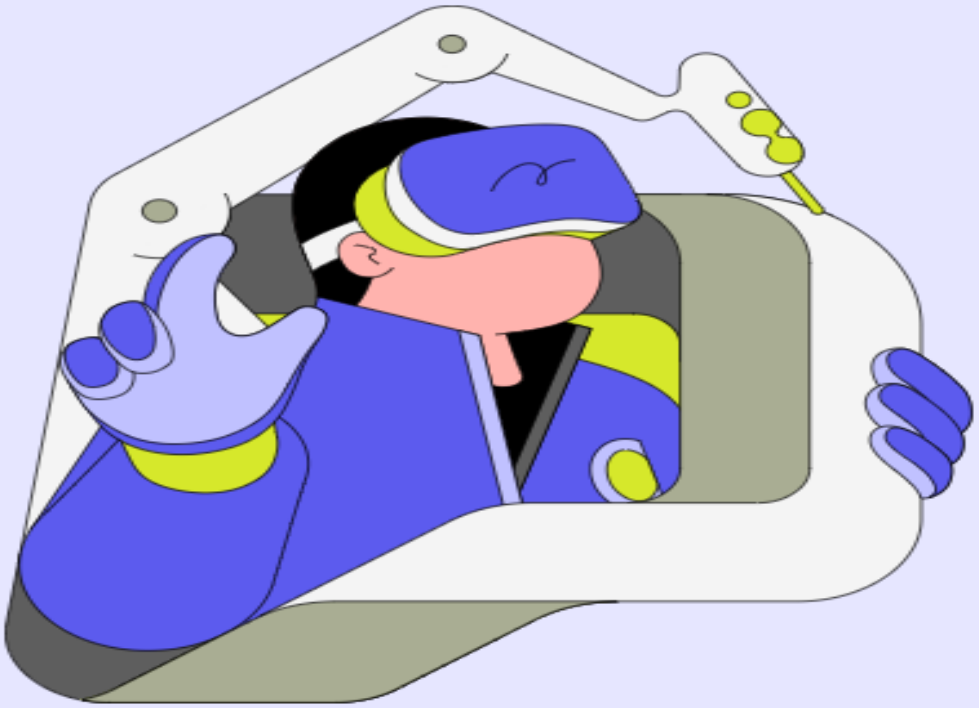
Porteføljestyret for forskningssystemet:
Refleksjonsnotat#2

Spenninger i forskningssystemet når forskning skal bidra til samfunns- og næringsutvikling



Innholdsfortegnelse

1.	Bedre bruk av forskning er avgjørende	4
2.	Globale endringer stiller nye krav til forskningssystemet	5
3.	Status for forskning i samfunn og næringsliv	6
4.	Aktørenes roller og utfordringer	8
5.	Sentrale spenninger i forskningssystemet	10
6.	Avsluttende refleksjoner	14
7.	Aktuell litteratur og referanseliste	14

Gjennom refleksjonsnotater ønsker Porteføljestyret for forskningssystemet å løfte fram noen sentrale problemstillinger og dilemmaer forskningssystemet står overfor. Vi ønsker å stimulere til en bred diskusjon og refleksjon blant forskningsaktørene rundt komplekse temaer som krever vurdering av flere hensyn.

1. Bedre bruk av forskning er avgjørende

Forskning er en grunnleggende innsatsfaktor for innovasjon, omstilling og verdiskaping i næringsliv og offentlig sektor.[1] Norge har sterke forskningsmiljøer, høy vitenskapelig produksjon per innbygger og betydelige offentlige investeringer i forskning og utvikling[2], som gir et viktig grunnlag for å møte samfunnsutfordringer og styrke konkurransekraft og velferd.

Samtidig preges samfunnet av store endringer knyttet til geopolitikk, internasjonal konkurranse, klima og natur, teknologisk utvikling og demografiske forhold. Dette forsterker behovet for at forskningsbasert kunnskap bidrar til omstilling, beredskap og bærekraftig samfunnsutvikling.

Sammenhengen mellom forskningsinnsats og samfunns- og næringsutvikling er imidlertid kompleks.[3] Investeringer i forskning gir ikke automatisk økt innovasjon, produktivitet eller anvendelse av ny kunnskap. Forskningens bidrag avhenger også av samspillet mellom forskningsmiljøer, brukere, institusjoner og virkemidler.[4]

Dette refleksjonsnotatet belyser hvordan forskningssystemet[5] kan bidra til bedre bruk av forskning i samfunn og næringsliv, og løfter fram noen sentrale spenninger og dilemmaer som påvirker forskningens samfunnsbidrag. Notatet bygger videre på problemstillinger reist i Refleksjonsnotat #1 om forskningskultur i møte med globale endringer.[6] Spenningene som beskrives i notatet, er ikke bare kjennetegn ved forskningssystemet, men forhold som ulike aktører må forholde seg aktivt til i egne prioriteringer, beslutninger og virkemidler.

---

[1] Regjeringen (2025). *Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden*. Meld. St. 14 (2024-2025), s. 6–9 og 12–16. Regjeringen (2024). *FoU-strategi for Kunnskapsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet,* s. 6–16

[2] Regjeringen (2023). *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2023–2032*. Meld. St. 5 (2022-2023), s. 9–15

[3] Forskningsrådet (2025). Indikatorrapporten 2025, s. 8–26 og s. 553–560. OECD (2017). *OECD Reviews of Innovation Policy: Norway 2017*, s. 21–39 og s. 83–107. OECD (2023). OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023: Enabling Transitions in Times of Disruption, s. 21–45.

[4] European Commission (2026). *Study on metrics and indicators for knowledge valorisation*, kap. 1-3.

[5] Forskningssystemet omfatter aktører som utfører og anvender forskning og relasjonene mellom dem, samt organisering og finansiering av forskningsaktiviteter. De fire forskningsutførende sektorene - universiteter og høyskoler, helseforetak, forskningsinstitutter og næringsliv - har ulike samfunnsoppdrag. I tillegg utfører offentlig sektor i økende grad forskning.

[6] Forskningsrådet (2025). Refleksjonsnotat #1: Forskningskultur i møte med globale endringer.

Kapittel 2 beskriver sentrale endringskrefter, mens kapittel 3 og 4 belyser dagens situasjon og aktørenes roller og rammebetingelser. På dette grunnlaget drøfter kapittel 5 fem sentrale spenninger som oppstår når forskningssystemet skal spille sammen med samfunn og næringsliv.

2. Globale endringer stiller nye krav til forskningssystemet

Forskningssystemet virker i dag i et landskap preget av raske og sammensatte endringer. Geopolitisk uro, klima- og naturkrise, teknologisk utvikling, endrede atferds- og kommunikasjonsmønstre, samt nye rammer for verdiskaping og kompetanse påvirker både hvilke kunnskapsbehov som oppstår i samfunnet, og hvordan forskning utvikles, formidles og tas i bruk. Disse utviklingstrekkene danner et bakteppe for den videre beskrivelsen av dagens situasjon, aktørenes ulike forutsetninger og de sentrale spenningene i forskningssystemet.

Klima, miljø og natur

Klima-, miljø- og naturkrisen er blant de mest gjennomgripende endringskreftene som påvirker samfunnsutvikling og forskning. Behovet for å håndtere klima- og naturutfordringene har styrket forventningene til at forskning skal bidra med kunnskap og løsninger for bærekraftig utvikling. Forskningsmiljøene har samtidig en viktig rolle i å dokumentere utviklingstrekk og holde oppmerksomheten om langsiktige utfordringer oppe.

Mange av utfordringene er samtidig preget av usikkerhet, lange tidshorisonter og behov for systemiske endringer. Dette stiller nye krav til forskningssystemets evne til å håndtere kompleksitet, arbeide på tvers av fag og møte motstridende interesser. Omstillingen utfordrer ikke bare forskningssystemets prioriteringer og organisering, men også bredere samfunnsmessige prioriteringer og styringsstrukturer, inkludert sektoransvar og silotenkning.

Kunstig intelligens

Rask utvikling innen digitalisering, kunstig intelligens og datadrevne teknologier endrer både samfunn, næringsliv, utdanning og forskning. Utviklingen skaper nye muligheter for kunnskapsutvikling, men innebærer også risikoer som stiller økte krav til ansvarlighet, tempo, kompetanse og samspill på tvers av sektorer. Den utfordrer samtidig etablerte former for kunnskapsutvikling og stiller nye krav til forskningssystemets evne til å utvikle kritisk forståelse og relevant kompetanse. Samtidig øker behovet for data, regnekraft og forskningsinfrastruktur, ressurser som i stadig større grad er konsentrert hos noen få internasjonale aktører. Dette skaper nye avhengigheter og skjerper spørsmål knyttet til etikk, regulering og kunnskapssuverenitet.[7]

Geopolitikk, sikkerhet og kunnskapssuverenitet

Økt stormaktsrivalisering, krig i Europa og skjerpede sikkerhetshensyn har endret rammevilkårene for internasjonalt forskningssamarbeid. Tilgang til data, teknologi og kompetanse må i større grad vurderes i lys av risiko og sikkerhet, samtidig som forskning fortsatt er avhengig av internasjonal samhandling for å oppnå kvalitet og relevans. Forskningssystemet opererer derfor i et stadig mer komplekst spenningsfelt mellom åpenhet, sikkerhet og strategisk autonomi.[8]

[7] Regjeringen (2025). Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden. Meld. St. 14 (2024-2025), s. 27–30 og s. 33–39.

[8] Regjeringen (2025). Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden. Meld. St. 14 (2024-2025), kap. 1.4.3 og 4.

Misinformasjon og tillit til forskning

Økt spredning av misinformasjon og desinformasjon gjør tillit til forskning og kunnskapsinstitusjoner stadig viktigere. Når forskningsbasert kunnskap inngår i konfliktfylte debatter, blir det avgjørende at den oppfattes som relevant, kvalitetssikret og uavhengig. Dette stiller krav til hvordan forskningssystemet kommuniserer usikkerhet, bygger tillit og gjør kunnskap forståelig og anvendbar.[9]

Endret global konkurranse

Endringer i demografi, produktivitet og global konkurranse påvirker grunnlaget for verdiskaping i norsk økonomi. Norge og Europa ligger på flere områder etter USA og Kina når det gjelder investeringer i forskning og innovasjon, produktivitetsutvikling og utvikling av nye teknologier. Dette forsterker behovet for omstilling og bedre utnyttelse av kompetanse og forskning.[10]

Samtidig preges Europa av fragmenterte markeder og komplekse styringsstrukturer som kan gjøre det vanskelig å skalere nye løsninger og omsette forskning til anvendelse. Dette styrker forventningene til at forskningssystemet bidrar til omstilling på tvers av sektorer og fagområder.

3. Status for forskning i samfunn og næringsliv

De globale endringene stiller økte krav til et forskningssystem som kan utvikle og gjøre tilgjengelig kunnskap for innovasjon, omstilling og langsiktig samfunns- og næringsutvikling. Dette kapitlet gir et kortfattet bilde av dagens situasjon for forskning og bruk av forskning i norsk næringsliv og offentlig sektor.

FoU i norsk næringsliv og offentlig sektor

Næringslivet står for om lag halvparten av den samlede FoU-innsatsen i Norge.[11] Næringslivets FoU-investeringer[12] som andel av BNP er lavere enn i de øvrige nordiske landene og under OECD-gjennomsnittet, og fortsatt langt under den politiske målsetningen om at næringslivet skal stå for to tredjedeler av den samlede FoU-innsatsen i Norge. FoU-aktiviteten[13] i næringslivet er konsentrert i et begrenset antall store foretak og innen enkelte kunnskapsintensive næringer, mens mange små og mellomstore bedrifter har lav eller ingen egen FoU-aktivitet.[14] Samtidig finnes det flere eksempler på områder der langsiktig forskning, teknologiutvikling og samspill mellom forskningsmiljøer og næringsliv har bidratt til utviklingen av sterke norske næringer og kompetansemiljøer. Petroleums- og energisektoren og havbruksnæringen er eksempler på områder der forskning og teknologiutvikling har vært viktige for næringenes utvikling og omstilling.

Offentlig finansiering utgjør en relativt stor andel av næringslivets FoU-innsats, gjennom tilskuddsordninger, skatteinsentiver og senter- og prosjektfinansiering.[15] Nivået på næringslivets FoU-

[9] Regjeringen (2025). Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden. Meld. St. 14 (2024-2025), s. 6–8.

[10] European Centre for International Political Economy (2024). Keeping Up with the US: Why Europe's Productivity Is Falling Behind, s. 1–5 og s. 7–17.

[11] FoU-innsatsen er den samlede ressursbruken på forskning og utvikling i et land eller sektor (Indikatorrapporten 2025, s. 8–26).

[12] FoU-investeringer er de økonomiske utgiftene til FoU (altså hvor mye penger som investeres i forskning og utvikling) (Indikatorrapporten 2025, s. 8–26).

[13] FoU-aktiviteten er den faktiske gjennomføringen av forsknings- og utviklingsarbeid i virksomheter (Forskningsrådet 2025, s. 27–51).

[14] Forskningsrådet (2025). Indikatorrapporten 2025, s. 27–51 og kapittel 1.2.

[15] Forskningsrådet (2025). Indikatorrapporten 2025 s. 349–426.

aktivitet påvirkes dermed i betydelig grad av offentlige virkemidler og deres innretning.[16] Norsk næringsliv omfatter mange næringer der innovasjon i stor grad er erfarings- og praksisbasert, og ikke nødvendigvis bygger på egen forskningsaktivitet. Lav FoU-intensitet er derfor ikke alltid et godt mål på virksomhetenes evne til innovasjon og omstilling. Behovet for styrket konkurransekraft i næringslivet skaper samtidig behov for forskningskompetanse på nye fag- og teknologiområder. Summen av dagens finansieringsordninger gir ikke nødvendigvis forskningsmiljøene tilstrekkelig rom for langsiktig oppbygging av slik kompetanse før behovene er tydelig etablert og etterspurt.

Offentlig sektor, når de forskningsutførende institusjonene holdes utenfor, står for en begrenset andel av den samlede FoU-utførelsen i Norge, men er en betydelig bruker av forskningsbasert kunnskap. FoU-aktiviteten er konsentrert i enkelte statlige virksomheter, direktorater og helseforetak, og i noen grad i kommunesektoren. FoU-kompetanse[17] og FoU-aktivitet varierer betydelig mellom virksomheter og forvaltningsnivåer.[18]

FoU-begrepet[19] er bredt og forstås ulikt i akademia, næringsliv og offentlig sektor. I næringslivet er FoU ofte tett knyttet til utviklings- og forbedringsaktiviteter med klar anvendelse, mens FoU i forskningsinstitusjonene oftere forbindes med forskning og vitenskapelig kunnskapsproduksjon.

Deler av norsk økonomi preges av det litteraturen beskriver som «tynne» innovasjonssystemer, med få FoU-aktører, begrenset kritisk masse og svake koblinger mellom næringsliv, forskningsmiljøer og andre kunnskapsaktører. Dette kan redusere virksomheters tilgang til kompetanse, samarbeid og kunnskapsimpulser, og dermed bidra til lavere innovasjonsevne og svakere FoU-investeringer.[20]

Samspill mellom forskningsinstitusjoner, næringsliv og offentlig sektor

Det foregår et omfattende forskningssamarbeid mellom akademia, næringsliv og offentlig sektor gjennom blant annet prosjekter, sentre, infrastruktur, mobilitetsordninger og oppdragsforskning. Omfanget og kvaliteten på samarbeidet varierer imidlertid mellom sektorer, næringer og fagområder, og eksisterende virkemidler fører ikke nødvendigvis til varige relasjoner, gjensidig læring eller økt bruk av forskning i praksis.[21] Det er også et spørsmål om dagens virkemidler og støttestrukturer i tilstrekkelig grad hjelper offentlige og private virksomheter med å integrere forskningsbasert kunnskap i utviklings-, styrings- og beslutningsarbeidet.

Instituttsektoren spiller en sentral rolle i anvendelsesorientert forskning og oppdragsbasert samarbeid. Mobilitet gjennom blant annet doktorgradsordninger, delte stillinger, hospitering og

[16] SØA (2023). Komparativ analyse av næringsrettede virkemidler, sammendraget.

[17] FoU-kompetanse er evnen til å planlegge, gjennomføre og bruke forskning og utvikling.

[18] Regjeringen (2023). Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2023–2032. Meld. St. 5 (2022–2023). Regjeringen (2025). Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden. Meld. St. 14 (2024–2025), kap. 2.1–2.2. Blåka et al. (2023). Storbyenes rolle i generalistkommunesystemet.

[19] Forskning og utviklingsarbeid (FoU) er kreativ og systematisk virksomhet som utføres for å oppnå økt kunnskap – herunder kunnskap om mennesket, kultur og samfunn – og for å utvikle nye anvendelser av tilgjengelig kunnskap. Definisjon fra OECD (2015). Frascati Manual 2015, s. 44–79.

[20] OECD (2017). OECD Reviews of Innovation Policy: Norway 2017, s. 83–107.

[21] Vetenskapsrådet (2025). Forskning i samverkan, s. 12–23. Bellini, E., Piroli, G. & Pennacchio, L. (2019), s. 1939–1963. Stephens, B. & Cummings, J. N. (2021), s. 1337–1353.

jobbskifter bidrar også til kunnskapsflyt mellom sektorene. Om lag en tredjedel av de ferdige ph.d.-kandidatene er sysselsatt i næringslivet eller offentlig sektor.[22]

Muligheten til å utvikle, etterspørre og ta i bruk forskning varierer betydelig mellom sektorer og virksomheter. For å forstå hva som fremmer eller hemmer bedre bruk av forskning, må vi derfor se nærmere på de ulike aktørenes roller, rammebetingelser og kapasitet.

4. Aktørenes roller og utfordringer

Når forskning utvikles og tas i bruk, må aktører med ulike roller, behov og rammebetingelser virke sammen. Virksomheter kan være både produsenter og brukere av forskning, og forskere bygger videre på eksisterende kunnskap. Bedre bruk av forskning krever derfor langsiktig samspill mellom kunnskapsutvikling, institusjonelle rammer og organisatorisk kapasitet, snarere enn et lineært forløp der en ferdig løsning i etterkant skal «tas i bruk».

Næringslivet

Norsk næringsliv kjennetegnes av store forskjeller i FoU-intensitet og innovasjonsmønstre. Noen næringer utvikler ny kunnskap gjennom forskning og teknologiutvikling, mens andre i større grad anvender og videreutvikler eksisterende kunnskap. Behovene varierer derfor fra forskning, spesialisert kompetanse og kapital til kompetanseoverføring, rådgivning og støtte til praktisk anvendelse.[23]

Store, internasjonalt orienterte virksomheter har ofte egen FoU-kapasitet og erfaring med forskningssamarbeid, mens mange små og mellomstore bedrifter har begrenset tid, kompetanse og kapasitet til å initiere og absorbere forskning. Enkelte bedrifter velger å etablere tette, strategiske samarbeid med utvalgte, eksterne forskningsmiljøer som de så betrakter som sine FoU-partnere. I deler av næringslivet oppfattes forskning som noe som kan kjøpes eksternt ved behov, framfor å bygge opp egen FoU-kompetanse. Utfordringen er derfor ikke bare tilgang til forskning, men også virksomhetenes evne til å forstå, absorbere og omsette forskningsbasert kunnskap i produkter, tjenester og prosesser.[24]

Statlig forvaltning

Statlig forvaltning har en dobbeltrolle i forskningssystemet. På den ene siden er forvaltningen en sentral bruker av forskning i politikkutforming, regelverksutvikling og etatsstyring. Kunnskapsbehovene er ofte knyttet til konkrete beslutningssituasjoner, der forskning inngår som ett av flere grunnlag for vurderinger og prioriteringer. På den andre siden er forvaltningen med på å

[22] Statistisk sentralbyrå (2025). Forskerrekrutteringsmonitoren 2024 – Hvor jobber ph.d.-kandidatene?, figur 1 «Prosentvis fordeling på arbeidssted etter sektor/næring i antall år etter disputas». Publisert 11. desember 2025.

[23] OECD (2017). *OECD Reviews of Innovation Policy: Norway 2017*, s. 83–107. NHO (2025). Veien til vekst – Norsk konkurransekraft. Norsk oppfølging av Draghi-rapporten, s. 32–64. Regjeringen (2024). *FoU-strategi for Kunnskapsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet*, s. 22–29 og s. 59–71.

[24] OECD (2017). *OECD Reviews of Innovation Policy: Norway 2017*. OECD Publishing, s. 83–107. SØA (2023). Komparativ analyse av næringsrettede virkemidler. Rapport 20/2023, sammendraget og landanalysen for Norge. NHO (2025). Veien til vekst – Norsk konkurransekraft. Norsk oppfølging av Draghi-rapporten, s. 32–64.

forme rammebetingelsene for forskning gjennom å formulere kunnskapsbehov og utvikle politikk, prioriteringer og virkemidler for forskning og innovasjon.[25]

Samtidig varierer kapasiteten til å bestille, tolke og anvende forskningsbasert kunnskap betydelig mellom sektorer og virksomheter. Kunnskapsbehov oppstår ofte innenfor korte tidsfrister og i komplekse beslutningsprosesser der forskningsresultater må veies opp mot juridiske, økonomiske og politiske hensyn. Dette kan skape utfordringer i møtet mellom forskningens tidshorisonter og beslutningssystemenes behov for raske og handlingsrettede vurderinger.[26]

Helsesektoren

Helsesektoren skiller seg fra mange andre sektorer ved at forskning, særlig i helseforetakene, er integrert i virksomheten. Dette gir gode forutsetninger for praksisnær forskning, kliniske studier og kunnskapsutvikling tett på bruk og implementering. Samtidig varierer forskningskompetanse, kapasitet og tilgang til støttefunksjoner mellom helseforetak, kommunale tjenester, fastleger og private aktører. Særlig i kommunale tjenester kan avstanden mellom forskning og praktisk kunnskapsbruk være stor, med behov for oversettelse, implementeringsstøtte og organisatorisk kapasitet.

Kommunene

Kommunene bruker forskning blant annet innen helse, omsorg, oppvekst, planlegging og klimaomstilling. Mange har begrenset FoU- og analysekapasitet og mangler tid og kompetanse til å initiere og anvende forskning. Kunnskapsbehovene oppstår ofte i lokale beslutningssituasjoner der juridiske, økonomiske og andre hensyn må ivaretas. Det er derfor behov for tilgjengelig kunnskap og samarbeidsarenaer som kobler kommunene til relevante forskningsmiljøer. KS og Kommunenes samarbeidsarena for forskning er eksempler på slike strukturer.[27]

Universiteter og høgskoler

Universiteter og høgskoler har et bredt samfunnsoppdrag som omfatter forskning, utdanning, formidling og samhandling med samfunns- og arbeidsliv. De er sentrale for langsiktig kunnskapsutvikling, kompetanseforsyning og forskningsbasert utdanning, og har dermed en nøkkelrolle i å bygge kapasitet for bruk av forskning på tvers av sektorer.

Samtidig er virksomheten preget av faglig autonomi, organisering basert på disiplin eller utdanninger, og meritteringssystemer der vitenskapelig kvalitet og internasjonal publisering står sterkt. Dette er avgjørende for forskningens kvalitet og legitimitet. Spørsmålet er imidlertid ikke om kvalitet skal vektlegges, men hvilke kvaliteter som verdsettes. Dersom kvalitet først og fremst knyttes til vitenskapelig publisering og faglig gjennomslag, kan det gi svakere insentiver for langsiktig samspill med brukere, tverrfaglig samarbeid og forskning som bidrar til løsning av konkrete samfunnsutfordringer.

---

[25] OECD (2017). Policy Advisory Systems: Supporting Good Governance and Sound Public Decision Making, kap. 2–4.

[26] Regjeringen (2025). *Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden*. Meld. St. 14 (2024-2025), s. 6–16. OECD (2017). *Policy Advisory Systems: Supporting Good Governance and Sound Public Decision-Making*, kap. 3–4, særlig s. 45–64.

[27] Blåka, S., Brandtzæg, B.A., Leknes, E. og Magnussen, E. (2023). Storbyenes rolle i generalistkommunesystemet. NORCE Helse og samfunn, rapport 3-2023. OECD (2017). OECD Reviews of Innovation Policy: Norway 2017, kap. 5.

Forskningsinstitutter

Forskningsinstituttene har en særskilt rolle som aktører i skjæringspunktet mellom akademisk kunnskapsutvikling og anvendelse av denne kunnskapen i samfunns- og næringsliv. Mange institutter arbeider tett på oppdragsgivere i offentlig og privat sektor og har kompetanse i å oversette forskningsbasert kunnskap til analyser, løsninger og beslutningsgrunnlag.

Samtidig opererer instituttene i et spenn mellom faglig uavhengighet, konkurranse om oppdrag og behov for langsiktig kompetansebygging. Dersom finansieringen i for stor grad blir kortsiktig og prosjektbasert, kan det utfordre instituttenes evne til å opprettholde kapasitet og infrastruktur, utvikle ny kunnskap med relevans for framtidig anvendelse, bygge varige relasjoner og bidra til systematisk kunnskapsflyt over tid.

Konsulent- og rådgivningsmiljøer

Konsulent- og rådgivningsmiljøer spiller en stadig viktigere rolle i å oversette og anvende kunnskap i offentlig sektor og næringsliv. De kan bidra til at forskningsbasert kunnskap blir mer tilgjengelig og handlingsrettet, men reiser også spørsmål om hvordan virksomheter bygger og opprettholder egen kompetanse til å bestille, vurdere og anvende kunnskap.

Aktørbildet viser at utfordringer knyttet til bruk av forskning ikke kan forklares med manglende vilje eller innsats hos én enkelt aktør. De oppstår i møtet mellom ulike tidshorisonter, styringsformer, økonomiske rammevilkår, kapasiteter, insentiver og oppdrag. I neste kapittel løftes noen av de mest sentrale spenningene som følger av disse forskjellene.

5. Sentrale spenninger i forskningssystemet

Aktørene i forskningssystemet har ulike ansvar, kapasiteter, tidshorisonter og kunnskapsbehov. De globale endringene som er beskrevet tidligere i notatet, skjerper flere eksisterende avveiinger mellom ulike hensyn, mål og behov. Samtidig har økt geopolitisk og sikkerhetspolitisk spenning gjort avveiingen mellom forskningens internasjonale orientering og nasjonale behov mer framtredende. Skal forskning i større grad tas i bruk, må disse forskjellene og avveiingene forstås og håndteres. Med spenninger mener vi ikke problemer som kan løses én gang for alle, men situasjoner der hensyn, mål eller behov står i et reelt motsetningsforhold. Utfordringen er å finne produktive balanser som ivaretar flere hensyn. Nedenfor drøftes fem slike spenninger.

5.1. Sektoransvar og sammensatte samfunnsutfordringer

Klimaomstilling, demografiske endringer, beredskap, digitalisering og kunstig intelligens er utfordringer som går på tvers av tradisjonelle sektorgrenser og krever samspill mellom kunnskapsmiljøer, forvaltningsområder og samfunnsaktører. Behovet for økt konkurranseevne i næringslivet kan samtidig skape behov for kompetanse på nye fag- og teknologiområder før kunnskapsbehovene er fullt utviklet og etterspurt.

Store deler av forskningssystemet er organisert etter sektorprinsippet, som gir tydelig ansvar og nærhet til sektorvise kunnskapsbehov. Samtidig kan finansiering og styringssignaler knyttet til eksisterende ansvarsområder gjøre det krevende å utvikle kompetanse på tvers. Spenningen handler om hvordan sektorvise behov kan ivaretas samtidig som det gis rom for tverrsektoriell kunnskapsutvikling og langsiktig kompetansebygging.

Til refleksjon:

- Hvordan kan forskningssystemet kombinere et tydelig sektoransvar med behovet for forskning på tvers av sektorer og samfunnsområder?
- Gir dagens finansierings- og styringsmekanismer tilstrekkelig rom for forskning som adresserer sammensatte samfunnsutfordringer?

5.2. Langsiktighet og konkrete anvendelser

Forskningsinstitusjonene er preget av langsiktig kunnskapsoppbygging, faglig autonomi og merittering basert på vitenskapelig kvalitet. Dette er avgjørende for kvalitet og legitimitet, men kan gi svakere insentiver for samhandling og konkrete anvendelser. Forskningsmiljøene er dessuten ofte organisert etter disipliner, mens mange samfunnsutfordringer er tverrfaglige og systemiske.

Næringsliv og offentlig sektor opererer ofte med kortere tidshorisonter og sterkere krav til måloppnåelse. Beslutninger må tas innenfor budsjettsykluser, politiske prioriteringer og markedsmessige rammer, ofte under tidspress og usikkerhet. I helsesektoren må for eksempel behovet for raske beslutninger og implementering balanseres mot krav til dokumentasjon, kvalitet og langsiktig kunnskapsutvikling.

Spenningen skyldes ulike institusjonelle logikker og tidshorisonter, ikke nødvendigvis manglende vilje til samarbeid. Forskning tas lettere i bruk når forskningsmiljøer og brukere har forståelse for hverandres rammer og behov.[28]

Til refleksjon:

- Hva skal til for at forskningsmiljøer, offentlig sektor og næringsliv i større grad kan utvikle kunnskap sammen og forene langsiktig kunnskapsutvikling med mer umiddelbare behov?

5.3. Prosjektbasert samspill og institusjonell forankring

Virkemiddelapparatet skal fremme samspill mellom forskningsmiljøer, næringsliv og offentlig sektor og bidra til at forskning tas i bruk. Samarbeidet organiseres ofte gjennom prosjekter, sentre, mobilitetsordninger og andre tidsavgrensede virkemidler. Slike ordninger er viktige arenaer for å etablere relasjoner og utvikle samarbeid, og mange langsiktige partnerskap har sitt utspring i prosjektbaserte initiativer. Samtidig utvikler ikke alle prosjekter seg til varige samarbeidsrelasjoner.

Tillit, gjensidig forståelse og organisatorisk læring bygges gjennom gjentatt samhandling over tid. Prosjektfinansiering kan gi begrenset rom for brukerinvolvering, relasjonsbygging og tverrfaglig samarbeid, mens korte budsjetthorisonter kan gjøre langsiktig deltakelse krevende for brukerne. I praksis utvikles mange langsiktige samarbeid gjennom en portefølje av prosjekter, sentre, mobilitetsordninger og andre virkemidler, der intensitet og samarbeidsformer varierer mellom ulike faser.

Ordninger som nærings-ph.d., offentlig sektor-ph.d., professor II-stillinger og hospitering kan bidra til kunnskapsflyt og gjensidig forståelse. Mobilitet er likevel fortsatt i stor grad et supplement til, snarere enn en integrert del av, forsknings- og innovasjonssystemet. Spenningen handler derfor om hvordan prosjektbaserte virkemidler kan understøtte kontinuitet, langsiktige relasjoner og institusjonell forankring, ikke bare midlertidige samarbeidsflater.

[28] Forskningsrådet (2022) *Research, innovation and education: Ensuring better integration*. Policy brief fra Forskningsrådets internasjonale rådgivningskomite.

Til refleksjon:

- Hva skal til for at prosjektsamarbeid i større grad kan utvikles til langsiktige og institusjonelt forankrede samarbeid?
- Hvordan kan virkemidler og styringsmodeller bygge bedre på innsikten om at forskning, innovasjon og implementering er iterative prosesser?

5.4. Store spørsmål og småskala virksomhet

De senere årene er det gjennomført flere tiltak for å styrke kapasitet og konsentrasjon på forskningsutførende side, blant annet gjennom strukturendringer i universitets- og høyskolesektoren og instituttsektoren, satsing på større forskningsmiljøer og tettere kobling til europeiske programmer. Dette har styrket forskningssystemets kapasitet og gitt tilgang til større nettverk, infrastruktur og kritisk masse.

Samtidig er mange av dem som skal ta forskningen i bruk, små, fragmenterte eller har begrenset kapasitet. Dette gjelder særlig små og mellomstore bedrifter og mange kommuner, der bruk av forskning inngår i en hverdag preget av tidspress, knappe ressurser og behov for lokale tilpasninger. Et komplekst virkemiddelapparat, med mange finansieringskilder, ordninger og aktører, kan dessuten medføre høye terskler og betydelige transaksjonskostnader for mindre virksomheter og forskningsmiljøer.

Konsentrasjon på forskningssiden kan derfor være både en styrke og en utfordring. Robuste forskningsmiljøer gir høy kvalitet, langsiktighet og tilgang til kompetanse, nettverk og infrastruktur. Store forskningsmiljøer og kunnskapsintensive virksomheter kan også bidra til kompetansespredning og positive ringvirkninger gjennom samarbeid, mobilitet og utvikling av regionale innovasjonsmiljøer. Samtidig kan økt konsentrasjon skape større avstand til brukernes konkrete behov og forutsetninger dersom koblingene til mindre aktører ikke er tilstrekkelig sterke.

Spenningen handler derfor ikke om størrelsen på forskningsmiljøene, men om forskjellene mellom organiseringen av forskningssystemet og skalaen i virksomhetene og praksisarenaene der kunnskapen skal tas i bruk.

Til refleksjon:

- Hvilke grep må til for å tilrettelegge forskning for en nærings- og forvaltningsstruktur preget av mange små aktører?
- Hvordan kan robuste forskningsmiljøer kobles bedre til småskala praksisarenaer uten at kompleksitet og transaksjonskostnader blir en barriere?

5.5. Nasjonale behov og internasjonal orientering

Internasjonalt forskningssamarbeid gir tilgang til kunnskapsfronten, ledende fagmiljøer og forskningsinfrastruktur som Norge ikke kan bygge alene. Samtidig knyttes forskning i økende grad til konkurransekraft, strategisk autonomi og sikkerhetspolitikk, noe som skjerper spenningen mellom internasjonal samhandling, nasjonale interesser og kunnskapssuverenitet.

Tettere kobling til europeiske forsknings- og innovasjonsprogrammer har styrket norske forskningsmiljøers tilgang til finansiering, samarbeid og kritisk masse. Sterke insentiver knyttet til internasjonal finansiering kan bidra til at forskningsmiljøer orienterer seg mot internasjonale agendaer og samarbeid på bekostning av nasjonale brukergrupper. Spenningen handler derfor både om hvordan Norge kan sikre tilgang til internasjonal kunnskapsutvikling og teknologi, og om hvordan

internasjonal orientering kan kombineres med nærhet til nasjonale behov i næringsliv, offentlig sektor og sivilsamfunn.

Til refleksjon:

- Hvordan kan Norge forene behovet for internasjonalt samarbeid og tilgang til kunnskapsfronten med behovet for nasjonal relevans, beredskap og kunnskapssuverenitet?

5.6. Internasjonale tilnærminger

Flere land diskuterer hvordan forsknings- og innovasjonssystemene kan bidra sterkere til konkurransekraft, omstilling, sikkerhet og håndtering av samfunnsutfordringer. Mange initiativer bygger på at tradisjonelle virkemidler ikke er tilstrekkelige når utfordringene krever langsiktighet, tverrsektorielt samarbeid, rask læring og praktisk anvendelse.[29]

På europeisk nivå kobles forskning og innovasjon tettere til konkurransekraft, strategisk autonomi og industriell anvendelse. Draghi understreker behovet for både teknologiske gjennombrudd og videreutvikling av eksisterende industrielle og kunnskapsmessige styrker. Dette reiser spørsmål om hvordan forskning kan bidra både til fornyelse i etablerte virksomheter og til nye løsninger og næringer.[30]

I USA trekkes DARPA ofte frem som et eksempel på hvordan risikovillige, utfordringsdrevne og langsiktige investeringer kan bidra til teknologiske gjennombrudd. Samtidig har det de senere årene vokst frem nye organisasjonsformer, såkalte Focused Research Organizations (FRO-er), som forsøker å løse forskningsutfordringer som ikke ivaretas godt innenfor verken tradisjonelle universitetsprosjekter eller kommersielle utviklingsløp. Slike organisasjoner etableres for å bygge forskningsinfrastruktur, verktøy og kunnskapsgrunnlag som kan komme hele forskningssamfunnet til nytte, men som verken tradisjonelle forskningsprosjekter eller kommersielle aktører har sterke insentiver til å finansiere alene.[31]

Japan har etablert Moonshot-programmet, der forskning og innovasjon organiseres rundt langsiktige samfunnsmål innen blant annet klima, helse og teknologi. Programmet er et eksempel på hvordan myndighetene forsøker å mobilisere ulike sektorer og fagmiljøer rundt felles utfordringer som ikke lar seg løse innenfor etablerte sektorgrenser.[32]

Også i Norden diskuteres mer målrettede og fleksible modeller inspirert av missionsorientert innovasjonspolitikk og DARPA-lignende tilnærminger, særlig innen klima, sikkerhet, teknologi og beredskap.[33]

I Norge har forskningsinvesteringene flatet ut samtidig som forventningene til forskningssystemets bidrag til omstilling og verdiskaping øker. Innen eksisterende rammer har Forskningsrådet blant annet satset på større sentre og mer langsiktige samarbeid. Spørsmålet er om Norge først og fremst bør videreutvikle og styrke eksisterende virkemidler, eller om erfaringene fra andre land tilsier at det også

---

[29] European Commission (2018). *Mission-oriented research & innovation in the European Union – A problem-solving approach to fuel innovation-led growth, s. 4–12 og s. 13–25.*

[30] European Commission (2024). Align, Act, Accelerate, s. 5–9, 13–21 og anbefalingene. Draghi, M. (2024). The Future of European Competitiveness. Part A, s. 5–32 og 57–61. Letta, E. (2024). Much More Than a Market, s. 19–25 og 120–132.

[31] Wu, A. (2023). Focused Research Organizations: A New Model for Scientific Research. Convergent Research (u.å.). Convergent Research.

[32] Government of Japan, Cabinet Office (u.å.). Moonshot Research and Development Program.

[33] Vetenskapsrådet (2025). *Forskning i samverkan,* s. 7–23.

kan være behov for nye organisasjonsformer, finansieringsmodeller eller samarbeidsarenaer som bedre kobler forskning, innovasjon og anvendelse.

Til refleksjon:

- Bør Norge forsterke innsatsen vi allerede har, eller også utvikle nye og mer radikale virkemidler for å styrke forskningssystemets bidrag til samfunns- og næringsutvikling?

6. Avsluttende refleksjoner

Refleksjonsnotatet viser at bedre bruk av forskning ikke kan forstås gjennom enkeltaktører eller enkeltvirkemidler, men må ses i lys av samspillet mellom institusjoner, virkemidler og brukere av kunnskap. De fem spenningene illustrerer behovet for å forene ulike mål, behov og tidsperspektiver. Porteføljestyret ønsker å stimulere til diskusjon om hvordan forskningssystemet kan utvikles slik at forskning i større grad bidrar til omstilling, verdiskaping og samfunnsutvikling.

7. Aktuell litteratur og referanseliste

Bellini, E., Piroli, G. & Pennacchio, L. (2019). Collaborative know-how and trust in university–industry collaborations: empirical evidence from ICT firms. The Journal of Technology Transfer 44,1939–1963. https://doi.org/10.1007/s10961-018-9655-7

Blåka, S., Brandtzæg, B. A., Leknes, E. & Magnussen, E. (2023). *Storbyenes rolle i generalistkommunesystemet.* Rapport 3-2023. NORCE Helse og samfunn. Rapportlenke

Christensen, T., Lægreid, P. & Røvik, K. A. (2020). *Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture and Myth* (2. utg.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780367855772

Convergent Research (u.å.). Convergent Research. Organisasjonens offisielle nettsted.

Draghi, M. (2024). *The future of European competitiveness. Part A: A competitiveness strategy for Europe*. European Commission. The Draghi report on EU competitiveness.

Ellen, M. & Brown, A. (2016). *Transferring research from researchers to knowledge users: the importance of relationships and getting them right. Journal of Health Services Research & Policy*, 21(2), 134–136. https://doi.org/10.1177/1355819615602030

Erixon, F., Guinea, O. & du Roy, O. (2024). *Keeping Up with the US: Why Europe's Productivity Is Falling Behind*. ECIPE Policy Brief No. 09/2024. European Centre for International Political Economy. Publikasjonsside hos ECIPE.

European Commission (2018). *Mission-oriented research & innovation in the European Union: A problem-solving approach to fuel innovation-led growth*. Publications Office of the European. https://data.europa.eu/doi/10.2777/360325

European Commission (2024). Align, Act, Accelerate: Research, Technology and Innovation to Boost European Competitiveness. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2777/9106236

European Commission (2026). Study on metrics and indicators for knowledge valorisation. Publications Office of the European Union. https://data.europa.eu/doi/10.2777/3166614

Forskningsrådet (2022). *Research, innovation and education: Ensuring better integration. Policy brief fra Forskningsrådets internasjonale rådgivningskomite*. Forskningsrådet.

Forskningsrådet (2025). *Indikatorrapporten 2025*. Forskningsrådet.

Forskningsrådet (2025). Porteføljestyret for forskningssystemet: *Refleksjonsnotat#1. Forskningskultur i møte med globale endringer*. Forskningsrådet.

Government of Japan, Cabinet Office (u.å.). Moonshot Research and Development Program. Offisiell programside.

Letta, E. (2024). *Much More Than a Market: Speed, Security, Solidarity – Empowering the Single Market to Deliver a Sustainable Future and Prosperity for All EU Citizens*. Rapport til Det europeiske råd.

Meng, X., Di, K., Su, H., Jin, X., Lv, W., Huang, X., Wu, C. & Fan, L. (2023). *The relationship between the interactive behavior of industry–university–research subjects and the cooperative innovation performance: The mediating role of knowledge absorptive capacity.* Frontiers in Psychology, 13, 1077614. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1077614

NHO (2025). *Veien til vekst – Norsk konkurransekraft. Norsk oppfølging av Draghi-rapporten*. NHO.

OECD (2015). Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development. OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en

OECD (2017). Policy Advisory Systems: Supporting Good Governance and Sound Public Decision Making. OECD Public Governance Reviews. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264283664-en

OECD (2017). *OECD Reviews of Innovation Policy: Norway 2017*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264277960-en

OECD (2023). *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023: Enabling Transitions in Times of Disruption*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/0b55736e-en

Regjeringen (2023). *Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2023-2032.* Meld. St. 5 (2022–2023). Kunnskapsdepartementet.

Regjeringen (2024). *FoU-strategi for Kunnskapsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet*. Kunnskapsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet.

Regjeringen (2025). *Systemmeldingen – Sikker kunnskap i en usikker verden. Meld. St. 14 (2024-2025).* Kunnskapsdepartementet.

Statistisk sentralbyrå (2025). *Forskerrekrutteringsmonitoren 2024 – Hvor jobber ph.d.-kandidatene?*.

Stephens, B. & Cummings, J. N. (2021). Knowledge creation through collaboration: The role of shared institutional affiliations and physical proximity. Journal of the Association for Information Science and Technology, 72(11), 1337–1353. https://doi.org/10.1002/asi.24491

SØA (2023). *Komparativ analyse av næringsrettede virkemidler*. Rapport nr. 20-2023 fra Samfunnsøkonomisk analyse AS.

Vetenskapsrådet (2025). *Forskning i samverkan - Drivkrafter, utmaningar och möjligheter för samverkan inom grundforskning mellan akademi och näringsliv* . Vetenskapsrådet.

Wu, A. (2023). *Focused Research Organizations: A New Model for Scientific Research*. Federation of American Scientists. Publikasjonsside hos Federation of American Scientists.

Norges forskningsråd
Besøksadresse: Drammensveien 288
Postboks 564
1327 Lysaker

Telefon: 22 03 70 00
Telefaks: 22 03 70 01

post@forskningsradet.no
www.forskningsradet.no

Publikasjonen kan lastes ned fra
www.forskningsradet.no/publikasjoner

Design: Boldt
Foto/ill. omslagsside: Camilo Huinca

ISBN 978-82-12-04225-4 (pdf)

