

Veileder for forskningsgrupper ved UiT

Rapport fra fokusgruppa for forskningsgrupper
med forslag til veileder for forskningsgrupper

Tromsø, 2. mars 2016
Refr. 2016/810 (gml sak 2015/5069)

Innhold

1.	Bakgrunn og organisering av arbeidet	3
1.1.	Mandat.....	3
2.	Dagens organisering av forskningsgrupper ved UiT	3
2.1.	Hvilken rolle har forskningsgrupper ved fakultetene?	4
2.2.	Hvordan er forskningsgruppene ved fakultetene organisert?	4
2.3.	Hvilke incentiver, økonomiske- og administrative rammer gjelder for forskningsgrupper ...	6
2.4.	Har forskningsgruppene en egen strategi?	6
2.5.	Hva er felles for forskningsgruppene ved fakultetene?	6
3.	Overordnet veileder for forskningsgrupper ved UiT	6
3.1.	Formelle forskningsgrupper	7
3.2.	Kvalitet og forskningsgruppers betydning inn mot kjernevirksomheten	8
3.3.	Forskningsledelse	8
3.4.	Hvilken rolle skal forskningsgrupper ved UiT ha?	9
3.5.	På hvilken måte kan forskningsgrupper ved UiT best organiseres?.....	9
3.5.1	Størrelse.....	11
3.6.	Hvilke incentiver og økonomisk-administrative rammer bør gjelde for forskningsgrupper..	12
3.7.	Ledelse	12
4.	Referanser:.....	15

1. Bakgrunn og organisering av arbeidet

Forskningsstrategisk utvalg har nedsatt en fokusgruppe (FG) med mandat til å utarbeide en veileder for forskningsgrupper ved UiT. FG er oppnevnt med følgende sammensetning:

Sameline Grimsgaard, Prodekan forskning, HELSEFAK (leder)

Marie-Theres Federhofer, Prodekan forskning, HSL-FAK

Geir Davidsen, Prodekan, KUNSTFAK

Stig Harald Solheim, Prodekan forskning, JURFAK

Ann Karin Tobiassen, seniorrådgiver, POA (sekretær)

Skriftlig forslag til veileder med underliggende rapport sendes Forskningsstrategisk utvalg og behandles på utvalgets første møte i januar 2016.

FG har avholdt 3 møter i tidsrommet oktober 2015 til januar 2016. I tillegg har leder og sekretær hatt formøte og jevnlig dialog.

1.1. Mandat

Fokusgruppa skal skissere forslag til veileder for forskningsgrupper ved UiT, herunder gi råd om

- *Hvilken rolle forskningsgrupper ved UiT skal ha*
- *Hvordan forskningsgrupper best kan organiseres (størrelse, valg av faglig fokus, kobling til strategi, leders formelle ansvar etc)*
- *Hvilke incentiver og økonomisk-administrative rammer som bør gjelde for forskningsgrupper*
- *Hva som bør være felles for alle forskningsgrupper ved UiT*

FG har lagt føringene til grunn og diskuterer forskningsgrupper som arbeidsform i en underliggende rapport. For å vise bredden i fakultetenes tradisjoner, finansieringsordninger og organisering av forskningsgruppene har fokusgruppa innhentet beskrivelser fra fakultetene. Beskrivelsene og forslag til veileder for forskningsgrupper ved UiT er vedlagt rapporten. Veilederen skisserer overordnede rammer for forskningsgrupper.

2. Dagens organisering av forskningsgrupper ved UiT

Organisering av forskningsgrupper ved UiT har som mål å samle forskningsaktiviteten i større, dynamiske og tematisk orienterte grupper. Formålet er langt på vei å skape miljø med forskningsfelleskap og å øke kvantitet og kvalitet i forskningen. Forskningsledelse bidrar til strategisk innretning av forskningsaktiviteten, og til at gruppen blir en utviklingsarena for forskningsgruppemedlemmene.

Vedlagte beskrivelse av forskningsgruppene rolle og funksjon ved fakultetene viser variasjon i gruppenes tradisjon, organisering og formål mellom campus, fakulteter og fagområder. Gruppene er organisert etter fagfelt, kunstneriske interesser eller tematisk etter fokusområder. Det er både homogene og tverrfaglige sammensatte grupper. De fleste har ledere med førstestillingskompetanse, men ansvarsområder og godtgjørelse for arbeidsinnsats varierer. Gruppestørrelsen varierer innad og mellom fakulteter, og gruppene har i varierende grad utviklet egne strategier. Nedenfor følger en punktvis inndeling av fakulteters beskrivelser.

2.1. Hvilken rolle har forskningsgrupper ved fakultetene?

Forskningsgruppers roller varierer fra det helsevitenskapelige fakultets lange tradisjoner for arbeid i forskningsgrupper til det kunstfaglige og juridiske fakultet, uten tidligere tradisjon for forskningsgrupper. Ved flere fakultet brukes betegnelsen faggrupper og forskningsgrupper om hverandre, avhengig av hvilket fokus gruppene har. «Forskningsgrupper» har et tydelig forskningsfokus, mens «faggrupper» ofte har større fokus på undervisning. I forskningsmiljø med tradisjon for forskningsprosjekter utført av enkeltforskere, fungerer forskningsgruppene mer som et fagfellesskap der de tester ut ideer, presterer utkast og får konstruktiv tilbakemelding.

Begrepet forskningsgrupper har ulik betydning blant ulike fagdisipliner. I noen fagdisipliner forstås «forskningsgrupper» som en gruppe av forskere innen et definert fagfelt eller en prosjektleder med sin gruppe av forskere, post.doc og studenter, konsentrert om ett eller et fåtall emner. I andre fagdisipliner er «forskningsgrupper» mer et begrep for å profilere institutt eller fagområde. Ved fakultet uten instituttnivå spiller forskningsgruppene en vesentlig rolle som erstatning for instituttnivået.

Ved Det kunstfaglige fakultet fordeler fagansatte seg i faglige fokusgrupper ut fra kunstneriske eller vitenskapelige fellesinteresser. FoU-prosjekter presenteres og diskuteres i regelmessige møter og fagansatte organiserer seg i midlertidige prosjekter, fokusgrupper eller kunstnergrupper. I andre disipliner, eksempelvis innenfor Fakultet for naturvitenskap og teknologi er forskningsgrupper snarere identitetsmarkører for de enkelte ansatte, og en jobbanvisning for hvilke undervisningsemner de har ansvar for, mer enn en formell organisering. Et hovedtrekk er at gruppene utfører forskning og undervisning i henhold til føringer og krav fra UiT, søker ekstern finansiering, og vurderer behov for infrastruktur. I mindre grad finner vi forskningsgrupper som utarbeider en overordnet strategi for gruppens forskningsprofil.

2.2. Hvordan er forskningsgruppene ved fakultetene organisert?

Forskningsgrupper ved UiT varierer med hensyn til organisering, størrelse, sammensetning og leders formelle ansvar. De fleste forskningsgruppene er organisert på instituttnivået med en definert forskningsgruppeleder. Der det ikke er etablerte institutt er gruppene organisert som fakultære grupper

og følger fakultetets overordnede strategi. Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning tester ut en differensiert modell for forskningsgrupper, inndelt i ulike utviklingsnivå; 1) Nyetablering (nybegynnernivå), 2) Mellomnivå/konsolidert nivå og 3) Toppforskningsmiljø. De fakultære forskningsgruppene er sentrale for å imøtekomme forskningsstrategien, og følges tett opp fra dekanatet. Ordningen varer til 2018, med en midtveisevaluering i 2016, og formålet er å finne ut om dette er en hensiktsmessig måte å organisere forskning på ved fakultetet. Selv om tretrinnsmodellen legger til grunn at forskningsgruppene har et «livsløp» og utvikler seg over tid, er det viktig å understreke at modellen verken kan garantere en stringent utvikling fra fase 1 til fase 3, eller er ment å forplikte alle gruppene til det. Ikke alle gruppene på nivå 1 vil ha forutsetning til å bli fremtidige toppforskningsgrupper, og ikke alle grupper ønsker det. Særlig overgangen fra fase 2 til fase 3 kan være krevende for noen grupper fordi de må spisse seg ytterligere, f.eks. redusere antall prosjekter ut ifra strategiske hensyn eller begrense antall medlemmer.

UiTs forskningsgrupper er enten homogene eller tverrfaglige sammensatt, organisert etter fagfelt eller tematisk i forhold til fokusområde, historie og fagfelt. I de tverrfaglige gruppene deltar medlemmer fra ulike institutter eller fra ulike fakulteter/andre institusjoner. Gruppene har varierende størrelse på ulike utviklingsnivå. De største forskningsgruppene finner vi ved Det helsevitenskapelige fakultet med grupper i størrelsesorden 5-28 medlemmer. Fakultet for naturvitenskap og teknologi har de minste gruppene med 2-7 medlemmer. Øvrige fakultet har grupper på 3-14 medlemmer.

Beskrivelsene sier lite om hvorvidt gruppene har oppstått på grunnlag av initiativ blant fagansatte eller som et strategisk grep for faglig utvikling, og styrt av faglig ledelse. Flere av forskerne er medlem i mer enn en forskningsgruppe, men også her finner vi variasjon mellom fakulteter. Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi har etablert et forskningsgruppelederteam som møtes 6-7 ganger i året. Her har hver forskningsgruppe en representant med i teamet.

Beskrivelsene skisserer ikke forskningsgruppers tilgang til administrativ og teknisk støtteressurser. I all hovedsak har forskningsgruppene en definert leder, men det varierer i hvilken grad rollen er formalisert, hva som inngår av ansvarsområder, og hvordan oppgavene ivaretas. Ved noen fakultet har forskningsgruppeleder et formelt ansvar for all aktivitet, men uten personalansvar og formell status blant gruppens medlemmer. Andre fakultet har forskningsgruppeledere med personalansvar og solid faglig legitimitet, utpekt av instituttleder. I den grad rollen er klart definert inngår et tydelig faglig og økonomisk ansvar for gruppen. Ledergodtgjørelse varierer mellom fritak fra undervisning, en prosentvis godtgjørelse av arbeidsinnsats eller registrering i timeregnskapet.

2.3. Hvilke incentiver, økonomiske- og administrative rammer gjelder for forskningsgrupper ved UiT?

Beskrivelser viser at forskningsgruppene i hovedsak gis små inngangsbudsjetter som følges opp med søknader om ekstern og intern finansiering. Ved Fakultet for naturvitenskap og teknologi bestemmes økonomiske rammer av bevilgningsøkonomien og tilgang til ekstern finansiering. Ved andre fakultet er tilgang til midler for nye ph.d, vit.ass. og masterstipend, intern prosjektstøtte og administrative ressurser i søknadsskriving, virkemidler for å koble forskning og undervisning. Ved Det juridiske fakultet er fagfellesskapet det viktigste incentivet for å delta i forskningsgrupper. Gruppene gis små utgangsbudsjetter slik at de aktivt må søke eksterne midler. I tillegg kan gruppene søke om tilgjengelige interne midler til konferanser, reiser etc. Det helsevitenskapelige fakultet tilskriver publikasjonspoeng til instituttet der de vitenskapelige er tilsatt. Instituttene har anledning til å etablere og iverksette incentivordninger i dialog med fakultetsledelsen, og innenfor rammen av fakultetets strategi. Dette har bidratt til at instituttene har utviklet ulike ordninger for incentiver, økonomiske og administrative rammer for forskningsgrupper.

2.4. Har forskningsgruppene en egen strategi?

Flere forskningsgrupper mangler en egen strategi og fordeling av oppgaver mellom fakultet, institutt og forskningsgrupper synes uklar. Sterke forskningsgrupper med en lang tradisjon for samarbeid har ofte etablert en tydelig strategi som etterfølges. De har klare formulerte mål for gruppens virksomhet, og en faglig leder som er pådriver for fremdrift og utvikling av gruppens medlemmer.

2.5. Hva er felles for forskningsgruppene ved fakultetene?

Forskningsledelse, eller forskningsgrupper med en definert leder, er et fellestrekk selv om det er ulikt hvordan rollen ivaretas. Andre fellestrekk for forskningsgruppene er vanskelig å finne. For noen grupper er faginteressen en fellesnevner, mens det for andre grupper er ulikheten som er den tydeligste fellesnevneren. Noen grupper samarbeider aktivt, mens andre igjen er en mindre aktiv samling av personer.

3. Overordnet veileder for forskningsgrupper ved UiT

Fokusgruppa har mandat til å utarbeide en felles veileder for forskningsgrupper ved UiT, herunder foreslå hvordan implementeringen av forskningsgrupper som arbeidsform kan videreutvikles. En felles veileder for forskningsgrupper ved UiT er ment å være til hjelp i arbeidet med å fremme faglig og kunstnerisk samarbeid innenfor UiTs gjennomgående strategier og målsetninger.

Veilederen beskriver rammer og kriterier for etablering av forskningsgrupper ved UiT, med mulighet for fakultetsvise og fagdisiplinære tilpasninger. Før vi drøfter de ulike punktene i mandatet løfter vi frem

noen generelle betraktninger om bakgrunnen for fremveksten av formelle forskningsgrupper, dens formål, kvalitet og betydning inn mot kjernevirksomheten sammen med forskningsledelse som fenomen.

3.1. Formelle forskningsgrupper

De siste årene har forventninger til hva universitetene produserer, og kvaliteten på det som produseres, steget i takt med økt konkurranse om studenter og forskningsmidler. Utviklingen har bidratt til behov for forskningsledelse og fokus på formelle forskningsgrupper.

Formelle forskningsgrupper er iverksatt som et sentralt virkemiddel i norsk forskningspolitikk for å mobilisere ressurser til internt forskningssamarbeid, styrke kvalitet og øke volum i forskningsaktivitet. Målet er å skape forskningsintensive og publisierende miljøer ved universiteter og høyskoler, og styrke små og sårbare forskningsmiljø. Ulike fagevalueringer understøtter behovet for å organisere forskningsaktiviteten i robuste, dynamiske og tematiske forskningsgrupper, som et sentralt tiltak for å sette retning mot relevante og prioriterte forskningsområder i henhold til virksomhetens overordnede strategier. Dette kommer blant annet til uttrykk i strukturmeldingen (Meld.St. nr 18 (2014-2015)), som viser til et fortsatt behov for styrket kvalitet som et gjennomgående mål for alle deler av forskningssystemet. Evalueringer peker også på at mye av forskningen er individuelt basert, og det savnes faglig konsentrasjon i miljøet. Det er behov for å organisere forskningen i grupper, og krav til størrelse, spesialisering og forskningsledelse er nødvendige betingelser for at miljøene skal kunne hevde seg internasjonalt (Meld.st nr. 18 (2014 – 2015)). Samling av forskningsaktivitet anses å være en nøkkel for å oppnå målet om å skape god forskning som er synlig på den internasjonale forskningsarenaen.

De fleste utdanningsinstitusjonene har i dag organiserte forskningsgrupper, dog med varierende krav til deltakelse, ulik organisering, og med ulike formål innad og mellom institusjonene. Forskningssamarbeid har ulike former og karakter, fra behovet om intellektuell synergi og komplementær kompetanse til strategiske og økonomiske hensyn. Forskningsgrupper kan være både et organisatorisk virkemiddel styrt av strategiske mål om robuste fagmiljø og forskningsfellesskap som kan utvikle forskningsaktiviteten, og sterke forskningsmiljø som er etablert med utgangspunkt i faglige initiativ og felles forskningsinteresser (Frølich 2015).

Fra et faglig ståsted er hovedhensikten med forskningsgrupper å samle enkeltforskere til økt samarbeid, og til nytenkende og kreativ forskning. Det er i spenningsfeltet mellom fagområder at nye fruktbare ideer oppstår, og et moment som taler for heterogene forskningsgrupper. Forskningssamarbeid er ofte basert på eksisterende etablerte nettverk og brukes aktivt når nye samarbeidsprosjekter skal dannes. Internasjonalt samarbeid kan gi gode utviklingsmuligheter gjennom økt kunnskapstilfang, nye perspektiv og økt faglig kreativitet (Meld.St. nr. 18 (2014-2015)).

3.2. Kvalitet og forskningsgruppers betydning inn mot kjernevirksomheten

Nyere forskningslitteratur har undersøkt forskergruppers betydning på forsknings- og utdanningsvirksomheten ved universiteter og høyskoler. Denne viser at forskningsgrupper kan ha en positiv effekt på kvaliteten i den enkeltes forskning, på forskningssamarbeid og utdanningsvirksomheten. Et flertall av respondenter sier seg enig i at formelle forskningsgrupper er viktig for kvalitet på egen forskning. Funnene indikerer at forskningsgrupper bidrar til økt forskningssamarbeid også i fagdisipliner preget av individuell forskning, og at organisering i forskningsgrupper styrker faglig utvikling med hensyn til tverrfaglighet og faglig merverdi (Frølich 2015:106). Midtveisevalueringer av velfungerende forskningsmiljø som lykkes på den internasjonale forskningsarenaen viser til miljø som har klart å samle seg om en omforent felles retning og prosjekter i et forpliktende forskningssamarbeid, kombinert med et sterkt og dynamisk lederskap (Norges forskningsråd 2006-2011).

Undersøkelser fra Norges forskningsråd (2010) viser at sju av ti forskere (70%) tror på forskningsledelse, og viser samtidig til at dårlig forskningsledelse fører til mindre effektiv utnyttelse av forskningsressursene. Dette finner støtte i internasjonale studier som viser at ledelsespraksis kan ha positiv effekt for forskningsproduktivitet, kvalitet og kreativitet (Frølich 2015:103). En av tre vitenskapelig ansatte i universitets- og høyskolesektoren sier seg «helt enig» i at leder av forskningsgruppen bidrar til å fremme kvalitet i forskningen. Like mange sier seg «litt enig» i at leder spiller en viktig rolle for å fremme forskningskvalitet. Det er noe variasjon mellom fagdisiplinene, men hovedtrekket er at gruppeleder synes å ha en viktig rolle i arbeidet med å heve kvaliteten på forskningen (Frølich 2015:103).

3.3. Forskningsledelse

Et studie av forskningsledelse ved norske senter for fremragende forskning viser til forskningsledelse som balanserer mellom leders ambisjoner om å oppnå fremragende resultat for den enkelte forsker, for fellesskapet, og oppmerksomhet på gode arbeids- og forskningsmiljø. Forskningsledelse, slik den utøves ved velfungerende forskningsmiljø, utøves i nær relasjon til forskerne og aksept for ledelse følger av lederens faglige ambisjoner og legitimitet. Nærhetsprinsippet gir lederne en mulighet til å være sentrale bidragsytere i å skape gode arbeids- og forskningsmiljø, kjennskap til det operative forskningsmiljøet og til å koble forskere til faglig samarbeid. Lederne engasjement for arbeidsmiljøet, for faglige prioriteringer og samhandling i forskningsgrupper er fremtredende (Tobiassen 2012).

Studiet finner støtte i internasjonale erfaringer som viser at miljø som lykkes med gjennombruddsforskning kjennetegnes ved dyktige ledere med klare visjoner. Lederne fremmer kvalitet gjennom strategisk rekruttering og klare prioriteringer av ressursene, oppmuntrer til samarbeid mellom fagområder, gir faglig støtte og balanserer forskning og undervisning som likeverdige oppgaver (Meld.St. nr. 18 (2014-2015)).

Punktene nedenfor utdyper hovedtrekkene i forslag til veileder, og følger samme struktur som gruppas mandat og fakulteters beskrivelser.

3.4. Hvilken rolle skal forskningsgrupper ved UiT ha?

En hovedhensikt med å etablere formelle forskningsgrupper ved UiT er å styrke det interne forskningssamarbeidet ved fakulteter og institutt, innad og på tvers av etablerte fagområder. Gruppene kan bidra til å sikre tilstrekkelig robuste, dynamiske og sterke miljøer for å nå opp i den økende konkurransen om eksterne forskningsmidler. De er et virkemiddel for å realisere fakulteters og institutters strategier gjennom forskning og utdanning av høy kvalitet. Forskningsgruppene blir en viktig intern arena for å skape attraktive faglige og sosiale miljø, og som ivaretar faglig utvikling og karriereveier for seniorforskere, mastergrads- og doktorgradskandidater. Fokusgruppa legger vekt på at formelle forskningsgrupper ved UiT skal bidra til å styrke kvalitet og øke volum i forsknings- og undervisningsaktiviteten, fremheve og styrke de kunstneriske enhetene og sette retning mot relevante og prioriterte strategiske forskningsområder. Det er viktig at forskningsgrupper har forankring i et ønske om å etablere et faglig fellesskap, initiert av og med forskere. Retninger og ambisjoner for gruppens forskningsproduksjon bør være forankret i UiTs overordnede strategier.

For at forskningsgrupper skal ha gode vilkår bør UiT på ulike nivå etablere nødvendige støttestrukturer for eksterntfinansiert forskning og eksternt forskningssamarbeid. Samhandling og roller mellom forskningsgruppeleder og instituttleder ved vertsinstituttet bør avklares på et tidlig tidspunkt, og det bør stilles krav om deltakelse i gruppen. Et minimumskrav er at medlemmene bidrar i et fagfellesskap med tilstrekkelig trygghet og transparens til å presentere ideer, forskningsspørsmål og få konstruktiv tilbakemelding fra kollegiet.

Fokusgruppa legger til grunn at en forskningsgruppe skal være en fleksibel enhet som kan opprettes, vokse og avta i størrelse, og eventuelt legges ned. Selv om flere forskningsgruppeledere ved UiT etterspør å være en del av den formelle styrings- og ledelsesstrukturen ved UiT, ser fokusgruppa på fleksibiliteten som forskningsgruppens dynamiske styrke og konkurrerende fortrinn. Det gir anledning til å etablere og legge ned forskningsgrupper etter behov, og til å endre kurs og retning hvis omgivelsene endrer seg. Fokusgruppa legger vekt på at gruppene ikke bør inngå i den formelle styrings- og ledelsesstrukturen ved UiT.

3.5. På hvilken måte kan forskningsgrupper ved UiT best organiseres?

Forskningsgrupper kan organiseres i ulike modeller, tilpasset gruppens utviklingsnivå. Rasmussen (2014) skisserer to hovedmodeller for forskningsgrupper, henholdsvis «Raketten» og «Stjerneklubben». Der

«raketten» kjennetegnes ved en sterk og anerkjent professor som er målrettet og setter retning for gruppen, kjennetegnes «stjerneklubben» av flere dyktige fagpersoner som samler seg om en felles infrastruktur, og med interesse for å operere sammen i et fellesskap. De har interesse for å skape noe sammen, men er selvstendige og likeverdige partnere i fellesskapet. «Raketten» er en målrettet modell med stor fremdrift og som gjør det sterkt i internasjonale konkurranser om forskningsmidler. «Stjerneklubbens» styrker at den er fleksibel, omstillingsdyktig og raskt utvikler seg i nye retninger ved behov. Uavhengig av modell så handler det om å jobbe med miljøet og sette felles mål for gruppens utvikling. UiT har behov for fagfellesskap som møtes for å drøfte ulike problemstillinger og henter inspirasjon fra fellesskapet, og for forskningsgrupper på toppforskningsnivå med en tydelig retning og ambisjon om å lykkes på den internasjonale forskningsarenaen.

UiT har forskningsgrupper på ulike utviklingsnivå. Forsøksordningen med fakultære forskningsgrupper ved Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning illustrerer flere utviklingsnivå gjennom følgende faser eller tretrinnsmodell: (1) Nyetablering, (2) Mellomnivå/Konsolidering og (3) Toppforskningsnivå. I følge Rasmussen (2014) betegnes forskningsgruppen i fase 1 ved en samling forskere som ønsker å finne frem til et felles grunnlag for utvikling og konsolidering. Gruppene kjennetegnes ved at de vil utvikle ideer og prosjekter, øke sin forskningskvantitet og har behov for nettverksbygging. I denne fasen har gruppen ambisjoner om å skape noe sammen, går etter muligheter og er åpne for samarbeid. Mange ideer og oppgaver henger på lederen av gruppa, og det stilles krav om å håndtere det som skjer i gruppa.

I fase 2 (mellomnivå/konsolidert nivå) har forskningsgruppen konkrete planer for økt forskningsaktivitet og internasjonalisering. Gruppen publiserer jevnt, foretar prioriteringer og fordypet seg i faglig fokuserte områder. De er åpne for nye muligheter, samler seg om felles faglige mål og bygger strategiske nettverk for å skape et internasjonalt omdømme. Overgangen fra fase 2 til 3 er krevende for forskningsgruppeleder. Det handler om å fokusere, prioritere og sette fokus på samarbeid og felles mål for gruppa. Forskningsgrupper på toppforskningsnivå (fase 3) består av seniorforskere som hevder seg nasjonalt og internasjonalt. De viser til høy publiseringsgrad, prosjektledererfaring og etablerte internasjonale nettverk. Forskningsgrupper i denne fasen jobber aktivt med en profil for internasjonal kvalitet og for et bredt samarbeid med eksterne parter. Leder må i denne fasen spisse gruppen og retningen, noe som er helt nødvendig for at gruppen skal utvikle seg ytterligere, og samtidig delegere driftsoppgaver for å fokusere på utviklingsoppgaver og oppgaver av mer strategisk betydning (Rasmussen 2014).

Fase-tenkningen gjør det lettere å stimulere til forskningssamarbeid mellom ansatte som tidligere ikke har jobbet sammen eller som har lite FoU-erfaring. I utgangspunktet må motivasjon og interesse for forskningssamarbeid komme fra de faglig ansatte, men fakultetet kan stimulere til og støtte opp under en

«bottom-up» -prosess ved å gi den en strukturell ramme, dvs. opprette formelle forskningsgrupper med små driftsmidler og stille krav til en utviklingsplan/strategi. Erfaringene fra Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning viser så langt at det «å bli sett» og kunne forvalte sitt eget (beskjedne) budsjett er attraktivt for forskere, og inviterer til at de søker seg sammen i en etableringsfase.

Fokusgruppa legger til grunn at terskelen for å etablere forskningsgrupper er lav. Et viktig utgangspunkt er at forskningsgruppen har sitt utspring fra fagmiljø som ønsker å etablere et prosjekt eller fagfellesskap, forankret i gjeldende strategier og mål. Forskningsgrupper kan enten organiseres innenfor et enkelt fakultet eller på tvers av to eller flere fakulteter. Dersom forskningsgruppen etableres på tvers av flere enheter må det avklares hvem som er nærmeste leder for forskningsgruppelederen, og hvem som skal gjennomføre medarbeidersamtaler med gruppens medlemmer. Innenfor rammene av en forskningsgruppe bør det være frihet for ivaretagelse av individuelle prosjekter i eksterne og internasjonale nettverkssamarbeid.

3.5.1 Størrelse

Det kreves en viss størrelse for å danne velfungerende forskningsgrupper som skaper et stimulerende forskningsmiljø med tilstrekkelig bredde i porteføljen (Meld. St. nr 18 (2014-2015)). Solide forskningsmiljø fremmer tverrfaglig samarbeid, og gjør det lettere å satse på prioriterte områder og verdensledende miljøer. De har fortrinn i konkurransen om eksterne forskningsmidler, og er en hensiktsmessig organisering for veiledning av doktorgrads- og mastergradsstudenter. På samme tid vet vi at størrelse utfordrer kommunikasjon og samhandling i forskningsgruppen, og lite tyder på at de oppnår høyere kvalitet, forskningsproduksjon og stordriftsfordeler med bakgrunn i størrelse. Små forskningsgruppers tilgang til assosierte partnere, eksterne samarbeidsrelasjoner og faglige nettverk kan være vel så avgjørende for kvalitet og kreativ forskning (Frølich 2015:98).

Forskningsmiljø som lykkes med internasjonal gjennombrudds-forskning kjennetegnes ved flat samhandlingsstruktur, gruppeledere som er aktiv i forskningen og en størrelsesorden på 6-8 medlemmer. De er organisert med komplementær kompetanse, har fleksible finansieringsmekanismer og en dynamisk forskningsprofil som tillater justering i løpet av forskerkarrieren. Omgivelsene gir nødvendig og god tilgang til eksterne forskere som har en sammenfallende vitenskapelig interesse, og gruppene har tilgang til finansiering som tillater risiko (Heinze, Shapira et. al (2009)).

Fokusgruppa tar i veilederen høyde for at forskningsgrupper befinner seg på ulike utviklingsnivå med ulik behov for oppfølging, støtte og kompetansekrav. Et viktig prinsipp er frihet til å definere størrelse i henhold til gruppens ambisjoner og utviklingsnivå, i samråd med institutt og fakultet.

Forskningsgruppenes størrelse er ikke avgjørende for om gruppen når sine mål. Lederrollen, samarbeidsrelasjoner og gruppens sammensetning kan alle ha betydning for måloppnåelse.

3.6. Hvilke incentiver og økonomisk-administrative rammer bør gjelde for forskningsgrupper ved UiT?

Betingelser for at en forskningsgruppe skal fungere optimalt går utover forskningsledelse og tilgang til kvalifiserte og dedikerte medlemmer. Økonomi og forskningsstøtte er nødvendige betingelser sammen med oppfølging og støtte fra fakultet og institutt. Oppsummeringer fra ledersamlinger ved UiT avdekker behov for økt forutsigbarhet. Varierende pengestrøm og usikker tilgang til ressurser gjør det vanskelig å planlegge langsiktig. Det er behov for teknisk og administrativ støttefunksjoner i form av søknadsskriving, lederstøtte og raskere tilsettingsprosesser. Flere etterspør strategiske midler slik at de raskere kan gå inn i nye satsingsområder. Formelle hindringer må bygges ned slik at det blir enklere å sette sammen grupper på tvers av fakultet og institutt.

Som hovedprinsipp legger fokusgruppa til grunn at forskningsgrupper gis tilgang til økonomiske og administrative ressurser etter aktivitet, i henhold til en godkjent aktivitetsplan. Det legges opp til stor frihet ved det enkelte fakultet, men en forskningsgruppe bør ha et minimum av driftsmidler tilgjengelig, eksempelvis gjennom en årlig tildeling etter søknad. Det bør følge tilstrekkelig med ressurser til lederrollen som sikrer at lederoppgaven blir godt ivaretatt. Eksempelvis i form av tid og administrativ lederstøtte, differensiert etter gruppens nivå og tilpasset det enkelte fakultet.

3.7. Ledelse

Forskningsledelse er krevende. Hva skal til for å samle og lede selvstendige forskere med en sterk drivkraft for egne forskningsspørsmål? Fokusgruppa tar utgangspunkt i sentrale kjennetegn ved ledelse av toppforskningsmiljø og det vi vet om forskningsledelse. Funn fra studiet av SFF-ene (Tobiassen 2012) gir inspirasjon til ledelse av UiTs forskningsgrupper på ulike utviklingsnivå.

I stor grad handler forskningsledelse om å være oppmerksom på gruppens medlemmer, etablere en teamfølelse og skape noe sammen. Rollen som leder bør utøves på en måte som fellesskapet trenger. Autoritet i rollen følger av hvordan lederrollen blir forvaltet, og leders ambisjoner og faglige legitimitet er sentrale betingelser til hjelp for å utøve forskningsledelse. En sterk faglig profil er avgjørende for å oppnå respekt fra forskerkolleger. Respekten følger av å være fagperson, med en lang og aktiv forskerkarriere med mange publikasjoner, synlig og respektert på den internasjonale forskningsarenaen. Å være et faglig forbilde, anerkjent og respektert som seniorforsker, gir en helt annen gjennomslagskraft i miljøet enn om leder ikke har tilsvarende faglig forankring. Fokusgruppa ser at utfordringer kan oppstå i tverrfaglige forskningsmiljø og der leder har sin faglige forankring i et av flere fagdisipliner. Dette finner støtte fra UiTs egne forskningsgruppeledere som oppgir at det er utfordrende å lede tverrfaglige grupper. Fokusgruppa

er oppmerksom på at det for nye FoU-miljø kan være en utfordring å finne kvalifiserte forskningsgruppeledere.

Ambisjoner for forskningsgruppen og for det enkelte medlem er en sentral del av forskningsledelse. Leder for en forskningsgruppe må ha ambisjoner, ikke bare for egen del, men for forskningsgruppen og det enkelte medlem i gruppen. Det handler om å være oppmerksom på forskningsgruppens økosystem og at det er flere veier til målet, der gruppa drar nytte av all komplementær kompetanse. Medlemmer av en forskningsgruppe er ulike og med ulike behov. Det skal være plass til både kritiker, visjonæren, koordinatoren, ekspert og kjerneforskeren. Som leder må du kjenne dine medlemmer og ha oppriktig interesse for deres karriereutvikling. Forskningsgruppeleder må også ha innsikt og forståelse for gruppens utviklingsnivå og potensial, og lederoppgavene vil være ulike på ulike utviklingsnivå. Forskningsgrupper som har gruppemedlemmer på ulike campus fordrer at leder har et særskilt fokus på fellesskap og samhandling.

En viktig lederoppgave er å ta ansvar for prosesser som bidrar til å etablere en felles visjon, ambisjon og mål for gruppens retning. Med det følger et ansvar for å invitere medlemmene til å ta aktivt del i arbeidet med å skape en omforent forståelse for den retningen forskningsgruppen skal. En forskningsplan kan være til hjelp med å skape en faglig gravitasjon mot målet og unngå at forskerne «drifter» i ulike retninger. Som leder må du samle gruppen, sette tema på dagsorden og invitere til fellesmøter. Workshop og andre uformelle faglige og sosiale møteplasser gir mulighet til å løfte frem nye ideer, diskutere og etablere nye samarbeidsrelasjoner. Ved å være aktive bidragsytere kan ledere bidra til å fremme en samarbeidskultur preget av åpenhet og tillit, der også yngre forskere og studenter kan føle seg trygge til å presentere ideer og stille spørsmål. Nærheten kan motivere enkeltforskere til å jobbe sammen om felles prosjekter og søknader, som igjen skaper integrasjon og fellesskap rundt faglig arbeid. Fellesskap og et godt arbeidsmiljø kan gi positive ringvirkninger inn mot forskning og fremragende resultat. Det handler om å samhandle, dele og gi rom for konstruktiv forskningskritikk (Skrøvset, S., Tiller, T. & Tobiassen, A.K. (2015)).

Fokusgruppa foreslår at forskningsgruppene ved UiT har en definert leder med førstestillingskompetanse, for å sikre tilstrekkelig faglig legitimitet i gruppen. Forskningsgruppeleder utarbeider mandat for lederrollen i samråd med instituttleder eller fakultetsledelse, herunder fordeling av ansvar og roller og samhandling mellom ledernivåene. En slik forventningsavklaring mellom forskningsgruppeleder og overordnet faglig leder bør avklares på et tidlig tidspunkt. En forskningsgruppeleder bør ha frihet i sin rolle/funksjon til å innta et faglig strategisk fokus for forskningsgruppen. Administrative gjøremål bør ivaretas av et administrativt støtteapparat, eller være delegert til utvalgte medlemmer i gruppen. Hvorvidt forskningsgruppeledere skal ha et konkret personalansvar for gruppens medlemmer bør

vurderes ved det enkelte institutt eller fakultet. Leder bør ha tid og fokus på den faglige aktiviteten og ikke være bundet opp av administrative driftsfunksjoner.

For at en forskningsgruppe skal ha fremdrift og dra nytte av faglige synergier i gruppen bør det stilles krav til aktiv deltakelse fra gruppens medlemmer, dedikert til gruppas forskningsarbeid. Dette fordrer at gruppen samarbeider i faglige nettverk og drar i samme retning. Et hovedprinsipp er at faglige ansatte er hovedmedlem i én forskningsgruppe, og at de har sin hovedaktivitet tilknyttet denne gruppen.

UiT, 2. mars 2016

Sameline Grimsgaard (leder) Marie-Theres Federhofer Geir Davidsen

Stig Harald Solheim Ann Karin Tobiassen (sekretær)

4. Referanser:

Det kongelige kunnskapsdepartement (2015); Meld.St. nr. 18 (2014-2015); «*Konsentrasjon for kvalitet. Strukturreform i universitets- og høgskolesektoren*». Oslo,

Norges forskningsråd (2006, 2011); *Midway Evaluation of The Norwegian Centres of Excellence*
http://www.forskningsradet.no/prognett-sff/Artikkel/Sentrale_dokumenter/1253965237123

Norges forskningsråd (2010); *Forskningsledelse – Hvor går skillelinjene?*, Perduco Analyse og kommunikasjon

Frølich, Nicoline (2015); *Hva skjer i universiteter og høgskoler? Perspektiver fra vitenskapelig ansatte og studenter*. Oslo, Universitetsforlaget

Heinze, Shapira et al. (2009); *Organizational and institutional influences on creativity in scientific research*, Research Policy 38, 610-623

Rasmussen, Søren Barlebo (2014).; *Potentiale ledelse –Om strategisk ledelse i fagprofesjonelle organisationer*, Barlebo forlag

Skrøvset, S., Tiller, T. & Tobiassen, A.K. (2015). Å få til og å høre til – ledelse av norske toppforskere. I: Skrøvset, S. & Tiller, T. *Verdsettende ledelse*, 2.utgave, s. 100-115. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Tobiassen, Ann Karin (2012): *Forskningsledelse; En studie i hva som kjennetegner fenomenet forskningsledelse ved sentre for fremragende forskning (Centre of Excellence)*, UiT Norges arktiske universitet