen-undersøkelsen fokuserte på erfaringer med SVA, skulle Samarbeidsundersøkelsen kartlegge omfanget av samarbeid blant forskerne.

Det ble gjennomført en elektronisk intern spørreundersøkelse i mai 2018 for å kartlegge samarbeidsaktiviteter (omfang og type) i 2017 blant forskerne. Denne undersøkelsen var en gjentakelse og utvidelse av en undersøkelse vi gjennomførte i 2017 om samarbeidet i 2016. Dessverre ble det ikke spurt om institutttilhørighet i 2016 undersøkelsen. Det er derfor ikke mulig å sammenligne utviklingen på instituttnivå. To observasjoner er uansett for lite til å fastslå noen utvikling. Små forskjeller kan skyldes endringer i sammensetningen av brutto- og/eller nettoutvalg

Vi spurte om:

- Veiledning av studenter
- Bruk av data fra SVA i studentoppgaver
- Bidrag til å utvikle undervisningsinnhold
- Klasseromsundervisning
- Søknadsutvikling
- Gjennomføring av BOA-prosjekter

For hvert av disse temaene ble det spurt om hvem man samarbeidet med og (der det var relevant) for hvilket nivå (bachelor, master etc). Spørsmålene inngikk altså i spørsmålsbatterier hvor det var mulig å svare multipelt dersom man hadde samarbeidet med flere enheter på flere nivåer.

I undersøkelsen brukte vi navnet HiOA (og ikke OsloMet) ettersom det var navnet i 2017.

Administrasjonen ved SVA-instituttene ble bedt om å lage et utvalg basert på følgende kriterier:

- I forskerstilling 50% eller mer (UF-ansatte, 1108, 1109, 1183, professorer, stipendiater, forskningsassistenter/vit ass)
- Forskningsledere/forskningsjefer i TA stilling
- Instituttledere

Bruttoutvalg og svarprosent ble som følger:

AFI: bruttoutvalg 54, svarprosent 85,2

NIBR: bruttoutvalg 40, svarprosent 87,5

NOVA: bruttoutvalg 74, svarprosent 74,3

SIFO: bruttoutvalg 29, svarprosent 72,4

Samlet svarprosent ble 81,1.

I alt kom det inn 160 svar.

Det ble purret to ganger.

Resultater

Generelt

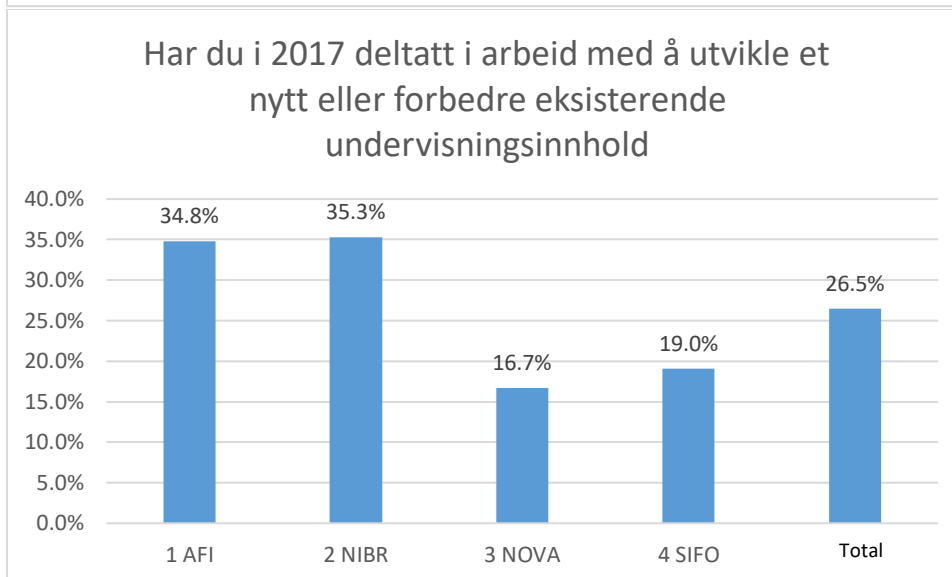
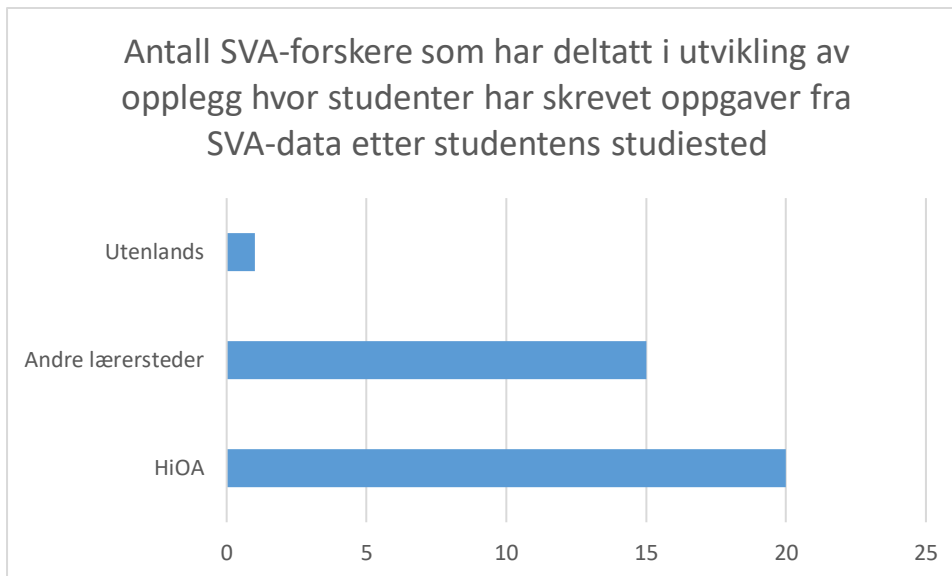
SVA-instituttene samarbeider mye utenfor enhetene både når det gjelder utdanning og forskning. Dette er normalt i instituttsektoren. Vi har oppdelt samarbeidsinstitusjoner i tre kategorier; HiOA, andre læresteder i Norge og læresteder i utlandet. SVA-forskere har sin utdanning fra klassiske universitetsdisipliner, trolig de fleste fra UiO. Forskere utvikler samarbeidsrelasjoner gjennom kontakter fra studietiden, gjennom konsortier i prosjektsøknader, gjennom etterspørsel fra utdanningsinstitusjoner om undervisnings- og veiledningstjenester og/eller faglige/sosiale møtepunkter. Samarbeidsrelasjoner utvikles av seg selv, men kan også stimuleres gjennom institusjonelle grep. Resultatene fra undersøkelsen viser at samarbeidet med det øvrige OsloMet spiller en mye viktigere rolle for SVA-instituttene enn fakultetenes størrelse skulle tilsi. Samarbeidet med fakultetene på OsloMet er gjennomgående like stort som summen av alle andre læresteder i Norge. OsloMet utgjør ikke mer enn ca 8% av universitetspopulasjonen i Norge målt i årsverk. Det er lite trolig at denne samarbeidsintensiteten hadde oppstått uten SVA-instituttens innlemmelse i OsloMet – og institusjonelle grep for å styrke dette. AFIs relasjon til gamle HiOA før virksomhetsoverdragelsen kan tjene som en referanse. På tross av at HiOA forvaltet eierskapet, hadde styreleder i AS Arbeidsforskningsinstituttet og var geografisk samlokalisert, var samarbeidsrelasjonene meget begrensede. Det var knapt noe prosjekt- eller utdannings samarbeid. Ganske umiddelbart etter virksomhetsoverdragelsen skjer det kvalitative og kvantitative endringer i samarbeidet – noe som vises gjennom disse resultatene.

Denne undersøkelsen kartlegger omfanget og former for samarbeid. Det er vanskelig å si om samarbeidsaktiviteten er større eller mindre hva man kunne forvente etter hhv 2 og 4 år. Vi kan imidlertid fastslå at SVA-instituttene «ikke driver på som før». Det samme må nødvendigvis gjelde de øvrige enhetene ved OsloMet. Samarbeid krever to parter. Denne undersøkelsen kartlegger kun en part i relasjonen. Det kunne være nyttig å kartlegge hvordan SVAs partnere opplever situasjonen.

NOVA og AFI har utviklet mest samarbeidsrelasjoner. Dette kan være fordi disse instituttene har vært lengst innenfor OsloMet. Det tar tid å utvikle relasjoner – både på leder- og forskernivå. En annen forklaring kan være større tematisk fellesskap. Spesielt NOVA har tematisk fellesskap som var etablert før innlemmelsen. Det kan også være at de øvrige enhetene ved OsloMet har vist større interesse for AFI og NOVA.

Utvikling av utdanning

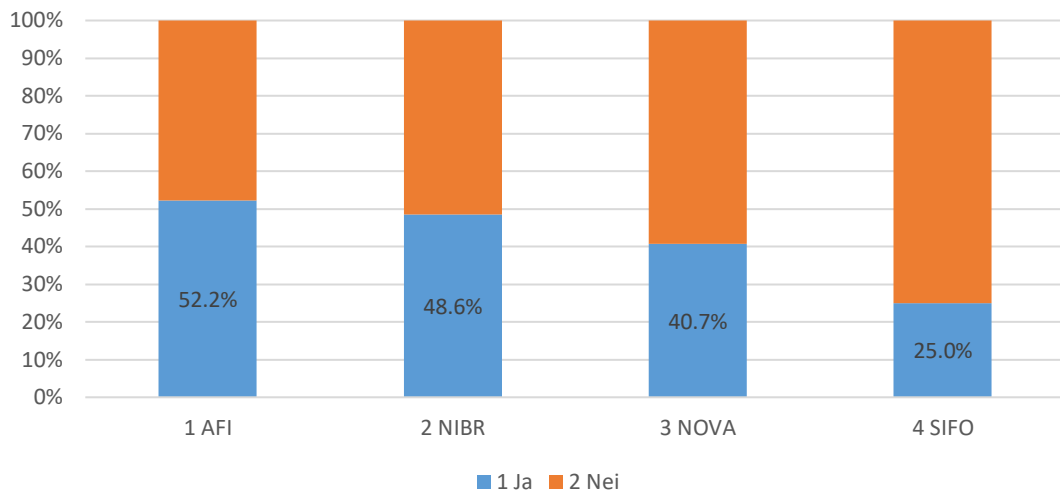
- SVA-forskere er engasjert i utdanning – ved OsloMet og ved andre læresteder; gjennom veiledning, utvikling av utdanning og i noen grad også klasseromsundervisning.
- En av fire SVA-forskere er involvert i utvikling av utdanningene (utvikle et nytt eller forbedre eksisterende utdanningsinnhold). Denne aktiviteten er sterkest ved AFI og NIBR (35%).
- Dette skjer først og fremst på bachelor og masternivå på OsloMet og lite på andre læresteder.

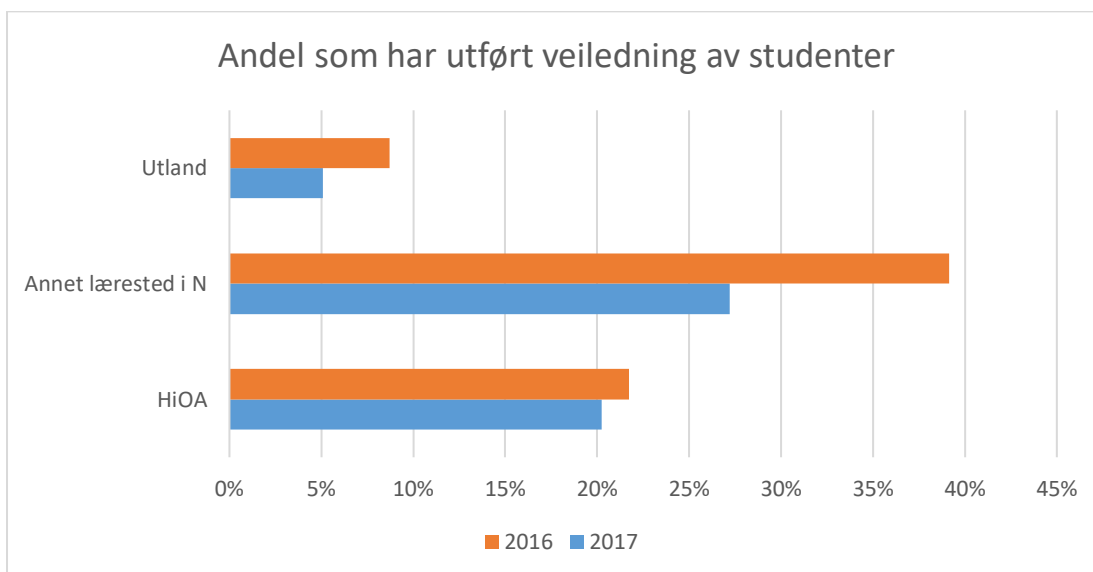
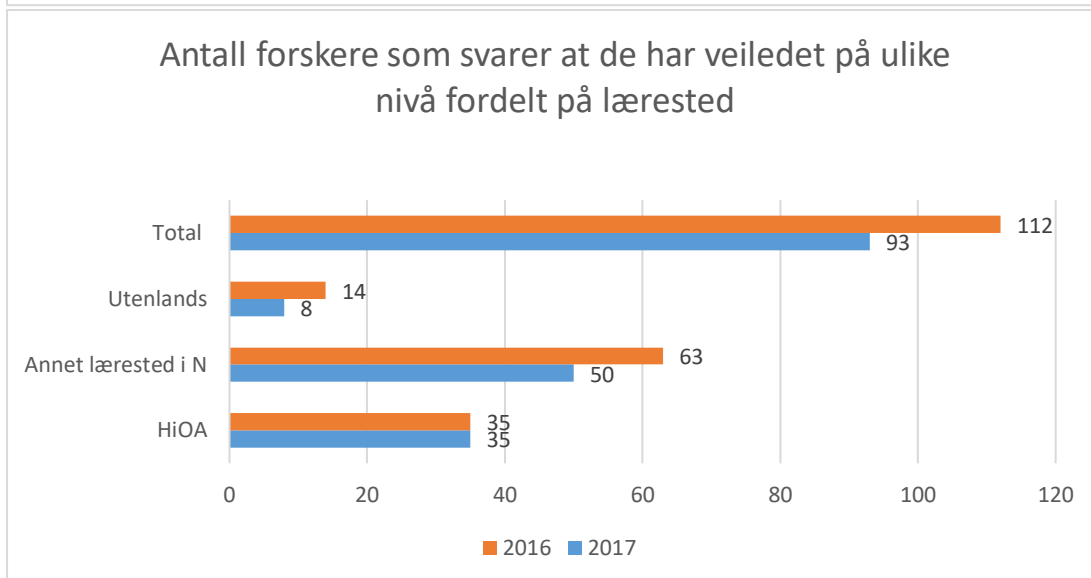
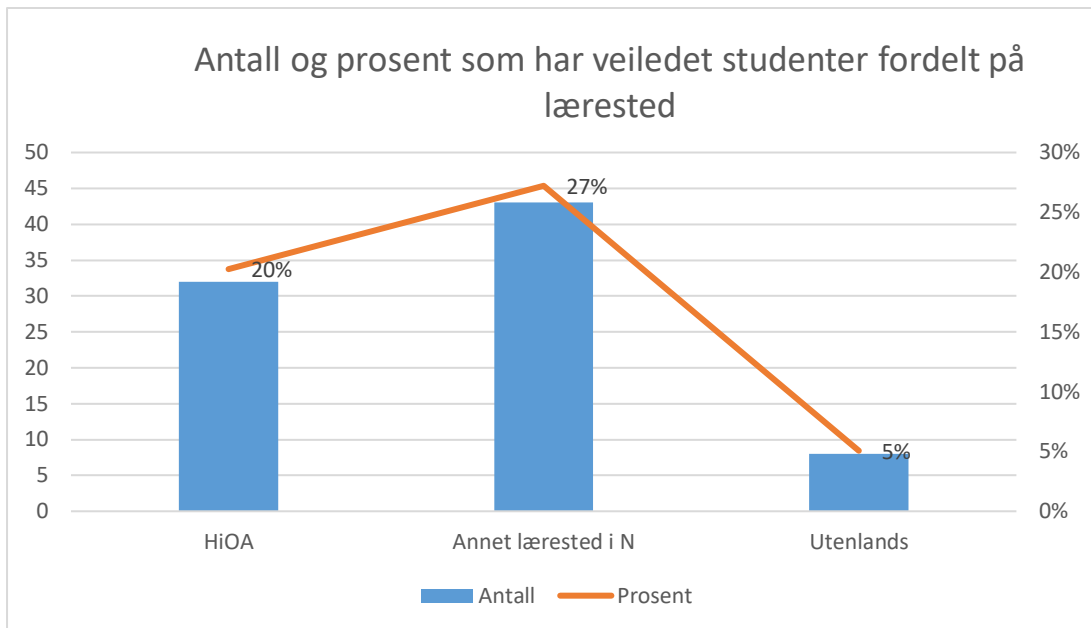


Veiledning av studenter

- 20% av forskerne sier de har veiledet studenter ved OsloMet. Allikevel utgjør ikke denne veiledningen mer enn 71 studenter fordelt på PhD (17), Master (22) og bachelor (32).
- Veiledningen på andre norske lærersteder er større enn HiOA. Både målt i antall forskere som veileder og antall studenter som blir veiledet. På den ene siden er det ganske naturlig ettersom andre lærersteder er mange ganger større enn OsloMet og fordi de fleste SVA-forskere har sin utdanning på «andre lærersteder». På den annen side så kan en argumentere for at det finnes potensiale for at veiledningen på OsloMet kan og bør øke.
- Vi finner ikke økning i veiledningsaktiviteten fra 2016 til 2017 på OsloMet, men en nedgang på andre lærersteder i Norge.

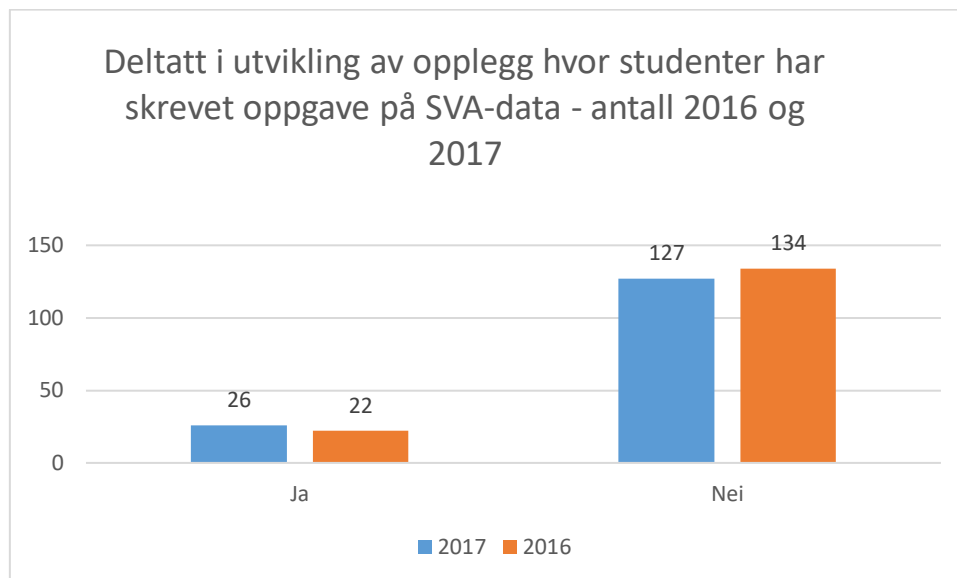
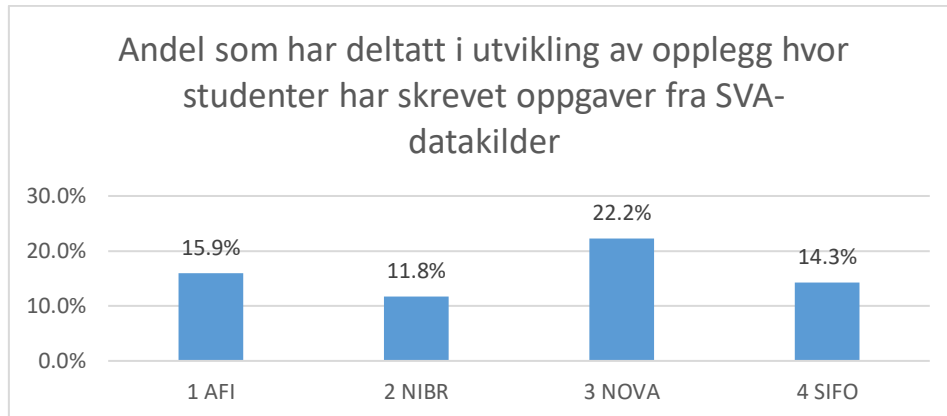
Har du utført veiledning av studenter ved HiOA eller et annet lærested i 2017





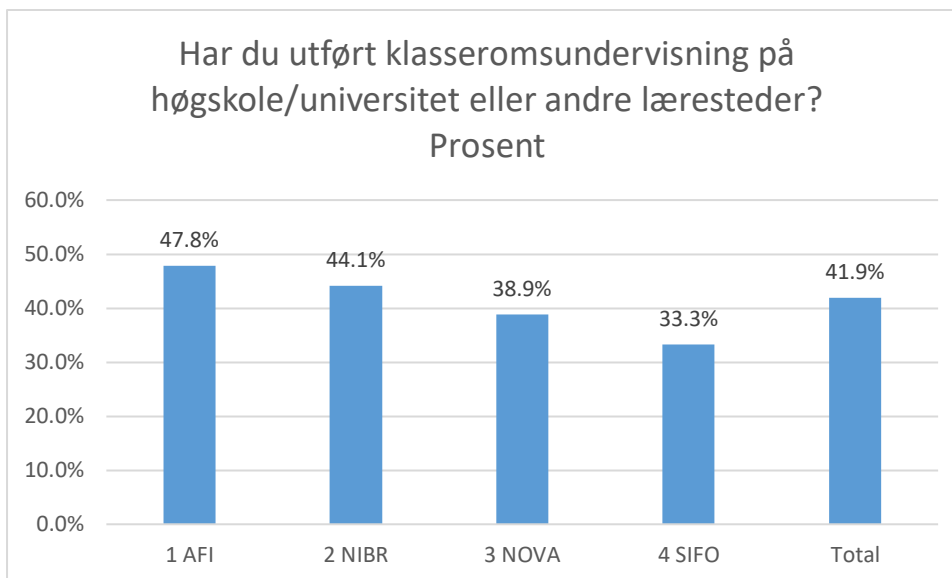
Bruk av SVA-data i utdanning

- 17% av forskerne har deltatt i utvikling av opplegg hvor studenter skriver oppgaver fra SVA-data. NOVA-forskere har gjort dette mest (22%). OsloMet er det studiestedet hvor dette skjer hyppigst.
- Det har ikke vært noen markant økning i bruk av SVA-data i utdanning.



Klasseromsundervisning

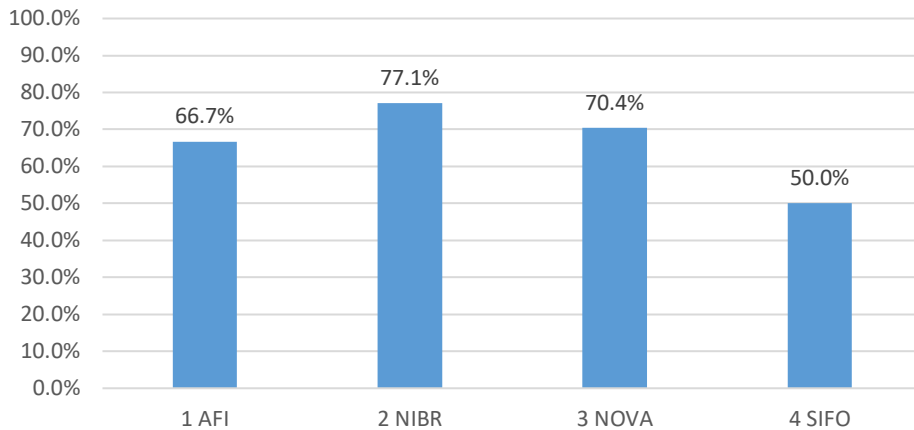
- Klasseromsundervisning er normalt blant forskere. 42% har gjort det i 2017, mest på AFI (48%) og NIBR (44%).
- SVA-forskernes klasseromsundervisning fordeler seg likt på OsloMet og «andre læresteder i Norge». Det er mest undervisning på masternivå.
- AFI-forskere er relativt og absolutt mest aktive i klasseromsundervisning på OsloMet. AFI forskere krysser mest av på bachelor og EVU. NOVA-forskere krysser mest av på masternivå. NIBR og SIFO er lite involvert i klasseromsundervisning på OsloMet.



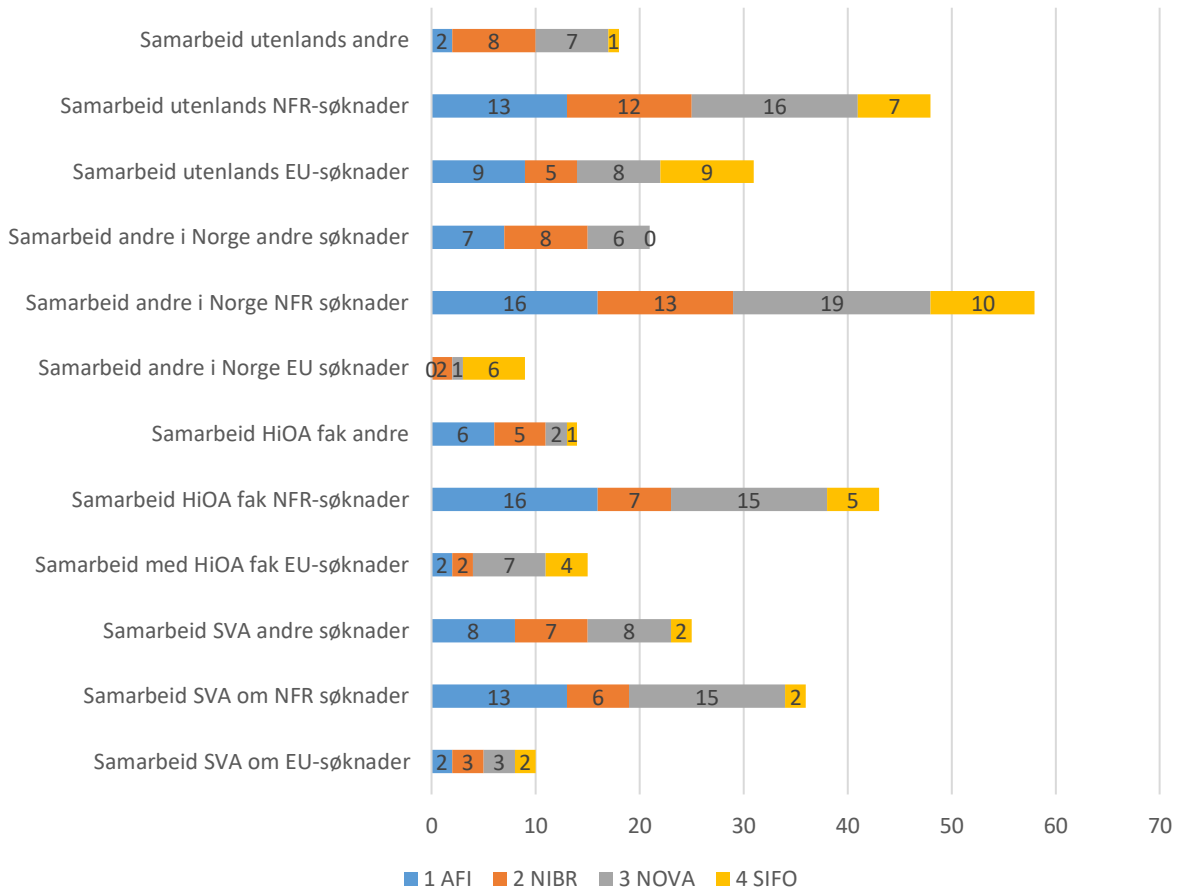
Prosjektsøknader

- Det normale er at SVA-forskere samarbeider med andre om søknader. SIFO oppgir dette i noen mindre grad noe som kan forklares med SIFOs finansieringssituasjon – prosjektakkvisisjon er ikke en like sentral del av jobben for SIFO-forskerne.
- Samarbeid om NFR-søknader er mest utbredt. Her samarbeides det med alle.
- SVA-forskere samarbeider med OsloMet fakultetene om søknader – 70 forskere oppgir samarbeid (EU, NFR, annen BoA). 43 forskere oppgir at de samarbeider med fakultetsansatte på OsloMet om NFR-søknader.

Har du i 2017 samarbeidet om BOA prosjekter utenfor eget institutt? Andel av forskerne i %



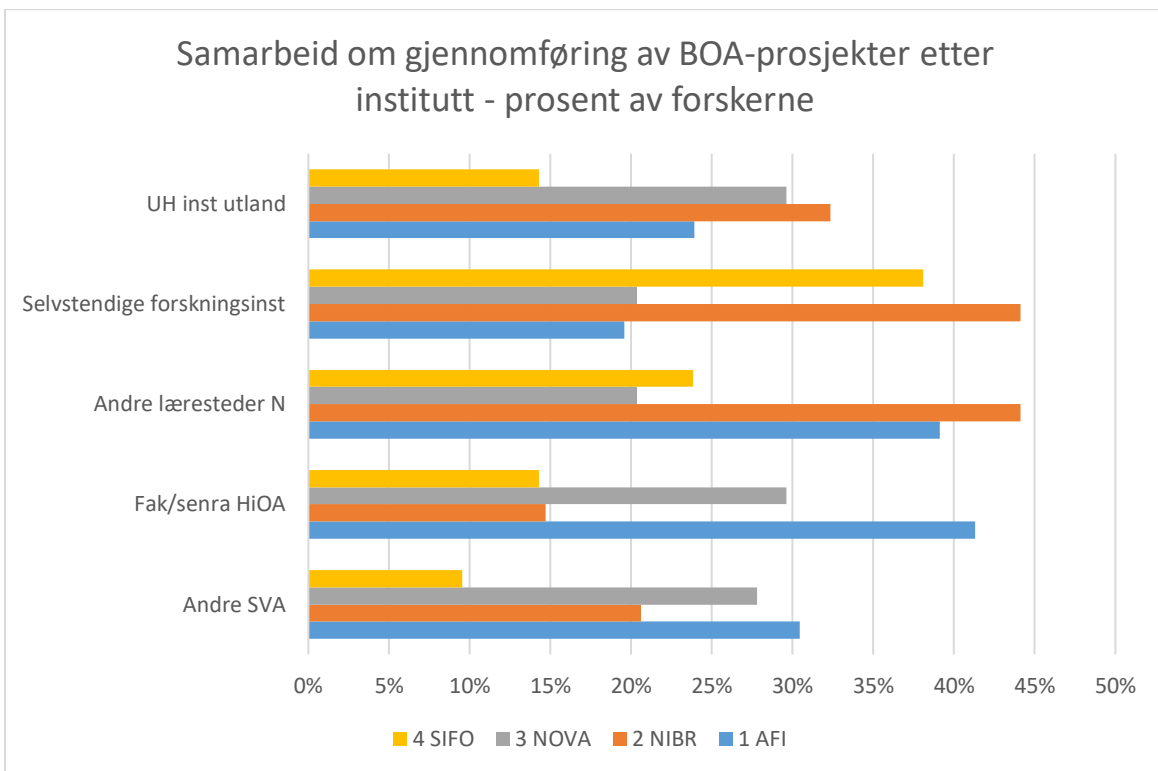
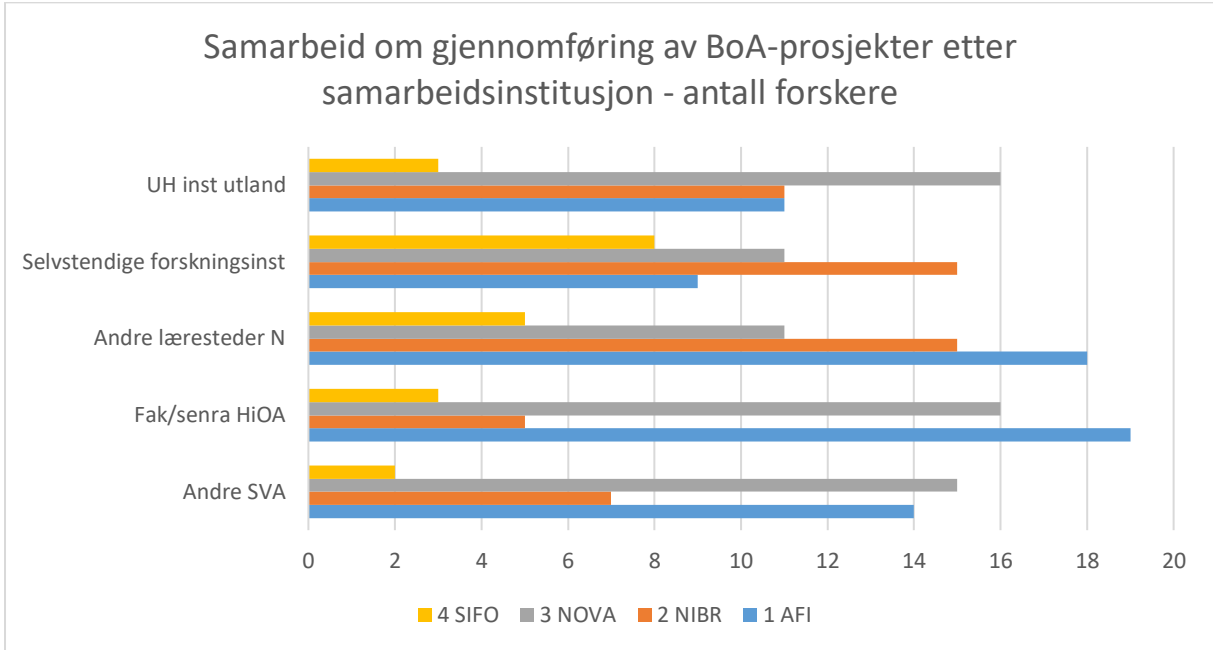
Samarbeid om søknader - antall forskere



Samarbeid om gjennomføring av BOA-prosjekter

- Samarbeid om gjennomføring er utbredt blant alle SVA-instituttene.
- NIBR samarbeider mest utenfor OsloMet
- NIBR og AFI har flest samarbeidsavkryssinger uavhengig av partner

- AFI og NOVA oppgir mest samarbeid innen OsloMet



«Sundvollen-undersøkelsen»

Denne undersøkelsen var et oppspill til SVA-seminaret på Sundvollen februar 2018. Undersøkelsen gikk til samtlige SVA-ansatte. Her presenteres utvalgte svar på spørsmål hovedsakelig stilt til forskerne. Undersøkelsen handlet om erfaringene med SVA så langt. Vi stilte spørsmål om opplevelse av konkurransekraft i oppdragsmarkedet, publiseringsmuligheter, muligheter til forskningssamarbeid (internasjonalt, innen OsloMet og innen SVA) og syn på og erfaringer med instituttautonomi. Det ble sendt ut 243 spørreskjema. (AFI: 64, NIBR: 52, NOVA: 87, SIFO: 40) Svarprosenten ble 84.4 fordelt på 69% kvinner og 31% menn.

Resultater

Hovedfunnene fra denne undersøkelsen var:

- Muligheter til å vinne attraktive prosjekter har blitt styrket
- Mulighetene for internasjonalt forskningssamarbeid har blitt styrket
- Mulighetene for samarbeid med kolleger ved fakultetene har blitt styrket
- Muligheter til å samarbeide med kolleger ved det andre SVA-instituttene har blitt styrket
- Kobling til utdanning er noe vanskelig
- Instituttens selvstendighet ble ikke vurdert som et samarbeidshinder – ei heller tematisk overlapp mellom instituttene
- Man ønsker å ha støttefunksjonene på instituttnivå.
- Instituttens selvstendighet oppleves som viktig, sammenslåing av instituttene oppfattes som et dårlig alternativ.
- Innlemmingen i OsloMet har vært «en god ting»

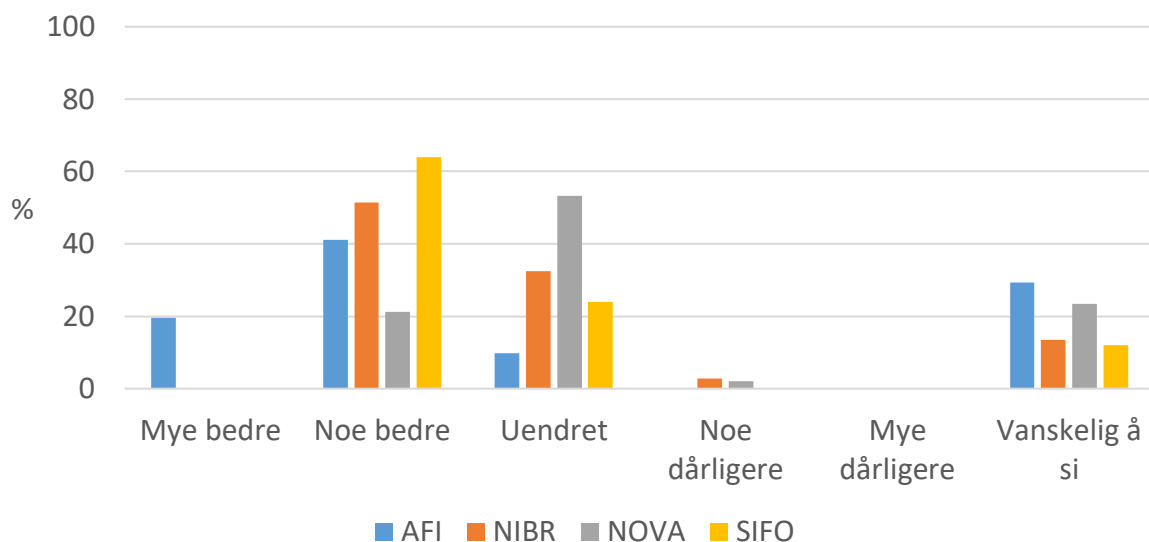
På spørsmål om erfaringer med samarbeid er det små forskjeller mellom instituttene. Det går imidlertid et skille mellom AFI og NOVA på den ene siden og NIBR og SIFO på den andre når det gjelder betydningen av selvstendighet for instituttene. AFI og NOVA vektlegger i større grad selvstendighet, egen profil og identitet. Hvis vi ser dette i sammenheng med resultatene fra «Samarbeidsundersøkelsen» så er det altså slik at de to instituttene som samarbeider tettest med fakultetene på OsloMet, også er de som legger størst vekt på institutt selvstendighet. Samarbeid ser ikke ut til å svekke ønsket om selvstendighet.

Dette er SVA-medarbeidernes subjektive erfaringer. De opplever resultater av innlemmelsen som positive, men vil ikke gi slipp på instituttets selvstendige identitet. De opplever ikke selvstendigheten som et hinder. Subjektive svar kan ha en tendens til å favorisere status quo. Respondentene vet hva de har, ikke hva de får. De har vanskelig for å se for seg gevinster av ytterligere integrasjon. De verdsetter sitt eget institutt. Slikt sett kan det tolkes som at instituttene har opprettholdt en tilhørighet til eget institutt.

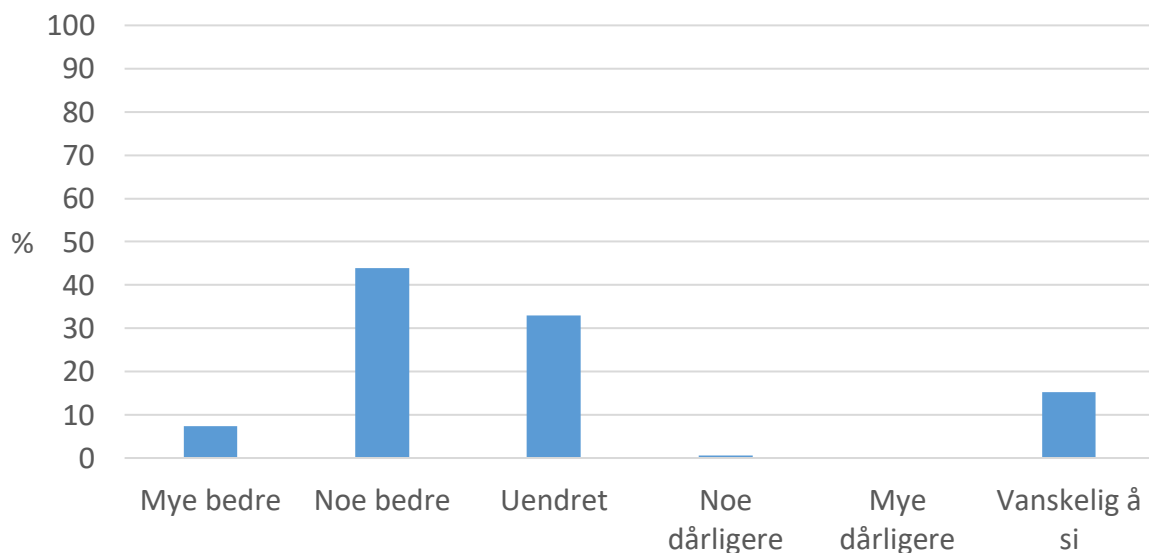
Kan en status quo preferanse være uttrykk for begrenset endringsvilje? Et argument mot en slik fortolkning kan være at respondentene allerede har gjennomgått en stor endring som de har ønsket og er fornøyd med. De ser at gevinster er realisert. De ser ikke hvordan organisatoriske endringer skal gi ytterligere gevinster, men de ser at de kan tape identitet og selvstendighet. Tapene er tydeligere enn gevinstene. Det er verdt å merke seg at motstanden mot en SVA-sammenslåing ikke varierer med ulike finansieringsbetingelser. En kunne tenke seg at instituttet med lavest basisbevilgning pr forsker, ville være mest pro sammenslåing. Slik er det ikke – snarere tvert imot.

Figurer fra Sundvollen-undersøkelsen

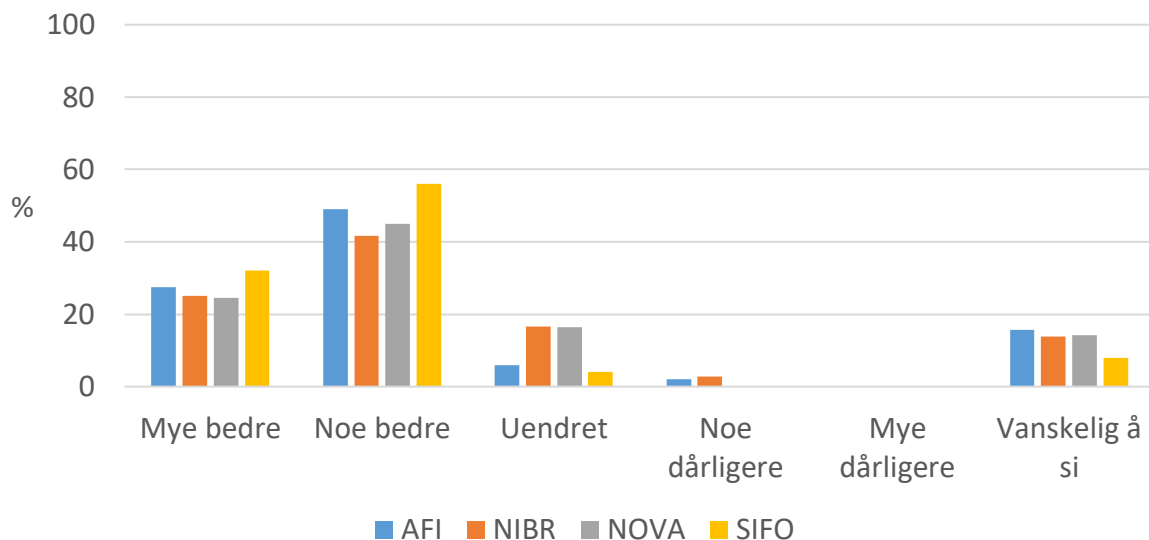
Er mulighetene for å vinne attraktive prosjekter etter at ditt institutt gikk inn i SVA blitt: (kun forskere, n=160)



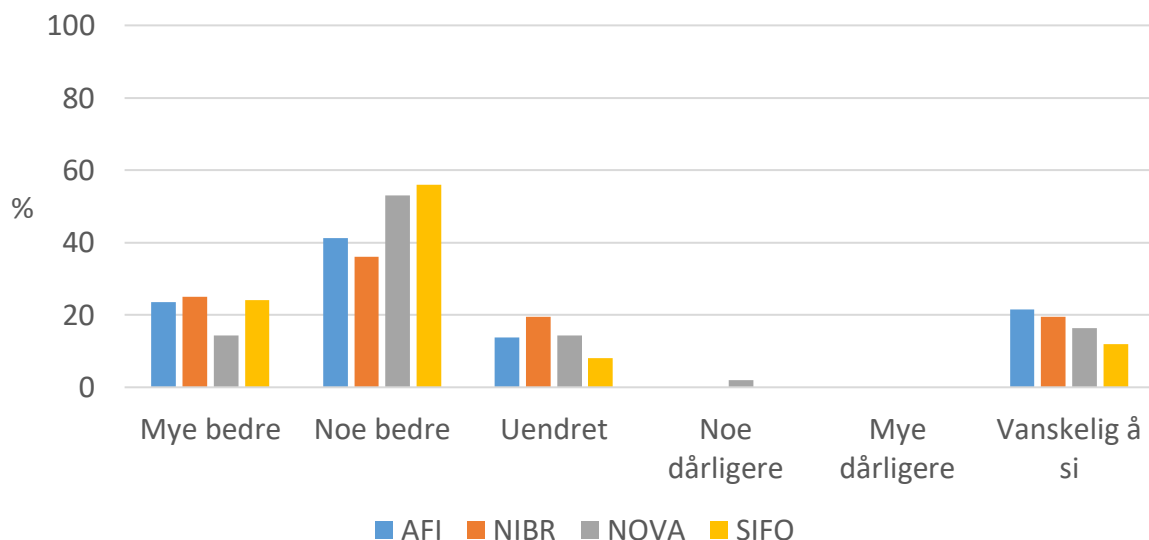
Er mulighetene for å bli med i internasjonalt forskningssamarbeid etter at ditt institutt gikk inn i SVA blitt: (kun forskere, n=164)



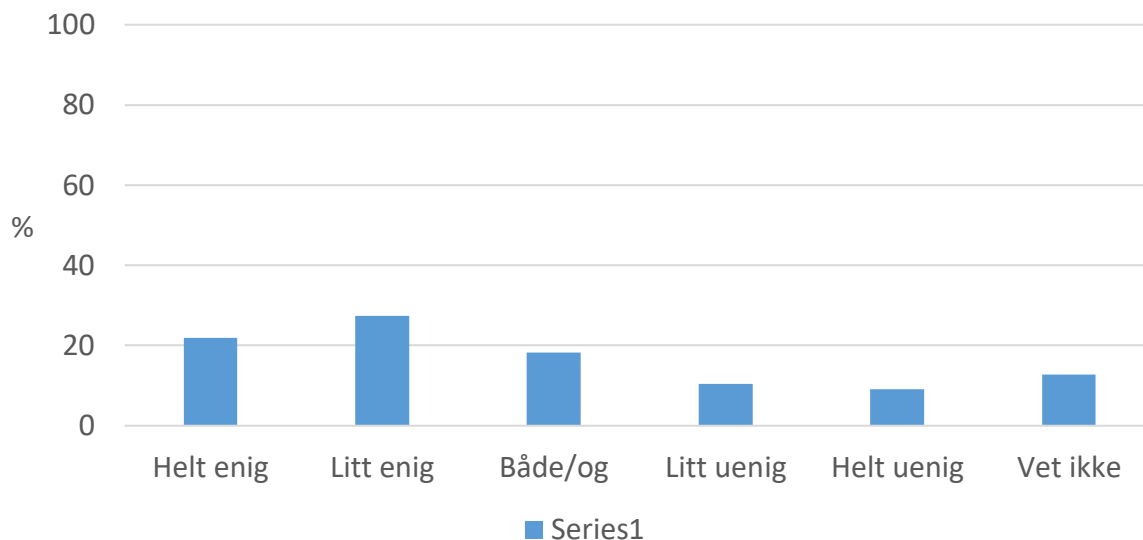
Er mulighetene for å samarbeide med kolleger ved de tre andre instituttene i SVA etter at ditt institutt gikk inn i SVA blitt: (kun forskere, n=160)



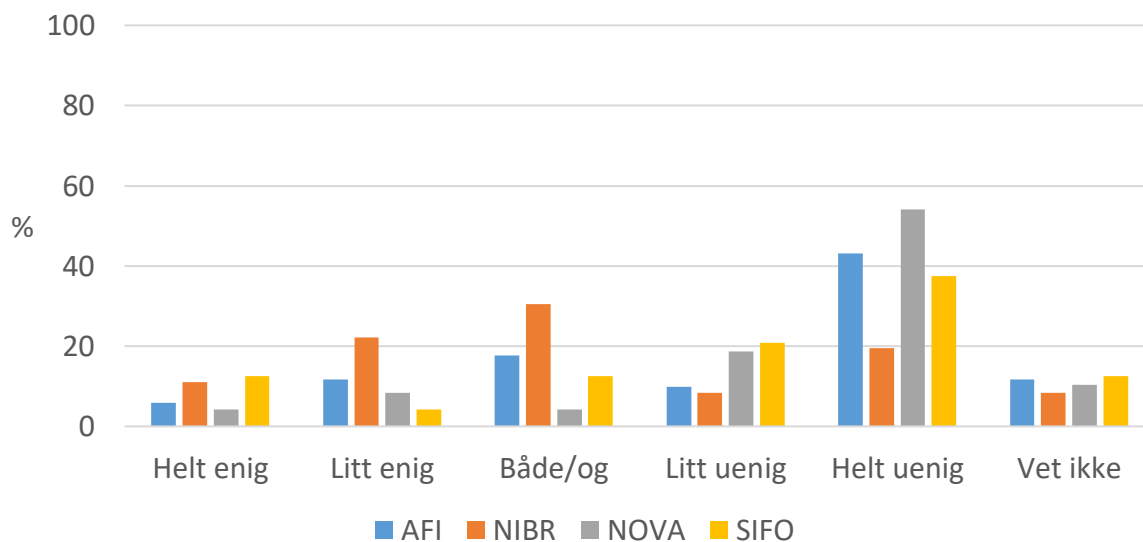
Er mulighetene for å samarbeide med kolleger ved andre enheter i OsloMet etter at ditt institutt gikk inn i SVA blitt: (kun forskere, n=161)



Jeg vil gjerne bidra mer til utdanningene, men synes det er vanskelig å finne konkrete oppgaver jeg kan brukes til (kun forskere, n=164)

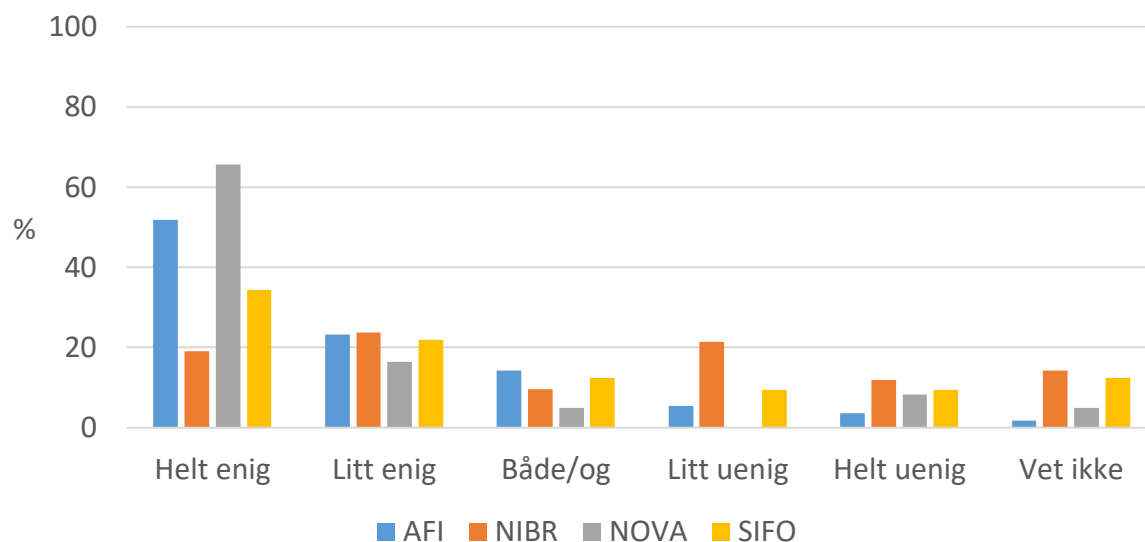


Instituttene selvstendighet gjør det vanskelig å samarbeide om prosjekter (n=190)



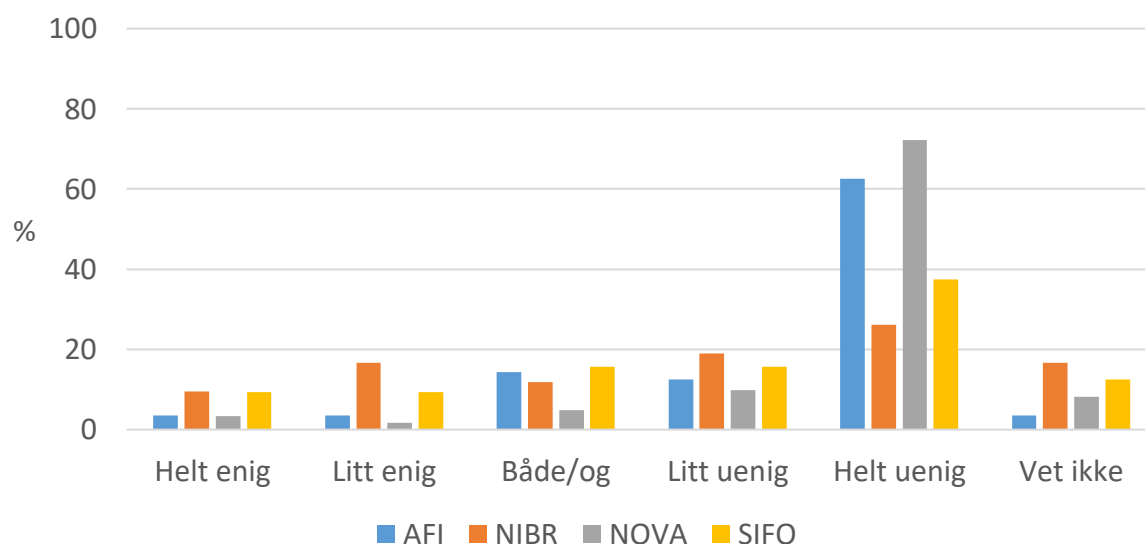
Det er viktig å beholde selvstendige institutter som bærebjelker i 'SVA-modellen'

(n=191)

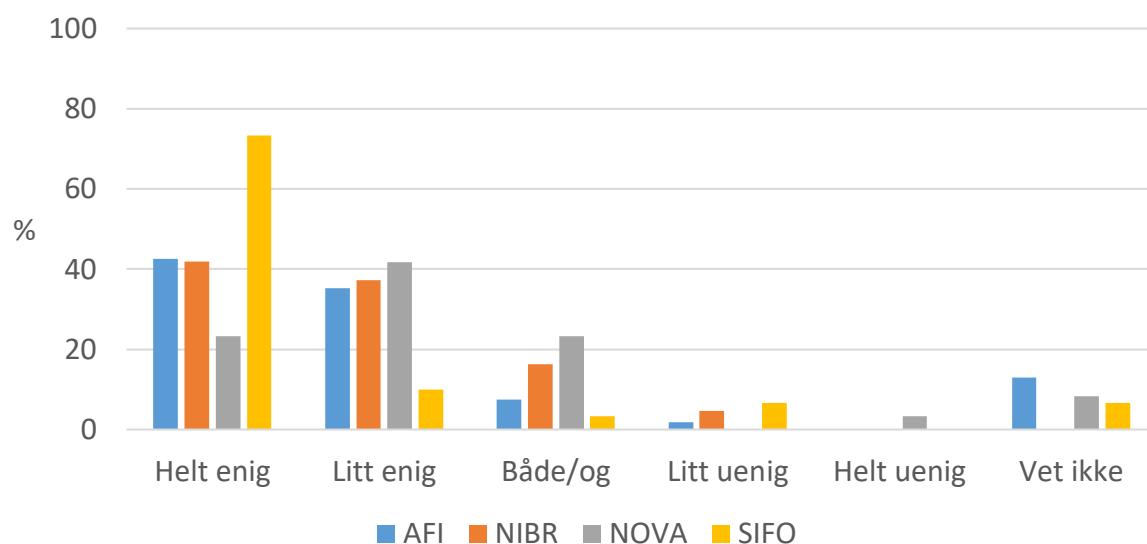


Det ville være bedre å slå alle instituttene sammen til en enhet

(n=191)



Mitt institutts innlemming i SVA og OsloMet har helt klart vært en god ting (n=187)



Vedlegg 2: Brukerundersøkelse om SVA

Det er gjennomført intervjuer med et utvalg aktører som har en relasjon til instituttene i SVA. Aktørenes relasjoner til instituttene varierer mellom å være oppdragsgivere, samarbeidspartnere og/eller bruker av kunnskap fra instituttene. Resultatene fra intervjuene er oppsummert i dette notatet. Aktørene og deres svar er anonymisert²⁴.

Hovedfunnene er:

- Blant respondentene er det liten kjennskap til SVA, og svak kjennskap til OsloMet
- Respondentene er stort sett fornøyde med kvaliteten fra instituttene, men om lag halvparten opplever variasjon i leveransene
- Respondenten opplever ikke endring i kvalitet, leveranser eller praktisk gjennomføring som følge av innlemming i SVA og OsloMet
- Respondentene har ikke opplevd samspill og synergieffekter, men mener det ligger et potensial som ikke er utløst
- Enkelte respondenter var særlig opptatt av å bruke kunnskapen fra instituttene inn i utdanningene på OsloMet
- Med unntak av én respondent, hadde aktørene liten formening om organisering av SVA

Kjennskap og kunnskap

Alle intervjuobjektene kjenner til at instituttene er blitt en del av SVA og OsloMet. Kjennskapen til OsloMet er svært lav, mens flere har noe kjennskap til SVA. Intervjuobjektene har ofte direkte kontakt med instituttene, men lite kontakt med OsloMet forøvrig. Kontakten er ofte uformell og direkte med forskerne på de enkelte prosjektene.

Respondentene har lav kjennskap til organiseringen av SVA. Kun en av respondentene hadde kunnskap om organiseringen av SVA og sterke meninger om alternativ organisering. De resterende respondentene hadde ikke noen formening om organisering.

Flere av respondentene opplever at forskningsinstituttene, i likhet med konsulentselskaper, utfører oppdragsforskning som treffer deres behov, mens universiteter ikke har den samme praktiske tilnærmingen og driver i større grad grunnforskning.

Kvalitet og relevans

Flere av intervjuobjektene er fornøyd med at instituttene driver med oppdragsforskning og den kompetansen de har opparbeidet seg på sine respektive studieområder. De fleste respondentene opplever at instituttene leverer det de har behov for, og er stort sett fornøyd med kompetansen i instituttene. Om lag halvparten utrykte at kvaliteten på leveransene var varierende.

Det er en svakhet i respondentutvalget at enkelte ikke har hatt en relasjon til instituttene i lang nok tid før og etter innlemmelsen av de respektive instituttene i SVA. Dette gjør det utfordrende å uttale som om endring som følge av innlemmelsen.²⁵

Alle respondentene utrykker at de har opplevd liten endring i kvalitet, forskningsleveranser eller gjennomføring av prosjektene.

Respondentene bruker leveransene fra instituttene til kunnskapsbasert politikkutforming, beslutningsgrunnlag og påvirkning av myndigheter og den offentlige debatten.

²⁴ Svarene fra intervjuene er dokumentert, og nærmere detaljer kan fremskaffes ved behov.

²⁵ AFI og NOVA ble innlemmet i SVA 2014, mens NIBR og SIFO ble med 2016.

Samspill og organisering

Intervjuobjektene er stort sett fornøyd med måten instituttene arbeider på, og har ikke opplevd forskjell siden instituttene ble innlemmet i SVA og OsloMet. Flere påpeker at de ikke har særlig kjennskap til hvor mange forsøk på samspill som gjennomføres, eller hvor mye samspill som man faktisk oppnår. I dag fremstår instituttene som fire selvstendige aktører som ikke samarbeider, opplyser de fleste respondentene.

Noen merker seg at ressurspersoner fra andre institutter har blitt brukt i forskningsarbeidet, men er usikker på om det er en følge av innlemmingen i SVA. En respondent trakk frem samsillet mellom NOVA og OsloMet i form av Ungdataverkstedet og bruk av professorer fra OsloMet i publikasjoner og konferanser. De fleste respondentene mener det er et stort uutnyttet potensial for bedre samspill både internt i instituttene, mellom instituttene og mellom instituttene og OsloMet for øvrig.

Én av respondentene uttrykker bekymring om at krav om samspill og deltagelse i undervisning kan ta tid fra forskningen til instituttene. Flere andre respondenter var opptatt av at kunnskapen fra instituttene burde brukes inn i undervisningen for å heve kompetansen på disse områdene i samfunnet.

De færreste respondentene hadde sterke formeninger om organiseringen av SVA og utviklingen av samspill mellom instituttene og OsloMet. Flere respondenter hadde inntrykk av at både institutter og fakulteter vegrer seg for å samarbeide.

Respondenten med sterke meninger om organisering av instituttene opplevde at argumentasjonen for opprettelsen av SVA var å oppnå dynamikk, synergi og samspill mellom ulike institutt- og forskningsmiljøer. Dette har man derimot ikke sett, og respondenten mente at en alternativ organisering som randseineinstitutter vil være foretrukket dersom man ikke evner å skape samspill. På den andre siden opplyser respondenten at dagens organisering gir instituttene en robust og stor støttespiller i ryggen har et uforløst potensial.

Respondentene hadde ikke merket noen særlig endring i samfunnsdebatten etter etableringen av SVA, men ytrer ønsker om mer synlige forskere som et korrektiv til andre samfunnsdebattanter.

Annet

En av intervjuobjektene har en følelse av at instituttene står i en sprikende posisjon og må velge om de vil fokusere på akademia eller konsulentvirksomhet. Respondenten mener de ikke vil kunne klare å få til begge deler, at de da vil bli utkonkurrert av universiteter på den ene siden og konsulentselskaper på den andre siden. Denne respondenten mente også at det måtte lønne seg for instituttene å samarbeide dersom det skulle lykkes.