

Cecilia Bjursell

Samverkanszoner

Om forskningsledares syn på samverkan



ENCELL

Nationellt kompetenscentrum för livslångt lärande

Rapport 3:2015

Boken kan beställas från:
Nomen förlag | books-on-demand
tel: 0498-21 33 60
fax: 0498-21 33 29
www.books-on-demand.com

© Cecilia Bjursell 2015

Tryck & Distribution:
Drukātava, Riga, 2015

Nomen förlag
ISBN 978-91-88329-26-4

Förord

När vi talar om samverkan är det för de flesta något positivt. Samverkan mellan lärosäten och det omgivande samhället är ett sätt att stödja utveckling och spridning av kunskap, erfarenheter, idéer och kompetens. Det som kan vara problematiskt är att samverkan är ett paraplybegrepp och täcker in många olika aktiviteter. Om ett begrepp blir för otydligt och diffust tappar det sin styrka genom att det inte ger vägledning för handling. Det finns därför ett stort behov av att fördjupa sig i vad som avses när vi talar om samverkan mellan lärosäten och det omgivande samhället.

Den här rapporten lyfter fram hur anställda vid ett lärosäte ser på samverkan som en del i sitt uppdrag. Genom att reflektera över vad samverkan betyder i det vardagliga arbetet framträder olika innebörder som ryms inom samma begrepp. I Encells rapportserie är ett viktigt syfte att låta fältet tala genom att bereda utrymme för empirinära och nyansrika bilder som representerar ett samhällsfenomen i sin bredd. Materialet är därför med avsikt spretigt och inbjuder läsaren till en problematisering och diskussion kring ämnet. Den här rapporten utgör också ett av flera underlag till en kommande bok om samverkansskicklighet som skrivs av författaren tillsammans med Peter Dobers och Anna-Carin Ramsten.

Jag vill rikta ett stort tack till de forskningsledare och ämnesföreträdare som ställde upp på intervjuer för att dela med sig av sina erfarenheter. Ett varmt tack går också till Jeanette Lundell som genomförde intervjuerna och till mina kollegor Peter Dobers och Anna-Carin Ramsten som utgjort en arbetsgrupp i KLOSS-projektet där vi har studerat och diskuterat hur belöningsystem och meritvärde påverkar individens engagemang i samverkan. Ett tack går också till styrgruppen och övriga deltagare i KLOSS – Kunskapsutbyte och Lärande Om Strategisk Samverkan samt finansören Vinnova. Jag vill till sist tacka mina kollegor Helene Ahl, Ingela Bergmo-Prvulovic och Joel Hedegaard som har läst och kommenterat tidigare versioner av rapporten.

Jönköping den 1 december 2015
Cecilia Bjursell

Sammanfattning

Om samverkan är svaret – vad är då egentligen frågan? Begreppet samverkan används ofta i positiv betydelse men ett stort fokus på samverkan kan också ses som en indikation på att det finns ett underliggande problem. Samverkan är det magiska ordet som ska öppna ett lärosätets dörr till samhället och släppa ut den rikedom som gömmer sig där i. Men vem var det som låste dörren i första hand? Den kanske är öppen om du känner på handtaget.

Ett problem handlar om att samverkan är ett paraplybegrepp där det ingår en hel del olika aktiviteter och processer. Ett annat problem är att vi vet ganska lite om samverkan ur forskare och lärares perspektiv. Tidigare studier har inriktat sig på enskilda samverkansaktiviteter och ofta utgått enbart från befintlig statistik som underlag. En stor studie som vände sig direkt till forskare och lärare genomfördes för snart tio år men sedan dess har den ökade styrningen med prestationsbaserade fördelningsmodeller ökat konkurrensen inom akademien. Det pågår en förändring av det akademiska landskapet där värden som likvärdighet, mångfald och innovation är hotade. Nuvarande belöningsystem sägs till och med motverka samverkan, bland annat eftersom populärvetenskap inte är meritgrundande.

Det behövs mer kunskap kring lärosätets syn på samverkan och den här rapporten är ett bidrag på detta område. Materialet som behandlas i texten är resultatet av en intervjustudie med 16 forskningsledare från olika vetenskapliga områden vid Högskolan i Jönköping. Det finns framför allt två centrala bidrag: en empirinära beskrivning av synen på samverkan och en modell för samverkanszoner.

1. EN EMPIRINÄRA BESKRIVNING AV SYNEN PÅ SAMVERKAN

Beskrivningen av samverkan utifrån intervjumaterialet skapar en exposé över olika betydelser av samverkan. Intervjustudien med forskningsledare presenteras i en omfattande empirisk redogörelse över anställdas uppfattningar, aktiviteter och erfarenheter inom området samverkan. Här blir det tydligt att samverkan är kontextuellt och socialt bestämt.

2. EN MODELL FÖR SAMVERKANZONER

Modellen illustrerar tre huvudsakliga zoner där möten för samverkan kan ske: inomvetenskaplig zon, flervetenskaplig zon och tvärsektorieell zon.

Dessa zoner kan ha en intra- eller interorganisatorisk karaktär, det vill säga att det kan röra sig om möten inom den egna organisationen eller mellan olika organisationer. Denna modell ger en ökad förståelse för forskares och lärares samverkan för kunskapsutveckling och lärande.

En slutsats i den här rapporten är att samverkan, som den beskrivs i det omgivande samhället, har ett mycket snävare fokus än samverkan som den beskrivs av forskare och lärare. Anledningen kan vara att det krävs en bredare ansats vid lärosätet för att kunna möta det omgivande samhällets olika krav. En diskussion om *högskolemässighet* (scholarship of teaching and learning), det vill säga att integrera undervisning, praktisk kunskap, tillämpning och forskning som en helhet, kan öka förståelsen kring varför forskare och lärare har denna bredare bild och samtidigt ge vägledning för lärosätets interna förbättringsarbete.

Innehåll

Förord	3
Sammanfattning.....	4
Att arbeta i samförstånd	11
Att samverka med forskare och lärare	13
Tillvägagångssätt för studien	17
Intervjustudiens resultat	21
Vad tänker du på då du hör begreppet samverkan?.....	21
Hälsöhögskolan (HEA).....	21
Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)	22
Internationella handelshögskolan (BUS)	23
Tekniska högskolan (TEC).....	24
Vilka aktiviteter tycker du ingår i begreppet ”samverkan”?	25
Hälsöhögskolan (HEA).....	25
Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)	26
Internationella handelshögskolan (BUS)	27
Tekniska högskolan (TEC).....	27
Finns samverkan beskriven i din formella arbetsbeskrivning?.....	29
Är samverkan en del av lärosätets befintliga forsknings- och utbildningsstrategi? ...	30
Hur tycker du att man ska bedöma en individs skicklighet kring att samverka? ...	33
Hälsöhögskolan (HEA).....	33
Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)	34
Internationella handelshögskolan (BUS)	35
Tekniska högskolan (TEC).....	36

Hur värderar du andras engagemang i samverkan?	38
Anser du att samverkan ska belönas på individnivå, grupp eller organisation?.....	40
Belöningar på grupp- och organisationsnivå	40
Belöning och individen	41
Organisatoriska förutsättningar och möjligheter.....	43
Motstridiga intressen i befintliga belöningsystem.....	44
Hur vill du presentera samverkan i ditt cv?	45
Samverkan syns mellan raderna.....	45
Aktiviteter där samverkan ingår.....	46
Vad ska finnas med i ett cv.....	47
Vad bidrar samverkan med i forskning och i undervisning?	47
Samverkan ger en helhetsförståelse	47
Bidrag till forskning.....	48
Bidrag till undervisning	50
Vad fungerar bra och vad kan stärkas vad gäller samverkan i forskning och i undervisning?	51
Hälsöhögskolan.....	51
Högskolan för lärande och kommunikation.....	52
Internationella handelshögskolan.....	53
Tekniska högskolan.....	54
Vilka externa nätverk är viktiga för dig/din avdelning?	55
Vilka populärvetenskapliga aktiviteter är viktiga för dig/din avdelning?	57
Föreläsningar riktade mot allmänheten.....	57
Skriva texter på svenska.....	58
Populärvetenskap handlar om att synas i media	59
Belöningsystem styr aktiviteterna	60
Argument för populärvetenskapliga aktiviteter	61
Hur stor andel externfinansiering har ni i er grupp?	62
Hur ser ni på bisysslor i er grupp?	63
Positivt med bisysslor	63
Bisysslor är ett sätt att samverka.....	63
Gråzoner och gränser för bisysslor	64
Upplever du/din avdelning problem med samverkansaktiviteter? Vilka i så fall?	66
Måste finnas ett syfte med samverkan	66

Problem på systemnivå	67
Problem på individnivå	68
Skulle ni vilja ha mer stöd för samverkan? Vilken typ av stöd i så fall?	70
Tid och pengar som stöd i samverkan	70
Organisatoriskt stöd för samverkan	71
Har du andra kommentarer eller åsikter om samverkan?	72
Samverkan som en naturlig del av lärosätets uppgifter	72
Traditioner och organisering hindrar samverkan	74
Behålla sin yrkesidentitet och fokus	75
Diskussion: samverkanszoner för forskare och lärare	77
Referenser	81

Att arbeta i samförstånd

Ordet samverka har i grunden en positiv betydelse. Det bygger på att i sämja och samförstånd verka med andra för att uppnå ett eftersträvat mål. Samverkan är när olika individer bidrar med sin kompetens, kunskap och erfarenhet för att på bästa sätt försöka hitta en lösning på ett gemensamt problem.

Från det omgivande samhället finns det krav på att svenska lärosäten ska samverka mer. I högskolelagen finns samverkan med det omgivande samhället inskrivet i högskolan uppgift. Betyder det att svenska lärosäten är så ovilliga att samverka att det måste lagstiftas? Svenskt Näringsliv har startat en mötesplats för studenter och företag där de utbildningar som samverkar bäst och mest utses. Betyder det att svenska lärosäten inte klarar av att utbilda studenter utan hjälp från företag och offentlig sektor? Globala företag har bildat avdelningar och tjänster för att hantera relationerna till olika lärosäten runt om i världen. Betyder det att lärosätet är en underleverantör till företags forsknings- och utvecklingsverksamhet? Vetenskapsrådet (VR) och VINNOVA, Sveriges innovationsmyndighet, har fått i uppdrag att ta fram en modell för värdering av lärosätenas samverkan med det omgivande samhället. Betyder det att samverkan har blivit ännu ett område som ska utvärderas och kvalitetssäkras enligt den utvärderingshysteri som råder i samhället? De här frågorna illustrerar att det är tydligt att det är otydligt vad vi menar när vi talar om samverkan.¹

Det är också otydligt hur lärosätet ska förhålla sig till alla dessa olika krav som finns i samhället. Det finns få studier som lyfter fram lärosätets perspektiv samtidigt som det många gånger är anställda vid ett lärosäte som förväntas ansvara för och realisera samverkansinitiativ. Den här rapporten visar att det förekommer en hel del samverkan i både utbildning och forskning vid ett akademiskt lärosäte men den visar också på vikten av att olika samverkansinitiativ ska vara till gagn för lärosätets verksamhet. Genom att hålla en hög kvalitet på sin egen verksamhet kan lärosätet i sin tur bidra till samhället. Frågan hur detta ska ske är också intressant. Frasen *Samverkan med det omgivande samhället* uttrycker att det handlar om

1 Det finns flera exempel på definitioner av vad som menas med samverkan. Högskoleverket (2004) påpekar är samverkan redan är en integrerad del i ett lärosätets uppgifter och att det rör sig om tre huvudprocesser: demokratiutveckling, kunskap och tillväxt samt bättre utbildning. Denna övergripande indelning fungerar också för denna rapport som utgår från lärosätet som helhet.

externa relationer. I intervjuerna med forskningsledarna framträder en annan bild av hur samverkan sker. Det förekommer både extern och intern samverkan och det här illustreras i en modell som ger en överblick över olika zoner där forskare och lärare² kan ingå i samverkansaktiviteter. Den här modellen, som återfinns i slutet av rapporten, ger ett värdefullt bidrag eftersom den förtydligar hur anställda vid ett lärosäte ser på samverkan.

2 I den här rapporten används beteckningen forskare och lärare för att referera till anställda vid ett lärosäte. Det vanliga är att vara anställd som lärare men forskning utgör en viktig del av arbetet och av den professionella identiteten.

Att samverka med forskare och lärare

Det finns få studier av hur samverkan definieras av forskare och lärare vid svenska lärosäten. Däremot finns studier av avgränsade områden som kan klassificeras som samverkan, så som akademiskt entreprenörskap, kommersialisering, innovation, samproduktion och liknande³. Internationella studier av hur samverkan påverkar forskares och lärares aktiviteter utgår vanligtvis från register i databaser. Några exempel på input i dessa studier är kontrakt, erhållande av externa medel, antal publicerade vetenskapliga artiklar i *Web of Science*, arbetslivserfarenhet, position, vetenskapligt område, antal handledda doktorander, med mera⁴. Befintliga studier tenderar också att fokusera på forskning och utveckling som rör teknikaspekter i samverkan med industri, näringsliv och regioner⁵ snarare än samverkan mellan lärosäten och offentlig sektor eller civilsamhället.

Det finns också ett visst intresse för hur samverkan kan bidra till att höja kvaliteten på utbildningssidan. Bengtsson⁶ lyfter fram hur utbildning, forskning och innovation samspelar i högre utbildning men trycker på att det framför allt är värt att satsa på samverkan i utbildning eftersom utbildningsverksamheten är högskolornas viktigaste bidrag till samhällsekonomin. Lea och Purcell⁷ menar att *högskolemässighet* (scholarship of teaching and learning) handlar om att integrera undervisning, praktisk kunskap, tillämpning och forskning som en helhet.

En studie av hur samverkan mellan företag och ett lärosäte påverkar akademien visade att några viktiga effekter var nya insikter om företagets behov, fördjupade kontakter och pedagogisk utveckling⁸. På liknande sätt har en senare studie visat att genomgående effekter i olika samverkansinsatser är kompetens- och lärandeeffekter samt nätverkseffekter som utgör en grund för långsiktiga relationer för sam-

3 Se exempelvis Perez Vico, Hellström, Fernqvist, Hellsmark & Molnar, 2014.

4 Se exempelvis Manjarrés-Henríquez, Gutiérrez-Gracia, Carrión-García & Vega-Jurado, 2009; Miller, Coble & Lusk, 2013.

5 Ibid.

6 Bengtsson, 2013.

7 Lea & Purcell, 2015.

8 Rydell, Windell, Fazzi, Jansson Vogel & Ehneström, 2008.

verkan⁹. Wahlbin och Wigren¹⁰ genomförde en omfattande studie av samverkan i det akademiska vardagslivet, baserad på 10 000 enkätsvar från forskare och lärare vid 30 svenska lärosäten. Deras studie visade att forskare och lärare är positivt inställda till samverkan och att många deltog i samverkansaktiviteter av olika slag. Utifrån svaren kunde de urskilja fem grupper av samverkansaktiviteter:

- Utåtriktad information
- Samverkan i forskning och utvecklingsarbete
- Arbete utanför högskolan
- Patentaktiviteter
- Samverkan i utbildning

Det finns dock en betydlig skillnad gällande omfattningen av och formen för deltagande i olika samverkansaktiviteter mellan olika områden¹¹. Ett exempel på olikheter i ansats är att inom teknikämnen så handlar samverkan oftare om att lärosätet fungerar som kunskapsutvecklingspartner medan det är vanligt för forskare och lärare inom samhällsvetenskap och humaniora att agera som oberoende kritiska granskare¹². De här två ansatserna innebär olika typer av relationer till det omgivande samhället.

Det finns också en risk att *mer* översätts till *bättre*, det vill säga att mer samverkan anses vara bra, oaktat resultatet. Det krävs en initierad debatt om vad som kan anses motsvara en förväntad och rimlig nivå inom olika vetenskapsområden och vilket syfte olika aktiviteter har. Om vi kan konstatera att var tredje lärare rekryterat en extern gästföreläsare till en kurs¹³, det vill säga att två tredjedelar inte har gjort det, ska man i så fall begära att alla rekryterar minst en gästföreläsare till en kurs? Ur ett utbildningsperspektiv är det inte adekvat att resonera på detta vis. Istället ska en pedagogisk bedömning styra behovet av att anlita gästföreläsare utifrån vad de kan bidra med till utbildningen så att det inte bara blir en rekrytering för att uppfylla en kvantitativ målbild.

Det är viktigt att nyansera bilden av vad samverkan innebär eftersom aktiviteter kommer att få olika betydelse och form beroende på ämnets och forskningens karaktär. En studie av forskningsintegrering i skolväsendet visar att i motsats till antagandet om ett linjärt förlopp där teori överförs och integreras i en verksamhet

9 Perez Vico, m. fl., 2014.

10 Wahlbin & Wigren, 2007.

11 Hewitt-Dundas, 2012.

12 Perez Vico, m. fl., 2014.

13 Wahlbin & Wigren, 2007.

så sker detta arbete på ett sätt som utmanar den linjära spridningsmetaforen¹⁴. Detta gäller inte enbart skolväsendet eftersom samverkansprojekt ofta har en komplex och långsiktig karaktär, även då det på ytan kan verka handla om relativt enkla insatser. En anledning är den samvariation som finns mellan deltagande i olika samverkansaktiviteter, lärosätets profil och individens senioritet gällande ålder och/eller position¹⁵. Position har visat sig ha en positiv relation till deltagande i samverkan¹⁶ och det kanske kan vara så att det krävs tid för att bygga upp relationer, förtroende och nätverk samt den kunskap och erfarenhet som krävs för att dra fördel av att arbeta i olika samverkanskonstellationer.

Wahlbin och Wigrens¹⁷ rapport kom för snart tio år sedan. Det har sedan dess skett vissa förändringar i högskolesektorn som delvis har förändrat utgångsläget. Ett ökat krav på att lärosätet ska samverka bör ställas i relation till andra förändringar som påverkar möjligheten för forskare och lärare att engagera sig i samverkan. En sådan förändring rör den ökade styrningen av lärosäten under de senaste åren. Ett konkret exempel är att det har införts prestationsbaserade styrmodeller för att fördela en viss del av anslagen till lärosäten i konkurrens¹⁸. Vetenskapliga publikationer är ett sätt att signalera kvalitet till omgivningen¹⁹ och publiceringar och citeringar är centrala indikatorer i dessa fördelningssystem. Det här påverkar möjligheten att ägna sig åt samverkan genom att populärvetenskapligt material oftast inte finns med i de databaser som ligger till grund för beräkningar av indikatorer. Följden har blivit att populärvetenskap i olika former på kort tid har kommit att nedprioriteras till förmån för artiklar i engelskspråkiga vetenskapliga journaler. Wahlbin och Wigren²⁰ visade att populärvetenskap var en viktig inkörsport till annan samverkan och att de som hade publicerat populärvetenskap låg bra till även gällande annan publicering. En senare studie visar att deltagande i samverkan och utbildning påverkar publikationstakten negativt på grund av den tid det tar att engagera sig i samverkan²¹.

Utöver att införandet av prestationsbaserade fördelningsmodeller kan påverka inställningen till populärvetenskaplig produktion, är det problematiskt med dessa modeller i relation till själva samverkansidén. Fördelningsmodellerna bygger på ett antagande om konkurrens medan samverkan är baserad på samarbete, något

14 Vetenskapsrådet, 2015.

15 Wahlbin & Wigren, 2007.

16 Sabharwal & Hu, 2013.

17 Wahlbin och Wigren, 2007.

18 Hicks, 2012.

19 Dasgupta & David, 1994.

20 Wahlbin & Wigren, 2007.

21 Miller, Coble & Lusk, 2013.

som kan tyckas motsägelsefullt. Att fördela medel i konkurrens har initierat en förhandling och förvandling av normer i det akademiska systemet²². Negativa konsekvenser av prestationsbaserad medelsfördelning är att det kan hämma både samverkan och innovation samt motverka likvärdighet och mångfald²³. Varför ska en forskare eller lärare dela med sig av kunskaper och kontakter om det kan minska individens konkurrensfördel vid medelstildelning? Det har dessutom varit svårt att visa en direkt koppling mellan finansiella incitament och effektivitet och produktivitet i verksamheten vid lärosäten²⁴. Kunskapsutveckling sker i olika kanaler och under hela arbetsprocessen, inte bara när resultatet är klart, och individer har en kombination av drivkrafter utöver de monetära: ansvar, plikt, intresse, prestige, renommé, med mera²⁵.

Sammantaget betyder ovanstående diskussion att det finns ett behov av en djupare förståelse för vad samverkan innebär i en akademisk verksamhet. Dessutom är det alltför sällan som högskoleanställda forskare och lärare kommer till tals i frågan. I detta arbete undersöks samverkan som ett paraplybegrepp och hur det uttolkas och tar form enligt lärosätets representanter. Vi behöver veta mer om tankar och aktiviteter på individnivå eftersom det är där samverkan, och dess resultat, realiserar.

22 Benner & Sandström, 2000.

23 Hicks, 2012.

24 Auranen & Nieminen, 2010.

25 Hicks, 2012; Wigren-Kristoferson, Gabrielsson & Kitagawa, 2011; Dasgupta & David, 1994.

Tillvägagångssätt för studien

Materialet i denna rapport är en redovisning av en intervjustudie som genomfördes under hösten 2014 vid högskolan i Jönköping. Studien ingick i det arbete som utfördes i ett av sex delprojekt inom KLOSS – Kunskap och Lärande Om Strategisk Samverkan. Intervjufrågorna togs fram av författaren i samarbete med Peter Dobers och Anna-Carin Ramsten inom ramen för KLOSS-projektet. Materialet i den här rapporten kommer från 16 intervjuer med forskningsledare och ämnesföreträdare i Jönköping (se tabell 1).

Tabell 1. De fyra fackhögskolorna (fakulteter) vid Högskolan i Jönköping, ämnesområden samt antal genomförda intervjuer.

Fackhögskola	Ämnesområden	Antal intervjuer
Hälsöhögskolan (HEA)	Gerontologi, omvårdnad, kvalitetsförbättring och ledarskap inom hälsa och välfärd och handikappvetenskap.	4
Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)	Medie- och kommunikationsvetenskap, pedagogik och organisationsteori.	3
Internationella handelshögskolan (BUS)	Företagsekonomi, informatik, juridik, nationalekonomi och statistik.	5
Tekniska högskolan (TEC)	Produktutveckling, material och tillverkning, industriell produktion och informationsteknik.	4

Intervjuerna i Jönköping genomfördes av en student på personalprogrammet utifrån en strukturerad intervjuguide (se tabell 2). Intervjuerna varade upp till en timme, med något enstaka undantag där intervjun tog längre tid, och de inspelade intervjuerna transkriberades i sin helhet. Författaren har i denna rapport sammanställt resultatet av dessa utskrifter i en empirinära beskrivning som ligger nära de uttalanden som gjordes under intervjuerna. I denna rapport följer resultatrapporteringen intervjuguidens struktur (det vill säga samma ordning som visas i tabell

2). Citat har justerats för läsbarhet men utan att påverka själva budskapet eller innebörden. Symbolen [...] markerar att textavsnitt är borttagna. De intervjuade personerna namnges ej men citat har kopplats till den fackhögskola där personen är verksam eftersom olikheter mellan områden är en intressant dimension av materialet. En sammanställning av ett empiriskt material som sker på detta sätt blir omfattande och spretigt. Poängen med att presentera hela sammanställningen istället för att dra ut några enskilda delar (vilket kommer att ske i andra texter) är att det speglar den pluralism som döljer sig bakom begreppet samverkan.

Tabell 2. Frågorna i intervjuguiden.

Vad tänker du på då du hör begreppet samverkan?
Vilka aktiviteter tycker du ingår i begreppet samverkan?
Finns samverkan beskriven i din formella arbetsbeskrivning?
Är samverkan en del av lärosätets befintliga forsknings- och utbildningsstrategi?
Hur tycker du att man ska bedöma en individs skicklighet kring att samverka?
Hur värderar du andras engagemang i samverkan?
Anser du att samverkan ska belönas på individnivå, grupp eller organisation?
Hur vill du presentera samverkan i ditt cv?
Vad bidrar samverkan med i forskning och i undervisning?
Vad fungerar bra och vad kan stärkas vad gäller samverkan i forskning och i undervisning?
Vilka externa nätverk är viktiga för dig/din avdelning?
Vilka populärvetenskapliga aktiviteter är viktiga för dig/din avdelning?
Hur stor andel externfinansiering har ni i er grupp?
Hur ser ni på bisysslor i er grupp?
Upplever du/din avdelning problem med samverkansaktiviteter? Vilka i så fall?
Skulle ni vilja ha mer stöd för samverkan? Vilken typ av stöd i så fall?
Har du andra kommentarer eller åsikter om samverkan?

Den vetenskapliga ansatsen i denna rapport utgår från kunskaper som erfarenhetsgrundade. Dessa erfarenheter står i relation till en kontext och är sociala till sin karaktär (Morgan, 2014). Ett intresse för individers erfarenheter är motiverat eftersom de skapar ”regelverk” för framtida handlingar. Upplevelser och erfarenheter av samverkan kommer på så sätt att påverka den typ av aktiviteter och det sätt som en individ väljer att engagera sig i nya projekt. Det handlar alltså inte om att slå fast om något är sant eller inte, utan om att hitta svar som är användbara för att för-

stå det aktuella problemet²⁶. En studie avser därför att fördjupa förståelsen för specifika erfarenheter och då kommer även den kontextuella och sociala kännedomen kring dessa erfarenheter att öka, vilket kan vara vägledande i nya kontexter. Med andra ord är det inte intressant med en generalisering av vad samverkan betyder utan det är genom en reflektion kring olikheter och exempel som samverkan kan ta en kontext-anpassad form i handling. Här kan det vara på sin plats att påminna om att underlaget i den här rapporten kommer från ett enskilt lärosäte och det finns en stor spännvidd i kulturer och synsätt vid olika svenska lärosäten. Den här rapporten erbjuder likväl ett detaljerat underlag som gör läsaren något mer insatt i de villkor och synsätt som kan återfinnas i en akademisk organisation.

Tabell 3. Delmoment i studiens genomförande.

Delmoment i utforskning	Studiens område
Problemformulering	Det finns krav från många olika intressenter att lärosäten ska öka sin samverkan med det omgivande samhället.
Vad handlar problemet om?	Det finns ett behov av att veta vad samverkan innebär för anställda vid ett lärosäte.
Val av metod i relation till problemet	I den här rapporten har forskningsledare (erfarna forskare och lärare) intervjuats om sin syn på samverkan. Det här tillför en rikare bild av fenomenet jämfört med tidigare studier som ofta utgått från statistik. Det visar sig att forskare och lärare samverkar i stor utsträckning men att de delvis avser andra aktiviteter jämfört med hur samverkan definieras av andra aktörer.
Föreslagen lösning	En modell över samverkanszoner presenteras.
Möjliga konsekvenser av föreslagen lösning	Modellen över samverkanszoner kan förtydliga diskussionen om hur olika sorters samverkan bidrar till en förbättring av forskning och utbildning inom olika ämnesområden.
Handlingsplan	Ledningen vid ett lärosäte kan i dialog med forskningsledare definiera den roll som samverkan ska ha inom olika ämnesområden och vad det ska bidra med. Nästa steg blir att se över organisatoriska strukturer och system så att de inte motverkar samverkan i det dagliga arbetet.

²⁶ Martela, 2015.

Studiens genomförande för att utforska problemet följer Dewey's klassiska modell för utforskande²⁷ med tillägget att välja metod i relation till aktuellt problem (se tabell 3). För en studie av samverkan, som är fallet i denna rapport, innebär detta synsätt att resultat och slutsatser inte ska förstås som den slutliga sanningen utan som ett bidrag som för oss ett steg på vägen framåt till ökad förståelse. En intressant fortsättning skulle kunna vara att faktiskt följa ett eller flera samverkansprojekt där de intervjuade är engagerade. Att börja med intervjuer var samtidigt ett givande sätt att komma närmare betydelser som ryms inom begreppet samverkan, ett begrepp som i många sammanhang används i svepande ordalag. Intervjustudiens resultat visar bland annat hur samverkan tar form inom olika delar av ett lärosäte samt de förutsättningar som gäller för verksamma vid ett lärosäte.

27 Morgan, 2014.

Intervjustudiens resultat

En empirinära analys av resultatet från intervjustudien presenteras här i sin helhet. Indelningen följer frågorna i intervjuunderlaget. Svaren presenteras antingen utifrån en indelning baserad på de fyra fackhögskolorna eller utifrån en tematisering av innehållet. Framträdande mönster har fungerat som organiseringsprincip, det vill säga har fått styra hur resultatet presenteras. Det här har konkret inneburit att om skillnaden mellan fackhögskolorna varit stor så har de redovisats separat medan om dessa skillnader inte funnits så har andra dominerande kategorier framträtt och fått styra hur texten presenteras.

Vad tänker du på då du hör begreppet samverkan?

Hälsöhögskolan (HEA)

De intervjuade på hälsöhögskolan menar att samverkan handlar om att olika aktörer delar ett gemensamt intresse: ”när jag hör det så tänker jag på intressegemenskap” (HEA1).

Jag tänker på att det är ett mycket brett begrepp. För mig är det ett positivt begrepp. Samverkan för mig är att man jobbar tillsammans mot ett gemensamt mål eller har något gemensamt syfte som man jobbar emot. (HEA4)

En av de intervjuade ämnesföreträdarna betonar att man helst ska ha ett gemensamt målprogram och ett tydligt område att samverka kring. En annan av de intervjuade lyfter fram att de brukar tala om olika nivåer av samordning, från samsyn till samverkan och samarbete. ”Samverkan ligger för mig någonstans där mitt emellan” (HEA3).

Man kan ha en samsyn mellan landsting att man ska åstadkomma vissa saker och vi har en hälso- och sjukvårdsplan som styr över oss. Men det är inte nödvändigt att vi samarbetar, eller ens samverkar, för det. Sedan samverkar vi på något sätt när Sveriges kommuner och landsting tycker

att vi ska arbeta med forsknings- och utvecklingsfrågor tillsammans, så då finns det en samverkansgrupp där vi träffas. Det innebär inte nödvändigtvis att vi samarbetar. Samarbete skulle jag tycka är djupare där vi faktiskt gör saker tillsammans. (HEA3)

En utgångspunkt för arbetet på Hälsohögskolan är att arbeta med samhällsförbättringar inom vård- och omsorg. Samhällsproblemet blir utgångspunkten för arbetet och utifrån det följer att samverkan handlar om att gemensamt försöka lösa ett problem.

Om vi vill förbättra äldreboenden eller någonting annat, då handlar samverkan om att kunna beakta så mycket som möjligt av verkligheten. [...] Det duger inte att jobba med bara medicin eller bara psykologi eller bara sociologi när man håller på med människor. Det blir fragmentariskt och rent intellektuellt blir det lätt lite enfaldigt om man ska lägga tolkningsraster över verkligheten från en enda ingång. Att se allt i psykologiska termer eller politiska termer eller medicinska termer, det blir bara enfaldigt om du frågar mig. Så samverkan står för mycket som är gott. Helheter. Riktiga kunskaper. (HEA1)

En annan av de intervjuade menar att det krävs ett kritiskt förhållningssätt gentemot samverkan. Det kan inte bara vara en trevlig aktivitet utan det måste resultera i någon form av produkt: ”Man antar att samverkan är bra, men det finns väldigt lite forskning som visar att det skulle vara bra.” (HEA2) Den här personen ser samverkan som ett uttryck för en politisk önskan snarare än ett arbetssätt som nödvändigtvis ger reella effekter. En annan menar att samverkan ställer krav och att det är viktigt att vara selektiv vad gäller olika samverkansaktiviteter eftersom de förekommer i både utbildning och forskning: ”Samverkar gör vi hela tiden, men man får välja vad man ska vara mer engagerad i för om samverkan ska bli bra så ställer det krav på de som är engagerade.” (HEA4) Den som ska samverka måste ta ansvar för att engagemanget blir bra. Det krävs också att samverkan bottnar i ömsesidig respekt för varandras kompetenser: ”Respekt är ett nyckelord, för vi kan inte samverka utan ömsesidig respekt.” (HEA1)

Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)

Representanterna från Högskolan för lärande och kommunikation beskriver samverkan som de aktiviteter som sker tillsammans med andra utanför det egna lärosätet.

Jag tänker väldigt mycket på det här med tredje uppgiften, alltså när man jobbar i en akademisk miljö ska man samverka och nå ut i samhället på

olika sätt. Samtidigt kan jag också tänka att man samverkar med andra lärosäten, så för mig blir det ett begrepp som man använder för lärosäten inom Sverige men också med våra [internationella] partneruniversitet. (LEA2)

En av de intervjuade har erfarenheter av samverkan i ett stort forskningsprojekt och lyfter fram viktiga lärdomar från detta arbete:

Jag lärde mig väldigt mycket. Att ha den här ödmjukheten, ha den här flexibiliteten och sen så har jag lärt mig hur viktigt det är att se vilka steg som är möjliga. (LEA3)

Samverkan ska enligt denna ämnesföreträdare förstås som en långsiktig, framväxande process och det är viktigt att låta arbetet ta tid för att se var givande möten kan uppstå för att samverkan ska ge resultat.

Internationella handelshögskolan (BUS)

På Internationella handelshögskolan är det flera av de intervjuade som anser att samverkan är ett diffust begrepp. Det kan handla om samarbete mellan individer och mellan grupper, organisationer, företag eller forskargrupper. Samverkan kan ”betyda vad som helst” (BUS4) men det ska handla om ett ”samarbete som är till nytta för alla som samverkar så att det blir något mervärde av det.” (BUS4)

Jag tänker på tredje uppgiften inom universitet och högskola. [...] Att man ska samverka med organisationer, näringslivet och så. Sen har jag inte gjort det jättemycket i mitt universitetsliv. Min samverkan har mest varit med andra universitet och högskolor. (BUS2)

En annan definition på samverkan är att det handlar om att utifrån en högre ambitionsnivå inte bara koordinera insatser, utan att i en djupare mening göra saker tillsammans.

Typexemplet på samverkan inom forskningen är ju att ha ett gemensamt projekt mellan två eller flera lärosäten. [...] Det är att göra något ihop på en högre ambitionsnivå än att bara koordinera sig gentemot någon annan, så att i lite mer genuin mening göra något tillsammans. Inom forskningen kan det vara att man har ett gemensamt forskningsprojekt. (BUS1)

Flera av de intervjuade på Internationella handelshögskolan resonerar kring att samverkan också kan handla om den samverkan som sker internt i forskningen

mellan juridik, företagsekonomi och nationalekonomi. Att skriva tvärvetenskapliga papers ihop kan till och med utgöra egna forskningsfält, som exempelvis rättsökonomi som utgår från juridik och nationalekonomi. Vissa ämnen, som juridik och statistik, sägs vara mer teoretiskt orienterade till sin karaktär.

Jag har ingenting emot samverkan utåt, så klart, men jag är mest teoretiskt inriktad. (BUS3)

Då det gäller statistik finns en stor efterfrågan på dessa kunskaper, både internt på högskolan och externt hos olika kommuner, myndigheter och företag.

Vi samarbetar väldigt mycket och folk är mycket beroende av oss, av vår kunskap. Internt ingår den statistiska kunskapen i utbildningar [...] och vi håller kurser och ger råd. Sedan är det utåt, med samhället såklart. Ibland så håller vi föreläsningar i skolor, ofta på uppdrag från kommunen och även hos stora företag som Volvo kan vi hålla kurser i kvalitetskontroll. [...] Så som statistiker ger vi, fast vi får sällan tillbaka. Det är den sortens samverkan eller samarbete. Ensidigt. (BUS5)

Tekniska högskolan (TEC)

På Tekniska högskolan ses samverkan som en naturlig del av både forskning och utbildning.

Större delen av den verksamhet som vi håller på med, oavsett vad vi gör, så är samverkan någonting som är centralt och det är nödvändigt för att vi överhuvudtaget ska kunna konkurrera på olika sätt. (TEC4)

En av de intervjuade som arbetat länge med tillämpad forskning menar att samverkan sker utan att någon reflekterar över det. Det är en integrerad del av att forska och arbeta på detta sätt. Med tiden har kraven på samverkan skärpts från finansierare, vilket har ökat trycket på att ha industrin med sig i forskningsprojekt.

Du kan inte få medel idag om du inte har industrin på din sida och som medfinansierar dina projekt. Så vad jag tänker på när jag hör begreppet samverkan det är ju att det vi gör ska tillämpas. Det är att skapa nytta, det är att sprida information, att utveckla idéer gemensamt, att det är behovsmotiverat, att utbyta tankar och idéer kring olika ändamål. (TEC2)

Genom att tillämpad forskning utgår från konkreta problem är det naturligt att forskningsprojekt vanligtvis sker i samverkan med industri. Detta får ofta till följd

att det sker ett nära utbyte mellan individerna som ingår i ett projekt. Det kan till och med handla om att vissa forskare finns ute på arbetsplatser under projektiden.

Det är inte så att vi bara hämtar problemställningen och sen går hem på vår kammare och löser det, utan vi jobbar ju tillsammans. Vi har till och med två av mina seniora forskare som sitter i snitt en dag i veckan ute på något företag och jobbar i deras verksamhet, nära både problemen och möjligheterna kan man säga. (TEC1)

Samverkan med näringsliv, industri och institut återkommer i intervjuerna som centralt. Det här är framför allt kopplat till forskningsprojekt men en av de intervjuade nämner också att det kan handla om samverkan med andra lärosäten: ”den andra delen är ju samverkan med andra akademiska lärosäten och forskare, som är en annan mer akademisk dimension av samverkan.” (TEC3) Flera av de intervjuade på Tekniska högskolan nämner olika utbildningsaktiviteter som exempel på samverkan: studiebesök, gästföreläsare, projekt i vissa kurser, större case-uppgifter som man har hämtat in från samarbetspartners, Näringslivsförlagd kurs (NFK) och examensarbeten.

Vilka aktiviteter tycker du ingår i begreppet ”samverkan”?

Hälsöhögskolan (HEA)

Ämnesföreträdarna på Hälsöhögskolan resonerar framför allt kring aktiviteter i forskningssamverkan. De intervjuade tycker att det är svårt att definiera olika aktiviteter som ingår eftersom det kan handla om många olika nivåer, kontexter och syften.

Det kan vara individer som samverkar, det kan vara grupper som samverkar, det kan vara institutioner som samverkar. [...] Det kan ju till exempel vara att handleda en doktorand, man kan samverka i ett forskningsprojekt, man gör olika bitar i samma projekt. Man kan samverka kring en datainsamling trots att man jobbar i olika projekt och då är det mer på gruppnivå. (HEA2)

Samverkan ser ganska olika ut och ”är någonting som sker över tid” (HEA4). Det handlar enligt de intervjuade också om det som sker när man möts och det som sker mellan möten, vilket inte betyder att man arbetar på samma sätt.

Det är så otroligt olika beroende på om vi pratar om samverkan här på avdelningen när det gäller utbildning eller när vi pratar om samverkan nationellt och regionalt när vi gör olika forskningsinsatser och där vi diskuterar om hur vi ser på samverkan i framtiden. Det händer rätt mycket nu inom forskning. (HEA4)

En förändring inom forskning, som påverkar synen på samverkan, är att det har blivit tuffare konkurrens. Samverkan mellan lärosäten är ett sätt att öka sin konkurrenskraft. Den förändrade situationen är en drivkraft för ökad samverkan mellan lärosäten.

Två av de intervjuade går mer in på vad som händer i själva mötet:

Alltså det handlar ju mycket om att mötas och stöta och blöta frågor och försöka få någon förståelse för vad man befinner sig i och kanske hjälpa varandra. Och då kan det ju skapa någon sorts samsyn när man sedan ska agera gemensamt. Alternativt att man faktiskt ska samarbeta om något och då är det en arena för att skapa kopplingarna. (HEA3)

Tankegemenskap är en aktivitet, att sitta ner och mötas tankemässigt. Problemdefinition är en aktivitet. Planering av lösningar och sedan utförande. Nu svarar jag abstrakt men det är vad det går ut på. Man måste mötas i grunden och sedan går man hela vägen till den praktiska lösningen. (HEA1)

Enligt dessa ämnesföreträdare handlar samverkan i forskning om att delta i samtal och möten som en utgångspunkt för utveckling.

Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)

På Högskolan för lärande och kommunikation tar ämnesföreträdarna upp aktiviteter inom forskning, kunskapsspridning och utbildning. Inom forskning handlar det om att bidra utifrån olika perspektiv.

Det kan vara samverkan på väldigt många olika sätt, alltså det kan ju vara att man samverkar kring ett forskningsprojekt och att man med hjälp av sina olika kompetenser bidrar till att utveckla kunskap inom något fält. (LEA2)

Kunskapsspridning sker på olika sätt. Några aktiviteter som nämns av en av de intervjuade är externa föreläsningar, forsknings- och utvecklingsprojekt, tillställ-

ningar av olika slag, konferenser, utbildningsuppdrag eller forskningsuppdrag, plenardiskussioner och hearings (LEA1).

Det kan ju vara att man ställer upp när det är någonting ute i samhället där man kan göra nytta och bidra med kunskap och att det också är någon typ av samverkan. (LEA2)

Samverkan i utbildning sker genom att studenter deltar i praktik eller verksamhetsförlagd utbildning (VFU) och olika utbildningsprojekt och uppsatserna kan också innebära samverkan. En av ämnesföreträdarna menar att för studenterna är det viktigt att man redan under utbildningen har kontakt med omgivande samhälle och att lärosätet är aktiva i denna fråga så att ”man inte är en sluten organisation under utbildningen” (LEA2).

Internationella handelshögskolan (BUS)

På Internationella handelshögskolan är flera ämnesföreträdare involverade i mer teoretiska arbeten och då handlar samverkan främst om forskning och ”att skriva gemensamma papers. [...] Vi skapar tvärvetenskap ihop och det har visat sig att det är relativt lätt att få det publicerat, därför att det är ytterst få som lyckas göra det” (BUS3). Andra områden inom forskning handlar om att arbeta med externfinansierade projekt, partnerföretagsamverkan och med andra forskningsmiljöer i landet och internationellt.

Nätverk tänker jag på, att det finns massor med olika nätverk. Alla har sina egna nätverk och tillsammans har ämnet ett ganska stort nätverk, det vill säga potentiella samverkansparter. Vad gäller forskningen så samverkar man när man skriver artiklar och åker på konferenser. (BUS4)

Samverkan inom utbildningsområdet sker genom att erbjuda gemensamma utbildningar och att man skickar studenter på praktikplatser (BUS2). Mellan Jönköping och Skövde finns till exempel ett samarbete: ”De har bara treåriga program och vi har fyraåriga civilekonomprogram och då har vi samverkan kring att Skövdestudenter kan ta ett fjärde år här. Så då gör vi något gemensamt mellan två lärosäten som man kan kalla samverkan inom utbildningsområdet.” (BUS1) Det finns även utbildningssamverkan internt inom Högskolan i Jönköping där delar av program sker på olika fackhögskolor.

Tekniska högskolan (TEC)

Den tillämpade formen av forskning som bedrivs på Tekniska högskolan innehåller flera samverkansaktiviteter, som att forskare i perioder kan sitta ute på företag,

att arbeta tillsammans i workshops, göra intervjuer och tillsammans arbeta med företagens problemställning. En ämnesföreträdare nämner att någon från industrin skulle kunna sitta på högskolan: ”Något som vi skulle vilja är att få någon som sitter här periodvis från industrin. Det är väl nästa steg att ta.” (TEC1) En viktig drivkraft för samverkan med industrin är möjligheten att få medel till forskning eftersom forskningsfinansiärer ofta kräver någon form av partner för att bevilja projekt.

Det innebär att du måste ha samverkan. Dessutom är det inte bara samverkan i form av att industriella partners finns med på ett papper utan det är till och med så att det ska vara samproduktion. Det vill säga att du kan inte gå ut och beforska någon utan de ska vara med och forska. Samproduktion bygger på att man tillsammans tar fram dom leverablerna som projekten stipulerar. (TEC4)

Samverkan med andra akademiska partners, både i landet och internationellt, nämns också. Det finns även försök att inom ramen för forskning ta in student-medverkan.

Vi hade en kille inom ramen för NFK [näringslivsförlagd kurs] som satt på ett av våra företag och jobbade med delar som vi jobbar med inom forskningsprojektet. (TEC1)

Examensarbeten kan vara ett sätt att knyta utbildning och forskning närmare varandra och där ingår samverkan ofta som en del: ”ex-jobbare ute på företagen kanske jobbar med den problemställning som vi har i forskningsprojektet.” (TEC1) En av de intervjuade påpekar att även i grundutbildningen sker samverkan med näringslivet.

Varje program [...] har något som man kallar för ledningsgrupp och i dessa ledningsgrupper sitter ett antal industriparters som träffas en till två gånger per termin och de är med och utvärderar programmen och nya idéer vad gäller programmen, olika aktiviteter för programmen och håller gästföreläsningar och så vidare. (TEC4)

En ämnesföreträdare på Tekniska högskolan ser också informationsspridning som en viktig del i samverkan. Det handlar om att bidra till samhället med sina resultat och en annan av de intervjuade nämner att även kommersialisering ingår i samverkan.

Vilka aktiviteter? Det är kanske en workshop, man måste fånga idéer från intressenter och samhället överlag. Kanske att närvara på mässor tillsammans med olika partners, för att visa på att vi faktiskt ingår i partnerskap. Gemensamma projekt är självklart en viktig plattform, att du har finansiering för det du vill, för oftast har vi kloka tankar men vi måste också se till att vi kan försörja oss. (TEC2)

En annan intervjuad talar om informationsutbyte och är då tillbaka på forskningsprojektet och att inom ramen för dessa formulera problemställningar tillsammans med företagen som ger nytta till verksamheten såväl som till akademien. Det innebär att ”dom känner att dom får någon nyttoaspekt av det vi fokuserar på och vi känner att det får någon akademisk relevans” (TEC3) Utbyte av erfarenhet och kunskap är en viktig dimension av samverkan.

Vad finns det mer för dimensioner i det begreppet? Jag vågar inte säga lärande, det kan jag egentligen inte som begrepp, men det ligger väl i det här gemensamma kunskapandet. Att faktiskt utbyta erfarenheter och kunskaper och hitta nya lösningar på någorlunda gemensamma problem. Det blir någon form av lärande, att man startar i ett läge och sen lär man sig om det här och så får man ökad kunskap. (TEC3)

Utöver lärande som sker i mötet så skapas en plattform för samverkan genom att gemensamma målbilder växer fram.

Finns samverkan beskriven i din formella arbetsbeskrivning?

Många av ämnesföreträdarna, från alla fyra fackhögskolor, känner inte till om de har en arbetsbeskrivning: ”Tja, jag vet inte ens om jag har någon formell arbetsbeskrivning. Det står säkert någonting om att man är en länk mellan och samarbetar och sådana saker.” (HEA3) ”Alltså ärligt talat, min arbetsbeskrivning den är ju så gammal så den har jag inte tittat på, så det måste jag nog låta vara osagt.” (LEA2) ”Finns det en sådan? Ingen aning. Det brukar ju finnas. Och kanske har jag sett den någon gång, men det är i så fall mycket långt tillbaka.” (BUS3)

Det var länge sedan jag tittade på min arbetsbeskrivning. Vad är min arbetsbeskrivning? Vi jobbar i en dynamisk miljö, så att vi jobbar mycket under ansvar. Man följer målen som vi har här som avdelning, som läro-

säte vill jag påstå. Det är att utveckla, att göra det omöjliga möjligt för våra industrier, att ta tillvara på en idé och försöka implementera och utveckla den. (TEC2)

En av de intervjuade påpekar att arbetsbeskrivningen snarare handlar om att själv förstå och definiera behov och arbeta utifrån det: ”Jag har det så lyxigt så att jag faktiskt kan definiera mitt jobb själv. [...] Det är väldigt löst hållet. Så att jag kan fylla den med saker som jag tycker är bra.” (HEA1) En annan säger att ”Professorerna har inte någon jättelång arbetsbeskrivning utan det är traderat vad en professor gör. Dessutom har vi ju enligt lagen rätt att forska efter nyfikenhet och intresse.” (LEA1)

En grupp av de intervjuade menar att det inte står något om samverkan men däremot om tredje uppgiften: ”Det är väl så att alla akademiker i Sverige vet att det finns något som heter tredje uppgiften. Det är väl ofta någonting som kommer i sista hand. De allra flesta är upptagna med sådant som man måste göra.” (BUS2); ”Jag skulle tveka på att kalla det för samverkan, det finns ju en ambition att jobba med tredje uppgiften och i det ligger ju någon slags tanke att vi ska samverka då med företag, förvaltning och andra aktörer.” (BUS1); ”Jag tror att det står att man ska ägna tid åt eller att det kan förekomma uppdrag som har med tredje uppgiften att göra.” (TEC1)

Några enstaka är tydliga med att samverkan ingår som en del i arbetet, som ett avtal eller som en tradition: ”Jag är ju vetenskaplig ledare och samverkan finns i vårt uppdrag och det är en tradition i den här miljön.” (LEA3); ”När det gäller upplägg av utbildning så ska jag samverka och vara ett stöd för avdelningschefen. När det gäller forskningsmiljön så är det ju den samverkan som står på det pappret med vd, att jag ska vara behjälplig med forskarkontakter.” (HEA4)

Är samverkan en del av lärosätets befintliga forsknings- och utbildningsstrategi?

Några av de intervjuade nämner att samverkan ingår i strategierna, antingen på högskoleövergripande nivå eller strategier inom fackhögskolorna: ”Samverkan är en av fyra hörnstenar” (HEA4); ”Det finns med i högskolans visionsdokument. Det är en av fyra pelare.” (LEA1) Inrättandet av en prorektortjänst, med särskilt uppdrag att arbeta med samverkan, ses av en intervjuad som ett exempel på att samverkan har en strategisk roll i organisationen. Samtidigt påpekar en annan av de intervjuade att samverkan är ganska självklart: ”Det säger sig självt att har man inte samverkan så lär det inte bli något. Ja, alltså att man är beroende av varandra

på en högskola. Man måste väl samverka. Och man måste också samverka utåt om man ska driva informationsutbytet vidare.” (HEA2)

En anledning att samverka enligt de intervjuade är att forskningen ska ha relevans: ”Jag pushar gärna för att forskningen ska vara relevant. I någon mening samhälls- eller praktikrelevant, och därmed så måste man ju på något sätt kliva utanför det här skyddade rummet och interagera.” (BUS1) Flera av de intervjuade tolkar samverkan som tvärvetenskaplig forskning: ”Tvärvetenskap. Det betonas i olika sammanhang att vi gärna vill vara tvärvetenskapliga.” (BUS3). Samverkan som tvärvetenskap är redan en integrerad del i verksamheten.

Samverkan är det främsta verktyget, och en anledning till att jag tycker så bra om att vara här, för här jobbar vi tvärvetenskapligt. Och tvärvetenskapligt betyder inte att alla kan lite om allt möjligt, utan det betyder samverkan. Att man med gemensamma krafter och gemensamma kompetenser samverkar kring en problemställning. (HEA1)

Tvärvetenskaplig samverkan handlar om samverkan mellan forskare inom eller mellan lärosäten: ”Inom avdelningen [...] är samverkan väldigt stort. [...] Ibland jobbar vi med dom och vi gör vårt och sedan blir vi medförfattare i artiklar som dom publicerar så då får vi lite tillbaka.” (BUS5)

När det gäller forskningen så tittar vi på hur många andra universitet vi samarbetar med, hur mycket nationell och internationell samverkan har vi? Men där tittar vi nu också på möjligheten att samverka inom lärosätet. Där kan jag tycka att det finns någonting att utveckla för vi har en ambition och en vilja att göra det, men tittar man konkret på vad vi har åstadkommit så finns det inte så många konkreta resultat än. (HEA4)

Forskningsfinansiärernas önskemål om samverkan och samproduktion är något som flera av de intervjuade ämnesföreträdarna nämner som en bakgrund till varför de engagerar sig i samverkan: ”Vi har ju haft lite KK-pengar här och där tycker jag det är väldigt tydligt att man alltid ser samverkan, eftersom dom pengarna bygger ju på att man samverkar med andra än bara den akademiska organisationen.” (LEA2)

Det har varit en naturlig del av vår utveckling och du kan inte få finansiering från Vinnova eller KK-stiftelsen om du inte har slutanvändare eller företag som har efterfrågat just det arbete som du utförde på företaget. Självklart har vi ju också våra egna mål, så att det är inte bara företaget

som säger till oss vad vi vill göra. Ibland måste vi se bortom deras krav och vad dom vill [...] Så vi är inte konsulter på något sätt. (TEC2)

På Tekniska högskolan är samverkan tydligt behovsdriven och industrinära eftersom forskningsfinansierare ofta efterfrågar samverkan. Det är ”en naturlig del och en förutsättning”. (TEC1). En annan av de intervjuade menar att det egentligen handlar om samproduktion.

Jag tror till och med att vi pratar om samproduktion som egentligen är en snäppet tuffare form av samverkan där man ska kunskapa tillsammans. För jag menar att vi forskar med företag, inte på företag, och då är det nästan en förutsättning att vi söker externa medel och vi behöver medfinansiering från företagen. Då blir det ju samverkan, helst samproduktion. (TEC3)

Någon har erfarenhet av att lägga mycket tid på att etablera nätverk och samverkanspartners för att söka forskningsmedel men sedan fått avslag på sin ansökan: ”Vi hade etableringsmedel för ett projekt där vi samverkade med två andra lärosäten i södra Sverige och det gick ut på att bygga dom här kontakterna för att sedan kunna fortsätta. Tyvärr fick vi inte pengar sen så det föll ju lite där.” (LEA2)

På utbildningssidan förekommer övergripande satsningar på samverkan: ”Vi håller på att implementera någonting som man kallar för konceptet i grundutbildningen och i konceptet finns det delar som blir tvingande mot samverkan. Det finns bland annat ett moment som ska finnas i samtliga program som heter NFK, näringslivsförlagd kurs.” (TEC4) Samverkan är viktig för att skapa relevans i utbildningen: ”Utbildar vi inte studenter som behövs ute i industrin så får vi inte heller medel från staten. Och då sjunker skeppet.” (TEC2) Detta kan ske genom att studenterna är ute på en arbetsplats men också samverkan genom att bjuda in omgivande samhälle till högskolan genom externa föreläsare, nämnder och branschråd där det gäller att fånga upp behoven utifrån. ”Det här ämnet är ju väldigt känsligt för det har förändrats så pass mycket och även kompetensen har förändrats, och då är det oerhört viktigt att utbildningen hänger med.” (LEA2)

Till sist är det flera ämnesföreträdare som har erfarenhet av att arbeta på större universitet som anser att det finns en bra grund för samverkan på Högskolan i Jönköping: ”Det är inte lika vassa armbågar utan man har ett tillåtande klimat och man har en ambition att samverka.” (HEA4) En av ämnesföreträdarna som tidigare har arbetat på ett större universitet upplevde det som ”en borg med en vallgrav runt” (HEA1) och det fanns inga kopplingar inom ämnesområdet till omgivande samhället. Någon annan säger att det finns en tradition av att samverka på Högskolan i Jönköping.

Hur tycker du att man ska bedöma en individs skicklighet kring att samverka?

Hälsöhögskolan (HEA)

Ämnesföreträdarna är eniga om att samverkan ska bedömas utifrån om det ger resultat eller inte: ”Jag värderar allting utifrån resultaten. Vad individen faktiskt uppnår och producerar och medverkar till. Det räcker inte att vara trevlig.” (HEA1). Några av de intervjuade betonar att denna bedömning kan ske både kvalitativt och kvantitativt.

Ja, man kan nog titta på det både kvantitativt och kvalitativt. Först och främst så tror jag att i forskningssfären så måste man bedöma det i relation till produkten. Alltså om man inte producerar något jobb, artiklar, doktorander, forskningsansökningar eller har gemensamma projekt, då är det bara snack och ingen verkstad. Så en produkt måste man ha så klart och då är det väl lite kvantitativt. Dom som har fler produkter gör ett bättre jobb än dom som har få. Men det finns också någon slags kvalitativ aspekt. Vad är det man samverkar om? Och vilka följder har det på andra plan? Gillar studenterna det eller kan man säga att studenterna mår bra av det? Eller kan man säga att avnämarna mår bra av det? Så det finns både en kvalitativ och kvantitativ aspekt. (HEA2)

En av de intervjuade nämner att den kvantitativa delen hänger ihop med de krav som finns inom högskolan som organisation: ”Om man som högskola bedömer så måste man titta på någon slags produkt som visar utfallet av samverkan. Hur ofta man publicerar sig ihop med andra, hur ofta man söker pengar ihop med andra och hur ofta man har projekt ihop med andra.” (HEA2) Undervisning nämns också som ett område där samverkan kan förekomma. En ämnesföreträdare lyfter fram resultat i termer av att få forskningsmedel: ”Resultat är ju faktiska exempel på att samverkan sker, att man lyckas ta hem pengar tillsammans [...] och det får man inte till om man inte samverkar eller till och med samarbetar.” (HEA3). En annan av de intervjuade menar att ”samverkan har i princip inget värde om man nu har ett gemensamt syfte och man inte når åt det hållet. Då har det ingen större betydelse.” (HEA4) Ett annat sätt att se på samverkan är att det är första steget mot olika gemensamma insatser:

Samverkan leder ju till att man faktiskt gör samarbeten. (HEA3)

Utöver att se på konkreta resultat så kommer ämnesföreträdarna även in på att det också kan finnas ett engagemang och en attityd som främjar samverkan. De inter-

vjuade påpekar att det inte räcker att vara trevlig, utan det måste ge resultat också, men samtidigt är vissa individer skickligare på att arbeta i samverkan.

Sedan kan ju folk vara mer eller mindre trevliga att samarbeta med och det kan man väl också titta på. Om man är isolerad och ensam och ingen vill umgås med en, så är man väl inget vidare på samverkan. Men det räcker inte, tror jag, att vara trevlig, utan det måste vara mer substans än så. (HEA2)

En av de intervjuade beskriver att det kan handla om att vara en ”utpräglad nätverksperson” (HEA3) och att i tvärvetenskap krävs en form av ”expertis att kunna samarbeta och nätverka på den ledden snarare än att bara gå djupt i ett ämne, för det ligger i själva områdets [tvärvetenskap] karaktär.” (HEA3). I en annan intervju kommer det fram att det handlar om delaktighet, intresse och lyhördhet (HEA4).

Det finns ju många som vill samverka så länge det går på det sättet som man själv vill att det ska vara. Men ska man samverka så gäller det ju att man både ger och tar. (HEA4)

Den här sidan av samverkan, att ge och ta och att det kanske inte alltid utvecklas i den riktning som en person vill, kopplas tillbaka till resultatdiskussionen eftersom det har effekt på de resultat som samverkan kan ge.

Man vill att vi jobbar med olika professioner. Vi som har gjort det vet att det ofta tar längre tid. Det har längre startsträcka, det kräver kanske lite mer diskussioner för att komma vidare. Det kanske tar lite längre tid att skriva och den biten med. Skulle man mäta det bara på resultat så kanske man producerar mindre även om den förhoppningsvis har mer kvalitet och är ännu mer intressant än om var och en skulle sitta och fortsätta köra inom sitt eget spår. Så att det är ju sådant man måste väga in också. (HEA4)

Högskolan för lärande och kommunikation (LEA)

Bland de intervjuade på Högskolan för lärande och kommunikation finns olika tolkningar av vad samverkan innebär, vilket påverkar hur de ser på bedömning. En av de intervjuade anser att samverkan huvudsakligen handlar om kunskapsspridning medan de andra ser det mer som en del i forskningen. Synen på samverkan som kunskapsspridning innebär att det blir en motsättning mellan olika arbetsuppgifter.

Jag tycker inte att man ska ha någon ovillkorlig förväntan på detta. Många har fullt upp med forskning eller undervisning i sina tjänster. Jag tycker att det kan vara viktigt, men då måste det ersättas med tid och resurser från ledningen. I dag har vi ingen tid avsatt i våra tjänster för samverkan, så att samverkan gör man på sin fritid [...] eller så får man försöka bygga in det i forskningen eller undervisningen. Och det är inte alltid så lätt att göra. [...] Ofta finns den förväntan utifrån. Dom tror att vi sitter här och rullar tummarna och har hur mycket tid för samverkan som helst, men det har vi inte. (LEA1)

En annan av de intervjuade påpekar att det inte är önskvärt med krav på att alla alltid ska samverka: ”Man kan vara bra på en viss typ av samverkan men ibland måste man också få vara sin egen.” (LEA2). Samma person anser att det kan synas i produktionen om man samverkar genom att se på om man skriver forskningsartiklar eller bokkapitel tillsammans med andra eller att man söker pengar tillsammans. Det här har ett meritvärde för individen: ”Jag tror det är ganska bra att man kan visa den sidan åtminstone när man söker tjänster eller man söker meritering på något vis, att man inte bara är en ensamvarg.” (LEA2) Ytterligare en intervjuad säger att ”för att samverkan ska lyckas så måste det finnas ett genuint forskningsintresse i botten.” (LEA3)

Den som är ledare måste vara väldigt lyhörd i förhållande till var medlemmarna är i förhållande till varandra och till det här kunskapsintresset som måste finnas. Jag tror att kunskapsintresset är primärt, sen kommer färdigheter och förhållningssätt. (LEA3)

De intervjuade ämnesföreträdarna går också in på specifika personliga egenskaper som kan främja samverkan, så som ödmjukhet, öppenhet, tolerans och flexibilitet. Det sägs också att ”man kan väl lära sig att samverka, men samtidigt så tror jag att det handlar väldigt mycket om människors intresse.” (LEA2)

Internationella handelshögskolan (BUS)

”För att kunna bedöma måste det finnas några kriterier” (BUS5) konstaterar en av de intervjuade angående bedömning av en individs skicklighet att samverka. Denna bedömning kan göras baserat på samproducerade verk, artiklar eller tillhörighet till forskningsgrupper. En av de intervjuade säger att vid rekrytering är det viktigt att kolla upp detta genom referenser. En annan säger att om samverkan definieras som att göra saker tillsammans med andra utanför sin egen avdelning eller enhet så är detta enkelt att mäta.

Det ju bara att mäta det. Det är ju bara att kolla hur många forskningsprojekt du har där du jobbar tillsammans med andra lärosäten och personer på andra lärosäten. Så det är ju ett absolut mått. (BUS1)

Samma intervjuperson fortsätter med att ge exempel på en kombination av mått som skulle kunna utgöra en grund för bedömning: ”en kombination av antalet projekt eller satsningar som du är involverad i, omfattningen av dom och hur många olika parter samverkar du med inom varje.” (BUS1) Personen fortsätter med att säga att det liknar en sammanvägd bedömning av pedagogisk skicklighet utifrån kvantitativa data som antalet kurser, roller, kursutvärderingar och liknande.

En ämnesföreträdare säger att ”det är ju självklart att det är svårt att mäta något sådant” (BUS4) och tar ett exempel från undervisningen där studenter ska arbeta tillsammans: ”Men det är ju alltid ett bekymmer. Hur man än gör så är det ju ett bekymmer att veta vem som gör vad och om alla bidrar.” (BUS4)

Några av ämnesföreträdarna kommer in på personliga egenskaper som är lämpliga i olika former av samverkan. En intervjuad har erfarenheter av att det egna ämnet bedrivs på ett annat sätt vid andra lärosäten och för att kunna arbeta vid olika lärosäten är det bra att kunna anpassa sig genom ”tolerans och diplomati och förmåga att göra bra saker av skillnaderna som finns.” (BUS2) En annan intervjuad konstaterar att det inte krävs relationsorientering utan ”det är bra om folk är snälla och rara, och ibland kan det vara bra om dom är tuffa, men det viktigaste är att man når resultat.” (BUS3)

Tekniska högskolan (TEC)

Flera av ämnesföreträdarna på Tekniska högskolan tar upp förmågan att erhålla externa forskningsmedel som en indikator på samverkan och även ett sätt att bedöma samverkan: ”Det innebär att du har lyckats att locka de här industripartnerna att förstå affärsmodellerna och få dom att tycka att dom här projekten tillsammans med akademien är något som kan ge dom någonting tillbaka som gör att dom vill vara med.” (TEC4)

Ett sätt, och det är väl lite kvantitativt kanske, det är att titta på om man sampublicerar med personer inom industrin, skriver artiklar tillsammans. [...] Men hur bedömer man en individs skicklighet? Jag vet faktiskt inte. Jag har inget bra svar på hur man mäter eller bedömer skicklighet. Det kan ju vara att man har mycket kontakter men det behöver ju inte betyda samverkan egentligen, det är ju mer kontaktskapande. Ett mått möjligen är att man får in externa forskningspengar, för det förutsätter ju att man har samverkan med företag som är ett villkor för att få projekt godkända. [...] Å andra sidan tycker jag inte att det är en individ som gör det, det är

en grupp av forskare. Forskningsprojekt är man ju inte ensam i, man är flera personer. (TEC3)

Samma person funderar över om långsiktighet i externa relationer kan vara ett sätt att se om samverkan fungerar: ”Om samma företag vill återkomma i framtida ansökningar, då har man ju levererat något som dom känt sig nöjda med och det är väl kanske också ett tecken på god samverkan.” (TEC3)

På utbildningssidan kan det handla om hur många projekt som sker tillsammans med något företag och hur många externa föreläsare man plockar in och där beskrivs samverkan som grundläggande: ”Nästan alla våra ex-jobb görs ju på företag så det är väldigt få som görs i huset.” Ett annat sätt där samverkan kommer in på utbildningssidan är om ”du lyckas ha [program-] ledningsgrupper som är aktiva och som är intresserade av utbildningarna som vi ger.” (TEC4) Utöver detta så finns etablerade nyckeltal i organisationen som mäter detta: ”Det värderas på olika sätt. Vi mäts på det där och det styr ju delvis tilldelningssystemen som vi har för hur mycket medel som vi har kontroll över i form av fakultetsmedel.” (TEC4)

Några av de intervjuade på Tekniska högskolan problematiserar mätandet som ett sätt att bedöma om samverkan fungerar.

Det kan bli för trubbigt, vad ska man mäta? Hur många workshops man kör? Och sen beror det väl också på vilken forskningsansats man har och man ska inte ställa dom mot varandra utan man kan väl använda dom som någon form av indikatorer då, utan att värdera, alltså hur många workshops har ni haft? Eller har ni haft några workshops? Kanske mer på det sättet. Vi har kanske haft någon som har suttit ute på företaget, en dag eller en vecka, men att ställa det i relation mot varandra – vilket är mer värt än det andra? Det är ju svårt. Det får inte bli ett självändamål. (TEC1)

En svårighet handlar alltså om att ställa olika aktiviteter mot varandra: ”Alla har olika specialiteter och någon kanske är lite bättre på samverkan medan någon annan är bättre på att publicera.” (TEC1) Ett kvantitativt fokus kan exempelvis uppmuntra många men ytliga och intetsägande möten jämfört med långsiktiga, meningsfulla samarbeten. En annan kritik handlar om på vilken nivå mätning ska ske: ”Jag vet inte om man ska mäta en enskild individ, om det är så viktigt, eller om man ska titta mer på avdelning eller programnivå.” (TEC1)

Några personliga egenskaper som är viktiga i samverkan nämns i intervjuerna.

Man måste kunna lyssna, kunna vara mottaglig för olika idéer, olika barnor. Och så öppen, jätteviktigt, kunna bjuda på sig själv, göra fel. [...]

Det är att kunna tro på individer. Ja, och så tror jag att man måste vara lyhörd, lyssna och kunna också övertyga och tro på varandra. (TEC2)

Det handlar om att ”man måste få folk att samsas och skapa en gemensam nämnare.” (TEC2)

Hur värderar du andras engagemang i samverkan?

Samverkan är något som värderas högt av de intervjuade: ”Jag värderar det mycket högt.” (HEA4); ”Jag värderar det ganska högt.” (BUS1); ”När jag ser att det fungerar så då värderar jag det väldigt högt.” (BUS2); ”Jag värderar det högt, jag tycker att det är jätte viktigt att engagera sig, att vara ute och röra sig i näringslivet och i industrin för att fånga upp idéer och frågeställningar och visa att vi finns.” (TEC1); ”All input i ett projekt när man jobbar med forskning eller när man jobbar med utbildning är ju viktiga. Man måste delta.” (TEC2)

Det spelar jättestor roll! Som forskningsmiljö kan du inte överleva om du inte har en väletablerad samverkan med näringsliv och omgivningen. Det skulle inte fungera. Du skulle inte kunna få till [forsknings-] ansökningar och framför allt får du inte ansökningar beviljade. Du skulle stå och falla med det. Det är jätte viktigt. (TEC4)

En anledning att det är högt värderat att samverka är eftersom det är ”en förutsättning för att man överhuvudtaget ska kunna göra dom sakerna [forska]” (HEA3); ”Man ser ju vilka som är duktiga på att nätverka med företag och få med dom i forskningsansökningar.” (TEC3)

Jag värderar det högt på grund av att det är nästan det enda sättet som vi kan få extern forskningsfinansiering [...] och kan skaffa pengar till att göra projekt [...] för att kunna göra det vi vill. Det är nästan det viktigaste för att kunna hålla igång forskningen. (BUS4)

En del av de intervjuade har en mer skeptisk inställning till samverkan eller erfarenheter av samverkan i olika former som inte har gett något för individen eller för högskolan. Det måste finnas ett syfte med samverkan: ”Det finns ingen anledning att samverka om man inte gör det runt något. Samverkan har inget egenvärde.” (HEA2) Därför är det viktigt att förväntningar hos de samverkande parterna utanför lärosätet stämmer med synen på vad samverkan ska resultera i från hög-

skolans perspektiv: ”Man måste hitta bra former så att vi inte bygger upp förväntningar hos dom vi besöker på att vi kan leverera en lösning på väldigt kort sikt, för det kan vi inte.” (TEC1)

Någon funderar över risker med att samverkan verkar ha blivit ett modeord: ”Jag är rädd att man gör det till ett honnörsord eller ett rainbow-begrepp som bara flyger upp i alla sammanhang.” (LEA3)

Jag är inte så glad för projekt som dränerar oss på tid och pengar, som hellre kunde eller borde gått till exempelvis forskning och vetenskaplig publicering. Jag tycker att det måste vara en win-win-situation. Vi kan ge någonting, men vi måste också få någonting tillbaka. (LEA2)

Flera av de intervjuade har erfarenheter av baksidor med samverkan. En person trycker på att det måste finnas en maktbalans mellan deltagarna i projektet: ”Om [chefen] säger att ’jag bestämmer’, dom säger ju inte så men det är andemeningen, då får du ingen samverkan. Du kan få en grupp som till nöds gör saker.” (BUS1) En variant av denna obalans är när någon enbart är intresserad av att få in forskningsmedel: ”Man kan ibland se otrevliga former, som att någon vill profitera på att någon annan har lätt att få pengar eller att någon annan skriver bra. Då är det inte så kul.” (BUS2) Att engagera sig fullt ut i samverkansprojekt är energi-krävande.

Det tar rätt så mycket energi att samverka. Ibland blir det ju också sådär med samverkan, att det blir lite utöver arbetstid. Det kanske inte är sådant man kan göra just mellan åtta och fem, utan man kanske måste samverka på kvällen. Man kanske måste åka någon annanstans och så. (LEA2)

Eftersom det kan vara krävande att engagera sig i samverkan finns en risk att vissa inte bidrar lika mycket som andra: ”Jag tycker att det är viktigt med samverkan och jag värderar det högt men individen i gruppen måste bidra. Det ska ju inte vara sådan samverkan att man rider på andra.” (LEA3) När det inte fungerar krävs att någon tar tag i detta.

Märker man att individen inte bidrar med så mycket så måste man reda ut varför. Vad är det som är fel? Hur kan vi förbättra vårt arbete? För det är inte säkert att vi arbetar på ett sätt som passar individen. Man måste ha en utvärdering om vad vi kan förbättra och då tar man oftast det i dialog med den person som inte är engagerad. Ska man vara i ett team och arbeta för att utveckla någonting, då måste man bidra med sina tankar. (TEC2)

Om en individ inte fungerar i ett samverkansprojekt kan det bero på olika omständigheter som kan förändras över tid och mellan projekt: ”Om man känner att man inte har tid eller intresse så är det bättre att man tar upp det, för av erfarenhet så vet jag att ibland finns det personer som tar energi från gruppen om man går in i samverkansprojekt men inte lägger den tid som man utlovat från början.” (HEA4) För att en individ ska bidra till att samverkan fungerar och uppnå de önskvärda resultaten är följande egenskaper viktiga:

- Jag väljer att arbeta med folk som är samarbetsinriktade, ömsesidiga relationer som ger något mervärde. (HEA3)
- Ska man vara med och samverka så är det viktigt att man är engagerad och intresserad. (HEA4)
- Den som är villig och intresserad och som sedan får saker till stånd i samverkan, där det faktiskt blir någonting. Det finns också personer som kanske bara är med på pratstadiet och går på möten, men det kan också vara produktivt ibland. (HEA1)
- Samverkan kräver engagemang. Annars är det inte samverkan. (HEA2)
- Tror man på värdet av att det är bra att man har samverkan, då skulle jag säga att då blir ett framgångskriterium hur olika parter öppnar upp sig. (BUS1)
- Deras vilja och förmåga i förhållande till dom resultat man vill uppnå är kolossalt viktiga. Finns inte det där så bara fasar man ut det hela och så går var och en åt sitt håll. (BUS3)
- Bara genom produktion [resultat] kan jag säga om personen är bra på samverkan eller inte. (BUS5)
- Jag tycker det är jätte viktigt att vi måste ut och röra oss, men det är också viktigt hur man kommunicerar och att mottagaren förstår vår roll i det här. (TEC1)
- Man måste vara mottaglig för kritik, man måste bidra till teamet, man kan i längden inte bara sitta där och lyssna. [...] Alla bjuder på sig själva på ett fantastiskt sätt. Det måste man. Vi får inte hämma kreativiteten. Även det annorlunda kan vara väldigt bra bidrag så att allting måste fångas. (TEC2)

Anser du att samverkan ska belönas på individnivå, grupp eller organisation?

Belöningar på grupp- och organisationsnivå

Flera av de intervjuade påpekar att det i praktiken kan vara svårt att skilja mellan belöningar på olika nivåer eftersom individens resultat är det som ger medel till

forskningsmiljön: ”Jag tror att i en ideal värld så skulle jag nog vilja att den som faktiskt samverkar belönas och det kan vara både individ, grupper och organisationer.” (BUS2) En anledning att belöna grupp/organisation är att det blir tydligare fokus på verksamheten: ”För det handlar inte om duktiga individer, utan det handlar om bra projekt.” (HEA1); ”Gruppenivå. Den grupp som når resultat.” (BUS3); ”Definitivt på organisationsnivå.” (LEA1); ”Samverkan är [...] inte ett mål, det är ett medel. Vi samverkar därför att vi ska åstadkomma någonting.” (BUS1)

Samverkan handlar per definition om något som är mellan personer och då ska det vara grupper. Man ska belöna det som man samverkar kring. Det projektet eller den idén men inte dom enskilda individerna. (HEA2)

En person förstärker detta genom att säga att det dessutom borde vara en samverkan som är i linje med vad organisationen vill: ”Samverkan utan någon mening eller mål, det skulle jag inte belöna, men om man har en idé eller om det följer en strategi, särskilt om det finns en intäktssida rent monetärt, så är jag för att man blir belönad monetärt också.” (BUS4); ”Grupperna gör det utöver vad man förväntar sig, det står inte i något kontrakt, utan man gör det antingen för att det är kul eller att det är någon som har en vision.” (BUS5)

Belöning och individen

En ämnesföreträdare menar att ett för stort fokus på gruppen kommer att ge problem: ”Man bäddar för trubbel förr eller senare om man behandlar folk i grupper för mycket.” (BUS4) En annan menar att belöningar på grupp- och organisationsnivå slår fel eftersom alla inte bidrar lika mycket: ”Skulle man belöna en hel organisation för att den är bra på att samverka så belönar man ju både individer och grupper som inte vill och individer och grupper som är bra.” (BUS2) På grupp- och organisationsnivå ”sker oftast inte själva värdeskapandet” (HEA3) utan det handlar om att skapa förutsättningar för att ”det landar ju ändå hos individer, vissa är duktiga, andra är mindre duktiga, lika väl som att man är duktig på att publicera.” (TEC3) Rådande belöningsystem utgår från individens prestation.

Det belönas på individnivå i och med att du får forskare som får projekt beviljade och kan bedriva forskning inom dom områdena. Alltså där sker en direkt belöning, sen är det svårt att utvärdera. Vad ska vara nyckeltalen för att mäta det här? Ska du kunna belöna någon för det ska du kunna ge några kvantitativa mått på det. Att kunna värdera det. Där blir det svårare. (TEC4)

I intervjuerna nämns några olika sätt på hur individen får någon form av belöning för sina insatser. Det kan vara som en merit i sitt cv, i form av högre lön eller som en inre tillfredsställelse av att göra ett gott arbete.

Några exempel på hur samverkan syns i en meritförteckning kan vara genom erhållna priser: ”Min kollega blev utsedd till årets pedagog och fick ett pedagogiskt pris” (TEC2), eller genom att dra in externa forskningsmedel: ”Vi har ett par professorer som fick pengar från Vetenskapsrådet och det är ju ansett väldigt högt.” (TEC2) Inom vissa områden finns synsättet att samverkan är, eller borde vara, en integrerad del av arbetet:

För en forskare finns det i uppdraget att samverka med det omgivande samhället. Om du aldrig gör det så syns det i ditt cv och det tycker jag är en oerhört viktig faktor för det är klart att en annan kan ju sitta och skriva ännu flera pek²⁸ men då har man inte utfört alla sina uppdrag som akademien kräver med undervisning, forskning och den tidigare kallade tredje uppgiften med samverkan. (HEA3)

Det är alltså genom andras bedömning av bredden i ett cv som det går att avgöra om individen engagerat sig i samverkan istället för att fördjupa sig enbart inom sin egen forskning. I en intervju resonerar personen kring om högre lön kan vara ett sätt att belöna samverkansaktiviteter.

Om det nu är så att man tar på sig nya uppgifter och tar ett ansvar, så tycker jag att det bör räknas med i ett lönesamtal, liksom andra delar som ska räknas in. Kan man visa på att man tar ett ansvar och man samverkar och kan även visa på att det leder någonstans, så tycker jag att det ska belönas. (HEA4)

Några av de intervjuade ifrågasätter att belöningar alltid ska vara i monetär form: ”Sätter man ett likhetstecken att det ska belönas i form av högre lön eller om det ska belönas på annat sätt? Jag menar att man kan ju belöna genom att uppmuntra.” (HEA4) En annan intervjuad är inne på samma spår och menar att tillfredsställelsen av att göra ett gott arbete är belöningen.

Alltså tillfredsställelsen i att göra ett gott arbete är den ultimata belöningen, som jag ser det, om du frågar mig. Det handlar inte om att ge folk guldstjärnor eller diplom. Sådant där är rätt bortkastat, tycker jag,

28 Med pek avses en vetenskaplig publicerad artikel.

för det leder alltid verksamheten fel på något sätt. Att höja upp enskilda individer, då fjärrar vi oss från samverkan. (HEA1)

En tredje intervjuad säger att den inre tillfredsställelsen är den enda existerande belöningen: ”jag vet inte om det finns någon belöning idag mer än egen tillfredsställelse” (BUS2). Däremot kan samverkan ha ett värde genom att den möjliggör nya typer av projekt: ”Om man samverkar med rätt personer kanske man kan göra saker som man inte kunde göra själv, man kan göra en artikel som man inte kunde göra själv eller man kan vara med i ett forskningsprojekt som inte gick att få ihop på det egna lärosätet.” (BUS2).

Organisatoriska förutsättningar och möjligheter

Ett sätt att både belöna och främja samverkan är att skapa förutsättningar i organisationen som möjliggör samverkansaktiviteter: ”Där tycker jag att det är viktigt att man ger möjligheter till samverkan.” (HEA4); ”Om du har en individ som är drivande och duktig bör den ges resurser och handlingsutrymme för att göra det den gör. En sådan person som faktiskt vill något och som jobbar, behöver stötts.” (HEA1) En ämnesföreträdare ger ett konkret exempel på hur detta kan gå till: ”Ett publicerat tvärvetenskapligt paper kan kanske ge 10 000 till gruppen och gruppen kan använda det som dom vill, kanske för att åka på konferens.” (BUS3) Gruppen i sig kan vara ett viktigt stöd.

Man är aldrig ensam utan det är teamet. Hade jag suttit här utan verktyg och utan stöd, då hade man inte lyckats. [...] Jag har varit på en del arbetsplatser innan och jag har varit i utlandet och börjar mer och mer upptäcka vikten av att jobba i en kreativ miljö. (TEC2)

Tid är en grundläggande resurs som krävs för det omfattande engagemang som samverkan ofta innebär: ”Tid, för att starta upp samverkan och också bedriva samverkan. Och jag tror att det är många som verkligen skulle vilja samverka men har svårt att få in det i befintliga ramar.” (HEA4); ”Organisationen måste se till att det finns tid och resurser i personers tjänster för samverkansuppdrag. [...] Alla individer inom högskolan har inte möjlighet att ägna sig åt detta.” (LEA1).

Jag tror att det kan vara svårt att sätta måttstockarna för hur det ska belönas. Det kan vara lite lurigt för att vi har så olika möjligheter. En del av forskningsmiljöerna kanske i sig är samverkande i allt dom gör och andra är det inte. Och det kan slå fel. (HEA4)

Det finns alltså skillnader mellan forskningsmiljöer som gör att belöningar måste sättas i relation till andra variabler.

Motstridiga intressen i befintliga belöningssystem

Nuvarande belöningssystem premierar framför allt vetenskaplig publicering och erhållande av externa medel: ”Vi får till exempel pengar till forskargruppen beroende på hur mycket vi producerar ihop med andra och hur mycket pengar vi söker. Framförallt hur mycket vi producerar i artiklar.” (HEA2); ”Nu mäts vi på publikationer och externa medel, det är ju två centrala dimensioner.” (TEC3); ”Vi ska dra in forskningsmedel och vi ska publicera oss. Vi belönas utifrån det och det är ett belöningssystem som har utvecklats på nationell nivå men också här i Jönköping, på högskolan.” (LEA3)

Det som jag tycker är konstigt, om man nu ska säga någonting om det här, det är när man diskuterar en fördelningsprincip av pengar. Där följer man då på HJ-nivå, vad jag har förstått, den statliga fördelningsprincipen som mest bara fokuserar på citeringar och publiceringar och värderar det väldigt högt, men att dra in externa medel i samverkansprojekt finns ju inte. Vad jag vet har det inte lyfts som en indikator för att fördela medel internt. (TEC1)

Nuvarande fördelningsprincip slår lite olika mot olika miljöer beroende på ämnes-traditioner och arbetssätt. På vissa områden kan det vara kontraproduktivt att ägna sig åt samverkansprojekt när det är publiceringar som belönas: ”Samverkansprojekt som vi förväntas dra i gång för att hjälpa det lokala näringslivet att utvecklas finns det inga tydliga incitament att ägna sig åt. [...] Då får man fixa projekt pengar och det kan gå extremt mycket tid i förhållande till att man kanske inte får ut så mycket vetenskaplig publicering.” (LEA1)

Där är det dubbla budskap inom akademien. Man får mer forskningsmedel om man publicerar sig i högt rankade tidskrifter och det är klart att som vetenskaplig ledare måste man vara lydig och det gynnar ju karriären för många forskare. [...] Det är klart att vi uppmanas att publicera oss till max och höja publiceringsnivån hela tiden [...] så jag får inte betona det här med samverkan för mycket. (LEA3)

Samverkan med andra forskare fungerar däremot i linje med belöningssystemet: ”Men sen samverkan när det gäller skriva och publicera så är det väldigt positivt att man jobbar med internationella forskare” (LEA3) En av de intervjuade menar att samverkan, som ett sätt att få in medel, är ”på något sätt en grundförutsättning

för att bedriva verksamhet, att det finns pengar, att det finns samverkan. Och finns inte det, då kan man inte publicera heller.” (TEC1)

I intervjuerna framkommer det också en del generella reflektioner kring belöningsystem, som att ”det kanske snarare är så att man skulle se över den här enorma pressen på vetenskaplig publicering för det man belönar, det gör ju folk.” (LEA1) Belöningsystem hamnar lätt på individnivå men ”precis som med alla belöningsystem måste man jobba med dom på flera nivåer. Det kan bli konstiga incitament om du bara gör det till individuella morötter. Det kan ju direkt motverka samverkan.” (BUS1). Belöningsystem ska också sättas i relation till någon form av syfte: ”Eftersom vi jobbar på uppdrag av staten, är det skattepengar vi använder och dom ska ju generera samhällsnytta i någon form.” (TEC3)

Hur vill du presentera samverkan i ditt cv?

Samverkan syns mellan raderna

Bland de intervjuade så finns det många sätt att indirekt ta upp samverkan, men det är ingen som tar upp det under en egen rubrik: ”Jag tar inte upp den som en egen rubrik i och för sig.” (HEA2); ”Inte som en egen rubrik, nej. Det dyker upp lite här och där.” (BUS2); ”Inte explicit men implicit så finns det ju överallt.” (BUS4); ”Inte som en separat del egentligen, det har jag inte.” (TEC3); ”Jag tror inte att det finns med mer än att det framgår av alla papers som är tvärvetenskapliga.” (BUS3); ”Jag har det inte som en separat post. Det vet jag inte om det skulle värderas. Inte akademiskt i alla fall.” (TEC3)

De intervjuade ämnesföreträdarna har vana att bedöma andras meriter och en del söker där efter uttryck för samverkan: ”Läser jag ett cv så letar jag samverkan men jag vill inte se det som en egen rubrik, för det ska vara kopplat till produkter.” (HEA2)

”När jag bedömer andras cv så är det ju något man tittar på. Hur kompetent är man att samverka? Vilken erfarenhet har man av att samverka? Och det kan ligga både på utbildnings- och forskarnivå, men det kan också ligga ut mot samhället, alltså hur man samverkar med andra instanser.” (HEA4)

Även om samverkan kan förekomma på olika sätt, handlar det i stor utsträckning om forskningspublikationer: ”Hur mycket har en person producerat ihop med andra? Hur mycket har dom skrivit själva? Hur mycket har dom producerat ihop

med forskare från andra länder och andra lärosäten eller är det bara inom det egna lärosätet?” (HEA2)

Aktiviteter där samverkan ingår

När ämnesföreträdarna resonerar kring hur samverkan syns i meritförteckningar så handlar det till största delen om forskningsaktiviteter, publikationer och projekt: ”Om man har skrivit tillsammans eller jobbat i forskningsprojekt tillsammans med en annan grupp eller andra individer, det är också sådant man lyfter fram.” (LEA2); ”På forskningsnivå så samverkar jag både lokalt, regional, nationellt och internationellt. Både i forskningsprojekt men också i forskningsnätverk.” (HEA4); ”Genom samförfattade artiklar, dom som jag har skrivit, och genom forskningsgrupper som jag tillhör.” (BUS5); ”Om man samverkat med nätverk, med forskare och så vidare.” (LEA3)

Det syns i publikationslistan om du till exempel har industrin som medförfattare i akademiska publikationer. Kanske inte jätteofta men det händer. I mitt cv har jag presenterat majoriteten av alla dom externa projekt som vi har haft och dom företag eller dom externa parter som vi har samverkat med. Vad projekten har handlat om är också specificerat, det är också specificerat storleksordningen på dom, beloppen på externfinansiering som du har varit ansvarig för eller som du har lyckats attrahera. (TEC4)

Projektbeskrivningar är ett sätt att få fram flera dimensioner av samverkan, så som samarbeten, finansiering och omfattning: ”Att peka på att jag har genomfört forskningsprojekt i djuplodande samverkan med ett gäng företag.” (TEC1); ”Jag presenterar projekten och det blir ju framför allt forskningsprojekt.” (BUS1); ”Jag listar vilka projekt med externa medel som jag dragit in från anslagsgivare. Sen gör jag medfinansiering, som är lika mycket pengar från företaget, då visar jag på totalbudgeten för projekten inklusive företagets insatser i form av in kind-bidrag.” (TEC3)

Andra aktiviteter som kan förekomma i meritförteckningen, och som enligt de intervjuade kan indikera samverkan, är ”externa föreläsningar eller förtroendeuppdrag” (LEA1); ”nätverk” (HEA1); ”workshops och konferenser” (BUS4); ”vilka företag jag har jobbat med i min forskning, det är ju en indikation på samverkan att jag har ett nätverk mot industrin.” (TEC3); ”Det skulle kunna vara om det är något utbildningsrelaterat eller någon administrativ samverkan mellan lärosäten” (BUS1).

En av de intervjuade påpekar att även undervisning av studenter kan vara en form av samverkan, om än på lång sikt: ”att man har utbildat studenter, det är ock-

så en del för att man har kommunicerat budskap eller resultat till dom som dom sedan för med sig vidare ut.” (TEC2).

Vad ska finnas med i ett cv

I många fall följer en meritförteckning en viss mall: ”Ett cv ser ju ut som det gör.” (HEA1). En av de intervjuade funderar över andra sätt att visa på samverkan som en merit genom att fokusera på vad som faktiskt åstadkoms i ett samverkansprojekt: ”Inte vad man har gjort utan vad man har åstadkommit.” (HEA1) men samma person konstaterar att det kan vara svårt att visa upp denna typ av resultat eftersom ”Dom kommer ju långt efteråt.” En annan menar att det är centralt att visa på samverkan i en meritförteckning eftersom ”samverkan är väldigt nära det här med samarbete, samarbetsförmåga.” (LEA2) Det är viktigt att detta visas upp i konkreta resultat istället för att beskriva denna förmåga i text.

Det är kanske någonting jag gjorde när jag var ung ingenjör, gick ut och skrev att jag gillar att arbeta i grupp. Ja, det skrev alla i sitt cv tror jag (skratt). [...] Man kanske inte förstod meningen med att arbeta i grupp. Man hade gått i akademien i hela sitt liv och tyckte att 'jag är en glad prick och mina kollegor också, vi funkar i en grupp'. Så enkelt är det inte. (TEC2)

Det finns också olika sätt att bedöma samverkan kring publikationer. Att skriva tillsammans med andra kan ses som ett uttryck för samarbetsförmåga medan att skriva på egen hand kan ses som ett uttryck för självständighet. En doktorand som hade samförfattat alla sina artiklar fick bedömningen att ”här har vi en doktorand som kan samarbeta väldigt fint och fungerar väldigt bra, så det var ju väldigt positivt, medan den andra som hade sina artiklar själv fick höra att här har vi verkligen en doktorand som kan jobba självständigt.” (LEA3)

Vad bidrar samverkan med i forskning och i undervisning?

Samverkan ger en helhetsförståelse

Samverkan är enligt flera av de intervjuade ämnesföreträdarna ett sätt att höja nivån på både forskning och undervisning: ”Det berikar både kunskapen och kvaliteten.” (BUS5); och säkerställer ”att det är relevanta problem och relevanta frågeställningar.” (TEC1) En anledning kan vara att det ger en ”helhetssyn, bättre förståelse. [...] Samverkan bidrar till att man får in nya perspektiv.” (HEA4)

Det är ju någon sorts socialt värde som man skapar om man är i forskningen, utbildningen eller verksamheten. [...] Då är det ett stort krav på den som undervisar att verkligen ligga långt framme. Genom att man också finns i forskningsfältet så gör man ju ofta det och därför är den här kopplingen mellan forskning, utbildning och verksamhet angelägen. Och då är det utmanande eftersom utbildning inte är så meriterande i våra system utan då görs det med vänster hand om man inte ser dom här kopplingarna och det här värdeskapandet som man är med och gör genom att vara den här förmedlaren. (HEA3)

Behovet av samverkan kan se något olika ut inom olika ämnesområden: ”Det är väldigt ämnesberoende. I utbildningar och forskningsområden som är praktikinriktade så kan det vara mer motiverat än i ett abstrakt humanistiskt ämne till exempel.” (LEA1) För den som arbetar med tillämpad forskning är det ett sätt att visa att ”det du gör gynnar samhället på något sätt.” (TEC2) ”Vi sitter ju i samma båt egentligen, det handlar om att Sverige ska vara ett bra land, en form av välfärdsstat och då måste vi ha kunskap för att bygga det.” (TEC3) En av de intervjuade menar att för att uppnå och utveckla detta, är samverkanskompetens något som kommer att krävas i ännu större utsträckning i framtiden.

Universiteten har premierat forskningsmeriteringen och inte så mycket det här med samverkan med omgivande samhälle eller att man kan samverka med olika forskare, utan man har tittat mer på resultat och produktion. [...] nu finns ju det här scholarshipbegreppet [...] där man tar ett större grepp inför framtiden och tittar längre framåt och ser att de kompetenser som kommer att krävas i framtiden av en akademiker, det är inte bara att forska och samverka i forskning utan det är att man kan jobba med alla dom här benen. Att man utvecklar den kompetensen. Att man kan samverka med näringsliv, att man kan samverka på olika sätt och att det gynnar undervisning och forskning. (LEA3)

Det finns alltså potential att förbättra samverkan på många sätt men samtidigt påpekar en intervjuad ämnesföreträdare att ”vi är mindre dåliga nu än för några år sedan.” (HEA4)

Bidrag till forskning

Den ökade förståelsen och bredden som samverkan bidrar med kan vässa forskningsidéerna: ”Det genererar bättre idéer och en bättre forskning att vara fler än en. (HEA2) Samverkan kan också bidra med den praktiska anknytningen: ”Det kan vara den praktiska tillämpningen av kunskap, behovet av utveckling och ny

kunskap inom vissa områden.” (TEC1) På den Tekniska högskolan återkommer ämnesföreträdarna till vikten av att forskning ska vara till nytta för industrin.

Forskningsmässigt bidrar det ju starkt med att vi hittar relevanta problemställningar som kan skapa någon form av nytta och förhoppningsvis bidra till det övergripande målet, svensk industris konkurrenskraft. Att vi forskar på något som är industrirelevant. (TEC3)

På det tekniska området kan det ibland vara så att industrin ligger före forskningen: ”I alla fall i tillämpningen har man kommit längre och är väldigt avancerade och kanske forskningen på något sätt släpar efter och då kan också det belysas.” (TEC1) Därför sker en stor del av forskningen inom det tekniska området tillsammans med externa parter. ”Samproduktion är och blir ett viktigare begrepp. Det är inte bara samverkan, att man använder deras namn eller att dom kommer hit och gör någonting, utan att man gör mer och mer saker tillsammans.” (TEC4)

Ämnesföreträdare från andra områden ser också samverkan som en central del i kunskapsutvecklingen. Kunskapsutveckling tillsammans med internationella forskargrupper ses också som ett viktigt motiv för samverkan, för att de ”interkulturella perspektiven kommer fram, det är också en väldigt viktig kompetens och kunskap.” (LEA2) På Högskolan för lärande och kommunikation betonar en av de intervjuade att det händer spännande saker när kunskapsområden möts.

Den akademiska organisationen sitter inne med en viss typ av kunskap, men ute i samhället så blir det ju också en kunskapsutveckling och det är egentligen i det mötet som den bästa kunskapen kan utvecklas. (LEA2)

För att samverkan ska ge de önskade utfallen måste metoder och arbetssätt ses över.

Vi har utvecklat former för action-research och där man som forskare jobbar aktivt i samverkan med praktiker för att bedriva forskningsprojekt och föra frågorna framåt. Det har vi utvecklat väldigt mycket. Sen har vi utvecklat en gemensam forskningsproduktion med praktiker så att man publicerar sig tillsammans med praktiker. (LEA3)

En annan dimension av samverkan är att det kan vara ett sätt att ”poola resurser” (BUS1) eftersom ”vi kan inte vara experter på en massa olika områden, utan vi behöver också förstå varandra och då krävs den här samverkan.” (HEA4); ”Och det är väl hela poängen med att samverka. Om man redan visste allt själv så behövde man ju inte göra det.” (BUS4)

Det sista området kring samverkans bidrag till forskningen som nämns i intervjuerna handlar om att det är ett krav från vissa forskningsfinansiärer att samverka på olika sätt.

”I forskningen är det jätteviktigt, jag menar, om du idag söker ett forskningsprojekt så vill de allra flesta forskningsfinansiärer ha kanske mer än ett universitet och dom vill framför allt ha samverkan med företag. Annars får man inget.” (BUS2); ”Rent krasst ökar det möjligheten att få forskningsmedel.” (HEA4) Eftersom samverkan finns med som krav för att få medel så är det en tydlig styrning mot samverkansaktiviteter ”så statsmakterna och finansiärerna pushar också för och tvingar fram det.” (BUS1)

Bidrag till undervisning

Samverkan i utbildning kan handla både om att utveckla utbildningsinnehållet och om att erbjuda studenterna arbetslivsanknytning. I programutveckling är det en fördel med en bredd i kompetenser: ”I undervisningen bidrar [samverkan] till att ta in olika kompetenser i utvecklingen av program och kurser. [...] Då har vi externa parter inblandade.” (TEC4) Och detta engagemang kan fortsätta som en löpande utvecklingsinsats: ”Under tiden som vi driver ett program har vi [program-] ledningsgruppen som är kontinuerligt involverade i revideringar, kursutvecklingar, nya kurser, anpassningar av kurser och så vidare.” (TEC4) Samverkan på ett internationellt plan kan handla om så kallade ”double degree-projekt” (BUS1) där samverkan sker mellan lärosäten i olika länder.

Arbetslivsanknytning sker genom ”fadderföretagsuppgifter och liknande, samt att externa föreläsare är jättebra i undervisningen.” (LEA1); ”Gästföreläsningar och praktiker, för om man får in någon från verkligheten så blir kursen ofta mycket bättre och upplevs som mycket bättre av studenterna.” (BUS2); ”Gästföreläsare, vi kallar dom konsulter, är med och producerar stora delar av kurser inom vissa typer av program [...] beroende på att dom har en expertiskunskap.” (TEC4); ”För studenterna är det oerhört viktigt att komma i kontakt med yrkesverksamma och att få se vad de jobbar med.” (TEC1); ”Det kan bidra med kontaktytor för studenter, så att den dagen när dom är klara med sin utbildning kanske dom redan har kontakter etablerade för att få jobb,” (LEA2); ”Dom blir bättre förberedda helt enkelt.” (TEC3)

Vad fungerar bra och vad kan stärkas vad gäller samverkan i forskning och i undervisning?

Hälsöhögskolan

Flera av de intervjuade från Hälsöhögskolan ser ledarskap som en viktig del i samverkan: ”Eftersom jag leder gruppen så är det mitt jobb att se till att folk samverkar.” (HEA2). I grund och botten handlar det om vad enskilda individer gör och dessa individer befinner sig i ett sammanhang som påverkar deras agerande.

Det är klart att dom individerna utvecklas i en särskild miljö, eller särskild kultur, och då är ledarskapet i dom här miljöerna oerhört viktigt. Har man ett ledarskap som ser samverkan som värdeskapande? Eller ser man det som hotfullt? Vi har ju så mycket att göra här. (HEA3)

Som ledare för en miljö kan det handla om att ”försöka knyta ihop folk som kanske inte har samma forskningsintressen eller använder samma instrument eller samma metoder.” (HEA2) För att samverkan ska fungera så krävs ofta att individer förkovrar sig på områden utöver sitt specialistområde: ”Vi ska gå in på andras områden. Det är det bästa sättet att stärka upp den generiska kunskapen som man behöver för att kunna samverka väl med andra.” (HEA1) I forskning förekommer samverkan som en naturlig del av arbetssättet genom att man har ”gemensamma datainsamlingar och vi jobbar strukturerat med hur vi lägger upp vår forskning och inkluderar doktorander.” (HEA4)

Det kan handla om att vi ser till att ingen jobbar ensam, utan att man jobbar i en grupp där ingen ska driva ett projekt eller ett avhandlingsområde helt själv, utan ska finnas i en grupp där man hittar en gemenskap. (HEA2)

Forskare ingår i samverkan genom nationella och internationella nätverk. I Jönköping möts ”skolan, landsting och kommun och man har gemensamma plattformar eller forum där man träffas på ledningsnivå.” (HEA1) Ett tvärvetenskapligt arbetsätt är något som håller på att växa fram.

Det som är nytt för mig är samverkan med andra professioner. Där har jag varit ganska smal innan, men jag har börjat att gå in mer och mer i projekt som är professionsöverskridande. (HEA4)

Ett tvärvetenskapligt förhållningssätt har vuxit fram för att hitta fungerande lösningar men också som en reaktion mot den fragmentisering som blir resultatet av

en ökad specialisering. En av ämnesföreträdarna har erfarenheter av att arbeta på det sättet vid större lärosäten.

Det var en vetenskaplig solfjädersorganisation där man höll på med discipliner inom ämnet som inte kommunicerade med dom andra i någon hög grad. Det är precis motsatsen och det intresserar mig inte speciellt mycket. (HEA1)

En annan av de intervjuade menar att det handlar om ett synsätt: ”Den grundläggande synen på hur dom här sakerna hänger ihop.” (HEA3) Samma person menar att här finns förbättringspotential eftersom det kan finnas föreställningar om att högskolan är den som har all kunskapen och sen ska leverera den till andra.

Att öka interaktiviteten mellan forskningen och verksamhet är ett sätt att öka värdeskapandet. Det är samma med utbildningen tror jag. Man kan inte sitta inne i högskolans värld och bestämma vad man ska undervisa om [...] Det går ju hela tiden väldigt fort i utvecklingen och ibland har man inte pejl på det på högskolan. (HEA3)

På utbildningssidan kan samverkan handla om att ge utbildningar tillsammans med andra lärosäten. För att möta samhällets behov av specialistkunskaper blir lösningen ofta uppdragsutbildning, vilket landar i att det blir en fråga om finansiering: ”Då blir det en kostnadsfråga för i detta fall kliniken”. (HEA4) Det finns även en finansieringsdimension i forskningen där det handlar om att kunna vara med och söka stora projekt: ”Vi diskuterar gemensamma forskningsansökningar framöver för att slåss om dom stora medlen.” (HEA4)

Högskolan för lärande och kommunikation

Den stora frågan för ämnesföreträdarna på Högskolan för lärande och kommunikation är att skapa utrymme i tjänsterna för att kunna ägna sig åt samverkan: ”Vi kunde göra mer men då krävs också att tid och resurser avsätts för det, som gör att samverkansprojekt inte konkurrerar med forskning och/eller undervisning.” (LEA1); ”Förstärkning kan vara att man känner att man skulle behöva mer tid.” (LEA2); ”Det kan hända att samverkan tar tid och inte ger någonting. Man har en massa möten där man har väldigt trevligt, man reser runt och har kul men det blir ingenting av det.” (LEA3). Detta dilemma återkommer för uppdragsverksamheten också: ”Ibland är det svårt att ta uppdrag för man är så fylld i tjänsten med sin övriga undervisning.” (LEA2) De intervjuade påpekar också att belöningssystemet tydligt premierar en viss typ av publikationer.

Vi är ju belönade för hur många vetenskapliga publikationer vi producerar. Vi är inte belönade för samverkansprojekt. Så då tycker man kanske att det känns lite som ideellt arbete. (LEA1)

Samverkan med omgivande samhälle och att skriva populärvetenskapligt premieras inte utan vi ska publicera oss i vetenskapliga artiklar. Det är ju det som premieras. Det är det som vi får credit för, det som belönas, det som ger pengar till lärosätet. (LEA3)

Samma person nämner att det är möjligt att publicering i internationella tidskrifter kan gynnas av att man samverkar men att detta inte är självklart. En väg framåt för att kombinera samverkan och publicering kan vara att hitta ”gemensamma kunskapsintressen”. (LEA3)

Internationella handelshögskolan

Utrymmet för samverkan ses som en resursfråga: ”Ambitionen med samverkan begränsas ju av resurserna.” (BUS1) Det kan konkret handla om att det finns pengar för att göra resor och besöka samverkanspartners, speciellt i internationella projekt där det kan börja handla om större kostnader. Det måste finnas en riskvillighet för att prova på olika vägar framåt om samverkan ska kunna uppstå.

Resursfrågan kan också handla om hur resurser förmedlas och förvaltas när olika institutioner är involverade i samma projekt: ”Formella system och den interna byråkratin kan ibland hindra [samverkan]”. (BUS1) Anledningen är att det enligt de intervjuade kan bli konflikter kring storlek på overhead, vem som ska förvalta forskningsmedel och olikheter i interna regler som påverkar genomförande och samordning.

Organisationens belöningssystem är ett annat område som påverkar villigheten att samverka: ”Tyvärr finns det vissa belöningssystem som stöder att folk jobbar ensamma.” (BUS5); ”Det finns ju egentligen inte några riktiga incitament att samverka kan jag tycka.” (BUS2); ”Det finns rent vetenskapligt egentligen inga starka incitament för att göra det, alltså publiceringsmässigt, och som forskare vill man publicera. Det är nummer ett.” (BUS4) Samma person menar också att det rent av kan vara negativt ur kvalitetssynpunkt att samverka eftersom ”det blir platt, det blir ingen spets på det man gör”. (BUS4)

Jag tror att dom som sitter på sin kammare och inte tänker på att samverka utan bara kör sitt eget race har ett mycket lättare liv. (BUS2)

En av de intervjuade likställer samverkan med tredje uppgiften: ”Det är väl så att alla akademiker i Sverige vet att det finns något som heter tredje uppgiften. Det är

väl ofta någonting som kommer i sista hand.” (BUS2) I valet mellan att komma förberedd till en föreläsning för studenterna eller att ägna sig åt samverkan så prioriteras undervisningen.

Det beskrivs i intervjuerna att det finns en vilja till samverkan på ledningsnivå men att det är svårt att få till detta i verksamheten: ”När man har strategimöte så pratar man alltid vitt och brett om att samarbeta och samverka och göra multidisciplinära saker. Men sedan blir det ofta en tumme av det.” (BUS4)

Tekniska högskolan

Ämnesföreträdarna på Tekniska högskolan anser att samverkan fungerar bra: ”Jag tycker mycket fungerar bra.” (TEC1); ”Det fungerar bra att vi har olika kompetenser idag.” (TEC2); ”Jag tycker att vi har en bra samverkan med företagen faktiskt, det fungerar jättebra.” (TEC3); ”Många ansökningar fungerar uppenbarligen eftersom vi får finansiering.” (TEC4)

Det som framkommer som förbättringsområde i intervjuerna är att det krävs mer tid för att ägna sig åt frågan. Brist på tid kan hindra genomförandet av samverkansprojekt: ”Även om man vet att det här ger den bästa lösningen, men man måste ha tid att göra saker och ting också.” (TEC2)

Om man tittar på undervisningssidan så tar det faktiskt ganska mycket tid att upprätthålla och vårda en kontakt. Det ska man inte underskatta. Och då hamnar man på den här finansieringsbiten. Att rigga ett projekt med en extern part exempelvis i undervisning är ganska arbetskrävande. Det ger jättemycket men det tar också mycket tid, om man vill att det ska bli bra. (TEC1)

Brist på tid är inte bara en fråga inom lärosätet utan också samverkanspartners kan ha svårt att ge utrymme för denna typ av aktiviteter.

Igår var jag på en träff [...] för att diskutera det här med hur man ska lyfta in [deras område] mer i utbildningen, för dom har ju ett skriande behov av kompetens och personal. Det var en som hade kallat många industriföreträdare [...] men det var väl ungefär 20 personer från akademien och två företag representerade. (TEC1)

Ett sätt att arbeta med detta enligt de intervjuade är att knyta några strategiska partners i regionen till lärosätet och jobba på högre ledningsnivå. Vid exempelvis forskningsansökningar kan det underlätta eftersom ”det ska sanktioneras uppåt i organisationen och det kan bli en ganska trög process”. (TEC1) En annan av de intervjuade menar att det skulle kunna finnas en motsvarighet till fadderföretagen på

forskningssidan för att ”inte behöva gå ut och jaga företag specifikt för varje ansökan.” (TEC3) För större EU-ansökningar kan det behövas samlad information om tidigare projekt och det kunde även vara positivt för lärosätet med ”någon som kan föra sig i Bryssels korridorer och som vet hur man tycker och tänker där.” (TEC4)

Ett par av de intervjuade ser också förbättringspotential internt. Ett område handlar om att det är svårt att veta vad ens kollegor kan och gör: ”Ibland är det synd att vi inte är medvetna om vad våra kollegor på olika avdelningar gör. Det begränsar oss lite.” (TEC2) Ett annat område är att forskare inte har kännedom om hur ett projekt ska kommuniceras utanför akademien.

Du kan inte presentera forskning och forskningsidéer eller potentiella projekt på ett sätt som du gör inom akademien, utan det här behöver paketeras på ett sådant sätt att det blir förståeligt för industrin och där krävs någon form av affärsmässighet och vi som akademiker har inte den träningen eller erfarenheten. (TEC4)

Det kan handla om ett sätt att kommunicera men också att förstå vad som är av intresse för olika medverkande parter.

Vilka externa nätverk är viktiga för dig/din avdelning?

De intervjuade ämnesföreträdarna menar att om de deltar i nätverk är dessa nätverk per definition viktiga eftersom det finns ett gemensamt intresse: ”Alla nätverk som delar problemställningen. Jag är öppen för allt.” (HEA1) Det förekommer både forskningsnätverk och andra former av nätverk.

Forskningsnätverken utgör en viktig grund att stå på: ”Dom har varit viktiga för mig för där delar man ett gemensamt forskningsperspektiv och kunskapsintresse, man kanske delar metod och angreppssätt.” (LEA3); ”Forskning med andra forskare och forskargrupper på andra ställen, det är liksom självklart.” (BUS1) Det kan vara allt från den egna forskargruppen, ”vår grupp är mycket stor”, (HEA1); ”Personer från olika avdelningar som har olika forskningsområden och intresse” (HEA4); ”Sedan har jag ett nätverk som är mycket viktigt regionalt inom mitt specialområde” (HEA4); ”Nätverk knutna till forskarens egna forskningsområden” (LEA1); ”Både nationellt och internationellt [...] att man ser långsiktigt på dom och att man fokuserar på några konferenser, några nätverk och försöker vara substantiell i dom.” (LEA3); ”Kontakter på andra lärosäten och partneruniversitet.” (LEA2); ”Forskningsnätverken ute i världen som träffas på olika ställen, på konferenser” (BUS3); ”Konferenser inom vårt område är viktiga nätverk.” (TEC2)

Andra nätverk som nämns i intervjuerna kan handla om: ”Kontakterna med landsting och kommun” (HEA4); ”Styrelseuppdrag” (HEA3); ”Jag har ju också personliga nätverk, folk som jag lärt känna genom åren.” (BUS2); ”Man kan räkna in dom potentiella bidragsgivarna som bidrar med pengar” (BUS3); ”Dom företag som vi har jobbat med i tidigare projekt” (TEC1); ”Samarbete med industrin och med institut.” (TEC2); ”Det är företag. (TEC3)

Vi har inte något samlat nätverk utan det ligger mer på individerna, att man har lite kontakter och något företag man har jobbat med och individer på företaget som man känner som man kan kontakta och som man vet har ett intresse av det vi gör. (TEC3)

Nätverk finns både på individnivå och på organisationsnivå. En av de intervjuade från Hälsohögskolan ser det som sin viktigaste uppgift att medverka i nätverk för att skapa positiva synergier för forskningsmiljön.

Jag lägger väl merparten av min tid på det där. Så som jag har utformat min arbetssituation [...] är det något som jag började jobba med från första dagen. Jag lägger nog merparten av min tid [på nätverkande] tror jag. Det är väldigt, väldigt meningsfullt. (HEA1)

En annan säger i intervjun att de aktivt försöker uppmuntra individerna att skapa ett kontaktnät.

En princip är att dom flesta doktorander ska ha en egen utländsk kontakt som jobbar med liknande saker som dom jobbar med och de ska helst skriva en artikel ihop så att dom bygger ett eget nätverk. För vi vet att folk som publicerar ihop med forskare från andra länder kommer att bli mer citerade och lättare inbjudna till nya nätverk. (HEA2)

Som forskare är en del att bygga upp sina egna nätverk samtidigt som detta inte får bli för uppstyrt. Det ingår i den professionella bedömningen att avgöra vilka nätverk som är relevanta.

För det är ju så att man inte kan gå in till en forskare och säga att du ska lägga all tid på samverkan inom den gruppen utan vad har jag intresse av och var kan jag tillföra någonting och var kan jag också få ut någonting själv? (HEA4)

En av de intervjuade befinner sig i en situation där stora externa nätverk omorganiserar och då har det blivit viktigt att visa sig i de nya konstellationer som uppstår: ”Vi försöker marknadsföra oss lite grann så vi har gjort en broschyr för att möta praktikerna. Där presenterar vi vår miljö och sen har vi möten med dom och försöker vara tydliga med vad vi kan erbjuda, forskarkompetens, undervisningskompetens och kunskaper.” (LEA3)

Det handlar inte bara om att visa upp vad man kan utan också att vara medveten om varför man engagerar sig: ”Vi försöker undvika samverkan som inte ger en produkt.” (HEA2) Det kan vara svårt att på förhand bestämma vad som kommer ut av ett nätverkande samtidigt som deltagande i nätverk ofta är en förutsättning för att bli involverad: ”Man blir inbjuden att sitta i en panel och då var det plötsligt en person där som sa att vi har ju två doktorander i det här om du är intresserad.” (HEA3)

Jag har svårt att säga vilka jag skulle utesluta, utan mer att det är en avvägning eftersom att tiden ändå är begränsad, men att jobbet för oss som sitter som akademiska ledare är att skapa dom nätverken och möjligheterna att samverka. (HEA3)

Nätverk öppnar för möjligheter av olika slag men det kan vara svårt att på förhand avgöra värdet av att ingå i olika sorters nätverk.

Vilka populärvetenskapliga aktiviteter är viktiga för dig/din avdelning?

De intervjuade från alla fyra fackhögskolor anser att populärvetenskap är en viktig aktivitet men att det inte är en central del i verksamheten och att det är något som de skulle kunna bli bättre på. Det finns samtidigt en viss tveksamhet kring vad som avses med populärvetenskapliga aktiviteter. Majoriteten av de intervjuade anser att populärvetenskap främst handlar om att vara ute och föreläsa för en allmänhet, att skriva på svenska samt att synas i media.

Föreläsningar riktade mot allmänheten

Populärvetenskapliga föreläsningar kan vara föredrag riktade mot en generell allmänhet, som exempelvis att delta i Forskarfredag, öppet hus, Senioruniversitetet, allmänna seminarier och bjuda in till öppna föreläsningar.

De flesta av oss är ju ute och pratar för icke-vetenskapare med rätt så stor regelbundenhet, föreläsningar eller föredrag. (BUS4)

Det handlar också om branschspecifika föredrag ute på olika organisationer: ”Vi har haft lite föreläsningar i mindre grupperingar för industrin exempelvis.” (TEC1)

Vi har möjlighet också ut mot kommun och landsting att presentera den forskning som vi har genom föreläsningar. Där blir vi rätt ofta inbjudna att komma ut i olika forum och presentera och det är någonting som är enormt viktigt för att få feedback. (HEA4)

Att vara med i FoU- och utbildningsprojekt av olika slag kan också ses som en form av populärvetenskap: ”Forskargruppen är med i olika samverkansprojekt med kommunala och regionala aktörer. Det är både FoU-projekt och undervisningssamverkan.” (LEA1). Här definieras då populärvetenskaplig FoU som sådant som inte premieras av det interna belöningsystemet.

Skriva texter på svenska

Utöver föreläsningar riktade mot allmänheten är också texter som skrivs på svenska något som av flera intervjuade beskrivs som en populärvetenskaplig aktivitet. Många ser läroböcker eller liknande som en populärvetenskaplig aktivitet: ”Jag och en kollega skrev ett kapitel för en bok, om man nu ska kalla det för populärvetenskap, men det var ändå mer lättillgängligt.” (BUS2)

Det är många som har skrivit böcker om sitt forskningsområde. Det är också ett sätt att sprida [kunskap]. Där har man kanske valt att skriva det på svenska för att nå en bredare publik på hemmaplan. (HEA4)

Att skriva rapporter som en sammanfattning av ett forskningsprojekt är också ett sätt att rikta sig till en bredare publik. En av de intervjuade nämner att de vid ett tillfälle utvecklade en handbok: ”Vi har försökt att paketera våra resultat i form av enkla metoder, modeller och i ett nyligen avslutat projekt så gjorde dom en liten handbok för hur man jobbar med en viss frågeställning.” (TEC3) Sammanfattningar av olika slag kan också vara ett sätt att sprida sin forskning: ”Om man gör forskning och skriver på engelska men sedan gör man en ’executive summary’ [...] på svenska, pang på och lättförståeligt.” (BUS4)

Vi är ett par stycken härifrån som var med på en stor publikation [i ett internationellt sammanhang] där vi nu har skrivit en kortare summering av det som publicerades i en facktidning. (HEA4)

Egna hemsidor och nyhetsbrev förekommer som ett verktyg för att sprida forskningsresultat och där försöker man ofta skriva på ett enklare språk. På Internationella handelshögskolan har en särskild satsning gjorts på att forskare ska delta i social media. Satsningen handlar om en forskarblogg och den har fått stort genomslag i media.

Populärvetenskap handlar om att synas i media

Flera av de intervjuade tar upp media som en kanal för populärvetenskap. Det är vanligt att få uppmärksamhet för det man gör genom intervjuer och reportage i radio och tidningar: ”Vi har haft några artiklar i branschtidningar och även lokalt har det väl varit något med dom företagen vi har jobbat med.” (TEC1) Dessa kontakter sker gärna på journalisternas egna initiativ och det kan vara svårare att få kontakt om man själv har ett budskap man vill förmedla.

Man vet inte hur man ska göra. Hur ska man kontakta en journalist? Och om journalisten ber att man ska skriva någonting och så skriver man någonting som är helt världsfrånvänt och journalisten tycker att det här är för ointressant. Vi är dåliga på att pitcha våra egna grejor. Formulera dom på ett sätt som är intressant, tankeväckande och spännande för någon annan. Vi är väldigt inomvetenskapligt fokuserade. (BUS1)

Det finns bland några av de intervjuade också en uppfattning att populärvetenskap delvis handlar om marknadsföring av den egna verksamheten. Media uppfattas som en viktig kanal för att synas och berätta att man finns och vad man gör. För att komma fram i det mediala bruset finns det hos några av de intervjuade en känsla av att man måste marknadsföra sig för att synas men ”vi gör inga marknadsföringsåtgärder, utan hör någon av sig så är vi beredda att göra det.” (BUS3)

Vi är dåliga på att marknadsföra oss utåt. Dom känner till oss på många universitet. [...] Vi är mer kända på vissa kontinenter än andra, men i Sverige är det inte många som känner till vad vi gör för att vi syns kanske inte så mycket i populärvetenskapliga magasin. (TEC2)

Medias intresse utgår dessutom från en annan logik än forskningen och några ämnesföreträdare pekar på att media inte efterfrågar deras kompetens och resultat: ”Det är ganska lite efterfrågan. Det finns rätt mycket annan vetenskap som folk tycker är mycket roligare än det jag håller på med (skratt) och som är lättare att förklara.” (BUS2)

Det som vi håller på med är inte av stort allmänintresse, alltså för den vanliga personen på gatan, utan det är industrin som är intresserade av detta. Det är inte som om man forskar på cancer eller så, alltså många kan ju identifiera sig med det, men om vi effektiviserar utvecklingsprocesser och produktionsprocesser så är det inte jättehögt intresse för det. (TEC1)

Att uttrycka sig enklare och i relation till en annan målgrupp än vad man är utbildad för kan vara både svårt och ointressant. Det kan också handla om att ämnets karaktär inte lämpar sig för förenklingar eftersom själva budskapet då går förlorat. En intervjuperson menar att forskningen är så nischad att det blir ointressant för personer som inte är väldigt insatta på området.

Populärvetenskap betyder att man förenklar det man kan och beskriver det, det blir jättesvårt för mig. [...] Vi håller på och forskar på hög nivå. Och konkurrerar med internationella forskningsgrupper på jättehög nivå. [...] Om jag skulle sitta och berätta vad jag gör – folk tröttnar. (BUS5)

Att översätta sina resultat och beskriva det man gör på ett förenklat sätt tar tid: ”Vi har pratat om att köra seminarier med företag men det har inte blivit av, framför allt tror jag det beror på att vi inte har tid. Det tar ju tid att arrangera.” (TEC3) Till detta kommer åter igen att det finns inga uttryckliga incitament för att engagera sig i den typen av aktiviteter.

Belöningssystem styr aktiviteterna

Flera av de intervjuade nämner att nuvarande belöningssystem styr tydligt mot en viss sorts aktiviteter. Eftersom populärvetenskapliga produkter inte belönas i dessa system har de ofta mycket låg prioritet.

Den tid man har över vill man jobba med sina vetenskapliga artiklar för att få dem publicerade, för det är också det här kravet att hela tiden publicera, gärna då i Web of Science. Det här att man också skulle skriva en populärvetenskaplig artikel eller en populärvetenskaplig bok hamnar ganska långt bort. (LEA2)

Det har inte betraktats som en central del av jobbet som professor. Inte för att man behöver belöningar för allting, men det finns liksom inga tydliga incitament för att rikta sig ut mot samhället. (BUS1)

Inom teknikområdet är det tydligare att samverka med det omgivande samhället ökar möjligheten att erhålla forskningsmedel. Det finns alltså indirekta incitament att publicera populärvetenskapligt eftersom det kan ge de kontakter som krävs för att erhålla forskningsmedel. Samtidigt finns det en konkurrens mellan vetenskapliga och populärvetenskapliga publikationer.

Det finns en konflikt i detta [med populärvetenskap], att lägga en massa resurser på det. Det är ingenting som premieras i befintliga incitamentsstrukturer. Jag menar, jag som forskare mäts på mina akademiska publiceringar i journaler, konferenser, bokkapitel och så. Däremot blir det ju viktigt i en annan dimension. Kan du kommunicera med omgivningen om vad det är du gör; då har du lättare att attrahera partners som är intresserade av dina projekt. Då får du forskningsmedel. (TEC4)

Samma intervjuperson påpekar att i uppdragsforskningsprojekt med en extern organisation är det ofta lämpligt med resultat i populärvetenskaplig form för att det ska vara intressant för externa samarbetspartners: ”Du skulle inte kunna ha en avrapportering som en ren forskningspublikation. Det skulle inte fungera.” (TEC4)

Argument för populärvetenskapliga aktiviteter

I motsats till de intervjuade som menar att det inte finns incitament för att delta i populärvetenskapliga aktiviteter så anser två av de intervjuade att det är grundläggande att delta i samhällsdebatten för att hålla sig själva uppdaterade och få feedback.

Jag gör så mycket sådant som jag hinner med. Det tycker jag är ruskigt viktigt. Det handlar om att gå från en vetenskaplig verksamhet som är mycket teknisk, överenskomna vokabulär och överenskomna sätt att jobba på, till att det blir tillgängligt för fler än dom som är akademiskt skolade. [...] Det är också viktigt för den egna förståelsen att översätta till andra ord. (HEA1)

Jag tycker att man ska vara med i den allmänna debatten. Man ska vara med och man ska skriva debattartiklar och gärna kommentera saker i radio och TV. Låta sig bli intervjuad. [...] Så att man är en röst i den allmänna debatten. (BUS1)

Samma person som menar att det är viktigt att vara en röst i den allmänna debatten inser dock att intresset för det man gör varierar över tid: ”Det kommer stötvis. Nu har jag publicerat en bok för snart ett år sedan och då kom en stöt med lite tidning-

ar som skrev och så.” (BUS1) Det handlar alltså inte om att trycka ut sina resultat i jämn takt utan om att delta då det finns anledning, behov och intresse.

Hur stor andel externfinansiering har ni i er grupp?

Det är svårt för de intervjuade ämnesföreträdarna att ange en exakt siffra på detta eftersom det hela tiden förändras utifrån vilka forskningsprojekt som är aktuella. Det kan också skilja mycket mellan olika individer inom en forskningsmiljö. Några anger lite längre siffror runt 20 procent (HEA4, HEA1). Andra anger att den externa finansieringen står för cirka 50 procent av gruppens verksamhet (HEA2, LEA1, LEA3, BUS2, TEC1, TEC2, TEC3, TEC4). En av de intervjuade menar att redan vid en externfinansieringsgrad på 30-40 procent så betyder det mycket för den forskning man kan göra (BUS3). En annan säger att ”idealet är 50 procent, det är en bra siffra men det är rätt mycket jobb att komma dit.” (HEA1)

Det är en ständig kamp. [...] Förra året så drog vi in många miljoner i externa anslag och i år har vi skrivit 14 ansökningar men dom har vi inte fått svar på än. Några får vi säkert avslag på så att det är en ständig kamp kan man säga. Jag skulle gärna se att man hade lite mer basfinansiering för att ägna sig mer åt det här med samverkan och sådana saker. (HEA3)

En anledning till att söka externa medel är att en viss sorts verksamhet vanligtvis inte finansieras internt, så som till exempel anställning av doktorander. Då söker seniora forskare pengar som de sedan omfördelar till doktorandtjänster internt.

Doktoranderna måste ju finansieras och finansiärerna är inte så sugna längre på att finansiera doktorander inom ramen för projekten, så det är mest dom seniora som får gå på projektmedel. Men vi måste ju ha doktorander och då får dom gå på interna medel istället. (TEC1)

Nydisputerade är en annan grupp som får söka medel för att kunna finansiera sin anställning.

Efter att du har doktorerat så finns det normalt sett ingen tjänst som väntar på dig utan då får du fixa din egen tjänst genom externa medel. Utan dom externa pengarna så hade det inte suttit så många människor som det gör här nu. (BUS4)

Hur lätt det är att erhålla externa medel beror också på ämnets prioritering hos forskningsfinansiärer.

Hur ser ni på bisysslor i er grupp?

Positivt med bisysslor

De intervjuade ämnesföreträdarna ser positivt på bisysslor: ”Jag ser positivt på det, det är jättebra om forskarna kommer ut och får prata om sin forskning eller göra något uppdrag som har med sin specialitet att göra och dessutom får betalt för det.” (LEA1); ”Bisysslor är på något vis bra. [...] Jag tycker det är ganska oproblematiskt.” (LEA2); ”Jag tror att bisysslor kan vara en positiv faktor som kan bidra in i verksamheten.” (HEA4); ”Det är ju en källa till samverkan.” (BUS1); ”Vill folk hålla på vid sidan av och det inte inkräktar på arbetet här så, så klart. Det ger ju en stimulans också.” (BUS3); ”Till en viss nivå är det attraktivt.” (BUS5); ”Ja, det är en positiv inställning.” (TEC1); ”Jag är positiv till det för att det är ett sätt att skapa nytta.” (TEC2)

För det mesta är det nog en win-win-situation. Så vi ser positivt på det och signalerna från skolan, det har varierat över åren men just nu så ser man positivt på det, tror jag. Just för att synas, för det är oftast sådana aktiviteter man gör som är mer publika. (BUS4)

Det är ju tillåtet och till och med uppmuntrat här faktiskt. Vi har inom institutionen riktlinjer där det ses som positivt, så länge som det inte är konkurrerande, för det bygger ju nätverk med företag och det ger inspel kring problemställningar. (TEC3)

På Hälsohögskolan är de intervjuade något mer återhållsamma kring inställningen till förekomsten av bisysslor: ”Gör du det utanför din betalda arbetstid har jag svårt att definiera gränserna, men gör du det innanför din betalda arbetstid så får det inte vara en konkurrerande verksamhet.” (HEA1); ”Det spelar ingen roll så länge det inte stör det dom gör här, då får folk göra vad dom vill.” (HEA2); ”Är det sådant som är utöver och som inte förtar någonting utav kraften i det som man gör [är det ok].” (HEA3).

Bisysslor är ett sätt att samverka

Det är vanligt i akademien med en stor arbetsbörda och flytande arbetstider: ”Det ryms inte i min 150 procentiga arbetstid utan det gör jag på kvällar och nätter.”

(HEA3). De intervjuade lyfter fram att det finns många områden som ligger utöver de vanliga arbetsuppgifterna men som ändå är etablerade aktiviteter inom akademien.

Jag var gästprofessor på ett annat universitet under ett år. [...] Det blev stimulerade, att åka härifrån några dagar och så komma tillbaka igen. (BUS3)

Andra områden kan handla om att sitta med i expertgrupper, opponentskap, betygsnämnder, sakkunnig på tjänster, delade anställningar, UHRs bedömaregrupp och uppdrag på andra lärosäten än det egna: ”Det kan vara en fördel för då får man kunskap om hur det funkar någon annanstans.” (LEA2).

Om folk rör sig mellan så befruktar det oss [...] Det hjälper oss att bygga nätverk. Man kan inte förbjuda folk att träffa andra, eller göra annat, för då blir det tvärs emot det att man bygger nätverk och kontakter. (HEA2)

Att engagera sig i olika projekt och områden kan ge fördelar till både forskning och utbildning: ”Du kan ju ha en bisyssla där du också kan ha nytta av den in i utbildningen.” (HEA4); ”Vi kan kanske få med företag som vi konsulterar mot i framtida forskningsprojekt så det är en liten del av den tredje uppgiften som vi har.” (TEC3)

För självklart gynnar det samhället på sikt också. Plus att det ger tillbaka till högskolan för det kan hända att man jobbar mot en kund som man kanske kan ingå i ett nytt projekt med. (TEC2)

Från Tekniska högskolan kan forskningsresultat ibland vidareutvecklas och ge spinoff-effekter. Det kan handla om att vidareutveckla något tillsammans med ett företag: ”Det är strategiskt viktigt för oss att kunna göra det. Och gör vi det kommer dom tillbaka och vill göra mer saker med oss, som kanske har forskningshöjd. [...] Så det är en win-win-situation.” (TEC1)

Gråzoner och gränser för bisysslor

Det kan enligt de intervjuade vara svårt att definiera vad som är en bisyssla och inte. Många, inte minst i samverkansprojekt, har kombinerade tjänster: ”Eftersom ingen är i princip 100 procent [finansierad] så är frågan vad som är bisyssla eller inte.” (HEA3). Några av de intervjuade upplever att det finns en negativ syn på bisysslor och att det ibland inte har skötts korrekt.

Det jag tänker på ligger några år tillbaka i tiden. Vi hade några kollegor på adjunkt nivå som ibland tog sina undervisningsuppdrag [...] och hade plötsligt en egen firma och sen den tiden så är det här med bisysslor, det känns lite småbedrägligt eller lite negativt. Det har den klangen för mig sedan dess. (BUS2)

Därför är det viktigt att ha tydliga regler kring vad som gäller. En regel är att det inte får handla om konkurrerande verksamhet: ”Du kan inte ha en bisyssla där du går in och gör det som du ska göra eller använda samma saker som i ditt arbete.” (HEA4); ”Det finns en lagtext som reglerar det. Bisysslor får inte vara konkurrerande verksamhet.” (HEA1); ”Så länge det inte stjälar tid eller konkurrerar.” (TEC3); ”Var och en får väl dra en rågång någonstans [...] man ska ju inte konkurrera med skolan.” (BUS4); ”Våra bisysslor ska inte konkurrera med vår verksamhet, utan att det är kanske att vi förädlar det vi kan och säljer vidare.” (TEC2)

Flera av de intervjuade lyfter fram att det finns strukturer för att hantera bisysslor: ”Det är uppe i ledningsmöten och man gör någon typ av kartläggning och om det finns några bisysslor så att man har koll på det.” (LEA3); ”Det finns ju reglerat att man ska anmäla det och det får vara en viss volym.” (LEA1); ”Men är det lite större omfattning än 20 procent bör jag informera min chef.” (BUS1); ”Den officiella policyn, om jag kommer ihåg det rätt, det är väl 20 procent max.” (BUS3); ”Man kan göra 20 procent.” (BUS5) En av de intervjuade menar att om individen klarar av sitt vanliga jobb är det lämpligt med bisysslor.

Börjar det bli att man har en bisyssla som gör att man aldrig är här och är svårt att få tag på och att när man är här så orkar man inte med för att man liksom har bränt sig på något annat, då är det klart att det inte kan vara något. (LEA2)

Det finns slutligen ett frågetecken kring vem som ska ta emot ersättning för insatser. En av de intervjuade menar att ersättning ska gå direkt till lärosätet: ”Om du går ut och gör saker som genererar intäkter så ska dom till arbetsgivaren om du frågar mig, det är min uppfattning.” (HEA1). En annan menar att om individen tar emot ersättning är det en bisyssla: ”Bisysslor skulle i så fall vara om man är ute och föreläser till exempel och håvar in det i egen ficka.” (HEA3).

Upplever du/din avdelning problem med samverkansaktiviteter? Vilka i så fall?

Måste finnas ett syfte med samverkan

De intervjuade på Hälsohögskolan betonar att samverkan är en integrerad del av deras ordinarie verksamhet: ”Vi jobbar med samverkan hela tiden. Det är vår livsluft.” (HEA3) Någon påpekar att samverkan är ett verktyg, ett medel, för att bedriva verksamheten.

Det beror på vad produkten ska vara. [Samverkan] är ett verktyg helt enkelt. Det blir en konstig fråga för mig. Det är som att fråga 'har du något problem med hammaren?' Så klart är hammaren inte bra alla gånger. (HEA2)

Samverkan kräver tid från alla deltagande parter. De intervjuade personerna menar därför att det är viktigt att det finns ett uttalat intresse och tydliga syften med att samverka: ”Att samverka under någon sorts piska, det tror jag inte på.” (HEA3)

Det är klart att det kan finnas problem med samverkansaktiviteter. Det är väl i så fall om det kommer direktiv uppifrån att man ska samverka och sedan tror man inte riktigt på det själv. Man blir satt i en situation där man känner att det här är ingenting som drar åt ett syfte som man själv tror på. (HEA4)

Någon nämner också att det finns motstridiga signaler internt då det gäller vilka aktiviteter som ska prioriteras.

Å ena sidan är signalerna skaffa pengar, sök externa medel så mycket ni kan. Å andra sidan så vill skolan och staten allt mer mäta forskningsoutput. Så här många publiceringar har du haft sista året och vilken impact-faktor det hade. Båda dom sakerna tar väldigt mycket tid och konkurrerar om ens uppmärksamhet och om ens tid helt enkelt. Det finns en motsättning mellan dom för det är inte samma typ av arbete. Gör man för mycket av det ena så blir det för lite av det andra. (BUS4)

I samverkansprojekt där det finns en överenskommelse kring vad man vill åstadkomma kan det ändå finnas samverkansproblem. Enligt intervjupersonerna handlar dessa vanligtvis om problem på systemnivå eller problem på individnivå.

Problem på systemnivå

Ett problem, som ser olika ut beroende på ämnesområde, är kontakter med organisationer i det omgivande samhället. En representant menar att det är viktigt att ha olika arenor för olika diskussioner.

Vi upplever att det finns ett enormt sug från praktikerna, att man vill komma in i våra [forskningsmiljöer] men där måste vi hålla dom lite utanför för att det är forskare och lärare som samverkar där. Vi har istället nätverk och konferenser [för praktiker], för vi kan inte lägga för mycket tid på det där utan det är samverkan och utbyte med andra forskare som är viktigt. (LEA3)

På andra områden är det svårt att få organisationerna att närvara även om de är med i ett projekt: ”Svårigheterna är när man vill få med företag och dom är presade i form av tid och resurser. Dom har inte möjlighet att vara med i forskningsprojekt.” (TEC3)

Svårigheten är när det bjuds in, att få industrin att prioritera det. Sen har man ju stor förståelse för att dom har en verklighet och dom har leveranser som ska göras. Det är lite synd emellanåt att man inte ställer upp eller att man inte har möjlighet att komma helt enkelt. (TEC1)

Vi gick in med en ansökan för bara ett par veckor sedan och då var det ett par företag som var intresserade av frågeställningarna men dom hade inte tid att vara med nu. Så det är inget problem kanske men en svårighet tycker jag. Att få tiden att räcka till för företagen. Och även när vi har projekt så är det specificerat att deras tid, medfinansieringsmässigt, ska uppgå till en viss omfattning men ibland tar den dagliga verksamheten över. (TEC3)

Det här med tid som en grundläggande resurs för att kunna medverka i samverkansprojekt återkommer i intervjuerna. ”Man ska inte underskatta insatsen som krävs för att upparbeta och vårda ett samarbete.” (TEC1); ”Det är kanske inte alltid lätt, men det är inte problem på det sättet utan det är återigen förknippat med att man kanske inte har tid.” (TEC2) Även inom lärosätet är tid en bristvara.

Man skulle kunna göra det lättare så att det finns en flexibilitet i systemen som gör att samverkan kan ske, så att det inte låser fast på grund av att ingen har tid, 'nej, jag har så mycket undervisning nu' eller 'nej, jag vill sitta med mitt forskningsprojekt'. (LEA2)

Vi hade tänkt samverka med [annat lärosäte] men sedan i diskussionerna märkte man att vi är för långt ifrån varandra. Och då avbryter man en sådan samverkan. Det kan givetvis vara ett problem att man lägger energi och tid på någonting som inte blev vad man hade hoppats på. Men i dom lägena så fortsätter vi inte att driva på utan då tittar vi på möjligheter med andra samarbetspartner. (HEA4)

I en intervju påpekas att finansiering för samverkan ofta är förknippad med ett forskningsprojekt och när projektet är slut finns inga nya medel för att engagera sig i samverkan: ”Forskningsfinansiering kan vara rätt kortsiktigt. Det är ett år, två år, tre år. Sedan ska man söka nya pengar och det är inte säkert att man får det. Det är inte hållbart över tid.” (BUS2)

Ett annat problem i samverkansaktiviteter kan handla om att organisatoriska system och rutiner inte är kompatibla: ”Vi räknar inte pengar på samma sätt och det gör att vi inte kan få ut samma redovisning av hur pengar används.” (HEA2); ”Vi lever ju i ett system som inte är inrättat för samverkan med andra utanför den egna organisationen.” (BUS1)

Det kan vara lite gnissel. Det är inte alltid som våra interna strukturer i form av projektekonomi och redovisningar [stämmer med projektkraven] [...] Ibland kan man undra om det är stödfunktioner och ekonomi som är till för att stödja verksamheten eller om det ska vara verksamheten som dikteras att följa andras villkor. (TEC4)

Slutligen förekommer det ibland att det kan bli diskussion om vem som äger resultaten i ett projekt: ”Det kan hända att man hittar någonting som är extra spännande och vill patentera det. Då kan det uppstå problem om vem som egentligen är ägaren till det.” (TEC2)

Problem på individnivå

Flera av de intervjuade påpekar hur viktigt det är att det är ”rätt” personer som är med i samverkansaktiviteter. Då det uppstår en positiv dynamik mellan individer bådar det gott för ett projekt: ”Finns det bara ett gemensamt intresse och ett visst mått av vänskap, eller spirande vänskap, så då flyter det ju bara på.” (BUS3) Däremot kan personer som är ointresserade eller oinspirerade ta mycket kraft från ett projekt som redan är krävande i sig och som för forskare/lärare ofta är ett av flera uppdrag som ingår i tjänsten.

Om jag nu ska lägga energi eller om vi i gruppen ska göra någonting i samverkan måste det verkligen vara någonting som dom som ska jobba

med det känner intresse för och har energi. Annars ska man inte göra det. För det är ett tillräckligt tufft klimat som det är. (HEA4)

Flera av de intervjuade berättar om erfarenheter av att ha träffat individer som är svåra att arbeta med: ”När man samverkar med andra universitet och högskolor, men kanske också med andra företag, så ibland så träffar man på en person som kan vara knepig helt enkelt, som är svår.” (BUS2); ”Problemen kan vara på individnivå, när man märker att det är personer i gruppen som antingen tar för stort utrymme och inte har den här lyhördheten eller kanske är placerad där men inte har något intresse.” (HEA4)

Olika aktörer är mer eller mindre samverkansinriktade [...] och då väljer vi att jobba med dom som är samverkansinriktade. Dom som det är problem med kanske vi gör tre försök och sen får det vara. Pragmatiskt, det skulle inte gå annars. (HEA3)

Jag tycker det är jobbigt när folk blir väldigt 'ja, men hur många timmar får jag för det?' [...] Eller de som säger 'om jag inte får traktamente så åker jag inte'. (HEA2)

I tvärvetenskapliga grupper kan det handla om att det saknas ett gemensamt språkbruk som hindrar samverkan.

Alltså vår grupp är ju tvärvetenskaplig [...] och dom använder varken samma sätt se att på forskning eller samma terminologi alla gånger. Och då måste jag ju jobba med det här. [...] Att man hittar nivåer som gör att folk kan samarbeta. (HEA2)

En av de intervjuade personerna som har erfarenhet av att ha arbetat vid flera andra lärosäten påpekar att det ändå i grunden finns en vilja och beredskap till samverkan vid Högskolan i Jönköping. Vid lärosäten i större städer kan detta vara svårare att hitta.

Här i den här miljön finns det en beredvillighet, det finns en mylla för att samverka som jag aldrig har varit med om innan. Den finns här i Jönköping. Det har att göra med, tror jag, en slags entreprenöriellt klimat som jag tror är en del av bygden. [...] Jönköping är inte för stort. (HEA1)

Skulle ni vilja ha mer stöd för samverkan? Vilken typ av stöd i så fall?

Tid och pengar som stöd i samverkan

De flesta av de intervjuade tar upp tid och pengar som en förutsättning för att kunna engagera sig i samverkan.

Det finns två typer av stöd man behöver. Det ena heter pengar och det andra heter tid. Man måste skapa utrymme för det är väldigt mycket som bottnar i om man har tid eller inte, och vi är alla väldigt upptagna. (HEA1)

Tid handlar om att det finns utrymme i tjänsten att göra andra saker utöver att forska och undervisa. De flesta som har blivit intervjuade är professorer vilket faktiskt innebär att de har en viss tid i tjänsten som de själva kan styra över.

Vi har ju, i alla fall som senior forskare, ett andningsutrymme så det blir en prioritering vad man lägger tiden på och tycker man att det här med samverkan och bygga upp någonting är viktigt så har man också möjlighet att prioritera det medan man får lägga andra saker åt sidan. (HEA4)

Den enskilda prioriteringen sker dock i förhållande till ett belöningssystem: ”Det måste belönas karriärmässigt lika mycket som att man publicerar sig vetenskapligt. Annars kommer det senare att prioriteras.” (LEA1)

Incitamentsystemen är inte riggade på det sättet. [...] Du får mer pengar om du har många publikationer och du har dragit hem pengar. Men om du har gjort någon samverkan eller du har gjort något jättebra i förhållande till samhället, det får du inget för. (HEA3)

Ibland kan det vara lätt att man pratar på ledningsnivå och alla är överens där. Sedan är det någon som sitter längre ner som ska göra det och då får inte dom någon cred eller på något sätt tid för det, så då känner dom kanske att det inte är så högt prioriterat. (TEC1)

En av de intervjuade påpekar att det är viktigt att stödja doktoranderna i forskarsamverkan så att de kommer in i existerande nätverk: ”Att man som forskare har med sina doktorander och introducerar dom i nätverk och i forskargrupper så att dom får vara med. Jag fick inte det själv utan fick slå mig fram. Det var ju inte lätt alltså.” (LEA3)

Då det gäller pengar som stöd i samverkan handlar det framför allt om att kunna resa till varandra och hålla ihop projekt: ”Medel så att hela gruppen kunde mötas.” (BUS5); ”Seed money för att få möjlighet att träffas och jobba fram idéerna eller kunna sätta en projektledare att hålla ihop det (HEA3); ”Att kunna täcka kostnader som uppstår när man samverkar, alltså resor.” (BUS1) Ett exempel på existerande finansiering för samverkan finns på utbildningssidan.

Vi har viktiga smörjmedel som syftar till lärarutbyten. Internationella lärarutbyten där dom kommer hit och vi åker dit. Vi har ett antal sådana Linnaeus-Palme som är ett alldeles utmärkt sätt att underlätta samverkan. Egentligen bara respengar kan man säga, man är ute fyra, fem veckor och går på sin vanliga lön. Det är ett alldeles utmärkt smörjmedel och ibland är det bara det som krävs. (BUS1)

Organisatoriskt stöd för samverkan

I frågan om organisatoriskt stöd ser det lite olika ut mellan ämnesområden. Vid den Tekniska högskolan efterfrågas formaliserade former för samverkan i större utsträckning än inom andra områden. Det finns ett behov av att underlätta kommunikationen mellan lärosätet och industriföretagen eftersom lärosätet behöver företag för att möjliggöra sin forskning.

Ibland gäller det att få näringslivet att förstå affärsmodellerna i en forskningsansökan. Vad innebär det för näringslivet med motfinansiering, in-kind finansiering och så vidare? Det är inte alltid näringslivet är för det här och det sätter ibland käppar i hjulet. Man skulle behöva bygga upp mycket mer förståelse i regionen eller i företag i allmänhet kring spelreglerna för forskningsfinansiering. (TEC4)

Det kan också handla om att i första hand komma i kontakt med företag för att diskutera framtida projekt: ”Det är inte lätt att komma i kontakt med företag om man ska prata med någon på till exempel Scania eller Volvo eller SKF. Vem ska jag kontakta då?” (TEC2); ”Någon form av matchmaking eller någon struktur som visar vad som är möjligt.” (BUS2); ”Om vi hade någon form av mindre fadderföretagsgrupp för forskningen hade varit jättebra och någon som kan hålla ihop den där mer kontinuerliga relationen så att vi som forskare inte behöver jaga dom varje gång.” (TEC3) Det handlar alltså om att det finns en dialog för att förbereda organisationerna på vad det handlar om när man ska genomföra gemensamma projekt. När ett projekt väl ska genomföras bygger det trots allt på personliga kontakter.

Det är svårt att ta in någon annan som gör jobbet, för det bygger ju på personliga kontakter med personliga möten, förtroendet som man bygger upp. (TEC1)

Vikten av de personliga kontakterna kan vara en anledning till den skepsis som finns till tjänster som är specifikt inriktade på samverkan: ”Jag vill inte ha en samverkansexpert som jag ska förhålla mig till utan det sköter jag själv.” (HEA2)

Jag tror inte på stöd i bemärkelsen att någon centralbyråkrat ska komma och tala om att så här kan man göra. För det behöver vi inte höra. Däremot så tycker jag att man kan luckra upp lite grann i dom här byråkratiska systemen så att dom i alla fall inte hindrar samverkan. (BUS1)

Samverkan bygger på personliga kontakter. Det är väldigt sällan som jag har varit med om att det kommer någonting von oben, att det finns funktioner för hur man gör för att söka pengar. Jag är skeptiskt mot det och har aldrig sett att det fungerat eller att det har blivit någonting. Det måste komma organiskt underifrån. (BUS4)

Att bygga system där kontakter inrapporteras upplevs också som mycket ineffektivt: ”Det är inte lätt att gå in och skriva in varenda kontakt eller telefonsamtal som man har haft, det blir ohållbart för det kommer att ta för mycket tid.” (TEC1)

Har du andra kommentarer eller åsikter om samverkan?

I denna öppna avslutande fråga återkommer de intervjuade ämnesföreträdarna in på att det pågår en hel del samverkan, men att det också finns mycket att göra för att samverkan ska fungera bättre än vad den gör idag.

Samverkan som en naturlig del av lärosätets uppgifter

De intervjuade ämnesföreträdarna har på många olika sätt pekat på hur samverkan ingår i det som man definierar som huvuduppgifterna, det vill säga forskning och utbildning. Det finns också en diskussion i andra länder om arbets sättet i den framtida akademiska organisationen.

Scholarship-begreppet kom i början på 1990-talet och blev väldigt framgångsrikt i USA. De har tittat på akademikernas och akademins krav in-

för framtiden och där lärande, undervisning, samverkan och forskning ses som en helhet. Att vi måste utveckla kompetenserna som en helhet. Vi får inte bara ha forskning, vi får inte bara ha undervisning och inte bara samverkan utan dom här befruktas varandra väldigt mycket. (LEA3)

Samverkan ska alltså inte vara något som fyller ut en tjänst eller något annat utöver forskning och undervisning. Det ska vara en integrerad del i lärosätets uppgift. Då handlar kunskapsutveckling om att utgå från ett gemensamt intresse eller problemområde och detta påverkar även metoderna för hur samverkan sker.

Jag har jobbat så att jag utgår från ett problem, ett objekt eller en frågeställning, och sedan får man skjuta till dom verksamheter som behöver samverka kring det. Vi har alla någonting gemensamt utifrån våra olika ingångar. Och ingen behärskar all nödvändig kunskap så därför måste man samverka för att få till bra lösningar ute i verkligheten. (HEA1)

Vi jobbar med en interaktiv forskningsansats. Vi har i flera projekt använt det som en modell för hur vi skapar projekten och hur vi jobbar i projekten. Så samverkan är ju inte bara att skapa projekten utan det är också hur man driver projekten gemensamt och försöker jobba. [...] Det ska vara interaktivt med företagen där dom får göra en egen insats och vi studerar, ger feedback och tar fram problemställningar ihop. Det tycker jag är ett viktigt sätt för hur man samverkar eller samproducerar. (TEC3)

En fråga som lyfts fram av en av de intervjuade är hur samverkan blir en naturlig del för alla och inte bara för några få intresserade.

De som är bra på samverkan verkar få göra all samverkan och sen så slipper andra om jag säger så (skratt). Om det nu är så att det är en av våra uppgifter så kanske alla borde göra det. Ibland kan jag känna att jag har nätverkat en hel vecka med människor på forskarskolan, man har varit på ett annat universitet, så kommer man hem och så säger någon på ett personalmöte: 'Ni måste samverka mer.' Då känner man, åh gud, jag håller på att samverka ihjäl mig. Så kanske alla skulle behöva göra det så att det inte bara hängde på ett fåtal. (BUS2)

För att arbeta med att integrera samverkan som en naturlig del i den akademiska uppgiften finns det olika hinder som ska överkommas.

Traditioner och organisering hindrar samverkan

I intervjuerna påpekas att det finns olika anledningar till att forskare och lärare inte engagerar sig i samverkan. En anledning är att det finns en tradition av ensamarbete där forskaren har full kontroll över processen och där mottagaren av produkten framför allt är det akademiska samhället.

Jag tycker verkligen att högskola och universitet har en lång resa mot att värdeskapande sker tillsammans med och i ett samhälle. Den grundsynen finns inte utan man tror att man sitter i ett hus och levererar kunskap till någon. [...] Att se att vi har någonting som vi kan utbyta och lära oss av varandra. Då gör man det för att man brinner för frågorna, inte för att tänka att då får jag två pek. (HEA3)

Det gemensamma kunskapsintresset är något som kan förena och motverka prestige, för om ”man börjar polarisera och någon sätter sig på sina höga hästar, då börjar det bli problem.” (LEA3). Avståndet mellan akademi och samhälle kan också bottna i en osäkerhet som gör att individer undviker situationer där det känns obekvämt.

Hur blir man expert? [...] För relevansen i det vi gör, då behöver vi samverkan med dom som vi säger oss studera, alltså företag, och då blir det ett problem att till exempel doktorander är så förtvivlat rädda. Det är jätteobehagligt att ringa och man springer dit och så springer man därifrån. (BUS1)

Det behöver i och för sig inte vara rädslor som sätter käppar i hjulet. Det är återkommande i intervjuerna att tidsbrist är ett stort hinder.

Många industrier är för slimmade och har inte möjlighet att bjuda på mer. Jag tror att hade vi fått som vi ville, så hade vi kanske blivit hundra personer imorgon, om industrin hade möjlighet att växla upp, men vi känner att vi inte kan dra hem mer pengar och mer projekt även om vi vill för industrin orkar inte med oss. Dom har inte mer personal är vad dom har. (TEC2)

Folk behövs ju i undervisningen så man kan inte släppa någon att åka iväg, det måste täckas upp. Vi har ingen överkapacitet utan alla är belagda. Och ska vi få någon att komma hit måste vi täcka det med finansiering. Nu vet jag att det finns medel för sådant, men hittills har vi inte mäktat med att söka. (TEC3)

Kommentaren att Högskolan i Jönköping erbjuder ett relativt gott klimat i förhållande till andra större och äldre lärosäten återkommer.

Det är ett roligt ställe att vara på. Det finns duktiga människor och det finns intresserade människor och det finns en hållning och en attityd här som jag gillar. Det där med hög svansföring, som tyvärr är rätt vanligt i akademien, det ser jag inte här. Det är rätt skönt att slippa det. Jag kommer från sådana där lite mer statusinriktade akademiska miljöer så det är skönt att komma hit. För här är det inte så. (HEA1)

En annan del i samverkansaktiviteter är att bygga på det man har så att det inte skapas parallella strukturer för samverkan.

Behålla sin yrkesidentitet och fokus

Samverkan för forskare och lärare vid ett lärosäte handlar om samverkan som stärker forskning och utbildning. Det kanske låter självklart men enligt intervjupersonerna är det viktigt att betona detta.

Det är forskning och undervisning som är högskolans huvuduppgift. Vi ska inte bli konsulter och affärsutvecklare. [...] Jag tycker att jag hör sådana tongångar från ledningen. 'Vi ska ut och få regionens näringsliv på fötter.' Men jag tycker inte det är vår uppgift, jag tycker vi kan utbilda folk som ska få regionens näringsliv på fötter. Men som forskare och lärare kan man inte göra allt. Forskning och undervisning är redan två grejer. (LEA1)

För att stärka forskning och utbildning, där det sker kunskapsutveckling som i sin tur bidrar till samhällets utveckling, kan akademisk samverkan handla om att etablera ett ”advisory board för vår forskningsmiljö, där man hittar erfarna, duktiga forskare från andra lärosäten som kan vara bollplank för att utveckla vår forskning.” (TEC3) Samverkan med andra lärosäten kan också ske som ett utbyte: ”Samverkan med våra partneruniversitet så att det inte bara handlar om studentmobilitet utan också att man tar nästa steg och börjar tänka på hur vi skulle kunna forska tillsammans.” (LEA2) Ytterligare ett sätt att samverka är att arbeta med adjungerade tjänster men här kan det ske krockar med de interna krav som anställda i akademien har att förhålla sig till.

Där har vi käppar i hjulet för att enligt våra egna instruktioner ska [adjungerade professorer] granskas på samma sätt som en vanlig professor. Många inom industrin är ju inte ens disputerade. Man kan ha en

massa erfarenhet och kunskap som skulle kunna vara jätteanvändbar men man kan inte ge dom titeln och adjungera dom som professor därför att det fungerar inte med våra egna interna riktlinjer. Vi har börjat resonera kring att inrätta andra typer av tjänster. Eller ändra på kravbilderna så att vi faktiskt kan knyta industripersoner till oss. (TEC3)

Riktlinjerna för vad som krävs för olika nivåer inom den akademiska organisationen är en viktig del av den akademiska kulturen. Ett annat område som är en central del i den akademiska kulturen, och som påverkar samverkan på olika sätt, är publiceringstraditioner. En av de intervjuade definierar samverkan som sampublication och påpekar samtidigt att hur publicering sker beror på ämnets karaktär och tradition.

Vi har tittat på hur man publicerar och då kan vi se att nätverken, alltså vilka man har samarbetat med i någon typ av publikation, är mycket tätare och större för dom som skriver artiklar än för dom som skriver böcker och monografier som nästan inte samverkar med någon. Dom personerna finns ofta i humaniora och samhällsvetenskapliga traditioner, där man skriver tjocka böcker och monografier och är mer teoretisk och kanske mindre empiriskt inriktade. [...] Så vissa delar av forskningen kommer per definition att vara mer gjord för samverkan än andra. Då måste man titta väldigt noggrant på ämnesområden och även på publiceringstraditionen och en massa annat som kommer att påverka hur intresserad man är av samverkan. (HEA2)

Genomgående i alla frågor är att intervjupersonerna har en tydlig yrkesidentitet och ett fokus för sitt arbete och att detta påverkar hur de ser på samverkan och vad samverkan kan bidra med för att stärka lärosätets uppgifter. Detta är ett viktigt område att ta hänsyn till när samverkan diskuteras utifrån andra intressenters perspektiv.

Diskussion: samverkanszoner för forskare och lärare

En poäng med den här rapporten är att ge utrymme åt ett empirinära, mångskiftande och nyansrikt material. Innehållet kommer att behandlas i framtida skrifter med ett mer avgränsat fokus men det är viktigt att ”låta fältet tala” genom en inte alltför bearbetad sammanställning. Det ger utrymme för dig som läsare att bilda egna uppfattningar utifrån utsagorna samt att det visar på den dynamik och mångfald som ryms inom begreppet samverkan. Det kanske ändå förväntas att göra någon sorts sammanfattande kommentar i slutet av en rapport. Här presenteras därför en reflektion kring en röd tråd som löper genom det empiriska materialet, nämligen att samverkan inte bara handlar om externa relationer för forskare och lärare. Det är tydligt i det empiriska materialet att en betydande del av samverkan för kunskapsutveckling i forskning och utbildning sker med andra forskare och lärare.

I rapportens inledning påpekades att samverkan med det omgivande samhället vanligen antas handla om extern samverkan. I intervjuerna framkommer det tydligt att forskare och lärare inte gör den avgränsningen utan att de ser samverkan något som sker både internt och externt och som också inkluderar projekt tillsammans med andra akademiska partners. Detta illustreras här som en modell över samverkanszoner (se figur 1). Modellen beskriver tre huvudsakliga samverkanszoner som en forskare och lärare kan verka inom. De tre zonerna är inomvetenskapliga möten, flervetenskapliga möten och tvärspektoriella möten. Dessa tre zoner kan dessutom ha en intraorganisatorisk eller interorganisatorisk karaktär, det vill säga att en zon kan finnas inom den egna organisationen eller mellan olika organisationer.

Figur 1. Samverkanszoner utifrån den enskilda forskaren-lärares perspektiv.



I den inomvetenskapliga zonen möts forskare och lärare inom samma vetenskapliga disciplin. Ett exempel på detta är när en grupp forskare arbetar tillsammans inom ett område istället för att forskare sitter var och en för sig. I utbildning kan det vara möten i läroplaner som tillsammans ska erbjuda en kurs i ett ämne.

I den flervetenskapliga zonen möts forskare och lärare från olika vetenskapliga discipliner. Detta kan till exempel ske i ett forskningsprojekt som utgår från ett problem där det krävs olika specialistkunskaper för att hitta en lösning. I utbildning kan det vara att en kurs innehåller olika delområden som kräver kompetens från olika områden, till exempel en kurs i organisationsteori som även ska innehålla kunskapsfilosofi och studieteknik.

I den tvärsektoriella zonen möts individer från olika professioner. Det kan röra sig om tillämpad forskning ute på en arbetsplats eller produktutveckling där lärosätet och industrin delar ett intresse. I utbildning sker dessa möten exempelvis när en gästföreläsare besöker en kurs på lärosätet. Tvärsektoriella möten kan också ske genom styrelsearbete eller i uppdragsutbildning, för att nämna några områden.

Precis som med alla modeller kan det i en konkret situation förekomma hybridzoner och agerandet inom de här zonerna kommer att se olika ut beroende på många

faktorer. I den här rapportens empiriska material framträder en övergripande idé om att samverkan är att tillsammans göra något utifrån en gemensam idé och mot ett gemensamt mål. Hur detta sker beror till exempel på vetenskaplig tradition, metodval och praktiska hinder och möjligheter. Den organisatoriska kulturen påverkar också genomförandet. De forskningsledare som har intervjuats i detta arbete kommer från fyra olika fackhögskolor inom Högskolan i Jönköping och vissa svar delades in utifrån detta eftersom det fanns skillnader i beskrivningen av samverkan. Det här kan ses som ett uttryck för att det finns olika organisationskulturer på de fyra bolagen.

Forskningsledarna från Hälsohögskolan och från Tekniska högskolan ser sitt uppdrag i förhållande till sina respektive branscher, vård och omsorg samt näringslivet och industrin. De vill gärna lösa problem och utveckla kunskap som har en praktisk tillämpning på en arbetsplats. De samhällsvetenskapligt orienterade forskningsledarna från Handelshögskolan och Högskolan för lärande och kommunikation har ett annat förhållande till aktörer i samhället och kan ofta arbeta med mer övergripande modeller och resonemang. I rapportens inledning nämndes också att forskare inom samhällsvetenskap och humaniora ofta fungerar som kritiska, oberoende granskare snarare än som utvecklingspartners i externa relationer. Denna indelning kan förklara en viss skillnad i synen på det bidrag som samverkan ger. En kraftigt förenklad framställning av detta visas i tabell 4 nedan.

Tabell 4. Skillnader i syn på samverkan mellan de fyra fackhögskolorna vid Högskolan i Jönköping.

Fackhögskola	Beskrivning av samverkansuppgiften
Hälsohögskolan	Samverkan går ut på att förbättra vård- och omsorg. Det kan handla om gemensamma utvecklingsprojekt för att lösa ett praktiskt problem i exempelvis åldringsvården.
Högskolan för lärande och kommunikation	Samverkan går ut på att sprida kunskap till omgivande samhälle, det vill säga att samverkan blir pedagogiskt arbete i externa sammanhang.
Internationella handelshögskolan	Samverkan har en otydlig roll och ses som något som ligger utöver de vanliga arbetsuppgifterna, om det inte rör sig om samverkan för att skriva gemensamma papers. Det kan exempelvis vara konsultuppdrag på externa aktörers begäran.
Tekniska högskolan	Samverkan, och även så kallad samproduktion, handlar främst om att lösa industrins problem genom teknikutveckling och sker för att erhålla kompetens och forskningsfinansiering.

En förutsättning för att arbetet i ett gemensamt projekt ska gå smidigt är att deltagarna känner till varandras (olika) förväntningar och förutsättningar som påverkar

genomförandet. För den som befinner sig utanför den akademiska organisationen kan det finnas en diffus uppfattning om verksamheten vid ett lärosäte och de förutsättningar som gäller för forskare och lärare när de går in i ett samverkansuppdrag. Inför ett samverkansprojekt mellan aktörer från olika organisationer kan det därför vara givande att resonera kring frågorna:

- Vad vill man uppnå, gemensamt och enskilt?
- Hur brukar man arbeta och varför?

Skillnader i arbetssätt kan handla om metoder och processer men även om organisatoriska strukturer och system som sätter ramar för agerandet. Ett viktigt system är belöningssystem som visar på ett önskvärt beteende genom att ange hur aktiviteter värderas i organisationen och detta sätter ramar för individers vilja och möjlighet att delta i samverkan.

Avslutningsvis knyts den här diskussionen till inledningen av rapporten, där det påpekades att det är otydligt vad vi menar när vi talar om samverkan. Pågående insatser för att öka samverkan mellan högre utbildning och det omgivande samhället väcker många frågor: är svenska lärosäten ovilliga att samverka, behöver de hjälp att utbilda, ska de vara en kugge i storföretagens maskineri eller är samverkansdiskussionen bara ett uttryck för den kvalitetssäkring som pågår i hela offentlig sektor? De här frågorna visar på vikten av att kritiskt granska den samverkan som sker både utifrån lärosätets och det omgivande samhällets perspektiv eftersom det kan finnas anledning att förändra agerandet från båda håll. Om vi ser till lärosätets uppgift, att möta olika intressenters krav och göra kvalitativa förbättringar, måste forskare och lärare arbeta i många samverkanszoner och inte bara befinna sig i en enda. Anställda vid ett lärosäte ska alltså agera högskolemässigt²⁹ och det kan bli förödande om denna högskolemässighet förminsкас för att stämma överens med förenklade antaganden och enskilda och avgränsade intressen. En annan viktig fråga att reflektera över gäller ömsesidigheten i samverkansprojekt. Om det ska handla om samverkan antyder det att de ingående parterna bidrar till varandras verksamhet. Här skulle olika intressenters förväntningar och bidrag kunna förtydligas vilket i sin tur kan ge bättre förutsättningar för att uppnå goda resultat.

²⁹ Högskolemässighet används i den här texten som en svensk motsvarighet till 'scholarship of teaching and learning' och innebär att integrera undervisning, praktisk kunskap, tillämpning och forskning som en helhet i högre utbildning.

Referenser

- Auranen, O. & Nieminen, M. (2010). University research funding and publication performance — An international comparison. *Research Policy*, 39, 6, 822–834.
- Bengtsson, L. (2013). *Utbildningssamverkan - för jobb, innovation och företagande*. Stockholm: Almega.
- Benner, M. & Sandström, U. (2000). Institutionalizing the triple helix: research funding and norms in the academic system. *Research Policy*, 29, 2, 291-301.
- Dasgupta, P. & David, P. A. (1994). Toward a new economics of science. *Research Policy*, 23, 5, 487-521.
- Hewitt-Dundas, N. (2012). Research intensity and knowledge transfer activity in UK universities. *Research Policy*, 41, 2, 262–275.
- Hicks, D. (2012). Performance-based university research funding systems. *Research Policy*, 41, 2, 251-261.
- Högskoleverket (2004). *Högskolan samverkar*. Högskoleverkets rapportserie 2004:38 R. Stockholm: Högskoleverket.
- Lea, J. & Purcell, N. (2015). The scholarship of teaching and learning. I (Red.) John Lea, *Enhancing learning and teaching in higher education: Engaging with the dimensions of practice*. Maidenhead: Open University Press.
- Manjarrés-Henríquez, L., Gutiérrez-Gracia, A., Carrión-García, A. & Vega-Jurado, J. (2009) The Effects of University–Industry Relationships and Academic Research On Scientific Performance: Synergy or Substitution? *Research in Higher Education*, 50, 8, 795-811.
- Martela, F. (2015). Fallible inquiry with ethical ends-in-view: A pragmatist philosophy of science for organizational research. *Organization Studies*, 36, 4, 537-563.
- Miller, J. C., Coble, K. H. & Lusk, J. L. (2013). Evaluating top faculty researchers and the incentives that motivate them. *Scientometrics*, 97, 3, 519-533.

- Morgan, D. L. (2014). Pragmatism as a Paradigm for Social Research. *Qualitative Inquiry*, 20, 8, 1045-1053.
- Perez Vico, E., Hellström, T., Fernqvist, N., Hellsmark, H. & Molnar, S. (2014). *Universitets och högskolors samverkansmönster och dess effekter*. VINNOVA Analys VA 2014:09. Stockholm: VINNOVA – Verket för Innovationssystem.
- Rydell, I., Windell, K., Fazzi, F., Jansson, S., Vogel, O. & Ehneström, C. (2008). *Varför samverka?* Stockholm: Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling (KK-stiftelsen).
- Sabharwal, M. & Hu, Q. (2013). Participation in university-based research centers: Is it helping or hurting researchers? *Research Policy*, 42, 6–7, 1301-1311.
- Vetenskapsrådet (2015). *Forskning och skola i samverkan – Kartläggningar av forskningsresultat med relevans för praktiskt arbete i skolväsendet*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Wahlbin, C. & Wigren, C. (2007). *Samverkan i det akademiska vardagslivet: En undersökning av svenska forskare och lärares deltagande i och inställning till samverkan med det omgivande samhället*. Stockholm: Verket för näringslivsutveckling (NUTEK).
- Wigren-Kristoferson, C., Gabrielsson, J. & Kitagawa, F. (2011). Mind the gap and bridge the gap: research excellence and diffusion of academic knowledge in Sweden. *Science and Public Policy*, 38, 6, 481–492.

