

# Centrumbildningar vid universitet och högskolor

- förekomst, fördelar och faror

Björn Brorström

U-rapport nr 111

KFi



JÖNKÖPING UNIVERSITY

# Centrumbildningar vid universitet och högskolor

- förekomst, fördelar och faror

Björn Brorström

U-rapport nr 111

ISBN 978-91-89458-02-4  
© KFi tillsammans med författaren 2021  
KFi – Kommunforskning i Västsverige  
c/o Göteborgs universitet  
Box 665  
405 30 Göteborg  
Tel 031-786 59 00  
E-post [kfi@kfi.se](mailto:kfi@kfi.se)  
[www.kfi.se](http://www.kfi.se)

# Innehåll

1. Vad kan en centrumbildning vara?.....	6
2. De är många och de finns överallt!.....	7
3. Mål och uppgifter .....	10
4. Andra förekommande indelningar .....	15
5. Krav och egenskaper .....	17
6. Faror .....	19
7. Profilerings och kollegialitet.....	21

I denna rapport behandlas centrumbildningar vid universitet och högskolor. Det är en frekvent förekommande organisationsmodell ofta vid sidan av lärosätets linjestruktur med fakulteter, institutioner och enheter. Modellens förespråkare framhåller betydelsen av profilering genom att en särskild enhet etableras, medan kritiker framför risken för att centrumbildningarna över tid får allt mindre att göra med lärosätets ordinarie verksamhet, det blir en exklusiv verksamhet för ett fåtal, som inte tillför lärosätet i sin helhet något värde utan tvärtom är resurskrävande. Syftet med den här rapporten är att bringa ordning i hur och varför centrumbildningar finns. Förekomsten av centrumbildningar redovisas och vilka olika typer av orsaker det kan finnas till att inrätta och bedriva verksamhet inom centrumbildningar. Ett resonemang förs avslutningsvis om profilering och kollegialitet, det gamla kära temat när styrning, organisering och ledning inom universitet och högskolor behandlas aktualiseras således även i detta sammanhang.

Studien baseras på en genomgång samtliga universitets och högskolors hemsidor. En sökning har skett på begreppet "Centrum" och under vinjetterna "Forskning" respektive "Om oss". Det är förknippat med vissa svårigheter att fånga hur många centrumbildningar eller motsvarande det finns och vilka mål och uppdrag de har. Det är i sig förvånande eftersom inrättandet av centrumbildningar bland annat handlar om profilering och om att kommunicera en specifik verksamhet utåt. Presentationen av centrumbildningarna borde vara lättillgänglig, men är i många fall inte det. Rapporten har sin utgångspunkt i ett samarbetsavtal mellan Jönköping University och Kommunforskning i Västsverige och ett uppdrag till Kommunforskning i Västsverige (KFi) att utreda centrumbildningar vid Jönköping University (JU) och ge rekommendationer till JU avseende styrning och organisation av centrumbildningar eller motsvarande.

# 1. Vad kan en centrumbildning vara?

Med en centrumbildning kan avses skilda typer av organisatoriska arrangemang och de kan inrymma olika slags verksamheter. En genomgång av universitets och högskolors hemsidor visar att i flertalet fall är centrumbildningar en del av en eller flera större forskningsmiljöer och organisatoriskt kopplade till en fakultet eller institution. Det finns också många olika benämningar på enheter som svarar mot den allmänt vedertagna innebörden av centrumbildningar som något som är utanför linjeorganisationen med gränsöverskridande uppdrag. Sådana benämningar är till exempel forskningsplattformar, nätverk, forum och institut. Kärt barn har många namn och någon enhetlig definition är inte möjlig utifrån hur begreppet används vid svenska universitet och högskolor. En viktig egenskap som skiljer centrumbildningar från begrepp och företeelser såsom till exempel miljöer och plattformar är, eller borde vara, att en centrumbildning är vänd utåt mot det omgivande samhället och stödjer samverkan med näringsliv och/eller offentlig verksamhet.

## 2. De är många och de finns överallt!

Centrumbildningar är mycket vanligt förekommande vid universitet och högskolor. Att ange exakta antalet totalt sett och för varje universitet och högskola enskilt låter sig inte göras eftersom redovisningarna av vilka centrumbildningarna är i många fall är såväl svåråtkomliga som bristfälliga. En stor osäkerhet finns om alla centrumbildningar verkligen är medtagna i de förteckningar som redovisas och om hemsidan där redovisningen lämnas är aktuell. Det kan ha tillkommit centrumbildningar men det kan också vara så att ett antal har utvecklats alternativt att någon verksamhet inte längre bedrivs inom centrumbildningen. Det saknas således i många fall tydliga sammanfattande förteckningar över befintliga centrumbildningar. Här finns ett utvecklingsarbete att göra på många håll om lärosätet önskar att beskrivningen av den verksamhet som bedrivs inom centrumbildningarna ska vara lättåtkomlig för såväl studenter, medarbetare som externa aktörer, särskilt betydelsefullt är ju detta om centrumbildningarna är ett led i lärosätets profilering. En ytterligare problematik är också att enheter som benämns centrumbildning inte alltid svarar upp mot den definition och innebörd som lärosätet själv angett för att benämningen ska tillämpas.

Några exempel får illustrera förekomsten av centrumbildningar inom svenska universitet och högskolor, exemplifieringen baseras som tidigare redovisats på en genomgång av samtliga lärosätens hemsidor, i sammanhanget betydelsefulla observationer redovisas i föreliggande avsnitt.

De fyra äldre bredduniversitetet har alla ett stort antal centrumbildningar även om omfattningen i vissa fall är oklar. Göteborgs universitet anger under vinjetten "Centrumbildningar" att det finns ett trettio-tal centrumbildningar inom universitetet. Därefter följer en förteckning över centrumbildningar som summerar till 42 stycken! Alla enheter i förteckningen har dock inte benämningen centrumbildning. Göteborgs universitet anger också att det finns nationella enheter och samverkans- och nätverksgrupperingar och här listas ett

trettiotal sådana grupperingar. Sammantaget kan det således handla om över 70 centrumbildningar eller liknande vid Göteborgs universitet.

Uppsala universitet redovisar under rubriken "Forskningscentrum" alltifrån de strategiska forskningsområdena och nationella kompetenscentrum inom vilka universitetet är verksamt till centrumbildningar knutna till något av de tre vetenskapsområdena, fakulteterna och institutionerna. Här finns totalt närmare 80 "enheter" varav de flesta benämns centrum, men även begreppen forum och institut förekommer.

Vid Lunds universitet är starka forskningsmiljöer det överordnade begreppet vid beskrivning av universitetets forskning. Här listar universitetet 18 miljöer som alla utgör exempel på starka miljöer. Till detta kommer att universitetet leder eller medverkar inom 11 strategiska forskningsområden.

Forskningsområdena utvecklar enligt beskrivning flervetenskaplig excellent forskning med syfte att ta fram ny kunskap till nytta för samhället. Det finns även ett antal centrumbildningar eller liknande inom fakulteterna och miljöerna, men ofta med annan benämning. Dessa listas inte på ett entydigt sätt och det är därför inte möjligt att utan stora ansträngningar ange hur många de är. Av hemsidan framgår att en mängd nya centrum har inrättats under de senaste åren.

Vid Stockholms universitet är förekomsten av centrumbildningar också oklar. Det saknas en tydlig redovisning av hur många de är och vilka de är. Det finns en redovisning av profilområden inom universitetet. Totalt sett finns 16 profilområden, åtta inom det humanvetenskapliga området och åtta inom det naturvetenskapliga. Beskrivningen på hemsidan av de sexton områdena har fokus på innehåll och inget sägs om hur forskningen är organiserad och hur samverkan inom skilda delområden är organiserad. En redovisning sker av centrum kopplat till vetenskapsområdena. Det handlar om ett drygt 40-tal tämligen jämnt fördelade mellan områdena.

Förekomsten av centrumbildningar vid enfakultetslärosäten och forskningsuniversitet är också frekvent. Här kan Karolinska institutet tjäna som ett exempel. Här listas närmare 50 centrumbildningar. Ett annat exempel är KTH. Även här handlar det om närmare 50 centrumbildningar. I en intern utvärderingsrapport publicerad 2016 av centrumbildningar inom KTH påpekas att en osäkerhet finns om antalet, några kan ha avvecklats och andra kan ha tillkommit (Östling, 2016). Det förefaller således råda en viss oklarhet om förekomsten.



Förekomsten av centrumbildningar vid de yngre universiteten är också frekvent. Exempel på lärosäten är Luleå tekniska universitet med 14 centrumbildningar och fyra övriga centers/samarbeten och Södertörns högskola med 12 centrumbildningar och forskningsnätverk. I båda fallen finns tillgängliga och vederhäftiga redovisningar under vinjetten ”Forskning”. Luleå tekniska universitet redovisar dessutom att en centrumbildning är vilande. Luleå och Södertörn är i sammanhanget förebilder. Det finns exempel på lärosäten där centrumbildningar förekommer men inte förefaller vara någon del i lärosätets profilering. Det finns också lärosäten som i mycket begränsad utsträckning valt att organisera och genomföra verksamhet i centrumbildningar. I båda fallen handlar det om yngre och mindre lärosäten.

Ett konstaterande är således att centrumbildningar eller motsvarande är synnerligen vanligt förekommande och de återfinns inom olika typer av lärosäten och på alla tänkbara organisatoriska nivåer; direkt under styrelsen eller rektor, inom en fakultet eller inom en institution. Centrumbildningar är ett viktigt medel för att organisera verksamheten, ibland finns de inom linjen som en enhet inom en institution, ibland utanför linjen. I det senare fallet sannolikt i syfte att genom centrumbildningarna profilera lärosätet.

En kommentar till genomgången av universitets och högskolors hemsidor är att fokus är på nuläget, genomgången fångar inte upp utvecklingen över tid av förekomsten av centrumbildningar. Inget talar dock för att antalet centrumbildningar blivit färre över tid.

## 3. Mål och uppgifter

På lärosätenas hemsidor och kopplat till förteckningar över centrumbildningar redovisas i många fall översiktligt vad målet och syftet är med att inrätta och bedriva verksamhet genom centrumbildningar.

### *Tvärvetenskap*

En genomläsning av lärosätenas beskrivningar och en systematisering av informationen visar att det som dominerar är att centrumbildningarna ska möjliggöra och stödja tvärvetenskap, i något fall används begreppet mångvetenskap och i något fall interdisciplinär forskning. Syftet med och uppdraget för centrumbildningarna formuleras också i något fall som samarbete mellan företrädare för olika ämnen kring gemensamma problem, vilket innebär att ämnen som är i gränslandet stimuleras. Ett uttryck i sammanhanget är också att centrumbildningarna ska befinna sig i skärningspunkten mellan ämnen eller, som det formuleras av ett annat lärosäte, i skärningspunkten mellan olika discipliner. Ett av de lärosäten som använder begreppet skärningspunkt inleder sin beskrivning med att centrumbildningarnas huvudsyfte är att tillföra akademiskt värde och att detta då kan ske genom att fokusera ett vetenskapligt intressant fält som ligger i skärningspunkten mellan traditionella discipliner. Ett lärosäte formulerar centrumbildningarnas idé med att grundprincipen är att centrumbildningar ägnar sig åt forskning och metodutveckling inom interdisciplinära kunskapsfält.

Begrepp som också förekommer är att centrumbildningen ska anlägga ett helhetsperspektiv, ett annat att det handlar om att åstadkomma synergier inom forskningen som inte skapas inom den ordinarie organisationen. Ett lärosäte, stort och forskningsintensivt, har ett särskilt tillägg till uppdraget att bedriva tvärvetenskap, nämligen att centrumbildningarna kan vara en mötesplats mellan grundforskning och tillämpad forskning och då vara en bas för förnyelse av forskningen. Nydanande forskning, påpekas det, äger ofta rum där olika områden möts och överlappar varandra. En ansats är också att en centrumbildning är ett antal forskargrupper, och då minst två, som är verksamma inom ett eller flera närliggande forskningsområden. Några lärosäten är mindre specifika kring vad som ska åstadkommas i form av tvärvetenskap och ny kunskap och säger

att centrumbildningens roll helt enkelt är att vara en mötesplats mellan lärare, forskare, studenter och samverkanspartners.

En intressant och viktig fråga är hur satsningen på tvärvetenskap förhåller sig till ämnesdjup. Problematiken behandlas inte explicit i mål- och syftesbeskrivningar men ett alldeles bestämt intryck är att satsningen på utveckling av tvärvetenskap inom centrumbildningarna ska ske med krav på vetenskaplig excellens och djup i ämneskunskaper. Det kan tyckas vara och borde vara en självklarhet men förtjänar ändå att understrykas att det inte finns något motsatsförhållande mellan kvalitet på tvärvetenskap och excellens. Tvärtom; utan starka ämnen ingen bra tvärvetenskap.

### **Samverkan**

Ett syfte med centrumbildningar är att de är grunden för samverkan. Det handlar då i några fall om samverkan med andra lärosäten i syfte att samla kompetenser och stärka forskningen. Ett lärosäte som betonar samverkan talar om dynamisk samverkan över ämnes-, institutions- och organisationsgränser i Sverige och utomlands. För de flesta är dock begreppet samverkan relaterat till samverkan med aktörer utanför lärosätet och utanför den akademiska världen, det vill säga med näringsliv och förvaltning. Ett lärosäte framhåller att alla centrumbildningar eller motsvarande samverkar med någon utanför lärosätet. Det förefaller således vara ett kriterium för centrumbildningar inom lärosätet.

Ett annat lärosäte framhåller att verksamheten inom centrumbildningen ska främja samverkan och därigenom även främja omfattningen av den externa finansieringen av forskningen. Ett lärosäte som starkt betonar att centrumbildningar handlar om samverkan och extern finansiering framhåller också att centrumbildningarna är ett led i lärosätets profilering. Ett ytterligare lärosäte skriver att centrumbildningarna ska utgöra en av högskolans viktiga portar utåt, mot myndigheter, organisationer, arbetsliv och bredare samhällsintressen i allmänhet. Ett begrepp som förekommer är också nyttiggörande av forskning. Syftet med centrumbildningarna är helt enkelt att utveckla och nyttiggöra kompetens. Ett annat sätt att uttrycka kopplingen till aktörer utanför lärosätet som nämns är att samverkan ska vara tät och handla om aktuell forskning och skarpa frågeställningar.

Vid ett universitet som från starten i mångt och mycket var uppbyggt kring en tvärvetenskaplig grundidé fanns ingen övergripande deklARATION kring centrumbildningarnas syfte. När jag av den anledningen studerade enskilda centrumbildningars deklARATIONER fann jag en syftesbeskrivning som framhöll att

centrumbildningen, och möten och kunskapsutbyten mellan forskare och samverkanspartner som centrumbildningen möjliggör, skulle stärka och berika såväl samverkanspartnerns verksamhet som lärosätets forskning. Säkert är syftet med samverkan för alla lärosäten och centrumbildningar att såväl praktisk verksamhet som den egna forskningen ska stärkas, men det framhålls inte alltid explicit att det handlar om såväl praktik som teori.

### ***Fler uppgifter***

Det helt dominerande är således att åstadkomma tvärvetenskap och utveckla samverkan. Den retorik som används är också tämligen likartad och ambitionerna, såsom de kan tolkas utifrån mål- och syftesbeskrivningar, är höga. Några tillämpningar och formuleringar avviker från mönstret men förtjänar ändå att påpekas. Ett lärosäte använder centrumbegreppet för en intern excellenssatsning. Här handlar det således om en huvudsakligen ämnesorienterad forskningssatsning och inte vare sig om tvärvetenskap eller samverkan som huvudsyfte. Ett annat lärosäte inleder en text om centrumbildningarnas betydelse med att framföra att centrumbildningen ska ha en koppling till universitetets verksamhet och fylla ett angeläget syfte (sic). Jag förmodar att formuleringen är på förekommen anledning, det vill säga att det finns eller har funnits centrumbildningar med svag koppling till, eller över tid allt svagare koppling till, universitetets prioriterade verksamhet. Ett antagande är att dessa centrumbildningar har levt eller lever ett tämligen självständigt liv i förhållande till universitetet, fakulteten, institutionen och till lärosätets kärnverksamhet.

### ***Stora och små lärosäten***

Det går inte att undvika att kommentera skillnaden mellan stora och små lärosäten. Intrycket, baserat på förekomst och mål- och syftesbeskrivningar, är att större lärosäten förefaller hantera problemet med eller betydelsen av förnyelse av forskningen och vikten av att möta samhällliga utmaningar med organisatoriska arrangemang och då särskilt att inrätta centrumbildningar eller motsvarande på alla möjliga nivåer. Tvärvetenskap ska etableras genom att organisatoriskt föra samman forskare från olika ämnen och discipliner.

Inom de mindre lärosätena beskrivs lärosätets forskning inte sällan i samma termer som syftet med centrumbildningar beskrivs vid de större lärosätena, det vill säga forskningen i sin helhet vid lärosätet ska möta samhällliga utmaningar, bygga på samverkan över disciplinära gränser och samverkan med aktörer utanför lärosätet. Det förefaller, vilket inte är särskilt förvånande, som om de

mindre och yngre lärosätena har betydligt närmare till att ta sin utgångspunkt i praktikens problem och samla kompetenser som tillsammans kan bidra att samhällsproblem kan hanteras. I några fall, vilket är värt att påpeka, är kopplingen till Agenda 2030 explicit i redovisningen av forskningens profilering.

### ***Sammanfattning utan hänsyn till frekvens och prioriteringar***

Mål och syfte med centrumbildningarna kan också mer konkret beskrivas genom att redovisa de varianter som finns utan hänsyn till hur ofta de olika varianterna förekommer och hur de förefaller vara prioriterade.

- 1) Centrum för att stödja forskning över disciplinära gränser och utveckla och bedriva tvärvetenskap. I spänningsfältet uppstår möjligheter till nydanande forskning. Centrum ska befinna sig i skärningspunkten mellan olika disciplinära fält. Dynamisk samverkan över gränser.
- 2) Centrum för att åstadkomma möte mellan grundforskning och tillämpad forskning.
- 3) Centrum som grund för samverkan med näringsliv och förvaltning. Centrum är ett strategiskt viktigt instrument för samverkan med det omgivande samhället.
- 4) Centrum som organisatorisk konstruktion för att stärka lärosätets profil.
- 5) Centrum för att bidra till att generera ökade externa resurser.
- 6) Centrum för att tillföra större akademiska värden och utveckla spetsforskningen. Målet är högkvalitativ forskning med nationell och internationell lyskraft.
- 7) Centrum för att fylla ett för universitetet angeläget uppdrag. Det ska vara en del av universitetets verksamhet. Det ska tydligt vara motiverat vilket mervärdet är av att vara ett centrum.
- 8) Centrum för att vara en mötesplats för lärare, forskare och studenter.

Centrumbildningar kan således vara många olika saker. Förväntningarna på vad som ska åstadkommas med centrumbildningarna förefaller vara höga och framförallt handlar det då om att underlätta ökad omfattning på tvärvetenskap och samverkan såväl inom lärosätet som mellan lärosätet och samverkanspartners. I några av mål- och syftesbeskrivningarna kan anas att centrumbildningar

inte enbart innebär möjligheter utan också risker, till exempel konstaterandet att centrumbildningen ska vara en del av universitetets verksamhet. Och givetvis innebär själva inrättandet av centrumbildningar en bekräftelse på svårigheter att åstadkomma samverkan över gränser utan formella ordningar för att få till stånd forskning som möter mångfacetterade samhällsproblem. Det förgivetagna - den institutionaliserade ordningen - måste utmanas genom inrättandet av nya formella institutioner som stödjer och underlättar förändring.

## 4. Andra förekommande indelningar

Min genomgång av hemsidorna och sammanfattning av syften och mål med centrumbildningar kan kompletteras med indelningar som jag funnit i mina sökningar efter information om centrumbildningar. I en studie av nationella centrumsatsningar finansierad av forskningsfinansierare genomförd av Anders Hylmö på uppdrag av Vinnova görs en åtskillnad mellan olika centrumsatsningar utifrån de övergripande målen med satsningen. Målen kan vara vetenskapliga och handlar då om att åstadkomma excellens. Målen kan vara ekonomiska och handlar då om att forskningen ska bli mer resurseffektiv genom samverkan. Målen kan vara strategiska, vilket handlar om att forskningen ska möta samhällsutmaningar (Hylmö, 2019).

En annan typ av indelning redovisas i en utvärdering av centrumbildningar vid KTH. Här identifieras sex olika typer av centra. Här är indelningsgrunden bredare. Dessa är; interimscentra, excellenscentra, forskningscentra, resurscentra, nätverkscentra samt externa centra. Benämningarna visar i de flesta fall vad som avses. Två förklaringar krävs. Med resurscentra menas att aktörer tillsammans samverkar kring hantering av forskningsinfrastruktur. Med externa centra avses ett centrum där lärosätet medverkar men där något annat lärosäte är huvudman för verksamheten.

En annan indelning med fokus på innehåll i centrumbildningarna är följande som redovisas och tillämpas av Uppsala universitet.

- Centrumbildningar med huvudsakligen kontaktskapande, mäklande eller främjande uppgifter och med egen budget men utan personal och upplåtelseavtal för lokaler. Benämningen forum alternativt nätverk är lämplig.
- Centrumbildningar som har särskilda uppdrag att genomföra och som vidarefördelar uppdrag och medel. Dessa enheter kan vara institutionsliknande i den meningen att de har tillsvidarean-

ställd personal och egna upplåtelseavtal för lokaler. Benämningen program är lämplig.

- Institutionsliknande centrumbildningar med tvärvetenskaplig forskning och/eller utbildning och med tillsvidareanställd personal och/eller egna upplåtelseavtal för lokaler. Benämningen centrum är lämplig och bör vara förbehållen denna kategori.

Ett ytterligare exempel är Karolinska institutet där en indelning görs i tre kategorier baserad på grund för tillkomst; nationella och internationella centrum, centrum inrättade efter riktad extern finansiering samt lokala centrumbildningar, det vill säga centrumbildningar knutna till institutioner.



## 5. Krav och egenskaper

För ett antal lärosäten har jag, som tidigare nämnts, funnit regler och anvisningar för inrättandet av centrumbildningar och vilka krav och egenskaper som dessa ska svara upp mot. Sannolikt har de flesta, kanske till och med alla lärosäten, sådana beslutsunderlag, men jag har inte funnit det meningsfullt att göra en totalundersökning. Det jag hittat och fångat upp är fullt tillräckligt, materialet är mättat och fortsatt sökande hade sannolikt inte inneburit att något väsentligt nytt tillkommit. Underlagen representerar också olika typer av lärosäten.

En allmän och övergripande utgångspunkt är att centrumbildningen ska tillföra värden som den ordinarie organisationen inte kan skapa, det vill säga i enlighet med ovanstående om tvärvetenskap, samverkan och/eller möten över gränser av skilda slag. Ett lärosäte påpekar, vilket nämnts tidigare, att centrumbildningen ska ha koppling till universitetets verksamhet och ha ett för universitetet angeläget syfte.

Centrumbildningen ska vid inrättandet redovisa ett tydligt syfte med centrumbildningen och vad den ska åstadkomma. Flera lärosäten framhåller att mervärdet av att organisera verksamheten som ett centrum måste framgå av ansökan från initiativtagaren eller dennes chef om att inrätta centrum. En centrumbildning inrättas när organisationsformen ger de bästa förutsättningarna för att bedriva en viss typ av verksamhet och/eller om verksamheten inte passar in i institutionsstrukturen. Vid inrättande ska också en verksamhetsplan och budget finnas framtagen. I ett fall anges att plan och budget ska omfatta den första treårsperioden, i ett annat fall enbart första verksamhetsåret. I ett fall finns en tydlig angivelse om omfattningen på verksamheten uttryckt i kronor och ören, en centrumbildning bör i normalfallet omsätta minst tio miljoner årligen.

Organisatoriskt förefaller huvudprincipen vara att centrumbildningen tillhör en institution eller motsvarande, i ett fall är formuleringen att centrumbildningen ska knyta an till en institution. Genomgående gäller att en styrelse eller styrgrupp ska utses och en föreståndare för verksamheten ska finnas. Det är som jag uppfattat det regel att rektor beslutar om styrgruppens sammansättning och utseende av föreståndare. Styrgruppen eller styrelsen har till uppgift

att fastställa verksamhetsplan och budget och verksamheten genomförs inom de av lärosätets styrelse angivna ramarna. Intrycket är att styrelsen och föreståndaren ges betydande mandat och inget sägs i de texter jag läst om konsekvenser av till exempel väsentliga negativa avvikelser från planerad verksamhet och givna ekonomiska ramar och hur ansvaret i händelse av avvikelser fördelas.

Centrumbildningarna har också vanligtvis begränsningar i tid. En variant är att de ska verka under en sexårsperiod, utvärderas halvvägs och sedan utvärderas i god tid före sexårsperiodens slut. Utvärderingens resultat ligger till grund för beslut om eventuell fortsättning. Ett lärosäte anger också att vid avveckling ska detta ske under ordnade former och ta minst ett halvår och maximalt ett år. Även tidsperioden tio år används, liksom att centrumbildningen kan bli permanent om den svarar mot angelägna behov och bidrar till en gynnsam utveckling för universitetet. I ett fall har inte centrumbildningen någon tidsbegränsning, men den ska utvärderas efter sex år och en prövning ska ske av huruvida verksamheten fortfarande lever upp till kriterierna. Skillnaden i förhållande till tillämpning av en begränsad tidsperiod och utvärdering inför beslut om fortsättning eller avveckling är sannolikt formell. I ett annat fall där en tidsbegränsning inte förekommer är det akademiefens/dekanens ansvar att kontinuerligt pröva behovet av centrumbildningen och till rektor föreslå avveckling om behov inte längre föreligger. En intressant fråga är hur vanligt det är att centrumbildningar trots negativa utvärderingar och rekommendationer om avveckling ändå lever kvar.

Vad gäller anställningar är principen att centrumbildningarna inte har någon egen anställd personal, utan dessa är anställda vid en institution eller arbetsenhet. Undantaget som bekräftar regeln förefaller vara Uppsala universitet. Det kan förekomma anställning vid centrumbildningen under speciella omständigheter och en sådan kan vara att föreståndare och medarbetare rekryterats utanför lärosätet och alltså inte har någon grundanställning på universitetet eller högskolan. I en av regelsamlingarna som jag tagit del av tydliggörs också att doktorander inte ska antas vid centrumbildningarna utan vid institution.

Värt att nämna är också lärosätet där en formulering i beslutsunderlaget lagts till efter synpunkter från de fackliga parterna. Tillägget innebär att ansvarig fakultet till vilken centrumbildningen hör har ansvar för att resultatet av centrumbildningens verksamhet kontinuerligt återförs till utbildningen och forskningen vid lärosätet.

## 6. Faror

Centrumbildningar är synnerligen vanligt förekommande och alldeles uppenbart en metod för att åstadkomma förnyelse, nydanande forskning och ökad samverkan med det omgivande samhället. Omfattningen tyder på att centrumbildningarna är viktiga som förändringsagenter och att de mål och syfte som finns redovisade uppnås. Det krävs arrangemang utanför den ordinarie linjeorganisationen för att få till stånd förnyelse.

Jag tillåter mig här att vara en aning problematiserande utifrån beskrivningar och resonemang ovan och tolkningar av bakgrunden till regelverken men också egna erfarenheter av att verka inom centrumbildningar och organisera och fördela resurser till centrumbildningar utifrån ett ledningsperspektiv.

- 1) Det är viktigt att vara klar över att centrumbildningen kan bli en symbol för lärosätets ansträngningar att möta samhällsliga problem. Den läggs i skyltfönstret men risken finns att inne i butiken händer inte så mycket, där är allt som det brukar vara med stark ämnesorientering och svag samverkan såväl inom lärosätet som med externa aktörer.
- 2) En risk är att centrumbildningarna kan bli för starka och viktiga, vilket dels kan innebära att de dränerar institutionerna på resurser, såväl personella som ekonomiska, dels att beroendet av enskilda aktörer inom centrumbildningarna kan bli för stort. En konkurrenssituation mellan centrumbildningen och institutionen kan ju också innebära att institutionen där medarbetarna är anställda inte tillåter att medarbetare i för stor utsträckning arbetar vid centret. I det fallet är det institutionen som dränerar centrumbildningen på resurser och försvårar tillväxt och kvalitetsutveckling.
- 3) En ytterligare problematik är centrumbildningens bidrag till universitetets verksamhet. De krav som ställs i regler och riktlinjer

syftar till att säkra anknytningen, men risken finns att centrum-bildningens varumärke blir starkare än lärosätets. Verksamheten ska vara i fokus och en framgångsrik centrumbildning med tvärvetenskap och samverkan är alltid i sig värdefull. Men ur ett helhetsperspektiv, för lärosätet, studenterna och medarbetarna, kan en frikoppling innebära att viktiga värden inte tas tillvara. Uttrycken "Ett universitet" respektive "En högskola", som är ett sätt att formulera mål och strategi för ett lärosäte och som jag noterat vid några tillfällen under senare tid handlar bland annat om att helheten måste prioriteras och vara starkare än delarna, allt för verksamhetens och lärosätets bästa i ett långsiktigt perspektiv.

## 7. Avslutningsvis - profilering och kollegialitet

Det finns många goda skäl till att arbeta med centrumbildningar med det är viktigt hur det görs. Centrumbildningar är viktiga för verksamhetsutveckling, inte minst för att åstadkomma samverkan med aktörer utanför lärosätet och samverkan inom lärosätet för att utveckla och bedriva tvärvetenskap. En centrumbildning har en specificerad uppgift utifrån ett verksamhetsperspektiv och forskning och utbildning ska bedrivas inom ett avgränsat fält. De växer oftast upp inifrån och verksamheten styrs och leds i vardagen av en dedikerad föreståndare med rötterna i den verksamhet som centrumbildningen bedriver. Det är i den meningen en kollegialt baserad organisation med ett starkt fokus på en viss uppgift. Ledningen inom ett lärosäte, vars ansvar omfattar att verka för att lärosätet profileras för att därigenom blir mer attraktivt har genom centrumbildningar ett verktyg för profilering, men ledningen måste också se till helheten och det kräver styrning, planering och uppföljning och tydliga krav på att centrumbildningarna också anlägger ett helhetsperspektiv och ser sin roll i helheten. Centrumbildningarna är skyltfönster för ett lärosäte eftersom de bygger på extern samverkan. De blir vid framgång starka organisationer och varumärken. Men de måste också bidra till att universitetet stärks. Det är inte poängfullt och långsiktigt hållbart att inhysa en verksamhet som inte betraktas som, och inte betraktar sig, som en del av universitetets verksamhet.

# Referenser

Hylmö, Anders, 2019

”Centrumsatsningar: en ny form av stöd till starka forskningsmiljöer”. I Forskningspolitik för en kunskapsberoende värld. Vinnovareport VR 2019:13, sid 60-80.

Östling, Per Anders, 2016

”KTHs centrumbildningar. Intern rapport, KTH.

**Kommunforskning i Västsverige, KFi**, är en organisation som bedriver forskning inom området ekonomi och organisation i kommuner och regioner.

**Verksamheten** utgår ifrån ett samarbetsavtal mellan kommuner och regioner samt universitet och högskolor i Västsverige. Syftet med samarbetsavtalet är att initiera forskning inom det nämnda området och därmed bidra till att skapa en stark forskningsmiljö



**KommunForskning  
i Västsverige**

c/o Göteborgs universitet  
Box 665  
405 30 Göteborg

Tel 031-786 59 00  
E-post [kfi@kfi.se](mailto:kfi@kfi.se)  
[www.kfi.se](http://www.kfi.se)