

Kompetanse- og samarbeidsprosjekter som samskapende og flerfaglige læringsarenaer for bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon

Anbefalinger og erfaringer fra Bionær-programmet

Anders T. Hjertø Lind (NORCE), Svein Ole Borgen (SIFO), Christian Wittrock (AFI),
Anne Ingeborg Myhr (NORCE) og Harald Throne-Holst (SIFO)

STORBYUNIVERSITETET
ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AFI

AFI RAPPORT 2025:04



ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE

THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

AFI-rapport nummer: 2025:04

Tittel: Kompetanse- og Samarbeidsprosjekter som samskapende og flerfaglige læringsarenaer for bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon: Anbefalinger og erfaringer fra Bionær-programmet

Forfattere: Anders T. Hjertø Lind, Svein Ole Borgen, Christian Wittrock, Anne Ingeborg Myhr & Harald Throne-Holst

Prosjekt: AFINO – Ansvarlig Forskning og Innovasjon i Norge, Arbeidspakke 4

Prosjektledere: Christian Wittrock & Harald Throne-Holst (Arbeidspakke 4), Siri Granum Carson, NTNU (AFINO prosjektleder)

Finansiør: Det norske Forskningsråd, Prosjektnummer: 299402

Publiseringsdato: 13. mai 2025

Antall sider: 36

Forsidefoto/illustrasjon: Colourbox

Emneord: Ansvarlig Forskning og Innovasjon, Bærekraft, Kompetanse- og Samarbeidsprosjekter, Innovasjons- og Forskningssystemet, Forskningspolitikk, Forskerkompetanse, Læring og utvikling

Resymé: Rapporten undersøker hvordan Forskningsrådets Kompetanse- og samarbeidsprosjekter fungerer, med Bionær-programmet som case. Vi belyser følgende: 1) Konkrete utfordringer og mulige forbedringer knyttet til organisering og innretning av ordningen, 2) hvordan disse utlysningene kan forstås i en bredere, samfunnsmessig kontekst og 3) hva de kan fortelle oss om endrede krav og forventninger til forskeren. Vi belyser også utvikling i aktuell forskningspolitikk. I Forskningsrådets utlysninger ligger det en forståelse av RRI som en læringsaktivitet, og forskningsprosjektet som en læringsarena hvor refleksivitet og gjensidig læring står i sentrum. Ordningen forutsetter samarbeid mellom FoU-partnere og relevante aktører utenfor forskning, og disse må forholde seg til mål om ansvarlig forskning og innovasjon (RRI), samt bærekraft. Prosjektene er derfor en bra case på samskapende forskning, håndtering av bærekraft og RRI i forskningsprosjekter, og Forskningsrådets rolle som en endringsagent i samfunnet. KSP utgjør også et godt eksempel på tverrfaglig samarbeid og de krav dette stiller til deltakernes kompetanse.

ISBN 978-82-7609-493-0

ISSN 2703-836X

© Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet – storbyuniversitetet, 2025

© Work Research Institute (AFI), OsloMet – Oslo Metropolitan University, 2025

© Forfatter(e)/Author(s)

Arbeidsforskningsinstituttet AFI
OsloMet – storbyuniversitetet
Pb. 4 St. Olavs plass
0130 OSLO

Work Research Institute (AFI)
OsloMet – Oslo Metropolitan University
P.O.Box 4 St. Olavs plass
N-0130 OSLO

Telefon: +47 93 29 80 30

E-post: postmottak-afi@oslomet.no

Nettadresse: oslomet.no/om/afi

Publikasjonen kan lastes ned gratis fra [arkivet](#)

Publications are available for free download from the [archive](#)

Forord

Norges Forskningsråd har de siste ti til femten årene utviklet sin rolle som endringsaktør i samfunnet, blant annet gjennom introduksjonen av krav knyttet til bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon (RRI) i utlysninger av forskningsmidler. I Forskningsrådets utlysninger ligger det en forståelse av RRI som en læringsaktivitet, og forskningsprosjektet som en læringsarena hvor refleksivitet og gjensidig læring står i sentrum (Egeland et al., 2019).

Vår case i dette prosjektet har vært de såkalte KSP-utlysningene i Bionær-programmet til Forskningsrådet. «Kompetanse og samarbeidsprosjekt» (KSP) er en type utlysninger fra Forskningsrådet hvor formålet er å «... utvikle ny kunnskap og bygge forskningskompetanse som samfunnet eller næringslivet trenger for å møte viktige samfunnsutfordringer». Finansiering av prosjekter forutsetter samarbeid mellom FoU-partnere og relevante aktører utenfor forskning (Norges Forskningsråd, 2023). Utover formålet og faglig eksellense, vektlegger også Forskningsrådet bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon (RRI) i disse utlysningene. Dette er forankret i Forskningsrådets strategi hvor samfunnsrollen til både forskning og Forskningsrådet har understrekes (Gulbrandsen & Rynning, 2016). For oss er derfor KSP-prosjektene en case både på samskapende forskning, håndtering av bærekraft og RRI i forskningsprosjekter, og Forskningsrådets rolle som en endringsagent i samfunnet gjennom forskningsfinansiering. KSP-prosjekter utgjør også et godt eksempel på tverrfaglig samarbeid, og dermed hva vi kan forvente kreves av forskning generelt fremover.

Denne rapporten ser helhetlig på hvordan KSP-prosjektene fungerer. Vi belyser konkrete utfordringer og mulige forbedringer knyttet til organisering og innretning av ordningen, hvordan disse utlysningene kan forstås i en bredere, samfunnsmessig kontekst og hva de kan fortelle oss om endrede krav og forventninger til forskeren (se for eksempel Kaiser & Gluckman, 2023).

Forfatterne vil rette en særskilt takk til følgende:

- Cathrine Egeland ved OsloMet som har stått for kvalitetssikring.
- Espen Haakstad ved OsloMet som har stått for korrektur og tilpassing til mal.
- Nina Alnes Haslie som har stått for korrektur og ferdigstilling
- Katrine Ziesler ved OsloMet som har stått for forside
- Anne-Grete Haugen ved Matvett som har gitt tilbakemeldinger på siste utkast.
- Hege Sørli ved ISS som har gitt tilbakemeldinger på siste utkast.
- Elisabeth Gulbrandsen tidligere rådgiver i Norges Forskningsråd som har gitt tilbakemeldinger på flere versjoner.

* Korresponderende forfatter, Anders T. Hjertø Lind, alin@norce-research.no

¹ NORCE Norwegian Research Centre, Tromsø Forskningspark, Sykehusvn 23, 9019 Tromsø

² SIFO – Forbruksforskningsinstituttet, OsloMet-storbyuniversitet, Postboks 4, St. Olavs plass, 0130 Oslo

³ AFI - Arbeidsforskningsinstituttet, OsloMet-storbyuniversitet, Postboks 4, St. Olavs plass, 0130 Oslo

Innhold

Forord	1
Forkortelser	3
Sammendrag	4
Abstract	6
1. Introduksjon	8
2. Informantenes anbefalinger til NFR	10
3. Metode og fremgangsmåte	11
3.1 Forum #1	12
3.2 Forum #2	12
3.3 Forum #3	12
4. Identifiserte utfordringer	14
4.1 Utfordringer knyttet til etablering av flerfaglig samarbeid i KSP-prosjekter	14
4.2 Utfordringer knyttet til forståelse og implementering av bærekraftbegrepet	17
4.3 Utfordringer knyttet til implementering av RRI i forskningsprosjekter	20
5. Refleksjoner	23
5.1 Samordning for samarbeid	23
5.2 Hva kjennetegner den «nye prosjektlederrollen»?	24
5.3 Politisk styring, samstyring og læring	26
5.4 Hvordan kan KSP-utlysningene forbedres?	29
5.5 Konkrete anbefalinger	30
6. Mulige interessekonflikter	33
Referanser	34

Forkortelser

AFINO – Ansvarlig Forskning og Innovasjon i Norge; prosjekt finansiert av det norske Forskningsråd

CSR – Corporate Social Responsibility (bedrifters samfunnsansvar)

FoU – Forskning og utvikling (her brukt i konteksten FoU-partner, den vitenskapelige part i forskningsprosjekter. For eksempel forskningsinstitutter eller universiteter.)

KSP - Kompetanse- og samarbeidsprosjekt

NFR – Norges Forskningsråd

RRI – Responsible Research and Innovation (ansvarlig forskning og innovasjon)

Sammendrag

Denne rapporten oppsummerer innsamlede erfaringer med deltagelse i NFR-finansierte Kompetanse- og samarbeidsprosjekter (KSP). Forskningsrådets intensjon med KSP-prosjekter er å styrke forskningskompetansen og innovasjonsevnen i norsk næringsliv og offentlig sektor. KSP-prosjektene legger vekt på samarbeid mellom forskning og kunnskapsbrukerne. Målet er at brukerne, som kan være bedrifter, offentlige institusjoner eller frivillige organisasjoner, skal ta en aktiv rolle i forskningen, fra å definere forskningsspørsmål, til å bidra med ressurser, og til å iverksette forskningsresultatene. Dette samarbeidet skal støtte forskning på høyt internasjonalt nivå, og bidra til å løse konkrete problemer og utfordringer i samfunnet og næringslivet.

Som del av arbeidet med arbeidspakke 4 i AFINO har vi gjennomført tre forumer med relevante aktører i feltet. Ett gjennomgående tema i disse var utfordringer knyttet til etablering av arenaer for flerfaglig samarbeid i KSP-prosjekter. I dette inngikk en diskusjon om forståelse og implementering av bærekraftbegrepet samt hvilken rolle klynger og paraplyorganisasjoner (som f.eks. NHO Mat og Drikke og Sjømat Norge) kan ha i KSP-prosjekter. Videre diskuterte møtedeltagernes ulike erfaringer knyttet til RRI. I forlengelsen av disse temaene oppsummerte møtedeltagerne diskusjonene i form av anbefalinger til forskningsrådet.

Vår analyse av diskusjonene i de tre forumene peker på tre overordnede utfordringer knyttet til KSP-prosjekter. Den første handler om selve organiseringen av forskningsprosjektene og danningen av effektive konsortier for læring på tvers av fagfelt og sektorer. Den andre knyttes til utfordringer med å jobbe med bærekraft, mens den tredje handler om utfordringer knyttet til å inkludere RRI i prosjektene.

Knyttet til organisering og etablering av prosjekter ble det i diskusjonene særlig pekt på utfordringer knyttet til følgende punkter:

- Det er tidkrevende å etablere og drifte flerfaglige konsortier.
- Forholdet mellom bedriftsspesifikke behov og forskningsbehov kan gi vansker.
- Der er usikkerheter knyttet til forpliktelse og relevans.
- Involvering av eksterne brukere kan være krevende.

Knyttet til forståelsen av bærekraft ble det især pekt på utfordringer knyttet til:

- Å etablere felles forståelse av bærekraftsbegrepet
- Operasjonalisering av bærekraft inn i prosjektet
- Balansering av bærekraft mot andre hensyn
- Prioritering mellom ulike bærekraftsmål

Knyttet til RRI i prosjektene pekte diskusjonene særlig mot utfordringer knyttet til:

- Å balansere ulike perspektiver, behov og mål
- Sikre at alle blir hørt
- Krevende å sikre involvering
- Ressurskrevende å implementere
- Transdisiplinaritet er krevende og gis for lite anerkjennelse
- Krevende å sikre genuin refleksivitet

Ved siden av problembeskrivelsene presentert ovenfor genererte møtene også en rekke konkrete anbefalinger for å fremme samarbeid og hensiktene til KSP prosjektene. Informantenes anbefalinger tok for seg to-trinns søknadsprosess, forenklet rapportering, premiering av forskningsformidling, mer tilrettelegging for praksisorienterte prosjekter, økt stabilitet og forutsigbarhet i utlysninger. Videre beskrev de speed-dating som nyttig for nettverksbygging, og

Kompetanse- og samarbeidsprosjekter som samskapende og flerfaglige læringsarenaer for bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon

anbefalte Forskningsrådet å vurdere om små bedrifter kan få større andel av støttemidlene, og om en større andel av prosjekter bør motta finansiering.

I rapportens avsluttende kapittel setter vi funnene i en bredere kontekst. Vi diskuterer samordning og hvordan klynger kan fungere som læringsarenaer som danner fruktbare utgangspunkt for forskningssamarbeid. Videre diskuterer vi hva funnene kan fortelle oss om forventningene til de «nye prosjektlederrollene», og diskuterer om de kravene til prosjekter som ligger i aktuelle utlysninger kan ses som en økt politisk styring av forskning. Til slutt gir vi forslag til hvordan KSP kan forbedres, og definerer noen konkrete anbefalinger til Forskningsrådet.

Abstract

This report summarizes experiences with participation in KSP-projects (competence and collaboration projects) funded by the Norwegian Research Council (NRC). The NRCs intentions with KSP-projects are to strengthen the research competences and innovation ability in Norwegian private and public sectors. A key feature of KSP-projects is the collaboration between knowledge producing research institutions and knowledge using institutions in business, industry, public sector or civil society with an overarching goal of knowledge users taking a more active role in research. This includes defining research questions, contributing funding and utilizing results from research. This collaboration is expected to support the development of research at a high, international level, and contribute to solving problems and challenges in society and business.

As part of work package 4 in AFINO, we have conducted three forums with actors familiar with KSP-projects. One overarching theme of the discussions in the forums was establishing arenas for multidisciplinary collaboration in the projects. As part of this theme, the participants discussed differing and shared understandings, as well as differing views on implementation and operationalization, of 'sustainability'. They also discussed the role clusters can play in establishing projects and bridging the gap between research and practice. Further, the participants discussed their experiences with RRI in KSP-projects. Building on these themes participants defined concrete advice for the research council during the second forum.

Our analysis of the discussions that took place in the forums point to three overarching challenges associated with KSP-projects. The first concerns the organization of the actual projects and the creation of efficient consortia for learning across fields and sectors. The second challenge is associated with working with sustainability as a term. And the third challenges of including RRI in the research projects.

To the first challenge, the organization of projects, the participants pointed to the following issues:

- Establishing and running multidisciplinary consortia is time consuming.
- The relationship between business specific and research specific needs can create problems.
- There are uncertainties associated with commitment and relevance.
- Involving external users can be challenging.

To the second, working with sustainability:

- Creating a common understanding of sustainability in a consortium
- Operationalizing sustainability in the projects
- Balancing sustainability against other goals and considerations
- Prioritizing between different sustainability goals

To the third, including RRI in projects:

- Balancing different perspectives, needs and goals.
- Securing equal voice.
- It is demanding to secure involvement of affected parties.
- Resource intensive to implement.
- Transdisciplinarity is demanding and not recognized to a sufficient degree.
- Securing true reflexivity is demanding.

Aside from the problem description discussed above, the meetings also generated a list of concrete recommendations from the informants to the research council. These focus on

promoting collaboration and the purpose of KSP-projects and deal with the need for a two-step application process, simplified reporting, awarding research dissemination, more facilitation for practice-oriented projects and increased stability and predictability in calls. Further, they described speed-dating as a useful tool for networking and recommended that the research council consider allowing small businesses a larger share of the funding as well as funding a larger share of the applications.

In the final chapter of this report, we provide some perspective on our findings by putting them in a wider context. We discuss issues of coordination and how clusters can function as learning arenas that can be fruitful starting points for research collaboration. We also discuss what the findings tell us about new expectations for research project managers, whether new expectations in RCN calls towards compliance with RRI, and the explicit mandate to address sustainability goals, may be seen as enhanced political steering of research. We round off by putting forth measures to improve KSP, and finish with recommendations to the research council.

1. Introduksjon

I denne rapporten oppsummerer vi funnene fra tre forummøter som ble arrangert i regi av arbeidspakke fire i det virtuelle senteret «Ansvarlig forskning og innovasjon i Norge» (AFINO), i 2022 og 2023. Forummøtene ble gjennomført med utgangspunkt i et ønske om å skape en møteplass for læring på tvers av Kompetanse- og samarbeidsprosjekter (heretter KSP) innen landbasert mat, miljø og bioressurser. Forum ble valgt som konsept og begrep ut fra en målsetting om at møtene gjennom interaksjon mellom deltakerne, både informanter og forskere, skulle fremme erfaringsdeling og felles identifisering av hindringer.

AFINO er et nettverks- og læringssenter for ansvarlig forskning og innovasjon i Norge, finansiert av Norges forskningsråd. Målet med senteret er å utvikle nye ferdigheter og metoder for å sikre at innovasjon er ansvarlig, bærekraftig og rettferdig. En grunnleggende tilnærming i AFINO er å bygge nye læringsarenaer på tvers av fagfelt og sektorer. Gjennom å organisere aktiviteter og arrangementer for forskere, innovatører og beslutningstakere ønsker senteret å skape en felles forståelse av hva ansvarlig forskning og innovasjon er.

KSP-prosjekter er en type forskningsprosjekter finansiert av Norges forskningsråd (NFR). Disse står sentralt i Forskningsrådets strategi om å fremme anvendt forskning av direkte relevans for store samfunnsutfordringer. Gjennom KSP-prosjekter søker NFR å skape arenaer, der forskere, praktikere og andre interessenter (stakeholdere) kan jobbe sammen for å løse utfordringer. På denne måten er KSP et uttrykk for Forskningsrådets ambisjon om å være en forandringsagent, snarere enn bare en finansierer av forskningsmidler (Wittrock et al., 2025). Forskningsrådet definerer formålet med KSP prosjekter som å «utvikle ny kunnskap og bygge forskningskompetanse som samfunnet eller næringslivet trenger for å møte viktige samfunnsutfordringer». Kvalifikasjon til KSP-utlysninger forutsetter at prosjektet er et samarbeid mellom forskningsmiljøer og relevante aktører utenfor forskningssektoren (Norges Forskningsråd, 2019).

Forumene forskningsrapporten bygger på ble gjennomført i henholdsvis mai 2022, november 2022 og november 2023. Samtlige inviterte prosjektledere hadde lang erfaring fra KSP-prosjekter finansiert av Bionær-programmet i Norges forskningsråd. Bionær-programmet samlet Forskningsrådets aktiviteter knyttet til jordbruk, skogbruk og andre naturbaserte næringer mellom 2012 og 2021 (merk: for sjømat omfattes kun håndtering etter råvaren tas opp av havet). Programmet er i dag videreført som del av porteføljen «Mat og bioressurser». Hovedmålet i Bionær-programmet var å fremme bioøkonomi gjennom forskning som bidrar til økt, mer lønnsom og bærekraftig produksjon (Norges Forskningsråd, 2013). Mens møtene denne rapporten bygger på tar utgangspunkt i deltakernes konkrete erfaringer knyttet til Forskningsrådets Bionær-program er flere av funnene også av mer generell karakter og dermed relevant for andre tematiske KSP-utlysninger. Forummøtene beskrives videre i kapittel 3, «Metode og fremgangsmåte».

Vår analyse av diskusjonene i de tre forumene peker på tre overordnede utfordringer knyttet til KSP-prosjekter. Den første handler om selve organiseringen av forskningsprosjektene og danningen av effektive konsortier for læring på tvers av fagfelt og sektorer. Den andre knyttets til utfordringer med å jobbe med bærekraft, mens den tredje handler om utfordringer knyttet til å jobbe med RRI.

I denne rapporten dokumenterer vi arbeidet som er gjort, samler funnene fra forummøtene og reflekterer rundt identifiserte utfordringer og hva dette betyr for KSP-prosjekter som verktøy for å realisere Forskningsrådets formål med utlysningstypen. Rapporten er organisert som følger: Etter

en gjennomgang av metode og fremgangsmåte identifiserer vi utfordringer knyttet til etablering av arenaer for flerfaglig samarbeid i KSP-prosjekter, samt til forståelse og implementering av bærekraftbegrepet og RRI. Rapporten avsluttes med refleksjoner og konkluderer med anbefalinger til Forskningsrådet.

Denne rapporten er skrevet i regi av AFINO, «Ansvarlig Forskning og Innovasjon i Norge» som er finansiert av Forskningsrådet. AFINO er et virtuelt nettverks- og læringssenter for ansvarlig innovasjon (RRI) og bedrifters samfunnsansvar (CSR) i Norge. Målet er å utvikle kompetanse og nye metoder for å sikre ansvarlig, bærekraftig og rettferdig innovasjon.

AFINO finansieres gjennom Forskningsrådets program «SAMANSVAR - Ansvarlig innovasjon og bedrifters samfunnsansvar» og består av et nettverk av universiteter, høyskoler, og institutter. AFINO har hatt tilknyttede eller assosierte forskningsprosjekter som har sett på hvordan forskning og innovasjon kan utføres på en samfunnsansvarlig måte i konkrete prosjekter (f.eks. Responsible innovation in the Norwegian salmon farming industry).

AFINO koordineres av Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU), med Handelshøyskolen BI, Universitetet i Bergen (UiB) og OsloMet-storbyuniversitetet (OsloMet) som medlemmer av konsortiet. I tillegg er NORCE Norwegian Research Center AS, Universitetet i Stavanger (UiS), Nordisk Institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU) og Høgskulen på Vestlandet (HVL) med som samarbeidspartnere i prosjektet.

Denne rapporten er skrevet som del av prosjektets fjerde arbeidspakke, «WP 4: Building blocks for enhanced societal responsibility». Arbeidspakken ledes av Christian Wittrock fra Arbeidsforskningsinstituttet AFI ved OsloMet i samarbeid med Harald Throne-Holst fra forbruksforskningsinstituttet SIFO, også ved OsloMet. Arbeidspakken har som overordnet mål å:

Arbeide for å fremme konseptuell utvikling og forbedret implementering av samfunnsansvar, herunder RRI og CSR samt perspektiver fra kunst og humaniora, samtidig som alle aktører involvert i innovasjonens firedoble helix [og] å etablere og opprettholde selvbærekraft for AFINO-knutepunktet og aktiviteter (Ansvarlig Forskning og Innovasjon i Norge (AFINO), 2019, s. 11-12).

AFINO startet i 2019 og avsluttes i desember 2024. Arbeidspakke fire (WP-4) omfatter - og har omfattet - en rekke forskere fra ulike forskningsinstitusjoner, samt et antall tilknyttede forskningsprosjekter og tilknyttede klynger.

Forskerne som er, eller har vært, tilknyttet AFINO arbeidspakke fire er:

- Christian Wittrock, forsker AFI OsloMet (arbeidspakkeleder)
- Harald Throne-Holst, forsker II SIFO OsloMet (co-lead)
- Anne Ingeborg Myhr, avdelingsleder NORCE
- Anders T. Hjertø Lind, forsker III NORCE
- Svein Ole Borgen, forsker I SIFO OsloMet
- Olga Mikhailova, postdoktor NMBU
- Anamika Chatterjee, Seniorrådgiver, NTNU
- Torill Blix, postdoktor NORCE
- Helge Svare, tidl. forsker I AFI, OsloMet.
- Tim Dassler tidl.forsker III NORCE
- Erik Thorstensen (nå Bjørnerud), tidl. forsker I AFI OsloMet (tidl. arbeidspakkeleder).
- Clare Shelley-Egan, tidl. forsker II AFI OsloMet (tidl. Arbeidspakkeleder)

2. Informantenes anbefalinger til NFR

Vi ønsker å fremheve forumdeltakerne sine anbefalinger til Forskningsrådet, og begynner med dem. Informantene definerte på oppfordring åtte konkrete anbefalinger om KSP til Forskningsrådet. Dette var et eget diskusjonstema på det andre forummøtet, hvor deltakerne diskuterte konkrete tiltak som de mener kan fremme samarbeid på tvers og realisering av hensiktene med KSP. Informantene pekte på flere ulike sider ved KSP-utlysninger og -prosjekter de mener kan endres for å gjøre prosessene enklere og mer attraktive for deltakerne. Disse oppsummeres under. For mer informasjon om informantene og forummøtene, se kapittel 3, Metode og fremgangsmåte.

1. To-trinns søknadsprosess er viktig for å få involvert industripartnere og andre partnere på et tidlig tidspunkt. Aktuelle partnere kan derved bli involvert uten at de er fullt forpliktet fra starten. Det kan være viktig da en del bedriftspartnere trenger tid for interne klareringer om de kan delta i prosjektet.
2. Speed-dating fungerer bra, og er erfaringsmessig spesielt verdifullt for yngre forskere og partnere. Dette gir mulighet for raske, uformelle møter hvor forskere og potensielle partnere kan diskutere ideer og muligheter for samarbeid.
3. Rapportering bør forenkles mest mulig for å redusere belastningen på partnerne.
4. NFR bør vurdere å premiere aktive bidrag til forskningsformidling. Kontinuerlig forskningsformidling, for eksempel via sosiale medier, kan bidra til å holde alle parter informert.
5. Vurdere om små bedrifter bør få en større andel av støttemidlene for å oppmuntre til deres deltagelse i KSP-prosjekter.
6. Legge til rette for at flere forskningsprosjekter blir mer praksisorienterte, med forskere som jobber direkte i og med bedriftene.
7. Økt stabilitet og forutsigbarhet i utlysningene for å bidra til å sikre at innsatsen brukt på konsortiebygging ikke oppleves som bortkastet.
8. Vurdere om en større andel av prosjektene bør motta finansiering for å redusere gapet mellom ressurser brukt på søknadsskriving og den faktiske bevilgningen.

Anbefalingene reflekterer erfaringer og synspunkter til våre informanter. Prosjektlederne som var invitert var knyttet til et spesifikt program i forskningsrådet, og kan derfor defineres kun som et utvalg av prosjektledere som gjennom konkurranse mottar forskningsmidler fra forskningsrådet. I tillegg representere de fleste av informantene sektorer innen landbasert mat, miljø og bioressurser direkte eller indirekte. Til tross for disse begrensingen mener vi at deres anbefalinger til forskningsrådet samt våre funn er relevante for KSP-prosjekter generelt.

Anbefalingene fra informantene er konstruktive og gode, og peker på flere tema vi mener er relevante for å forbedre KSP-ordningen. Særlig peker de på tiltak som kan gjøre det lettere å inkludere ulike partnere og danne kontakter, gjøre søknadsprosessene mer effektive (både i form av tid- og ressursbruk) og enklere å forholde seg til. I tillegg peker de på behovet for styrkede insentiver for å få små selskaper til å delta. Disse har i utgangspunktet mindre muligheter til å ta risiko og sette av ressurser til forskning, og et ønske om å gjøre forskningen mer praksisnær. Ved siden av informantenes anbefalinger har vi som forfattere utarbeidet noen refleksjoner og anbefalinger, som presenteres i det påfølgende kapittelet.

3. Metode og fremgangsmåte

Metodisk bygger denne rapporten på kvalitative data innhentet i de tre forummøtene beskrevet under. Mens forummøtene hadde mye til felles med andre interaktive former for datainnsamling i grupper, især fokusgrupper og gruppeintervjuer, valgte vi å benytte begrepet forum for å understreke møtenes formål; en interaktiv, likestilt arena for felles diskusjon og utveksling av erfaringer. Dette ønsket om felles diskusjon og refleksjon er også årsaken til at vi valgte å gjennomføre datainnsamlingen i grupper. Denne typen datainnsamling muliggjør en interaksjon mellom deltakerne egnet til å få frem opplevelser knyttet til deres daglige virke, dette i kontrast til en-til-en intervju og spørreundersøkelse som i større grad tilrettelegger for svar på konkrete spørsmål (Wilkinson, 2004). Utover møtene var også prosessen både frem mot første møte og videre mot de påfølgende møtene i stor grad preget av medvirkning og iterasjon.

Før det første forummøtet ble arrangert var møtets innhold og arbeidspakkens inngang til tematikken tema på et felles møte for AFINO-prosjektet. Her ble både praktiske og faglige aspekter ved gjennomføringen av forummøtet diskutert i fellesskap med de øvrige deltakerne i AFINO. Her fikk forskerne i arbeidspakken (WP-4) verdifulle innspill på målforståelse, prosessdesign, praktisk forarbeid, og utsjekk av om det var elementer som vi ikke hadde tatt med i planleggingen.

I forkant av det første forummøtet sendte daværende arbeidspakkeleder noen bakgrunnsspørsmål til de inviterte informantene. Her ble de, i tekstform, bedt om å reflektere rundt spørsmål knyttet til barrierer for forskningsprosjekter som handler om bærekraft og samfunnsutfordringer. I tillegg til å reflektere rundt barrierer ble informantene bedt om å også reflektere rundt strategier og handlinger for å overkomme barrierene, samt forhold og ressurser som påvirker hvorvidt disse strategiene og handlingene lykkes.

Basert på internt forarbeid og tilbakemeldinger i det felles AFINO-møtet, ble representasjon fra FoU-institutter med ulik størrelse, kompetanseprofil og geografisk spredning definert som et viktig kriterium i utvelgelsen av informanter. På denne måten ønsket vi å få tilgang til varierte erfaringer og ulike perspektiver. Tilbakemeldinger og svar fra de inviterte informantene bidro til å justere og spisse spørsmål og tematikk for det første møtet. Samlet sett utgjør de tre forumene en serie som bygger på hverandre både tematisk og med hensyn til sammensetning av deltagere. Mens det første forumet bygget på forarbeidet, bygget de påfølgende forumene på innspill og refleksjoner fra de foregående forumene. Informantene ble utfordret på å gi innspill til tema og nye miljøer som burde inviteres til det påfølgende forumet.

Det ble i alle de tre forummøtene tatt fyldige notater, av flere personer, som senere ble sammenskrevet til referater som alle deltakende AFINO forskere bidro til å kvalitetssikre. Denne rapporten tar utgangspunkt i disse referatene. Referatene er analysert tematisk, og den første skissen til en rapport ble delt i forskningsgruppen for kommentarer. Heretter bidro alle forfattere til utvikling av rapporten, blant annet gjennom diskusjon på felles møter og tekstlige tilbakemeldinger til hovedforfatter. Forslag til endelig rapport ble siden lest og kommentert av en representant fra industrien, en representant fra en klynge og en person med dybdekjennskap til norsk forskningspolitikk, NFR og RRI. Kommentarene førte til forbedringer av rapporten.

Gjennomføringen av de tre forumene med informanter beskrives under.

3.1 Forum #1

Prosjektets første forum ble gjennomført mai 2022. Her deltok seks informanter og fire forskere fra AFINO-prosjektet. Blant de seks informantene var også Myhr som også er tilknyttet AFINO WP-4. Alle de seks informantene var på gjennomføringstidspunktet ansatt ved norske universiteter og forskningsinstitutter, og var eller hadde vært prosjektledere i KSP-prosjekter finansiert over Forskningsrådets Bionær-program. Prosjektene dekker et bredt tematisk område innenfor programmets portefølje. Fra AFINO prosjektet deltok fire forskere: Svare fungerte som moderator, mens Thorstensen (nå Bjørnerud), Throne-Holst og Borgen noterte og bistod moderator der det var nødvendig.

I forumets første del ble informantene bedt om å diskutere kompleksiteter og barrierer når forskere, forskningsinstitusjoner og forskningsprosjekter engasjerer seg i prosjekter med bærekraftstematikk som tar opp samfunnsutfordringer. I kontakten med informantene i forkant av forummøtet ble de bedt om å formulere spørsmål til de andre deltakerne, også disse spørsmålene utgjorde del av møtets første del. I møtets andre del tok moderator opp spørsmål knyttet til samarbeid og felles forståelse mellom partnere i prosjektene, før informanter og AFINO-forskerne i tredje og siste del diskuterte gjennomføring av kommende forummøter.

3.2 Forum #2

Et viktig tema som kom opp i det første forumet var hvilken rolle ulike typer klynger («kunnskapsmeglere») kan og bør spille for å gjøre søknadsarbeidet mer effektivt og for å heve kvaliteten på prosjektgjennomføringen. På bakgrunn av dette ble deltakerlista på det andre møtet utvidet, og to ledere for klynger/nettverksorganisasjoner samt to bedriftsledere invitert inn i tillegg til de fem prosjektlederne som også deltok i det første forumet.

Prosjektets andre forummøte ble gjennomført i november 2022. Totalt deltok åtte informanter og seks forskere fra AFINO (Svare, Throne-Holst, Wittrock, Thorstensen (nå Bjørnerud), Blix, Myhr). I møtets første del diskuterte deltakerne utfordringer rundt etablering av gode konsortier i samarbeidsprosjekter om samfunnsutfordringer. I neste del diskuterte deltakerne hvordan løsninger på utfordringene diskutert i del én kan se ut, og hvilke råd informantene vil gi til Forskningsrådet.

3.3 Forum #3

Et sentralt spørsmål som kom opp i det andre forumet var hvilke perspektiver Forskningsrådet legger til grunn med tanke på bærekraft og RRI. Dette ble hensyntatt ved invitasjon til det tredje møtet hvor tre ansatte fra Forskningsrådet deltok i tillegg til fire forskere/prosjektledere, samt én leder med lang erfaring fra arbeid med klynger.

Prosjektets tredje og siste forummøte ble gjennomført i november 2023. Totalt sju informanter deltok. En av informantene i møtet deltok også på møte 1 og 2, mens to andre deltok på møte 2. Fra AFINO deltok to forskere: Harald Throne-Holst ledet møtet mens Borgen bisto og førte referat.

I møtets første del diskuterte informantene utfordringer rundt å operasjonalisere bærekraft i samarbeidsprosjekter om samfunnsutfordringer, hvordan det brede bærekraftsbegrepet kan konkretiseres inn i prosjekter, og hvordan det praktiske arbeidet med bærekraft i prosjekter

Kompetanse- og samarbeidsprosjekter som samskapende og flerfaglige læringsarenaer for bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon

fungerer. I neste del diskuterte informantene andre typer ansvar og hvilke typer ansvar som er aktuelle i samarbeidsprosjekter, samt hvordan disse fremforhandles, avklares og konkretiseres blant samarbeidspartnere. I møtets avsluttende del ba møteleder informantene diskutere muligheter og utfordringer med KSP-utlysninger og hvordan denne typen utlysninger kan forbedres.

4. Identifiserte utfordringer

I de tre forummøtene diskuterte informantene flere utfordringer knyttet til etablering og gjennomføring av KSP-prosjekter. Utfordringene de beskrev kan sorteres i tre overordnede kategorier og presenteres i dette kapittelet:

1. Etablering av arenaer for flerfaglig samarbeid i KSP-prosjekter

Utfordringer knyttet til igangsetting, organisering og drift av arenaer for flerfaglig samarbeid. Da KSP-utlysninger krever samarbeid mellom forskningsinstitusjoner og næring, står arenaer for slikt samarbeid sentralt for flere informanter. Hvordan partene skal finne hverandre, balansere ulike interesser og behov, sette sammen prosjektgrupper, og skape brukerinvolvering er her sentrale elementer.

2. Forståelse og implementering av bærekraftsbegrepet

Bærekraft og relevans for FNs bærekraftsmål (SDG) står i dag sterkt i KSP-utlysninger. Både bærekraftsbegrepet og de relativt vide målene må imidlertid operasjonaliseres inn i hvert enkelt prosjekt. Dette krever felles forståelse.

3. Implementering av RRI i prosjektene

Genuin refleksivitet i RRI krever at partnere i hele prosjektet er involvert, det krever fokus, felles forståelse, innsats og ressurser. Samtidig må deltakernes ulike mål balanseres mot hverandre.

4.1 Utfordringer knyttet til etablering av flerfaglig samarbeid i KSP-prosjekter

KSP-prosjekter er prosjekter hvor forskere og relevante aktører utenfor forskningssektoren, ofte næringslivsaktører, går sammen om prosjektsøknader. Ofte er det et krav om at viss del av prosjektets finansiering skal komme fra næringslivet. Næringslivets deltagelse i slike prosjekter, forutsetter vanligvis godkjenning fra toppledelse eller styret. Slike godkjenningsprosesser tar vanligvis en del tid. Da det er tidkrevende å etablere gode samarbeidsprosjekter, og særlig når deltakerne kommer fra ulike sektorer, forutsetter denne typen søknader at det finnes en eksisterende kontakt. Kontakt og eksisterende samarbeid på tvers av sektorene kan så videreutvikles til konkrete søknad og påfølgende prosjekt. Samarbeidspartnerne må rett og slett kjenne hverandre før de kan begynne arbeidet med en KSP-søknad. For at disse aktørene skal finne hverandre og etablere kontakt, er felles arenaer hvor forskere og aktører utenfor academia møtes avgjørende.

Et sentralt tema på forumene var derfor hvilke utfordringer deltagerne har erfart i arbeidet med å etablere og drifte flerfaglige og komplementære konsortier. I diskusjonen ble det pekt på flere utfordringer som i en del tilfeller overlapper og forsterker hverandre:

- Det er tidkrevende å etablere og drifte flerfaglige konsortier.
- Forholdet mellom bedriftsspesifikke behov og forskningsbehov kan gi vansker.
- Der er usikkerheter knyttet til forpliktelse og relevans.
- Involvering av eksterne brukere kan være krevende.

Disse utfordringene beskriver vi nærmere under.

Tidkrevende å etablere å drifte konsortier

Etablering av konsortier kan være en tidkrevende og kompleks prosess. Dette involverer å finne riktig balanse mellom ulike partnere med forskjellige kompetanser, interesser og ressurser. Det krever tid til å bygge relasjoner, bygge tillit og utvikle felles forståelse og mål (Fukuyama, 1996).

Som en av informantene oppsummerte det:

Å etablere konsortier er en stor jobb, og det er enkelt å gå til tidligere samarbeidspartnere som man kjenner.

En annen sir:

Noen ganger ender du opp med å bruke mer tid på å finne og invitere partnere enn å skrive søknaden.

Dette kan være årsak til at forskere har en tendens til å kontakte ikke-akademiske partnere de allerede kjenner fra før i arbeidet med nye søknader, fordi det er trygt, effektivt og reduserer usikkerhet. Dette kan imidlertid begrense innovasjon og tilførsel av nye ideer, spesielt siden arbeid med nye partnerskap og nettverk kan åpne for nye perspektiver, gi tilgang til nye ressurser og kunnskap, og føre til mer innovative løsninger.

Det kan derfor være viktig å utfordre eksisterende nettverk og søke nye samarbeidsløsninger for å fremme bærekraft og innovasjon. Selv om etablering av konsortier tar tid og det kan være en tendens til å samarbeide med kjente partnere, er det viktig å utfordre disse normene for å fremme innovasjon og bærekraft. Samtidig er det en kjensgjerning at når aktørene kjenner hverandre fra før kan nødvendig godkjenning hos ledere gå raskere.

Dette viser til en annen utfordring: Å finne den riktige sammensetning av konsortier. Større bedrifter har ofte flere ressurser og mer kapasitet til å håndtere forskjellige prosjekter, og det kan også bety at de har flere valgmuligheter og kan bruke mer tid på beslutningsprosesser. På den annen side kan mindre oppstartsbedrifter være svært engasjerte, men mangle ressursene og kapasiteten som kreves for å delta. Mens balansen mellom større og mindre bedrifter er viktig, kan den være utfordrende å finne.

Bedriftsspesifikke behov versus forskningsbehov

Bedriftene har ofte veldig spesifikke behov som ikke nødvendigvis passer med mål i det overordnede forskningsprosjektet, og som også kan utfordre bærekraftsambisjonene hos FoU-partnerne (forskerne). Dette er en utfordring som ofte dukker opp i FoU-samarbeid. Mens forskning ofte er drevet av bredere, mer grunnleggende spørsmål, har bedrifter vanligvis mer spesifikke, praktiske behov som de ønsker å adressere. Forskning har ofte en lang tidshorisont, mens bedriftene ofte vil ønske noe raskere svar på sine behov. Konkret kan dette ta form av ulike forventninger til «output», eller prosjektets sluttleveranser. Mens FoU-partnere gjerne både ser og måler «output» i form av vitenskapelige publikasjoner som rapporter og artikler, ønsker industri og næringsliv mer konkrete leveranser som verktøy, kunnskapssynteser, anbefalinger og løsninger på problemer (e.g. Kieser & Leiner, 2009).

For å møte denne utfordringen er det viktig å fremme en åpen dialog mellom alle prosjektpartnere. Dette inkluderer å diskutere hver partners mål, behov og forventninger fra starten og gjennom hele prosjektet. Slike avklaringsprosesser tar form av en forhandling hvor partnerne diskuterer sentrale begreper og forsøker å finne fremforhandlede forståelser av disse begrepene. Gjennom denne prosessen kan man identifisere områder av felles interesse, samt mulige problemer eller konflikter. I noen tilfeller kan det være mulig å tilpasse forskningsprosjektet

for bedre å imøtekomme bedriftenes behov, uten å kompromittere de overordnede forskningsmålene. Dette kan for eksempel innebære et tillegg av spesifikke case-studier, utvikling av prototyper, eller anvendelse av forskningsresultater i en praktisk sammenheng. Å finne denne balansen mellom forskningens og industriens behov er utfordrende, men er erfaringsmessig nøkkelen til et vellykket og gjensidig givende samarbeid. Rent praktisk kan dette understøttes gjennom tidlig avklaring av hva prosjektets sluttprodukt skal være, og hvilke av prosjektpartnerenes behov de ulike sluttproduktene skal svare til.

Forpliktelse og relevans i prosjekt og konsortium

Bedrifter vil ofte kreve klarhet i prosjektets relevans for dem og hvilken nytte de kan ha av å delta. For å sikre et fruktbart og varig samarbeid er det avgjørende at alle parter ser verdien og relevansen av prosjektet for deres egen virksomhet. Hvis bedrifter ikke kan se klart hvordan et forskningsprosjekt vil gagne dem, vil de være mindre tilbøyelige til å forplikte seg til prosjektet. Det er derfor essensielt å kommunisere prosjektets mål og forventede resultater tydelig. Dette inkluderer å forklare hvordan forskningen kan anvendes i praksis, og hvilken nytte bedriftene kan få ved samarbeidet. På den annen side vil FoU-partnerne også ha sine egne ideer om relevans og verdi av prosjektet, sett fra deres perspektiv. Som en informant beskrev det:

Relevans er veldig viktig for at bedriftene skal ville være med. Men det kan være ting bedriftene ikke tenker på selv.

Videre kan det være nyttig å inkludere bedriftene i prosjektplanleggingen. Ved å involvere dem i utformingen av forskningsspørsmålene, metodene og målene på et tidligst mulig stadium, kan man sikre at prosjektet er relevant for bedriftens behov og interesser. Forpliktelsene må være toveis: Mens bedrifter må være forpliktet til å bidra til forskningen, må forskerne være forpliktet til å levere resultater som er relevante og nyttige også for bedriftene.

Involvering av eksterne brukere er krevende

I KSP-prosjekter er brukerinvolvering viktig for å sikre relevans og effektivitet. Eksterne brukere kan, avhengig av prosjekt og tema, være beslutningstakere og myndigheter, offentlig sektor, NGOer, tjenesteleverandører, annen industri enn de som er involvert i KSP-prosjektet, eller deltakere fra befolkningen generelt. Et viktig punkt her er at det tidlig må avklares hvorvidt formålet med brukerinvolvering er samskaping eller innsamling av data til vitenskapelig analyse. De involverte partene må altså være samstemte om formålet med samarbeidet, dette for å sikre at forventningene er på linje. Brukerinvolvering kan være tid- og ressurskrevende og medføre en rekke utfordringer, blant annet knyttet til kommunikasjon og felles forståelse, kompetanse, motivasjon og engasjement og konflikter (Throne-Holst, 2025).

Involvering av brukere, særlig fra ulike bakgrunner, kan gjøre det vanskelig å sikre felles forståelser og effektiv kommunikasjon. Det krever nøye planlegging og koordinering, noe som kan forsinke prosjektets fremdrift. Noen brukere kan også mangle den nødvendige kompetansen eller erfaringen til å bidra effektivt til prosjektet. Dette kan kreve ekstra opplæring eller støtte. Hvem som skal involveres på hvilket tidspunkt er heller ikke nødvendigvis gitt, og det kan være en utfordring å sikre at alle relevante og nødvendige brukergrupper er representert, og at deres synspunkter og behov blir tatt hensyn til (Throne-Holst, 2025). Det er også en kjensgjerning at brukere ofte har mye annet som tar fokus, og det kan i en del tilfeller være vanskelig å motivere brukere til å delta aktivt og engasjere seg i prosjektet over tid. Samtidig kan brukerinvolvering føre til konflikter når det er ulike synspunkter og/eller interesser involvert.

Delkonklusjon om KSP'er som arena for flerfaglig samarbeid

Mens eksisterende samarbeid altså er avgjørende for gode søknader og prosjekter, er det utfordrende å etablere og vedlikeholde gode og relevante konsortier av denne typen. Elementer som behov, forpliktelse, forventninger og begrepsforståelse må alle samordnes, avklares og forhandles. I sum er samarbeid og brukerinvolvering en krevende øvelse. Dette igjen peker mot en utfordring for KSP-prosjekter som en arena for forskningsspørsmål, da forskningens behov i samarbeidet møter andre behov som også må vektlegges i prosjektet.

4.2 Utfordringer knyttet til forståelse og implementering av bærekraftbegrepet

Mens bærekraft på et overordnet plan handler om å gjøre ting som er innenfor planetens og menneskets tålegrenser (Andersen, 2023), er det et komplekst begrep med tre pilarer¹. Det er svært mange og ulike meninger om hva bærekraft innebærer og hvordan bærekraft kan og bør implementeres. For næringsaktører innebærer bærekraft ikke bare at de må slutte med aktiviteter som påvirker negativt, det forutsetter også at de også bidrar til positive og gjenoppbyggende aktiviteter.

FN vedtok i 2015 en rekke mål som frem mot 2030 skal bidra til bærekraftig utvikling. FNs Bærekraftsmål (UN SDGs) består av 17 hovedmål og 169 delmål og erstattet FNs Tusenårsmål (Ravndal & Halleraker, 2023). Målene er ment å fungere som felles målsetninger og arbeidsplaner for stater, næringsliv og sivilsamfunn, og dekker tema som ulikhet, klimaendringer og fattigdom (United Nations, 2024).

Mens FNs bærekraftsmål er overordnede og generelle, vil praksis være avhengig av hvordan man forstår og hva man legger i begrepet bærekraft. Dette er i betydelig grad avhengig av hvilket ståsted man har. I FoU-prosjekter er det viktig å anerkjenne de ulike ståstedene som partene har når det kommer til bærekraft, og søke enten enighet eller avklaring. Mange aktører, særlig i næringslivet, har lang erfaring i å se på alt som kan måles i penger, mens bærekraft i de fleste tilfeller er mindre håndfast og målbart. Samtidig er forholdet til bærekraft generelt i endring ved at næringslivet for eksempel pålegges mer rapportering knyttet til bærekraftsarbeid.

I det tredje forummøtet var bærekraft tema for diskusjonene. Her pekte informantene på flere utfordringer knyttet til å integrere bærekraft i KSP-prosjekter:

- Å etablere felles forståelse av bærekraftsbegrepet.
- Operasjonalisering av bærekraft inn i prosjektet.
- Balansering av bærekraft mot andre hensyn
- Prioritering mellom ulike bærekraftsmål.

I diskusjonene om bærekraft pekte informanter blant annet på at felles forståelse for hva bærekraft er og innebærer er en utfordring. En informant beskriver at ulike forståelser skaper

¹ en økonomisk, en sosial og en miljøbasert pilar (NOU 2005:05 Enkle signaler i en kompleks verden— Forslag til et nasjonalt indikatorsett for bærekraftig utvikling)

dilemmaer og gjør det vanskelig å prioritere eller velge. Informantene beskriver ulike tilnærminger til dette problemet; mens én bevisst inkluderte motstridende syn i prosjektet, snakket flere om viktigheten av å avklare uenighet tidlig dersom det kan være til hinder for fremgang. En annen informant fortalte at de i ett prosjekt hadde lagt ned mye innsats i starten for å sikre en felles forståelse av bærekraft, men til tross for dette var prosjektet plaget av gjentakende diskusjoner om hva som er og ikke er bærekraftig. Dette eksempelet illustrerer utfordringene ulike forståelser av bærekraft medfører, og hvor vanskelig det kan være å sikre felles forståelse. Nedenfor utdyper vi disse utfordringene.

Forskningsrådets krav til SDG målene–en utvikling

Forskningsrådet forventer i økende grad at forskere relaterer forskningen sin til FNs bærekraftsmål. Det samme gjelder for bedrifter som mottar prosjektstøtte. Dette kommer blant annet til uttrykk i Forskningsrådets «Veiledning til FN's bærekraftsmål – Innovasjonsprosjekt i næringslivet»:

Forskningsrådet vil bidra til at norske virksomheter skal ta sin del av det markedet som bærekraftsmålene utløser med innovasjoner som imøtekommer globale og/eller nasjonale utfordringer. Vi forventer at bedrifter har bærekraft som et sentralt element når vi investerer forskningsmidler i næringslivet fordi bærekraft styrker langsiktig konkurransekraft og verdiskaping. (Norges Forskningsråd, 2022, s. 2).

Mens flere snakket om viktigheten av bærekraft og FNs bærekraftsmål i prosjektene, beskrev en informant i det tredje forummøtet at forskningsrådets fokus på bærekraft tvang forskere til å relatere det de uansett hadde tenkt å gjøre til bærekraftsmålene. I disse prosjektene ble koblingen til bærekraft og bærekraftsmålene derfor bare på et overordnet nivå. En annen advarte om at mengden av mål gjør det mulig å bare velge ut de som passer for et gitt prosjekt, og med en slik tilnærming kan prosjekter fremstå som bærekraftige samtidig som det styrer unna dilemmaene bærekraftsmålene er ment å medføre.

Bærekraftsmålene til FN er gode for å starte diskusjoner, men å faktisk bygge næringer som leverer på bærekrafts-parameterne er utfordrende. EUs nye rammeverk for rapportering av bærekraft, «the Corporate Sustainability Reporting Directive» (CSRD), er mer konkret, men mangler fortsatt indikatorer på biodiversitet, naturmangfold og sirkularitet (EU, 2023). Informanter fra Forskningsrådet som deltok på forummøtene, pekte på at utfordringer med å definere og måle bærekraft er noe de kjenner igjen fra eget arbeid.

Å definere og måle bærekraft er i seg selv en utfordring. Tidligere ble norsk produksjon generelt sett på som bærekraftig («så lenge det er norsk så er det bærekraftig»), mens det nå er betydelig større oppmerksomhet rundt klimagassutslipp. Bærekraft har også sosiale og økonomiske aspekter, noe som kan skape dilemmaer mellom ulike bærekraftsmål. I tillegg er dette prosesser som tar tid, og det er derfor ikke alltid lett å måle resultater eller knytte dem til konkrete tiltak.

Samfunnsutfordringer har vært et kjernebegrep for KSP. Bærekraft forstås gjerne som et sentralt, om ikke den største, samfunnsutfordringen. Bærekraft er noe man kanskje intuitivt tenker at «alle» er enige om hva betyr, men i praksis vektlegger aktører de ulike sidene av bærekraft forskjellig. I det tredje forummøtet ble bærekraft viet mye plass i diskusjonene. Et moment som ble diskutert var hvorvidt og hvordan prosjekt og prosjektdeltagere kunne avklare bærekraftsbegrepet.

Dette viser at det vil være et behov for å definere hva bærekraft betyr innenfor rammen av et spesifikt prosjekt. En løsning på dette kan være at det i prosjektgruppen fremforhandles en felles

forståelse, dette innebærer imidlertid at de involverte aktørene må gi og ta, og at ingen nødvendigvis er fornøyd med den felles forståelsen. En annen løsning er å la det stå åpent, og fortsette diskusjonen om hva bærekraft er og betyr. En tredje vei er å la den eller de som faktisk er involvert i den delen av prosjektet hvor det er behov for en avklaring, være den eller de som definerer begrepet. Alle disse veiene har fordeler og ulemper som bør vurderes i søknadsfasen.

I agendaen som ble sendt ut i god tid i forkant av forumet skrev vi:

Det er flere typer ansvar i de prosjekttypene vi fokuserer på her: Hva er utfordringen spesielt rundt bærekraft i samarbeidsprosjekter om samfunnsutfordringer? Bærekraft er et stort begrep, og det finnes mange måter å definere det på. Hvordan kan man starte en avklaring om begrepet i søknadsfasen – og hvordan kan man komme i mål? Og hvordan går det når dette skal praktiseres i prosjektene? Her det sikkert flere interessante erfaringer!

Deltagerne i forumet var forberedt på diskusjonen rundt begrepsavklaringer. Men det var noen nyanser blant informantene om når og hvordan avklaringen, spesielt av bærekraft, kunne eller burde finne sted. En av prosjektlederne formulerte seg slik:

Hvordan man forstår bærekraft handler om hvilket ståsted man har. I et KSP-prosjekt med tett brukerinvolvering betyr det at vi skal anerkjenne de ståstedene som brukerpartene har mht. bærekraft. Prøve å søke enighet og eventuelt bli enig om hva man er uenig om. Det er jo avhengig av hva som er målsetningen i prosjektet, så hvis det er uenighet om hva som er bærekraft og dette hindrer videre framdrift i prosjektet må man få en slags klarhet i det.

Vårt inntrykk fra forumene er at deltakere i KSP-prosjekter ofte er pragmatiske i møte med avveielser rundt hva man bør avklare og når det bør avklares. I noen henseender ble begreper avklart en gang for alle, inkludert å være enige om å være uenige, slik vi så i sitatet over. Andre ganger la aktørene opp til at diskusjonen rundt avklaring av hva «bærekraft» betyr forble åpen og noe man kom tilbake til. En representant fra en næringsklynge reflekterte slik:

Samtalen dreier seg gjerne om hvordan vi skal vekte de forskjellige parameterne opp mot hverandre. Mange har veldig god trening og lang erfaring i å se på alt som kan måles i penger, økonomisk tall. Der har vi trent på å bygge risikomodeller, framskrivninger og investeringsbeslutninger. Der har vi øvd oss i hundrevis av år. Og så har vi øvd oss i noen år på CO2-beregninger, der har vi jo fått noen tall. Men hva med de områdene der det er mye mer usikkerhet? Det handler ofte om å snakke om de usikkerhetene som er der hvis man ikke gjør noen ting.

Det å la begreper stå sånn uten at man tar aktive grep for å få dem avklart, har også sine kostnader. En vedvarende uklarhet kan både føre til en type anarki hvor hver og en legger sin egen forståelse til grunn når de omtaler bærekraft direkte eller indirekte. Det kan også medføre at prosjektdeltagerne unngår å bruke begrepet overhodet. Da kan en type pragmatisme kanskje være en løsning, hvor ansvaret for avklaring tas av den som har behov, og kanskje makt, til å gjøre en slik avklaring, slik vi ser spor av i dette sitatet fra en prosjektleder:

Jeg kan svare pragmatisk at det til slutt er den som leder studien som tar valget, og som har ansvar. Ikke etisk ansvar, men rett og slett strukturelt ansvar for å ta beslutningene. De som jobber med oppgaven, har ansvaret. Men det er jo litt interessekonflikter inni prosjektet, med både kjøttindustri og noen som var veldig fast bestemt på at alle burde egentlig ikke spise kjøtt mer. Men vi har i hvert fall bestemt fra starten at vi bør avklare at vi gjør det slik eller sånn. Vi tar som premiss ditt og datt,

bare å være tydelig på hva vi har gjort, innenfor hvilken ramme. Da har vi jo resultater, under disse premisene er dette forsøket og resultatet, og så kanskje noe annet kunne vært gjort. Men i hvert fall, å være tydelig på hvordan vi har tenkt i akkurat den saken.

Delkonklusjon om KSP-prosjekter som arena for utvikling av bærekraft gjennom forskningssamarbeid

Bærekraftsbegrepet står sentralt i de endringene samfunnet vårt nødvendigvis må gjennom for å unngå de verste klima- og miljøendringene, og skape en bedre verden. Bærekraftsbegrepet er imidlertid både bredt og komplekst å operasjonalisere. Kombinasjonen av brede endringer på tvers av ulike samfunnsområder og lav spesifisering gir stort rom for operasjonalisering og lokal tilpasning. I KSP-prosjekter som omfatter bærekraft er det dermed særlig viktig både med samarbeid mellom forskning og næring i prosjektene, og brukerinvolvering med blant annet forbrukere og bedrifter, for å få inn stemmer utenfra. I både samskaping i prosjekter og ved involvering av brukere er det avgjørende å balansere de ulike interessene, men dette kan imidlertid være en utfordrende balansegang. En utfordring på tvers av prosjekter er deltakernes ulike perspektiver og forståelser av bærekraft. Mens det i noen prosjekter gjøres en innsats for å finne felles forståelser, er det ikke gitt at dette lykkes.

Samskaping, transdisiplinær forskning, involvering og medvirkning er viktig, men også krevende. Det tar tid og krever ressurser å lede og organisere prosjekter og søknader av denne typen. Dette kan igjen knyttes til verdien av allerede etablerte nettverk og konsortier. Jo tettere kontakten mellom partene er før arbeidet med selve prosjektsøknaden iverksettes, jo lenger på veien mot felles forståelse, blant annet av bærekraft, er det rimelig å anta partene er kommet.

Informantene i forummøtene fremstår pragmatiske i møte med utfordringene knyttet til implementering og operasjonalisering av bærekraft i prosjektene. Mens dette fremstår som rasjonelt for å få finansiert og gjennomført prosjekter, er det et åpent spørsmål hvorvidt denne pragmatismen bidrar til å styrke prosjektenes bidrag til bærekraft.

4.3 Utfordringer knyttet til implementering av RRI i forskningsprosjekter

Responsible Research and Innovation (RRI) oversettes ofte til «ansvarlig forskning og innovasjon» og har siden midten av 2010-tallet blitt tatt inn i flere av Forskningsrådets programutlysninger (Gulbrandsen & Rynning, 2016; Wittrock et al., 2025). RRI kan oppsummeres som samfunnsansvar og involvering i forskningen, og knyttes av Forskningsrådet til de fire AIRR-dimensjonene (Norges Forskningsråd., 2023):

- Anticipation – Se fremover!
- Inclusion – Inviter med!
- Reflection – Tenk gjennom!
- Responsiveness – Jobb sammen!

Forskningsrådet beskriver RRI som en metode for å sikre at prosjekter kommer hele samfunnet til gode på best mulig måte. Dette gjøres gjennom teknikker, verktøy og rammer for å integrere og besvare spørsmål om sosialt ansvar i forskningen. Det overordnede målet med RRI er å sikre at alle involverte i forskning og innovasjon tar sosiale, miljømessige og etiske hensyn gjennom

refleksjon, diskusjon og inkludering av berørte parter (Norges Forskningsråd., 2023). Et annet hovedmål er at ansvar og ansvarfordeling blir gjort eksplisitte (Fossum et al., 2019).

Implementering av RRI i forskningsprosjekter kan medføre flere utfordringer. Selv om RRI er et viktig prinsipp, kan det være utfordrende å konkretisere og implementere det i praksis. Dette kan blant annet skyldes ulike syn på forholdet mellom forskning og samfunn, mangel på ressurser, verktøy og kunnskap om hvordan RRI kan integreres i forskjellige deler av prosjektet.

I våre samtaler med informantene peker de på noen særskilte utfordringer knyttet til implementeringen av RRI i KSP-prosjekter:

- Balansere ulike perspektiver, behov og mål.
- Sikre at alle blir hørt.
- Krevende å sikre involvering.
- Ressurskrevende å implementere.
- Transdisiplinaritet er krevende og gis for lite anerkjennelse.
- Krevende å sikre genuin refleksivitet.

I KSP-prosjekter er det ofte mange forskjellige aktører involvert, fra forskere og industri til brukere og forbrukere. Det kan være utfordrende å balansere disse forskjellige perspektivene og sørge for at alle stemmer blir hørt og tatt hensyn til i implementeringen av RRI. Maktstrukturer, både interne og eksterne, kan påvirke hvordan RRI blir iverksatt og hvilke stemmer som blir hørt. Dette kan for eksempel være i form av ulikheter i ressurser, kunnskap eller innflytelse mellom forskjellige prosjektdeltakere (Borch & Throne-Holst, 2021).

Det kan også være krevende å involvere brukere og forbrukere på en meningsfull måte i RRI-aktiviteter. Dette kan blant annet skyldes praktiske utfordringer, som å få tak i riktig målgruppe, eller mer teoretiske utfordringer, som å oversette generelle og mer eller mindre abstrakte ideer til konkrete tiltak (Forsberg & Wittrock, 2023).

RRI krever tid og ressurser for å kunne iverksettes effektivt (Wittrock & Forsberg, 2019). Det innebærer blant annet planlegging, gjennomføring av aktiviteter, refleksjon og justering. Dette kan være en utfordring, særlig i prosjekter med begrensede ressurser. En informant delte sine erfaringer med å sette av for lite ressurser til RRI i budsjettet, og mente det skapte utfordringer for prosjektet. Mens det var mye de ønsket å gjøre manglet de ressurser, samtidig var det vanskelig å «bare gjøre litt» og så ikke ha nok ressurser til fortsettelsen.

RRI krever ofte en transdisiplinær tilnærming, noe som kan være utfordrende både å iverksette og å få anerkjennelse for i tradisjonelle forskningsmiljøer. En informant pekte også på at det kan være utfordrende å få gehør for å endre eller justere prosjekter som følge av innsikten fra RRI arbeidet. Her viser flere til at planer i prosjektsøknaden må ligge fast, til tross for at prosjekter ofte endres av andre årsaker.

En informant pekte på balansen mellom bedriftenes ønskede resultater fra prosjektet og ressursene som kreves for å ivareta RRI. Denne balansen kan være en utfordring ved RRI i KSP-prosjekter:

Hvis du får en bedrift som går inn med 1 million i egeninnsats, så er det klart de vil ha noe igjen for det. Å balansere det, det er jo en viktig interesse.

Det kan også være utfordrende å oppnå en genuin refleksivitet i RRI-prosjekter (Forsberg, et al., 2018). Det vil innebære en kontinuerlig prosess med å revurdere og justere prosjektets retning og praksis basert på innsikt og tilbakemeldinger. Det kan også være krevende å skape en felles

Kompetanse- og samarbeidsprosjekter som samskapende og flerfaglige læringsarenaer for bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon

forståelse av ansvar og engasjement i RRI-prosjekter. Dette innebærer at alle prosjektdeltakere tar ansvar for sine deler av prosjektet og bidrar til å oppnå prosjektets mål. I vårt tredje forummøte beskrev en av informantene hvordan RRI må integreres i forskingsprosjektet som helhet:

Det er ikke noe man kan gi bort til en enkelt person, en leder eller en RRI-rådgiver, det er noe man må jobbe med sammen.

En annen pekte på «RRI-sjekkliste», et verktøy ofte brukt for å sikre RRI aktiviteter i prosjekter, som potensielt problematiske da de kan gi en holdning til at RRI er noe som man må krysse av på lista.

Delkonklusjon om KSP-prosjekter som arena for forskning med RRI som tydelig komponent

I likhet med bærekraft medfører implementering av RRI i prosjekter utfordringer knyttet til både implementering og felles forståelse. Vellykket RRI-implementering, med genuin refleksivitet, krever at hele prosjektet involveres, deltar og er investert. Dette er generelt ressurskrevende og utfordrende. I KSP-prosjekter kan dette imidlertid være særlig utfordrende, da denne typen prosjekter samler partnere med ulike perspektiver, erfaringer og mål med prosjektet. Her pekte informanter særlig på at bedrifter ofte har forventninger til hva deres investering i prosjekt vil gi i retur. Samtidig ble FoU-partnere trukket fram som rigide og lite endringsvillige i forhold til søknadens innhold.

Et sentralt spørsmål knyttet til KSP-prosjekter som en arena for RRI, er hvem som tar eller har ansvar for implementering av RRI. Mens noen informanter peker på prosjektleder som naturlig og formelt ansvarlig, beskrives også RRI som noe som ikke kan gjennomføres av en enkelt leder. Det er noe som må arbeides med i prosjektet som helhet.

5. Refleksjoner

I dette delkapittelet presenterer vi våre refleksjoner rundt erfaringene og utfordringene med KSP som fremkom i forummøtene. Særlig ser vi på følgende:

- Samordning for samarbeid og hvordan klynger kan fungere som læringsarenaer.
- Hva som kjennetegner den «nye prosjektlederrollen».
- Politisk styring av vitenskapen gjennom krav til bærekraft og RRI.
- Og hvordan KSP-utlysningene kan forbedres.

Før vi avrunder med noen konkrete anbefalinger.

5.1 Samordning for samarbeid

I forumene vi gjennomførte diskuterte møtedeltagerne hvordan klynger og paraplyorganisasjoner (som f.eks. NHO Mat og Drikke og Sjømat Norge) kan bidra til å etablere konsortier i KSP-prosjekter. Slike organisasjoner kan fungere som døråpnere for «sine» bedrifter. Klynger især kan fungere som utgangspunkt for samarbeid og felles forståelse, og en viktig læringsarena for kunnskapsoverføring og tilbakemeldinger mellom forskning og industri. Denne typen organisasjoner er også ofte mer fokusert på å tilrettelegge for FoU sammenlignet med selskapene.

Informantene i forummøtene beskriver flere utfordringer knyttet til flerfaglig samarbeid i KSP-prosjekter. Blant annet peker flere på at det er tid- og ressurskrevende å etablere og drifte relevante konsortier, at det er utfordrende å finne en god og balansert sammensetning av prosjektgrupper, balansere ulike behov og forventninger, og skape felles forståelse av bærekraft og RRI.

Klynger som læringsarenaer

Klynger beskrives av Porter (1998, s. 78-80) som samlinger av sammenkoblede selskap og institusjoner innen et gitt felt. Klyngemedlemmene samarbeider på enkelte dimensjoner samtidig som de kan konkurrere på andre. For eksempel arbeider klyngen Biotech North med å øke verdiskapning innen bioteknologi og biomarin industri i Nord-Norge gjennom innovasjon og internasjonalisering. Klyngen Fremtidsmat samler ulike mat- og drikkevareprodusenter, forskningsmiljøer og kunnskapsbedrifter som arbeider med matutvikling og har som mål å utvikle sunnere og mer bærekraftig mat. Klyngene vender seg altså mot samarbeid på områder hvor medlemmene har felles interesse av samarbeid, samtidig som de individuelle aktørene kan være i konkurranse.

Klynger kan spille en viktig rolle i å danne kontakt mellom forskning og industri, og bidra til å tematisere og kommunisere om mulige FoU-prosjekter. Gjennom klyngemøter kan informasjon om aktuelle utlysninger og forskningstema deles, ideer utveksles og dannelsen av felles forståelse starte. Forskere med potensielle prosjekter må imidlertid tidlig komme i kontakt med klyngen og deltakere, da effektiv samskaping forutsetter at samarbeidet starter før prosjektplanen legges.

I forhold til BIONÆR sitt virkeområde er paraplyorganisasjonene særlig viktig når en skal forsøke å involvere «hele matsystemet». Konkret kan klynger og paraplyorganisasjoner blant annet bidra til å koble ulike miljø sammen gjennom mobilitet, hospitering og «speed-dating». Slik kontakt kan

både bidra til konkrete prosjekter og fremtidige initiativ gjennom at de ulike partene blir bedre kjent med hverandre.

Klynger kan også bidra til forventningsavklaring gjennom å styrke de generelle båndene mellom forskning og næring. Dette kan blant annet skje gjennom ulike former for nettverk, presentasjoner og formidling internt hvor forskere tas inn og presenterer sin forskning til medlemmene. Klyngene selv kan også formidle forskning videre til sine medlemmer. For eksempel ved å hente ut og videreformidle relevante resultater fra forskningsartikler og -rapporter. Gjennom klynger kan også bedriftenes nytte av deltakelse i KSP-prosjekter tydeliggjøres, det være seg i form av konkret utvikling eller samfunnsansvar i bred forstand som er viktig for noen, ofte store, bedrifter.

Gjennom tettere kontakt mellom forskningsmiljøer og næringene gjennom klynger kan også forskernes forståelse for bedriftenes behov og kompetanse videreutvikles. Dette kan gjøre det lettere for forskerne å utvikle prosjekter i tråd med næringenes behov, og for bedriftene å finne forskere som forstår og inkluderer bedriftenes problemstillinger. Samarbeid i klynger kan også redusere barrierer i form av ulik terminologi og prosedyrer mellom næring og forskning.

5.2 Hva kjennetegner den «nye prosjektlederrollen»?

Dilemmaene vi avdekker i datamaterialet angående etablering og drift av samarbeidene KSP-prosjekter og avklaring av hva bærekraft og RRI er eller betyr i prosjekter, peker slik vi ser det på en bestemt profil for den «nye prosjektlederrollen». Denne profilen peker også mot at forskere generelt bør tilegne seg kunnskap og kvalifikasjoner utover det dagens utdanningssystemer gir, og at dette bør vurderes inkludert i profesjonaliserte prosjektlederkurs i fremtiden. De ønskene som kommer frem i vårt datamateriale peker mot følgende ønsket profil for prosjektledere i KSP-prosjekter:

- Dreven prosjektleder.
- Dyktig til å skape og vedlikeholde kontakter på tvers av sektorer.
- God på generell kommunikasjon, utover typiske vitenskapelige sjangere.
- Effektiv til å fasilitere og lede prosesser.
- Evne til å bygge og lede team med deltakere fra ulike fagdisipliner og tilhørighet.
- Innehar et svært høyt faglig nivå innen eget fagfelt.
- Tverrfaglig viten.

KSP-prosjekter krever at prosjektleder både kan skape og vedlikeholde betydelige kontaktnett med relevante aktører utenfor academia. Dette inkluderer å kontinuerlig bygge nye relevante kontakter og en evne til å vurdere hvilke kontakter som er egnede inn i konkrete prosjekter, herunder å vurdere risiko knyttet til sammensetningen av ulike partnere.

Et gjentakende tema i forummøtene var begrepsavklaring, tilhørende forhandling og behovet for en pragmatisk tilnærming i de tilfeller der partnerne ikke finner felles forståelse. Fremdrift og læring må sikres selv om man ikke er enig om relasjonen mellom «ordene og tingene». Helst med en bevissthet om «ordenes» betydning for andre, uten at drøftingen av disse tar opp alle prosjektressursene. At de ordene som brukes til å beskrive sentrale elementer i et prosjekt (her «bærekraft» og «ansvarlig forskning og innovasjon») ikke med noen nødvendighet er meningsgivende for alle partnere samt grupper av interessenter i et prosjekt er en kjent problemstilling i mange prosjekter. Tvil om ord og manglende opplevd relevans for egen praksis kan derfor hemme fremdrift i innovasjonsprosjekter (se f.eks. Wittrock et al., (2020)). Dette gjelder også på tvers av fagfelter. Å håndtere slike prosesser er krevende, og de krever både gode

kommunikasjonsevner og gode evner som prosessleder, kort sagt krever det effektiv og vedvarende fasilitering av prosesser (e.g Schein (1969 1987 1999)).

Som resultat av KSP-utlysningenes innretning blir prosjektene gjennomført av konsortier og prosjektgrupper som består av personer med ulik faglig bakgrunn. Vi ser at dette ofte fører til utfordringer som må håndteres. Det krever at prosjektlederen bør ha forståelse og grunnleggende kjennskap til hvert av fagområdene. Med andre ord må en god KSP-prosjektleder også være god på teamutvikling. Sist, men ikke minst, kommer problemstillinger om planlegging og forbruk av ressurser opp i våre funn. Dette gjelder særlig avveining av «bærekraft» og «ansvarlig forskning og innovasjon» sett i relasjon til andre tema og deres leveranser i forskningsprosjektet. Slike utfordringer er et kjent tema i prosjektledelse (se bla. Mikkelsen og Riis (2011)), og peker på prosjektledelse som en sentral egenskap.

Ved siden av alle disse egenskapene må «den nye prosjektlederen» åpenbart også være svært god på eget fagfelt, dette omfatter ikke bare egen forskning, men forskningsfeltet som helhet. Dette gjelder både for prosjekt- og arbeidspakkeledere, som må ha både spesialisert ekspertise og bred kjennskap til forskningstema og forskningsfront.

Dilemmaer knyttet til forskningens rolle i samfunnet og forskere som endringsagenter

Basert på forummøtene og våre refleksjoner med hensyn til de ønskede kompetansene i «den prosjektlederrollen», reises det en rekke spørsmål og det oppstår nye dilemmaer knyttet både til forskningens rolle i samfunnet og til forskeres rolle som endringsagenter i samfunnet. Blant annet:

- Hvor og hvordan lærer forskere seg prosjektledelse, kommunikasjon og nettverksbygging?
- Hvordan vurderes disse ferdighetene av evalueringspaneler som skal ta stilling til forskningssøknader om KSP-prosjekter?
- Tiltrekker forskning seg egentlig persontyper som vi kan forvente har lyst og evne til å utvikle denne typen av ferdigheter i tillegg til faglig toppkompetanse?
- I hvilken utstrekning er denne typen ferdigheter og de institusjonelle logikker som de peker på forenelige med den måten vi tradisjonelt har tenkt forskning, og forskningskvalitet, på?
- Har institusjonene som forskere er ansatt ved, prosjektledelsesverktøy som typisk anvendes til styring av kompliserte prosjekter med mange ulike partnere?
- Kan prosjektledelse og styring som er utviklet i andre typer prosjekter være en læringsplattform for KSP-prosjekter?
- Hvordan tilegner forskere seg tverrfaglig kompetanse og evner til å arbeide på tvers av egne faggrenser, og hvordan skapes en nysgjerrighet i slike prosjekter om de ulike fagområdenes mulige bidrag?

Vi bemerker at våre funn, med hensyn til ønsker til den nye prosjektlederrolle, synes å være i samklang med OECD sin interesse for hvilke kompetanser fremtidens forskere bør ha. Se f.eks. diskusjonen i Gulbrandsen (2022).

Det ligger utenfor denne rapportens tema å diskutere disse punktene nærmere, men vi mener de viser behovet for både kartlegging og mer «forskning på forskning». Dette må være en type forskning som anlegger et praksisnært prosess- og kompetansesyn. Den må også ha et systemisk perspektiv, fordi problemstillingen omfatter måten forskning er integrert i samfunnet på, og de muligheter forskningen har for å bidra til utvikling og endring av samfunnet i praksis (Wittrock et al., 2025).

5.3 Politisk styring, samstyring og læring

Kan søkelyset på bærekraft og RRI i utlysninger fra Forskningsrådet forstås som en mer eksplisitt politisk styring av forskningen i Norge? Politikk kan ses på som «all aktivitet som bidrar til felles handling og fordeling av verdier i grupper» (Thorsen, 2024). I vårt tilfelle ser vi utlysningene til forskningsrådet som en «oversettelse» av nasjonal politikk, mediert av Forskningsrådet. Sånne utlysninger er jobbet frem i samarbeid med styret for de enkelte forskningsprogrammer/porteføljer, og i disse sitter forskere som er eksperter på forskningsområdene. Hva RRI angår, var BIOTEK2021, NANO2021, IKTPLUSS og SAMANSVAR-programmene i sin tid spydspisser for dette (Wittrock et al., 2025).

Søkelys på bærekraft og RRI er en tilnærming som går ut over et tradisjonelt «smalt» søkelys på forskningsmetodikk, temaer og vitenskapelig eksellense. Forskningsrådet har tidlig hatt et bredt samfunnsmessig perspektiv på virket sitt, og dette ligger eksplisitt i mandatet til Forskningsrådet (Gulbrandsen & Trojer, 2024). Fra politisk hold kan det brede samfunnsmessige perspektivet spores tilbake til før 1990 tallet og den daværende regjeringens St.meld. nr. 60 (1984-85), der regjeringen lanserte «innsatsområder» som et forskningspolitisk virkemiddel (Brofoss, 1993). Den er også tydelig i senere forskningspolitiske dokumenter (Gulbrandsen, 2022). Forskningsrådet har dessuten virket i globale fora for å fremme samfunnsansvarlig innovasjon, f.eks. i OECDs første innovasjonsstrategi (OECD, 2011). Allerede i introduksjonen til rapporten slås synsvinkelen fast:

Today's global challenges – from climate change to unemployment and poverty - are both economic and social. The recent economic crisis, which finds part of its roots in financial innovation, reminds us of the importance of mobilizing science, technology and innovation (STI) not solely for generating economic benefits, but also for anticipating and responding to social problems. (OECD, 2011: 3).

Introduksjonen av RRI og bærekraftsmål i Forskningsrådet sine utlysninger er på denne måten det seneste uttrykket for en lengre utvikling, i retning av å tydeligere inkludere samfunnsmessige og potensielt politiske elementer i sine utlysninger. Dette er i samsvar med en bredere europeisk debatt om samspillet mellom forskning og samfunn, og forskningens rolle i møte med de store samfunnsutfordringene (Mazzucato, 2018). Denne utvikling og tenkningen som debatten er uttrykk for, har Forskningsrådet også internasjonalt bidratt aktivt til, såvel som blitt inspirert av. Temaet står også sentralt i den europeiske Lund-deklarasjonen fra 2009, og i FNs internasjonale bærekraftsmål fra 2015 (Gulbrandsen, 2020).

I en tradisjonell forståelse av politikk, innebærer politikk «både ulike forsøk på å påvirke utformingen av offentlige beslutninger, selve innholdet i offentlige beslutninger, og statens aktivitet for å omsette disse beslutningene til praktisk virkelighet» (Thorsen, 2024). Men det er kommet økt søkelys på «samstyring» eller «governance» som en ny eller supplerende forståelse av aktiviteter som bidrar til felles handling og fordeling av verdier (Røiseland & Vabø, 2016). Forskningsrådet sin strategi kan forstås som en modell for samstyring (Åm, 2019). Forskningsrådet beskriver introduksjonen av RRI i teknologiprogrammer som «basert på et paradigmeskifte i den fundamentale forståelsen av forholdet mellom forskning og samfunn», og en overgang «fra lineære modeller til interaktive modeller» (Norges Forskningsråd, 2015b). Dette synet gjentas i forskningsrådets strategi for 2015-2020, hvor forskning og innovasjon beskrives som «en betydelig samfunnsomformende kraft» og samfunnsansvaret understrekes (Norges Forskningsråd, 2015a).

Det underliggende premisset er her en oppfattelse av, at relasjonen mellom samfunnet og forskningen har endret seg over tid. Vår forståelse av forskningens sin rolle har endret seg, og

derfor også behovet for forskningspolitikk (Schot & Steinmueller, 2018; Weber & Rohrer, 2012).²

Grønn omstilling er for eksempel en utfordring som krever endringer på systemnivå, og som involverer mange aktører, inkludert aktører som befinner seg på overnasjonalt nivå. Samtidig er grønn omstilling mulig i det hver enkelt av oss gjør hver dag. En god del av de alvorlige problemer vi står overfor i dag har samme overgripende og komplekse natur som for eksempel grønn omstilling, og er kjennetegnet av at vi ikke har en klar modell for hvordan de skal løses (Ferraro et al., 2015); vi må i fellesskap jobbe for å løse sånne problemer. De fleste problemstillinger som knytter seg til hvordan vi får til bærekraftige samfunn er gode eksempler, som også vår case her, uttrykt ved bionær-programmet.

RRI er nettopp tenkt som en måte å drive forskning på som er et svar på disse problemstillingene rundt endringer på systemnivå (Owen et al., 2012; von Schomberg, 2012). Videre er Forskningsrådet forståelse av RRI preget av for eksempel Siri Meyer og Sissel Myklebust sin analyse av kunnskapsmakt (e.g. Meyer & Myklebust red. 2002), der forskeren ses som en maktfull person i moderne samfunn. Herav ordene over om forskning og innovasjon som «en betydelig samfunnsomformende kraft» (Gulbrandsen & Rynning, 2016). Moderne teknologier har potensiale til å endre den verden vi lever i på ganske radikal vis, med oppfinnelsen av atombomben som vel den første store øyenåpner for dette (Kaiser, 2025). Å utføre RRI i praksis i forskningsprosjekter blir da en måte å ta denne makten på alvor. Forskeren forventes da både å ta ansvar for mulige negative virkninger av egen forskning, og å bidra mer direkte til samfunnets beste enn ved «bare» å virke innenfor et avgrenset fagfelt i et «elfenbenstårn» av viten.

Sentrale medarbeidere i Forskningsrådet beskriver en økt avhengighet mellom forskning og samfunn, en svekket styring «på armlengdes avstand», RRI som en realisering av systemisk gjensidig avhengighet mellom forskning og samfunn, og et behov for å styre forskningen for samfunnets beste (Gulbrandsen & Rynning, 2016). Idéen bakom dette er at forskeren må bli en ansvarlig samfunnsaktør. I denne modellen blir det også forskeres oppgave, gjennom forskningsprosjekter, å realisere flere mål om hvordan forskningen skal gjennomføres, og å sikre forskningens verdi for samfunnet, heller enn isolert sett å gjennomføre eksellent forskning innenfor forskningsområdet deres. På en måte kan man si, at forskere da blir til «aksjonsforskere» der en transformasjon av samfunnet og verden til felles beste er en del av oppgaven (se Reason & Bradbury, 2006). Eller i en annen forståelse: Forskeren må forvalte samfunnsmakten sin på betryggende vis og virke aktivt og på en mere direkte måte for samfunnet (Technopolis, 2019).

Styringen av forskningen er blitt gjort gjennom skjerpede krav til prosjektsøknader heller enn krav til rapportering og direkte kontroll av prosjektresultat. Våre informanter i KSP-prosjekter beskriver imidlertid administrative byrder i forbindelse med rapportering som krevende. Kravene til ansvarlig forskning og innovasjon varierer mellom programmer og over tid, mens søkelys på bærekraft har økt over tid (Wittrock et al., 2025). Fra forskningspolitikk som noe som utføres «på armlengdes avstand» blir forskeren del av samstyring av forskningen (Åm, 2019). Som vi diskuterer over, stiller dette nye krav til hva en forsker skal mestre, og dette ses også i utsagn fra våre informanter.

Generelt ser Forskningsrådet sin egen rolle som en aktiv forandringsagent i det norske samfunnet (Wittrock et al., 2025). Forskningsrådets tilnærming til sin rolle har vært et ønske om å lære sammen med forskere, heller enn å gi en ferdig modell for hvordan forskere skal praktisere de ideene som følger av ansvarlig forskning og innovasjon (Egeland et al., 2019; Egeland et al.,

² Det er vanlig å kategorisere endringen mellom forskning og samfunn i tre typer av forskningspolitikk: Mode 1, Mode 2 og Mode 3. Se referansene.

2018). Ambisjonen om felles læring kan ses som et uttrykk for, at kompetanse på og kunnskap om omstilling i forskningssystemet ikke ligger klar til bruk noe steds, men må jobbes frem ved felles innsats; ved samskaping. Dette knyttes direkte til intensjonen med AFINO, som vi beskrev i innledningen. Men denne intensjonen er ikke alltid blitt ønsket velkommen – eller kanskje forstått – av forskere (Technopolis, 2017; Wittrock et al., 2025; Åm, 2019).

På det tredje forummøtet deltok tre informanter fra NFR, og på dette møtet var det særlig søkelys på krav til bærekraft og relatering til Bærekraftsmålene i forskningsprosjekter. En av NFR-informantene beskrev det økte søkelyset på Bærekraftsmålene som følger:

Forskere blir «tvunget» mer og mer fra NFR sin side til å relatere forskningen opp mot FNs bærekraftsmål.

Samme informant pekte også på at det er utfordrende å evaluere og måle oppnåelse:

Har vi oppnådd det? Hvilke indikatorer skal vi da ha? Det er ikke alltid lett, det er ikke alltid målbart engang.

I den samme diskusjonen beskrev en informant fra akademia mengden bærekraftsmål som utfordrende:

Bærekraftsmålene til FN er gode for å sparke i gang diskusjonen, men når man kommer lenger ned i materien og skal bygge næringer som leverer på bærekraftsparametrene fra Brundtland-kommisjonen, så er det for mange.

Samlet fremstår kravene om å relatere forskningsprosjekter til FNs Bærekraftsmål på den ene siden tvunget på forskerne, mens målene på den andre siden er mange, diffuse og vanskelig å måle.

Samtidig kan det argumenteres for at kravene om at alle forskningsprosjekter må knyttes til Bærekraftsmålene, og til en noe mindre grad kravene om RRI i prosjektene, utgjør en politisk styring av forskningen. Gjennom krav i utlysningene som ikke direkte er knyttet til vitenskapelige resultater og tradisjonell forståelse av vitenskapelig kvalitet, kan Forskningsrådet forstås å styre forskning. Historisk kan man se søkelyset på ansvarlig forskning og innovasjon som det seneste uttrykket for dette, med en kanskje mer eksplisitt forventning om, at forskere lærer seg en ny rolle. Overfor dette står imidlertid argumentet om at «samfunnsansvarlig innovasjon» handler om, at forskeren må bli i stand til å ivareta sin rolle som samfunnsaktør med stor samfunnsmakt på en ny måte, og at dette er en nødvendig følge av hvilken status og rolle forskning har – eller bør ha - i samfunnet. Forskning er ikke verdinøytral, selv om den måtte tilstrebe dette. Og det er ikke sikkert heller, at den bør være verdinøytral (Kaiser, 2025; St.Meld nr. 36, 1992-93: 30). Når samfunnets problemforståelse endres, endres også rollen til forskeren.

Dette løfter noen interessante problemstillinger utover denne rapportens omfang. Utover den normative debatten om det er riktig å knytte denne typen krav til forskningsfinansiering, er det av særlig interesse hvordan denne typen mål håndteres i forskningssystemet. På den annen side, vil nok noen hevde med styrke at økt bærekraft er en presserende utfordring ingen sektor kan ta seg råd til å ignorere. For å skaffe en bedre forståelse av hvordan disse kravene håndteres i KSP-prosjekter, kan det være viktig for Forskningsrådet å fremskaffe et bedre system for rapportering av hvordan prosjektledere og partnere har arbeidet med disse kravene og deres erfaring med disse. Forskningsrådet har – av gode grunner (se Gulbrandsen & Trojer, 2024) – vært forsiktige med å stille krav om direkte rapportering, men søkt å komme tettere på forskerne sine erfaringer med den nye rollen. Forskere ligger med god grunn stor vekt på forskningsfriheten som det

historisk tok lang tid å få etablert (Kjærgaard & Kristensen, 2003). Opprettelsen av AFINO og Digital Liv Norge (DLN) som læringsarenaer var skritt som skulle bidra til at NFR kunne lære mer om forskerne sine erfaringer, men denne ambisjonen ble delvis amputert av tumultene rundt Forskningsrådet som fulgte i kjølvannet av Ola Borten Moes tid som minister for høyere utdanning og forskning (Wittrock et al. 2025).

Det kan også være viktig å få bedre forståelse for hvordan styringssignaler fra Forskningsrådet – og invitasjon til å lære seg å jobbe og tenke på en annen måte – omsettes til en praksis i forskningsprosjekter (Wittrock et al., 2025). Borch & Throne-Holst (2021) viser gjennom et konkret eksempel hvordan politiske signaler som følger av Forskningsrådet sine utlysninger kan bli trumfet av eksisterende institusjonelle logikker i forskningsprosjekter. Vi trenger mer kunnskap om hvordan forskningspolitiske signaler som er blitt utviklet med og gjennom f.eks. programstyrene til BIOTEK2021, NANO2021, IKTPLUSS og SAMANSVAR, og tatt videre i de senere porteføljestyre, kan bli omsatt til etablert praksis i forskningsprosjekter. Det vil si forskning på hvordan forskningspolitikk blir til praksis i forskningsprosjekter, og de videre effekter herav i det systemet som prosjektene inngår i.

Vi trenger også mer kunnskap om hvordan forsknings- og innovasjonssystemet innrettes effektivt, om forskere skal bidra til å løse store samfunnsmessige problemer på en god måte. Som våre data viser, gjelder dette også for eksempel spørsmålet om hvordan utlysninger organiseres, og hvordan forskere kan fungere effektivt som formidlende meglere («brokere») mellom forskningsmessig viten, problemforståelser i et praksisfelt og innholdet i utlysninger. En forbedring av KSP-utlysningene kan være et lite skritt i denne retning.

Et element i spørsmålet om effektiv samstyring er, hvordan den konkrete ordlyden i utlysninger tvinger både forskere og samarbeidspartnere til å designe prosjekter som svarer helt presis på disse for å kunne vinne i konkurransen om midler. Dette tvinger forskere og andre medlemmer i KSP-konsortier til en «dans rundt utlysninger», ikke ulik problemene vi har beskrevet med å fortolke hva som egentlig menes med RRI og med bærekraft, men her på nivå av spesifikke vurderingskriterier og rammesetting av «samfunnsmessige problemer» i søknader. I nyere historie har man tradisjonelt gitt forskere sin viten om hvilke kunnskapshull som er aktuelle i forskningen fortrinnsrett i prioriteringen av midler til forskningsstøtte. Så vidt vi kan se, er denne viten i den aktuelle struktur for NFR sin praksis mediert av de porteføljestyrene som bistår Forskningsrådet. Det er imidlertid ikke innlysende at dette er effektivt for å dekke kunnskapshull i forskning, og samtidig møte de praktiske problemene beskrevet tidligere. Mange forskere som jevnlig sender søknader vet at man kan ha en bra ide som både noen trenger og som kan brukes som case til å dekke et viktig kunnskapshull, uten at det finnes en utlysning som passer. I slike tilfeller må konsortiet enten vente og håpe på en fremtidig KSP-utlysning, eller rette fokus mot en FRIPRO-utlysning hvor forskningen forventes å være banebrytende eller enn direkte anvendbar for praksis hos for eksempel industripartnere.

5.4 Hvordan kan KSP-utlysningene forbedres?

Forskningsrådet definerer to overordnede formål med KSP-utlysninger: 1. ny kunnskap og 2. bygge forskningskompetanse som samfunnet eller næringslivet trenger for å møte viktige samfunnsutfordringer.

Formålet med søknadstypen Kompetanse- og samarbeidsprosjekt er å utvikle ny kunnskap og bygge forskningskompetanse som samfunnet eller næringslivet trenger for å møte viktige samfunnsutfordringer. (Norges Forskningsråd, 2023).

Vi kan ikke påberope oss generaliserbare funn som entydig kan besvare om disse to formålene realiseres gjennom KSP-utlysninger slik de har fungert de senere årene. Vi tillater oss likevel, på bakgrunn av våre møter med sentrale aktører i feltet, å gjøre oss noen betraktninger.

Avgjørende særlig for det andre formålet, men også til en viss grad det første sett i lys av utlysningenes kontekst, er et godt samarbeid mellom forskning, næringslivet og brukere. Ut fra det informantene delte i forummøtene, finnes det erfaring fra flere gode KSP-samarbeider, men det er likevel en rekke utfordringer knyttet til samarbeid. Blant annet peker flere på at det er utfordrende å finne og sette sammen gode konsortier, en risiko for sub-optimale sammensetninger av konsortier og tidvis fravær av felles forståelse på tvers av disipliner, bedrifter og academia. Slike elementer kan potensielt svekke den overordnede måloppnåelsen gjennom prosjekter som ikke når sitt fulle potensiale.

De definerte formålene peker ikke spesifikt på bærekraft eller RRI, men gitt den sentrale plasseringen disse temaene har fått i utlysningene er det imidlertid vanskelig å tolke at det skal bygges forskningskompetanse for å «... møte viktige samfunnsutfordringer» på andre måter enn nettopp innenfor eller gjennom disse to temaene. Både bærekraft og RRI beskrives av informantene å øke kompleksiteten i samarbeid. Samarbeidsprosjekt har mange hensyn som må balanseres, og ulike forståelser av eller perspektiver på bærekraft og RRI utgjør dermed ytterligere tema det må fremforhandles operasjonaliseringer og felles forståelser eller avklaringer av. Både bærekraft og RRI må også i stor grad operasjonaliseres, eller «oversettes», i hvert enkelt prosjekt, altså hva betyr disse begrepene i vår kontekst (e.g. Røvik, 2016). Det legger på en ekstra dimensjon i disse prosessene, og impliserer læring over tid (Wittrock & Forsberg, 2019). Denne kompleksiteten kan gå på bekostning av prosjektenes effektivitet, og dermed innvirke negativt på det første formålet, å danne ny kunnskap. Dette er imidlertid ikke gitt, og nettopp disse prosessene kan tenkes å i seg selv frembringe ny kunnskap, om enn av en annen type en prosjektet opprinnelig var innrettet mot.

Informantene våre beskriver en betydelig grad av pragmatisme i møte med kompleksiteten beskrevet ovenfor, dette fremstår som nødvendig for å få prosjekter etablert og unngå at arbeidet kjører seg fast i begrepsdefinisjoner, operasjonaliseringer og forhandling av felles forståelser. En slik pragmatisk tilnærming medfører imidlertid risiko for at målene med å integrere bærekraft og RRI i utlysningene ikke realiseres, da det kan være mest effektivt å «sjekke av boksene» fremfor å gå inn i dilemmaene. For å motvirke at RRI og bærekraft bare blir bokser som må sjekkes av, og for å bidra til reell refleksivitet i arbeidet anbefaler vi Forskningsrådet (NFR) å utarbeide en veiviser til praktisk arbeid med RRI og bærekraft i flerfaglige forskningsprosjekter hvor næring, industri og FoU-partnere arbeider sammen. Mens NFR den senere tid har videreutviklet sin nettside om RRI i en positiv retning, anbefaler vi at dette arbeidet tas videre som praktiske og kontekstuelle veivisere for ulike prosjekttyper og forskningsområder.

5.5 Konkrete anbefalinger

Ved siden av informantenes anbefalinger, presentert i kapittel 2, har vi som forskerne bak denne rapporten utarbeidet egne anbefalinger.

Våre anbefalinger retter seg mot:

1. å styrke arbeid med nettverks- og kontaktbygging,
2. å tydeliggjøre forventninger til forskere ytterligere
3. samt tydeliggjøring av dilemmaer knyttet til forskningens rolle i samfunnet og forskere som endringsagenter.

Styrke arbeid med nettverks- og kontaktbygging

Basert på våre funn gjennom dette arbeidet anbefaler vi Forskningsrådet å styrke arbeidet med nettverks- og kontaktbygging. Dette innebærer å styrke eller muliggjøre:

- Tidlig kontakt mellom mulige partnere. Slik kontakt er avgjørende for å bygge gode, flerfaglige samarbeid og konsortier.
- Å etterstrebe at kontakten mellom industri og FoU-partnere er av en slik art at de a) er klare med flerfaglige prosjektgrupper allerede før relevante utlysninger annonseres og b) at forskningsprosjektene springer ut av felles prosesser og forståelser, heller enn å være noe som utelukkede defineres hos forskerne.

Styrke forventninger til forskere rundt «den nye prosjektlederrollen»

Vi anbefaler også Forskningsrådet en styrket bevissthet, åpenhet og debatt rundt de forventningene til forskerne som følger av krav i utlysningene, det vi her har beskrevet som «den prosjektlederrollen». Dette inkluderer:

- Åpen dialog rundt endrede forventninger til forskere.
- Bidra til at forventningene kommer på dagsorden og løfte debatten om hva som ønskes og forventes av forskerne, og hvorfor.
- Løfte debatten om hvordan dette kan og bør ivaretas av institusjonene i sektoren.
- Se nærmere på hvordan forskere utdannes til å ivareta den «nye prosjektlederrollen» best mulig, og om utdanningssystemet støtter opp om samarbeid mellom forskere og studenter.
- Løfte læringsaspektet ved RRI tydeligere frem, herunder Forskningsrådet sin rolle i læringsprosessene.

Så vidt vi kan se fordrer en endring av forskerrollen som den kan tolkes av datamaterialet her en endring av «institusjonelle logikker», dvs. vante og tillærte tenkemåter innenfor forskning (Mintzberg, 1979, s. 348-379; Thornton & Ocasio, 2008; Tolbert & Zucker, 1996), der prosjektarbeid- og ledelse er i søkelyset, snarere enn eller samtidig med «oppdagelse av nye sannheter om verden» (se f.eks. Kaiser (2025) eller Kjærgaard og Kristensen (2003)).

Det er for oss åpenbart at også Forskningsrådet selv kan og bør spille en rolle i dette arbeidet, og vi utfordrer derfor NFR ikke bare til en utadrettet åpen dialog om forventningene til forskerrollen som følger av utlysningene, men også en intern dialog rundt hvordan NFR selv kan bidra til å sikre prosjektlederkompetanse hos forskere, og da særlig knyttet til implementering av RRI og bærekraft. Vi vet at det er eksperimentert med nettopp dette i regi av DLN prosjektet. Her må det være erfaringer som kan bygges videre på. Det virker også åpenbart, at en del av våre funn kan knyttes til «translatørkompetanse» (Røvik, 2007; 2016), i vårt tilfelle kompetanse på hvordan forskningspolitiske begreper som RRI og ansvarlighet kan omsettes til en reel praksis i forskningsprosjekter.

Dilemmaer knyttet til forskningens rolle i samfunnet og forskere som endringsagenter

Knyttet til de politiske aspektene ved krav knyttet til bærekraft og RRI anbefaler vi:

- En større åpenhet for debatt om de politiske aspektene ved RRI og bærekraft i forskningen.
- En større åpenhet for debatt om hvordan krav til RRI og bærekraft skyldes et endret forholdet mellom forskningen og samfunnet.

Kompetanse- og samarbeidsprosjekter som samskapende og flerfaglige læringsarenaer for bærekraft og ansvarlig forskning og innovasjon

- Styrke tilbakemeldinger fra forskere om hvordan kunnskaps hul i forskning, behov i praksis og utlysninger matcher hverandre.

Mens både bærekraft og RRI virker å ha bred oppslutning på et overordnet nivå, vil det være nyttig å debattere både den konkrete implementeringen og hvordan denne typen krav endrer det som forskere forventes å gjøre og dermed også forholdet mellom forskningen og samfunnet ellers.

Vi avslutter med et forslag om at systemer kun lærer om de har bra mekanismer for tilbakemeldinger, dvs. læringssløyfer. Denne rapporten er forhåpentligvis et eksempel på en tilbakemelding som kan hjelpe til å forbedre KSP-prosjekter og utlysninger i fremtiden, og bidra til bevissthet om de praktiske implikasjoner i å «gjøre» RRI og bærekraft i forskningsprosjekter mer generelt.

Spørsmålet om hvordan slike mekanismer for tilbakemeldinger kan forbedres – og kanskje institusjonaliseres på en ny måte i forsknings- og innovasjonssystemet, ligger utenfor denne rapportens ramme. Men spørsmålet forekommer viktig for den større konteksten som vår undersøkelse må ses i lyset av.

6. Mulige interessekonflikter

Følgende forfattere av denne rapporten har vært arbeidspakkeledere med ansvar for RRI i KSP-prosjekter: Harald Throne-Holst, Svein Ole Borgen og Anne Ingeborg Myhr. Myhr har i tillegg vært medlem av programstyret i BIONÆR programmet, samt leder av porteføljestyret Landbasert mat, miljø og bioressurser.

Alle forfattere jobber i oppdragsforskningssektoren, og er derfor avhengige av at utlysninger er effektive til å kombinere kunnskapshull i forskningen som svarer til behov i samfunnet.

Referanser

- Andersen, G. (2023, 13.01.2023). Bærekraftig utvikling. I *Store Norske Leksikon*. Store Norske Leksikon. https://snl.no/b%C3%A6rekraftig_utvikling
- Ansvarlig Forskning og Innovasjon i Norge (AFINO). (2019). *Grant applications to the hub for a virtual research centre for activities on Responsible Research and Innovation (RRI) and Corporate Social Responsibility (CSR)*.
- Borch, A. & Throne-Holst, H. (2021). Does Proof of Concept Trump All? RRI Dilemmas in Research Practices. *Science and Engineering Ethics*, 27(7). <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11948-021-00288-8>
- Brofoss, K. E. (1993). *Innsatsområdene som forskningspolitisk virkemiddel* (4). (Utredninger om forskning og høyere utdanning. NAVFs Utredningsinstitutt. <http://hdl.handle.net/11250/2602840>
- Egeland, C., Forsberg, E.-M. & Maximova-Mentzoni, T. (2019). RRI: implementation as learning. *Journal of responsible innovation*, 6(3), 375-380. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23299460.2019.1603570>
- Egeland, C., Maximova-Mentzoni, T., Hanssen, A. B. & Forsberg, E.-M. (2018). *RRI-Practice Report from national case study: Norway*. <https://cordis.europa.eu/project/id/709637/results>
- EU. (2023). *The Corporate Sustainability Reporting Directive* (2022/2464). https://finance.ec.europa.eu/regulation-and-supervision/financial-services-legislation/implementing-and-delegated-acts/corporate-sustainability-reporting-directive_en
- Ferraro, F., Etzion, D., & Gehman, J. (2015). Tackling Grand Challenges Pragmatically: Robust Action Revisited. *Organization Studies*, 36(3), 363-390. <https://doi.org/10.1177/0170840614563742>
- Forsberg, E.-M., & Wittrock, C. (2023). The potential for learning from good RRI practices and implications for the usefulness of RRI as an umbrella concept. *The Learning Organization*, 30(6), 687-712. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2021-0104>
- Forsberg, E.-M., Shelley-Egan, C., Ladikas, M., & Owen, R. (2018). Implementing Responsible Research and Innovation in Research Funding and Research Conducting Organisations—What Have We Learned so Far? i F. Ferri, N. Dwyer, S. Raicevich, P. Grifoni, H. Altiok, H. T. Andersen, Y. Laouris, & C. Silvestri (Red.), *Governance and Sustainability of Responsible Research and Innovation Processes* (pp. 3-11). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-73105-6_1
- Fossum, S. M., Barkved, L. & Throne-Holst, H. (2019). Practicing Responsible Research and Innovation in a crowdsourcing project in Norway. *ORBIT Journal*, 2(1), 1-28. <https://doi.org/https://doi.org/10.29297/orbit.v2i1.82>
- Fukuyama, F. (1996). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. Simon and Schuster.
- Gulbrandsen, E. & Rynning, H. (2016). Ansvarlig forskning og innovasjon i Norges forskningsråd. *Forskningspolitikk*.
- Gulbrandsen, E. (2020). Nytt nordisk læringsnettverk for tredjegerasjons forsknings- og innovasjonspolitik. *Forskningspolitikk*. Hentet 12.11.2024, fra <https://www.fpol.no/nytt-nordisk-laeringsnettverk-for-tredjegerasjons-forsknings-og-innovasjonspolitik/>
- Gulbrandsen, E. (2022). Lange horisonter og nye fortellinger i forskningspolitikken. *Nytt Norsk Tidsskrift*, 39(1), 85-94. <https://doi.org/10.18261/nnt.39.1.10>
- Gulbrandsen, E., & Trojer, L. (2024). Forskningspolitik i en ødesmåttad tid. *Forskningspolitikk*(3), 34-37. <https://www.fpol.no/forskningspolitik-i-en-odesmattad-tid/>
- Kaiser, M. (2025). From value-freedom to responsible research and innovation? Post-normal and transdisciplinary pathways. I G. d. Grandis & A. Blanchard (Red.), *The Fragility of Responsibility*. De Gruyter. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783111397719-003/html>
- Kaiser, M., & Gluckman, P. (2023). *Looking at the future of transdisciplinary research*. International Science Council. <https://futures.council.science/publications/transdisciplinary>
- Kieser, A., & Leiner, L. (2009). Why the Rigour-Relevance Gap in Management Research Is Unbridgeable. *Journal of Management Studies*, 46(3), 516-533. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00831>
- Kjærgaard, P. C. & Kristensen, J. E. (2003). Universiteternes Idéhistori. I H. Fink, P. C. Kjærgaard, H. Kragh & J. E. Kristensen (Red.), *Universitet og videnskap: Universitetets idéhistorie, videnskapsteori og etik*. Hans Reitzels.
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. *Industrial and corporate change*, 27(5), 803-815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>
- Meyer, S., & Myklebust, S. (Red.). (2002). *Kunnskapsmakt*. Gyldendal akademisk.

- Mikkelsen, H. & Riis, J. O. (2011). *Grundbog i prosjektledelse*. Prodevo.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: a synthesis of the research*. Prentice-Hall.
- Norges Forskningsråd. (2013). *Programplan 2012-2021 Bærekraftig verdiskapning i mat- og biobaserte næringer - BIONÆR*.
<https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/1253986473819.pdf>
- Norges Forskningsråd. (2015a). *Forskning for innovasjon og bærekraft - Strategi for Norges Forskningsråd 2015-2020*. Norges Forskningsråd.
<https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/1254011148537.pdf>
- Norges Forskningsråd. (2015b). *A framework for Responsible Innovation - under BIOTEK2021, IKTPLUSS, NANO2021 and SAMANSVAR v1.0*. Norges Forskningsråd.
<https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/framework-responsible-innovation.pdf>
- Norges Forskningsråd. (2019, 22.08.2023). *Kompetanse- og samarbeidsprosjekt*. Hentet 29.05.2024 fra <https://www.forskningsradet.no/sok-om-finansiering/hvem-kan-soke-om-finansiering/forskningsorganisasjoner/kompetanse-samarbeidsprosjekt/>
- Norges Forskningsråd. (2022). *Veiledning til FNs bærekraftsmål - innovasjonsprosjekt i næringslivet*.
<https://www.forskningsradet.no/siteassets/utlysninger/vedlegg-utlysninger/veiledning-til-barekraftmalene---versjon-1.0.pdf>
- Norges Forskningsråd. (2023). *Kompetanse- og samarbeidsprosjekt*. Norges Forskningsråd. Hentet 19.09.2024 fra
<https://www.forskningsradet.no/finansiering/forskningsorganisasjoner/kompetanse-samarbeidsprosjekt/>
- Norges Forskningsråd. (2023, 25.04.2024). *Ansvarlig forskning og innovasjon som metode (RRI)*. Hentet 29.05.2024 fra <https://www.forskningsradet.no/forskningspolitikk-strategi/rri/>
- NOU. (2005). *Enkle signaler i en kompleks verden— Forslag til et nasjonalt indikatorsett for bærekraftig utvikling*. (5). Oslo, NO: Statens forvaltningstjeneste: Informationsforvaltningen Hentet fra:
<https://www.regjeringen.no/contentassets/f3fe20e0ceb44e769521537259a05a94/no/pdfs/nou200520050005000dddpdfs.pdf>
- OECD. (2011). *Forstering Innovation to Address Social Challenges*. Paris, FR: OECD Retrieved from <https://www.jst.go.jp/ristex/en/events/files/OECD.pdf>
- Owen, R., Macnaghten, P., & Stilgoe, J. (2012). Responsible research and innovation: From science in society to science for society, with society. *Science and Public Policy*, 39(6), 751-760.
<https://doi.org/10.1093/scipol/scs093>
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harv Bus Rev*, 76(6), 77-90.
- Ravndal, E. J. & Halleraker, J. H. (2023). FNs Bærekraftsmål. I E. J. Ravndal (Red.), *Store Norske Leksikon*. Store Norske Leksikon. https://snl.no/FNs_b%C3%A6rekraftsm%C3%A5l
- Reason, P., & Bradbury, H. (2006). Inquiry and Participation in Search of a World Worthy of Human Aspiration. i P. Reason & H. Bradbury (Red.), *Handbook of Action Research* (1st Paperback ed., pp. 1-14). Sage Publications.
- Røiseland, A., & Vabo, S. I. (2016). *Styring og samstyring: governance på norsk*. Fagbokforlaget.
- Røvik, K. A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Universitetsforl.
- Røvik, K. A. (2016). Knowledge Transfer as Translation: Review and Elements of an Instrumental Theory. *International Journal of Management Reviews*, 18(3), 290-310.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ijmr.12097>
- Schein, E. H. (1969). *Process consultation: Its role in organization development*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Schein, E. H. (1987). *Process consultation 2: Lessons for managers and consultants*. Addison-Wesley.
- Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Bulding the helping relationship*. Addison-Wesley.
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2018). Three frames for innovation policy: R&D, systems of innovation and transformative change. *Research Policy*, 47(9), 1554-1567.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.08.011>
- St. Meld. 36. (1992-93). *Forskning for fellesskapet: om forskning*. Oslo, NO: Regjeringen
- St. Meld. 60. (1984-85). *Om forskning i Norge*. Oslo, NO: Kultur og Vitenskapsdepartementet Hentet fra: <https://stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Stortingsforhandlinger/Lesevisning/?p=1984-85&paid=3&wid=d&psid=DIVL1222&s=True>

- Technopolis. (2017). *Evaluation of the RCNs NANO2021 programme, final report*. https://www.forskningsradet.no/contentassets/dc0a2485b388440dadcb0c7a47f042a3/evaluering_av_nano2021.pdf
- Technopolis. (2019). *Raising the Ambition Level in Norwegian Innovation Policy*. Technopolis Group. <https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/2019/technopolis-naringsrettede-virkemidler.pdf>
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. i R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (pp. 99-128). Sage Publications.
- Thorsen, D. E. (2024). Politikk. I *Store norske leksikon* (2005-2007). <https://snl.no/politikk>
- Throne-Holst, H. (2025). Including societal actors in R&D – Different expectations, different responsibilities. I A. Bremer & G. DeGrandis (Red.), *The fragility of responsibility*. (s. 173-189). De Gruyter <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783111397719-008/html>
- Tolbert, P. S. & Zucker, L. G. (1996). The institutionalization of institutional theory. I S. Clegg, C. Hardy & W. R. Nord (Red.), *Handbook of organization studies* (s. 175-190). Sage Publications.
- United Nations, G. A. (2024). *The 17 Goals*. Hentet 29.05.2024 fra <https://sdgs.un.org/goals>
- von Schomberg, R. (2012). Prospects for technology assessment in a framework of responsible research and innovation. I *Technikfolgen abschätzen lehren* (pp. 39-61). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-531-93468-6_2
- Weber, K. M., & Rohrer, H. (2012). Legitimizing research, technology and innovation policies for transformative change: Combining insights from innovation systems and multi-level perspective in a comprehensive 'failures' framework. *Research Policy*, 41(6), 1037-1047. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.10.015>
- Wilkinson, S. (2004). Focus Group Research. I D. Silverman (Red.), *Qualitative research: Theory, method and practice* (2nd. utg., s. 177-199). Sage.
- Wittrock, C. & Forsberg, E.-M. (2019). *Handbook for Organisations Aimed at Strengthening Responsible Research and Innovation* (RRI-Practice project report.). <https://ec.europa.eu/research/participants/documents/downloadPublic?documentIds=080166e5c4ef96d9&appId=PPGMS>
- Wittrock, C., Ingelsrud, M. H. & Norvoll, R. (2020). *Ledelse og organisering av innovasjonsprosesser i Gran og Lunner kommuner: Implementering av hverdagsmestring i helse og omsorg. En casestudie av et top-down, bottom-up organisatorisk innovasjonsarbeid* (AFI-Rapport, Issue. Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet. <https://hdl.handle.net/10642/8926>
- Wittrock, C., Nelhans, G., Borgen, S. O. & Myhr, A. I. (2025). Norwegian engagement with RRI and the propagation of RRI by the Research Council of Norway. I G. d. Grandis & A. Blanchard (Red.), *The Fragility of Responsibility* (s. 49-79). De Gruyter. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783111397719-005/html>
- Åm, H. (2019). Limits of decentered governance in science-society policies. *Journal of responsible innovation*, 6(2), 163-178. <https://doi.org/10.1080/23299460.2019.1605483>

Arbeidsforskningsinstituttet
AFI, OsloMet AFI-rapport
2025:04
www.oslomet.no/om/afi