



KUNGL.
VETENSKAPS-
AKADEMIEN

THE ROYAL SWEDISH ACADEMY OF SCIENCES



KUNGL. INGENJÖRSVETENSKAPSÅKADEMIEN

GRANSKNINGSRAPPORT 2017

GRANSKNINGSRAPPORT

Dags för nästa steg?

– en granskning av Stiftelsen för kunskaps-
och kompetensutveckling

Akademiernas förord

I stadgarna för de forskningsstiftelser som bildades med medel från de tidigare löntagarfonderna framgår att tre akademier – Kungl. Vetenskapsakademien (KVA), Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) och Kungl. Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA) – i olika konstellationer, har rätt att granska stiftelsernas verksamhet. I fallet med KK-stiftelsen är det KVA och IVA som gemensamt granskar stiftelsen.

Under 2016 tillsattes en granskningsgrupp bestående av Jan-Eric Sundgren (IVA) som ordförande, Thomas Andersson (IVA), Mats Bergh (Johanneberg Science Park) samt Lena Marcusson (KVA). Gruppens arbete är nu avslutat och granskningsrapporten är överlämnad till akademierna den 17 november 2017. Granskningsgruppens uppdrag anses härmed vara avslutat och rapporten kan därför överlämnas till KK-stiftelsens styrelse och därefter offentliggöras. Akademierna vill tacka granskningsgruppen för dess arbete och hoppas att gruppens iakttagelser och rekommendationer skall stärka KK-stiftelsen och andra liknande stiftelser i deras värdefulla arbete för forskningssamhället.

Granskningskommitténs rapport finns bilagd i sin helhet. Frågor gällande rapporten besvaras i första hand av Jan-Eric Sundgren (granskningsgruppens ordförande), Per Hedenqvist (akademiråd, KVA) eller Johan Weigelt (akademisekreterare och vice vd, IVA).

För

Kungl. Vetenskapsakademien

Christina Moberg
Preses

För

Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien

Tuula Teeri
vd

Dags för nästa steg?

– en granskning av Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling

Utförd av Kungl. Vetenskapsakademien (KVA) och
Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) 2017

Förord

Föreliggande granskning av KK-stiftelsen har genomförts av en granskningsgrupp tillsatt av Kungl. Vetenskapsakademien (KVA) och Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA). Vi vill tacka stiftelsen för den beredvillighet med vilken man ställt underlagsmaterial och tid till vårt förfogande. Vi vill även tacka alla dem som vi intervjuat och som hjälpt oss att få stiftelsens verksamhet belyst från olika perspektiv.

Stockholm 2017-10-24

Jan-Eric Sundgren (ordförande)

Thomas Andersson

Mats Bergh

Lena Marcusson

Ylva Borgegård (utvärderingskoordinator, KVA:s kansli)

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING

KAPITEL 1 INLEDNING 1

- 1.1 Bakgrund 1
- 1.2 Granskningens inriktning 3
- 1.3 Arbetets genomförande och avgränsningar 3
- 1.4 Rapportens disposition 4

KAPITEL 2 STIFTELSENS ÄNDAMÅL 5

- 2.1 Ändamål 5

KAPITEL 3 STIFTELSENS VERKSAMHET 11

- 3.1 Stiftelsens verksamhet före 2009 11
- 3.2 Idag avslutade områden 16
- 3.3 Stiftelsen 2009–2016 22

KAPITEL 4 VERKSAMHETENS RESULTAT OCH PÅVERKAN 29

- 4.1 Utvärderingar av stiftelsens verksamhet 29
- 4.2 Högskolor och nya universitet 33
- 4.3 Näringsliv och samverkan 46

KAPITEL 5 SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER 51

- 5.1 Stadgarnas betydelse 51
- 5.2 Betydelsen för högskolorna och de nya universiteten 51
- 5.3 Betydelsen för näringslivet 52
- 5.4 Ledningens betydelse 52
- 5.5 Utvärderingar 53
- 5.6 Stiftelsens arbetsformer 53
- 5.7 Strategiskt viktigt för framtiden 53

KÄLLFÖRTECKNING 54

SAMMANFATTNING

Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling är en forskningsstiftelse som bildades i samband med upplösningen av löntagarfonderna i början av 1990-talet. Kungl. Vetenskapsakademien (KVA) och Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) har enligt stadgarna rätt att granska stiftelsens verksamhet. Föreliggande granskningsrapport omfattar tiden från 2009 till 2016 och är i huvudsak fokuserad på stiftelsens befintliga och nyligen avslutade programverksamhet samt i vilken mån denna kan anses bedrivas i enlighet med ändamålet. Dessutom har stiftelsens egna effektutvärderingar studerats. Efter ett kort inledande kapitel beskriver och analyserar rapporten i kapitel 2 stiftelsens stadgar och stiftelsens övergripande verksamhet i relation till stadgarna. Bedömningen är att den övergripande verksamheten följer stadgarna samtidigt som stiftelsen gjort en relativt snäv tolkning av desamma. Eftersom omvärlden förändrats sedan stiftelsen startade 1994 och delar i stadgarna nu är överspelade föreslås också att man bör överväga en ansökan om permutation.

I kapitel 3 följer sedan dels en kort beskrivning av verksamheten före 2009 och därefter en närmare beskrivning av i stadgarna upptagna men numera avslutade verksamheter, samt pågående verksamhet mellan 2009 och 2016. Den verksamhet som avslutats rör dels omstruktureringen av industriforskningsinstitutet, dels det allmänna stödet till området informationsteknik. I båda fallen har verksamheten enligt granskningsgruppens bedömning avslutats helt i samstämmighet med stadgarna. Stödet till industriforskningsinstitutet finns visserligen kvar, men i första hand genom samverkansprojekt med stiftelsens huvuddestinatärer, högskolorna och de nya universiteten, något som bedöms positivt. Rapporten belyser också stiftelsens arbetsformer och styrning. Även om stiftelsen har en effektiv organisation som arbetar utifrån en tydlig ledningsstrategi finns det fortsatt potential för förbättringar, bl.a. genom en allmän översyn av styrdokumentet i syfte att understödja en tydligare ansvars- och uppgiftsfördelning.

Resultaten av stiftelsens satsningar analyseras sedan i efterföljande kapitel. Stiftelsen har under arbetets gång låtit utföra ett antal effektutvärderingar. Denna typ av utvärderingar måste tolkas med försiktighet, bl.a. därför att effekterna ofta uppkommer med tidsfördröjning vilket gör det svårt att få grepp om helhetseffekterna av arbetet. Resultaten av utvärderingarna talar likväl för att den samlade bilden av stiftelsens satsningar är positiv. Under den studerade perioden har stiftelsen också genomfört en systematisk omsvängning av verksamheten, vilken inneburit att man i högre grad fokuserat på uppbyggnaden av forskning vid högskolorna och de nya universiteten. I detta har man konsekvent tillämpat kravet på samfinansiering med näringslivet och på olika sätt stimulerat verkningsfull samproduktion. Vår bedömning är att KK-stiftelsens satsningar tillskjutit väsentligt större resurser till de nya lärosätenas forskning, forskarutbildning och annan kompletterande verksamhet, än vad som annars skulle ha varit tillgängliga, både direkt och indirekt genom samfinansieringen av näringslivet. Satsningarna bedöms även ha uppvisat hög effektivitet, vilket ytterligare bidragit till den betydande förstärkning av verksamheten som observerats under den observerade perioden för flera av de nyare lärosätena. Resurstillskotten och dess effekter varierar dock markant mellan lärosätena.

En av stiftelsens utmaningar handlar om hur man ska kunna stödja de nya lärosäten som har mindre etablerad forskning, och/eller saknar profilforskning. En andra utmaning gäller att områden såsom lärarutbildning och vårdutbildningar, med relativt sämre förutsättningar än

t.ex. teknik- och ekonomutbildningar att samverka med näringslivet, riskerar att trängas undan. Vi menar att risken för sådan undanträngning inte kan förbises, särskilt som KK-stiftelsens uppgift innefattar en strävan mot att understödja mer profilerade lärosäten. Stiftelsen bör se över möjligheterna att i högre utsträckning använda kombinationer av ändamålsparagrafens olika punkter samtidigt som man öppnar för en bredare tolkning av begreppet samfinansiering, så att man på ett effektivt sätt kan vidga sin programportfölj för ökad tillgänglighet och bidrag på områden som de facto tenderar att få stå åt sidan givet den nuvarande verksamhetens inriktning.

Samproduktion mellan lärosätena och näringslivet och till viss del instituten är ett signum för stöd som beviljas av stiftelsen och de resultat som kommit fram ger vid handen att detta leder till stort värde för de akademiska forskarna såväl som för de företag som deltar. KK-stiftelsens satsningar på projekt med hög kvalitet har bidragit till framgången och därmed även till att stärka Sveriges konkurrenskraft. En fördel är vidare att många projektformer varit stabila över tiden, samtidigt som en gradvis utveckling av kompletterande program medgett möjligheter att möta de enskilda lärosätenas behov. Näringslivsdefinitionen som KK-stiftelsen använder är dock relativt snäv och skulle, om den breddas, i högre grad kunna stärka högskolorna inom andra områden än de rent tekniskt fokuserade, samt bidra till att lösa viktiga samhällsproblem som kräver ökade satsningar på både forskning och utbildning.

KAPITEL 1 INLEDNING

1.1 Bakgrund

Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling, KK-stiftelsen, är en av de sju forskningsstiftelser som bildades i samband med upplösningen av löntagarfonderna i början av 1990-talet. Enligt stiftelsernas stadgar har tre akademier – Kungl. Vetenskapsakademien (KVA), Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) och Kungl. Skogs- och Lantbruksakademien (KSLA) rätt att, i olika konstellationer, granska stiftelsernas verksamhet. I fallet KK-stiftelsen är KVA och IVA granskare.

KK-stiftelsen bildades 1994 då löntagarfonderna hade avvecklats. Stiftelsen fick ett tydligt fokus på att ge stöd till kunskaps- och kompetensutbyte mellan universitet, högskolor, näringsliv och institut, forskning och dess profilering vid de nya universiteten och högskolorna samt att främja informationsteknologi. Ändamålsparagrafen i stiftelsens stadgar anger väldigt tydligt denna inriktning:

1§ Stiftelsen, vars benämning skall vara Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling, har följande ändamål:

- a. Stöd till kunskaps- och kompetensutbyte mellan å ena sidan näringslivet och å andra sidan universitet, högskolor och forskningsinstitut.
- b. Finansiering av forskning vid mindre och medelstora högskolor samt nya universitet, som tillkommit efter stiftelsens bildande, inom särskilda profilområden.
- c. Främjande av informationsteknik.

Även om paragraf 1 a är generellt formulerad visar förarbeten bl.a. i forskningspropositionen Forskning för kunskap och framsteg (prop. 1992/92:170) att andemeningen var tydligt förknippad med strävan att ta fram ett instrument för förstärkning och finansiering av de nya högskolorna. Detta kopplades samman med förstärkning av kunskapsförsörjning och samverkan mellan högskola och regionalt näringsliv kring tillämpad forskning. Även finansiering av industriforskningsinstitutens bas var initialt en viktig del.

Startkapitalet för KK-stiftelsen uppgick till 3,6 miljarder kronor. Fram till idag har mer än 9 miljarder kronor anslagits fördelade på över 2 500 projekt under granskningsperioden, mestadels till de nya högskolorna och nya universiteten. Fokus ligger tydligt på forsknings och kompetensuppbyggnad vid högskolorna och de nya universiteten och högskolorna i nära samverkan med näringslivet samt skapande av profilerade miljöer med internationell lyskraft.

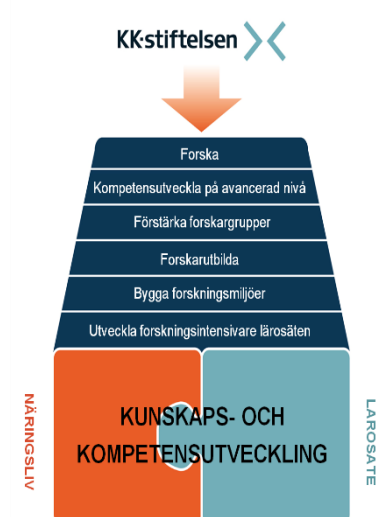
Stödet till forskning och kompetensuppbyggnad vid de nya lärosätena, dvs. uppfyllandet av den andra (b) ändamålspunkten i paragraf 1 i stiftelsens stadgar, blev som nämnts ovan den enskilt viktigaste verksamheten. Ett viktigt skäl härtill var att de forskningsresurser de nya lärosätena erhöll över statsbudgeten var begränsade, och att de forskningsmässigt var för svaga för att kunna konkurrera effektivt om de gängse forskningsfinansiärernas anslag. Detta samtidigt som deras ställning som kunskapsmiljöer ansågs vara av stor betydelse för

utvecklingen av Sveriges regioner utanför huvudstäderna och de traditionella universitetsorterna. Denna argumentation drevs framförallt av Centerpartiet inför det att KK-stiftelsen bildades (se Daniel Holmberg 2012).

I och med utmaningen för dessa lärosäten att nyttiggöra forskningsresurser formulerades uppgiften som strävan att stärka ”profilforskning”, dvs. att understödja en utveckling där lärosätena kunde etablera ledande forskning inom vissa begränsade områden, och därtill med det uttalade kravet att stiftelsens anslag till forskning skulle matchas av anslag från näringslivet. Därmed hade både ”excellens-kravet” och kravet på ”relevans” byggts in i en och samma agenda med målsättningen att understödja meningsfull forskning vid de nya lärosätena.

Fokus för stiftelsens verksamhet har till viss del förändrats över tiden. Stiftelsen har sedan starten 1994 haft fyra verkställande direktörer som var och en satt sin prägel på verksamheten. Nuvarande vd Madelene Sandström tillträdde den 1 april 2009 och hon efterträdde Madeleine Caesar som i sin tur var vd mellan 1999 och mars 2009. Sedan Madelene Sandström tillträdde har en rad program som haft svag koppling till ändamålsparagrafen eller som definierats som slutförda avvecklats. Finansiering av industriforskningsinstitutens bas har t.ex. i princip helt upphört. Sedan 2009 har verksamheten utvecklats och fokuserats på i huvudsak sex områden vid de nya universiteten och högskolorna schematiskt beskrivna i figur 1. Dessa avser finansiering av forskningsprojekt i samverkan med näringslivet, kompetensuppbyggnad på avancerad nivå inom specifika områden med relevans för näringslivet, förstärkning av forskargrupper bl.a. genom strategiska rekryteringar, forskarutbildning med relevans för näringslivet, samt att bidra till att bygga upp starka forskningsmiljöer och utveckla forskningsintensiva lärosäten.

Figur 1. KK-stiftelsens nuvarande huvudsakliga fokusering



Källa: KK-stiftelsens webbplats

Värt att notera är också att sedan 2014 innefattas förutom de 16 nya universiteten och högskolorna också Försvarshögskolan, Gymnastik- och idrottshögskolan, Konstfack,

Kungliga Konsthögskolan, Kungliga Musikhögskolan i Stockholm och Stockholms Konsthögskola bland de högskolor som kan finansieras.

1.2 Granskningens inriktning

Förutom granskningsperiodens tidsomfång som omfattar perioden 2009–2016 så har akademierna och stiftelsen kommit överens om att granskningen i huvudsak ska fokusera på två områden samt ett antal kompletterande frågeställningar. Huvudområdena är:

1. En genomlysning av stiftelsens befintliga och nyligen avslutade programverksamhet samt i vilken mån denna kan anses bedrivas i enlighet med ändamålet
2. En uppföljning av de effektutvärderingar som har genomförts i samband med stiftelsens 20-årsjubileum och därefter

Kompletterande frågeställningar:

- Är 4§ i stiftelsens stadgar relevanta/begränsande?
- Givet förarbete och stadgar – är målgruppen rätt?
- Hur ser processen ut kring näringslivets medfinansiering?
- Vilka är stiftelsens strategiska framtidsutmaningar?

1.3 Arbetets genomförande och avgränsningar

Granskningen har genomförts av en granskningsgrupp gemensamt utsedd av KVA och IVA. Granskningsgruppen har bestått av: Jan-Eric Sundgren (IVA) som ordförande, Thomas Andersson (IVA), Mats Bergh (Johannesberg Science Park) samt Lena Marcusson (KVA).¹ Ylva Borgegård, utvärderingskoordinator på KVA, har fungerat som gruppens sekreterare. Gruppen hade sitt första möte i november 2016 och har sedan dess sammanträtt sex gånger under perioden november 2016 till oktober 2017.

Granskningsgruppens slutsatser och rekommendationer bygger dels på en genomgång av skriftligt material som ställts till gruppens förfogande och material som finns tillgängligt på internet, dels på intervjuer med personer som på olika sätt har eller har haft en anknytning till stiftelsen och dess verksamhet. Det skriftliga materialet omfattar bland annat stiftelsens stadgar och strategidokument, årsredovisningar för åren 2009–2016, styrelseprotokoll under perioden 2009–2016, utvärderingar som gjorts under perioden samt olika sammanställningar som gjorts för vår räkning av stiftelsen.

Granskningsgruppen har träffat representanter från stiftelsens styrelse, kansli, den verkställande ledningen, tidigare vd och styrelseledamöter samt ledamöter i stiftelsens

¹ Jan-Eric Sundgren: 2006–2013, ledamot av AB Volvos koncernledning, rektor för Chalmers högskola 1998–2006; Thomas Andersson: rådgivare för regeringen i Oman, adjungerad professor vid University of Teheran, rektor för Högskolan Jönköping 2004–2009, deputy director för OECD Science, Technology and Industry 1996–2001; Mats Bergh, vd för Johannesberg Science Park, tidigare erfarenheter från akademi, institut, näringsliv och offentlig sektor, styrelseledamot Connecta Väst. Lena Marcusson: professor i förvaltningsrätt vid Uppsala universitet, prorektor vid Uppsala universitet 1997–2007.

berednings-och programkommittéer. Utöver dessa personer har granskningsgruppen även träffat företrädare för universitet och högskolor, institut samt näringsliv. Totalt har granskningsgruppen intervjuat 23 personer under perioden mars till maj 2017, enligt förteckning i slutet av rapporten. I samband med slutförandet av rapporten har KK-stiftelsen beretts tillfälle att faktagranska texten.

Förutom granskningens huvudinriktning som beskrivits ovan så har granskningsgruppen också på ett övergripande sätt sökt belysa stiftelsens nuvarande och även framtida roll i forskningsfinansieringssystemet och stiftelsens roll för att utveckla de nya universiteten och högskolorna, det senare inte minst i relation till samverkan med näringslivet.

1.4 Rapportens disposition

Granskningen inleds i kapitel 2 med en beskrivning och analys av stiftelsens ändamål. Därefter följer i kapitel 3 en kort beskrivning av stiftelsens verksamhet fram t.o.m. 2009 som en bakgrund till verksamheten under den aktuella granskningsperioden. I kapitel 3 beskrivs och analyseras också under perioden avslutade instrument och stödformer, stöd till IT-utveckling och till utvecklingen av industriforskningsinstitut. Verksamheten mellan 2009 och 2016 beskrivs och analyseras sedan i termer av organisation, styrning och beslutsprocesser, följt av en kort beskrivning av arbets- och stödformer.

I kapitel 4 redogörs först för de utvärderingar som stiftelsen låtit göra under perioden och därefter analyseras verksamhetens resultat vad gäller påverkan på utvecklingen av högskolor och de nya universiteten samt hur samverkan mellan högskolor/nya universitet och näringslivet har utvecklats och vilka effekter som erhållits. Slutligen summerar vi våra slutsatser och rekommendationer i kapitel 5.

KAPITEL 2 STIFTELSENS ÄNDAMÅL

2.1 Ändamål

2.1.1 Stadgarnas betydelse

Enligt uppdraget ska granskningen belysa i vilken mån stiftelsens verksamhet under perioden 2009 till 2016 kan anses bedrivas i enlighet med ändamålet och ytterligare gå in på frågan om särskilt 4 § i stadgarna är relevant/begränsande.

Först måste konstateras att stadgarnas ändamål ytterst ska styra verksamheten och att det är styrelsens uppgift att se till att så sker. Den operativa roll som vd har måste därför styras av instruktioner, uppföljningar och kontroll från styrelsens sida. Detta gäller all verksamhet i stiftelsen men är avgörande just vad avser garantin för att ändamålen följs. Styrelsen har alltså en central roll och vd:s alla befogenheter är delegerade från styrelsen som har det yttersta ansvaret för allt. Ändamålsbestämmelserna för en stiftelse har en avgörande betydelse för verksamheten och de är i enlighet med stiftelselagstiftningen endast möjliga att ändra efter en ansökan om beviljande av permutation.

KK-stiftelsens stadgar antogs genom regeringsbeslut 23 juni 1994 och har sedan dess ändrats i ett antal olika avseenden. De bestämmelser i stadgarna som får anses utgöra ändamålsbestämmelser har dock varit oförändrade under stiftelsens verksamhetstid.

En stiftelses ändamål brukar anses innefatta inte bara verksamhetens syfte utan också verksamhetsinriktning, vilka destinatärerna är och vilka finansiella villkor som blir styrande vid uppfyllelsen av ändamålet/ändamålen, i den mån sådana bestämmelser återfinns i stadgarna.

KK-stiftelsens namn, Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling, anges i den så kallade ändamålsparagrafen, 1 §, i stadgarna, men de följande 3 och 4 §§, som anges handla om verksamhet och medelsanvändning, innebär emellertid en ytterligare bestämning av de ändamål som anges i 1 § genom att dessa paragrafer anger destinatärer, verksamhet och finansieringsvillkor.

Generellt anges för stiftelsen att verksamheten ska byggas upp successivt på grundval av stiftelsens egna, självständiga bedömningar. Stiftelsen kan alltså, så länge man håller sig inom ändamålsbestämmelserna, göra avgränsningar och preciseringar som kan innebära att verksamheten får olika tyngdpunkt under olika tidsperioder.

De huvudsakliga ändamålen anges i 1 § a, b och c, medan de närmare preciseringar som görs i 3 och 4 §§ anknyter till dessa tre punkter. Stiftelsens ändamål är alltså sammansatt och de olika huvudsakliga ändamålen i 1 § måste tolkas var för sig och med hänsyn till de ytterligare preciseringar som görs i 3 och 4 §§.

Ändamålet enligt 1 § a)

1 § a): Stöd till kunskaps- och kompetensutbyte mellan å ena sidan näringslivet och å andra sidan universitet, högskolor och forskningsinstitut.

I denna punkt anges destinatärerna utan begränsning till en viss typ av lärosäten, till skillnad från vad som anges i 1 § b) som tydligt avgränsar tänkbara destinatärer. Detta bör tolkas som att någon begränsning inte avsetts i 1 § a). Alla universitet, högskolor och institut kan alltså bli föremål för stöd enligt detta ändamål.

Den närmare bestämningen av verksamheten för detta syfte i 1 § a) beskrivs i 3 § i fem punkter, varav den första numera är den som styrelsen tillämpar:

1. Finansiera utbildning på avancerad nivå (doktors-, licentiat- och magisternivå), särskilt sådan som kan ske i samverkan med företag.

Om finansieringen av detta anges i 4 § att 25 % av tillgångarna ska avse detta ändamål och att medlen får förbrukas inom minst 10 år.

Frågor som väcks i detta sammanhang rör hur styrelsen har tolkat uttrycket näringsliv och företag och vilka lärosäten som har ansetts kunna komma ifråga för utbildningarna. Vilka är destinatärerna? Hur markeras det i utlysningar? Såvitt framgår av styrelsens olika uttalanden om strategier och utlysningar av medel ligger fokus numera helt på de nya lärosätena. Samarbeten kan visserligen förekomma med andra lärosäten men ekonomiskt stöd utgår inte till dessa. Inte heller forskningsinstitutet som anges som destinatärer verkar numera komma i fråga för satsningar under denna punkt. Denna tolkning synes inte ha direkt stöd i ordalydelsen på denna punkt som till skillnad från 1 § b), se nedan, inte innehåller någon precisering av lärosäten över huvud taget, vare sig i 1 § a) eller i den följande 3 §, där endast typen av utbildningar anges. De uttalanden som görs i propositionen angående stiftelsens inriktning kan inte påverka tolkningen i ett fall där det i av ordalydelsen och sammanhanget i själva stadgarna klart framgår att någon sådan avgränsning inte avsetts.

För att anslag ska beviljas enligt denna punkt krävs att det är fråga om kunskaps- och kompetensutbyte med näringslivet, Detta preciseras i 3 § till att det är fråga om samverkan med företag. Det sägs dock inget om vilken typ av företag som avses. Därför bör detta begrepp i 3 § tolkas ha samma innebörd som näringslivet i 1 §.

Styrelsen har bedömt att finansieringen av utbildningar kan fortsätta även efter de tio år som anges som minimitid. Detta får anses förenligt med stadgarna.

Punkterna 2–5 i 3 § lyder:

Att vid omstrukturering av industriforskningsinstitut liksom vid nybildning av industriforskningsinstitut tillskjuta aktiekapital, varvid stiftelsen ska hålla sig noga underrättad om arbetet inom den organisationskommitté för industriforskningsssystemet som regeringen tillsatt

2. Att täcka vissa direkta kostnader vid omstrukturering av instituten
3. Att finansiera forskartjänster vid instituten
4. Att finansiera tvärteknologiskt inriktade projekt som bedrivs i samarbete mellan institut
5. Enligt 4 § får 10 % av stiftelsens tillgångar användas i samband med omstruktureringen av industriforskningsinstituten.

Styrelsen har numera bedömt att verksamhetsändamålen enligt 3 § p 2–5 inte längre är tillämpliga och denna del av 3 § är alltså inte längre en begränsning av stiftelsens verksamhet. Styrelsens tolkning är i förenlighet med stadgarna, men det skulle fortfarande vara möjligt för stiftelsen att stödja verksamhet vid instituten i enlighet med p 4 och 5.

Ändamålet enligt 1 § b)

Det andra huvudändamålet, enligt 1 § b), avser finansiering av forskning vid mindre och medelstora högskolor och nya universitet, som tillkommit efter stiftelsens bildande, inom särskilda profilområden. Här är destinatörerna tydligt utpekade i motsats till den ovan behandlade punkten 1 § a). Vidare anges i 3 § att stiftelsen ska svara för delfinansiering av sådan forskning vid dessa lärosäten som utvecklas i samverkan med det regionala näringslivet och där det regionala näringslivet svarar för resterande finansiering, totalt minst hälften av stiftelsens.

I 4 § anges att 35 % av stiftelsens tillgångar avser profilforskning vid dessa lärosäten och att endast avkastningen på det kapital som avsatts för ändamålet får förbrukas. Här framgår också att både utvecklingen och finansieringen av forskningen ska ske i samverkan med det regionala näringslivet.

3 § är styrande för vilken verksamhet som kan bedrivas och 4 § innebär en begränsning av hur medlen får användas i förhållande till ändamålet i 1 §. För närvarande utgör stöd enligt ändamålet 1 § b) den kvantitativt största delen av verksamheten.

Ändamålet enligt 1 § c)

Slutligen anges i 1 § c) främjande av informationsteknik. Även här finns en precisering i 3 § näst sista stycket, som dock inte längre är aktuell. I 4 § anges att 30 % av medlen får förbrukas under minst 5 år.

Sedan kvarstår den sista punkten under 3 §. Den är mindre kategoriskt formulerad än de andra punkterna och anger att stiftelsen härutöver bör kunna stödja dels information till mindre och medelstora företag, dels kompetens- och tekniköverföring till sådana företag.

Det går inte att utläsa av materialet i vilken utsträckning sådant stöd förekommer, men utformningen av denna punkt är sådan att styrelsen medges en möjlighet. Bestämmelsen är alltså inte begränsande.

2.1.2 Styrelsens bedömningar av ändamålsbestämmelserna

Av genomgångna styrelseprotokoll från den granskade perioden framgår att styrelsen återkommit tid efter annan till frågan om uttolkning av stadgarna och förhållandet mellan ändamålen och den bedrivna verksamheten:

I juni 2009 har styrelsen en strategidiskussion. Där framfördes önskemål om breddad verksamhet med inriktning mot offentlig sektor och möjlighet att närma sig utländska aktörer. Frågan om stadgeändringar väcktes liksom önskemål om satsningar på små och medelstora företag, tjänsteföretag och inriktning mot humaniora och samhällsvetenskap. Vid samma möte fattas beslut om vilka universitet och högskolor som skulle kunna få forskningsmedel enligt 1 § b)-ändamålet.

Vad gäller företagsforskarskolor enligt 1 § a) fördes vid styrelsemötet i augusti 2009 en diskussion om utlysningar som inkluderade "gamla" universitet vilka tidigare fått del av satsningar från KK-stiftelsen. Dessa lärosäten dominerade tidigare bland destinatärerna. De nya lärosätena skulle nu prioriteras. Examensrätt skulle vara förutsättning för att få stöd. Styrelsen godtog att man vid strategiska rekryteringar, mellantjänster, inte behövde kräva medfinansiering. Den definition av näringslivet som en extern utredning gjort godtogs av styrelsen.

Under den nya ledningen 2010 antogs en ny inriktning för KK-stiftelsen: man skulle vara högskolornas forskningsfinansiär, verka genom anslagsmottagarna och därmed stärka deras position, med hänvisning till att regeringens forskningspolitik numera gynnar de äldre lärosätena. Man ville också skärpa fokus på stiftelsens roll som högskolans finansiär, stärka landets konkurrenskraft genom att tillgodose små och medelstora företags behov av god och relevant forskning. Även IT och instituten skulle stödjas och involvera de nya lärosätena. KK-miljöerna beskrivs som ett sätt att profilera sig och satsa strategiskt på några områden, vilket inte skulle innebära att andra miljöer måste avvecklas, men att de inte blev prioriterade.

I verksamhetsplaneringen, VP, för 2010 beskrevs samproduktion och satsning på nya lärosäten som avgörande i ljuset av att staten satsar på de "gamla" universiteten för forskning, men i hög grad på de nya för utbildning. KK-stiftelsens målbild är det strategiskt profilerade och samproducerande lärosätet, med avsikt att gynna näringslivets utveckling. Detta innebar enligt VP att man inte längre borde se de olika ändamålen som avskilda från varandra. 2011 redovisades att Högskolan på Gotland nu ingår i Uppsala universitet och därför inte från 2013 kan få bidrag inom 1 § b).

Angående näringslivsbegreppet i stadgarna konstaterade styrelsen i maj 2011 att förutom privat näringsliv inräknas också offentligt ägda företag som verkar på en konkurrensutsatt marknad och som får sina intäkter på så sätt som normalt är brukligt för flertalet privata företag. Som näringsliv räknas följaktligen inte privata bolag vilka får merparten av sina intäkter i form av bidrag eller avgifter från stat, kommun eller landsting.

2014 konstaterade styrelsen vid septembermötet att specialhögskolorna ska ingå i målgrupp 1 § a) och 1 § b).

I september 2015 konstaterade styrelsen att näringslivsbegreppet enligt den tolkning som gjorts av stadgarna inte utgjorde något begränsande problem. Vid sidan av 50 % av finansieringen kan andra finansiärer delta. Man såg inget behov av permutation av ändamålsparagraferna. I juni 2015 noterade styrelsen att det var fortsatt lågt ansökningstryck avseende utbildningar enligt 1 § a och i september 2016 gav man i uppdrag till vd att låta genomföra en översyn av frågor som rör fördelningen av medel utifrån olika stadgeändamål. Den redovisning som gjordes av Peter Jennergren i februari 2017 (se PM 2017-02-28 Förslag till internredovisning av KK-stiftelsens påsar från och med 2015, P3 Bilaga 5) avsåg internredovisningen av stiftelsens fyra områden enligt 4 § i stadgarna. Jennergren redovisade att stiftelsens kapital uppdelats sedan starten i fyra olika uppdrag: HÖG; forskning vid nya universitet och högskolor, KUB; kunskapsutbyte, näringsliv, högskola och forskningsinstitut, IT; främjande av IT-användning och FI; omstrukturering av forskningsinstitut. Jennergren konstaterar att styrelsen 2016-12-06 beslutat avsluta uppdragen IT och FI.

I juni 2016 beslutade styrelsen att utlysningen av programmet Rekryteringar som avser tjänster som biträdande lektor och lektor inte ska kräva 50 % finansiering från näringslivet, trots att programmet måste anses ligga under ändamål 1 § b) och därmed kräva att näringslivet bidrar med minst lika mycket som stiftelsen totalt sett. Stiftelsen anser dock att en lägre medfinansiering är rimlig i och med att detta rör lärartjänster som verkar i miljöer med näringslivssamverkan och därmed bidrar till kompetensförsörjningen i näringslivet.

2.1.3 Vår bedömning

Här har endast kunnat ges några spridda exempel på hur frågan om ändamålen hanterats i styrelsen och ledningen under åren 2009 till 2016. Mer omfattande och systematiska genomgångar av stadgarnas lydelse i förhållande till den drivna verksamheten redovisas inte i styrelsehandlingarna. Det finns frågetecken kring hur styrelsen själv uppfattar ändamålen och verksamhetens relation till dem. Detta behöver inte innebära att man avviker från ändamålen, men det är svårt att utläsa ur dokumenten och av intervjuerna hur man sett på frågorna kring stadgarna. Styrelsen har beslutat att inte begära permutation och har inriktat verksamheten på stöd till högskolor och nya universitet på ett mer offensivt sätt än tidigare. Man har också fört in nya högskolor som mottagare av stöd och fastslagit sin utgångspunkt när det gäller begreppet näringsliv.

De tolkningar man gjort framstår som förenliga med stadgarnas ändamål. De satsningar som stiftelsen gör framstår också såvitt kan utläsas som förenliga med ändamålen. Den ensidiga satsningen på högskolor och nya universitet är i och för sig förenlig med ändamålet i 1 b). Ett frågetecken är dock om kunskaps- och kompetensutbytet enligt 1 § a) främjas mest kraftfullt, när man som på senare år uttryckligen avstått från att delfinansiera gamla lärosäten. Även institutsatsningar har uteblivit utan närmare motivering. Samarbeten mellan nya och gamla lärosäten och med instituten kanske skulle kunna leda till en vitalisering och ytterligare kvalitetshöjning, bl.a. av företagsforskarskolorna, men den möjligheten tycks inte ha utforskats. Stiftelsen synes alltså göra en icke nödvändig insnävring av ändamålet på dessa punkter.

Det finns ett antal frågor, där styrelsen med fördel skulle kunna utveckla sin dokumentation och sina ställningstaganden angående stadgarnas tillämpning. I redovisningen av vår fortsatta granskning framgår att tolkningen av begreppet regionalt näringsliv kan leda till problem och frågan är om den tolkning stiftelsen gjort är onödigt snäv.

Styrelsen har under den granskade perioden återkommande diskuterat stadgarna och vilket utrymme ändamålsbestämmelserna ger. Man har under den granskade perioden gjort en inte nödvändig, inskränkande tolkning av vilka som kan omfattas av stöd enligt 1 § a), medan man gjort en kanske väl strikt tolkning av begreppet näringsliv och i praktiken avslutat samarbetet med instituten utan att detta riktigt motiverats. Sedan satsningarna på institut och informationsteknologi avslutats, kvarstår i 4 § endast en begränsning avseende finansieringen, nämligen att endast avkastningen av den del av kapitalet som avsatts till profilmforskningen får användas. I övrigt är 4 § alltså inte längre relevant. Det är svårt att i materialet och i intervjuerna få en tydlig och nyanserad bild av hur man numera resonerar kring stadgarna. Vi rekommenderar en grundlig genomgång av stadgarnas ändamålsparagrafer och i anslutning till det ett förnyat arbete från styrelsens sida för att kunna samlas kring och tydligt formulera en vision för stiftelsens inriktning och en strategi för stiftelsens fortsatta agerande.

KAPITEL 3 STIFTELSENS VERKSAMHET

3.1 Stiftelsens verksamhet före 2009

I det här avsnittet sammanfattar vi kort KK-stiftelsens utveckling från starten 1994 fram till 2009. Vi inleder med en kort kommentar kring ändamålet varefter vi diskuterar huvuddragen i den tidiga verksamheten och hur dessa ändrade skepnad över tiden. Slutligen gör vi några summerande reflektioner kring inverkan av de grundläggande processer som påverkade stiftelsen under den tidigare perioden.

3.1.1 *Den tidiga verksamheten*

I och med att de olika syftena inkluderades i en och samma organisation fick KK-stiftelsen flera konkurrerande – om än i viss mån relaterade – ändamål. Det fanns en förhoppning om, och en strävan, att skapa synergier mellan de olika komponenterna, vilket var motivet till att föra samman allt i en organisation. I och med att olika funktioner organiserades som delvis åtskilda och uppbyggda till olika budgetspar kom hanteringen dock i praktiken att delas upp i olika bitar. Samtidigt begränsades kansliets storlek i början av osäkerheten om hur långlivad verksamheten skulle bli. Rekryteringen inriktades i huvudsak på att säkra akademisk kompetens, vilket bidrog till en råds- snarare än sektorsliknande utformning (Holmberg, 2012).

Närvaron av så vitt skilda uppgifter innebar att stiftelsen från början uppvaktades av många olika intressen inklusive regeringen vilket bland annat tog sig uttryck i att statsminister Carl Bildt skrev brev till stiftelsen å IT-kommissionens vägnar och fordrade omfattande satsningar på utbyggnaden av informationsteknik i skolorna. Även företrädare från näringslivet och enskilda lärosäten engagerade sig i IT-området, vilket kom att motta de dominerade anslagen under stiftelsens första tid. Regionalt mötte stiftelsens representanter samtidigt en uppsjö av intressenter som efterfrågade resurser för att möta olika lokala behov.

De traditionella universiteten och akademien utövade ett annat slags inflytande. Här fanns en kritik mot att KK-stiftelsen erhållit så stora resurser för de nyare lärosätenas räkning. Kritiken bottnade i synen att de nya lärosätena saknade förutsättningar för vetenskaplig kvalitet och att forskningsresurser skulle komma till bättre användning i etablerade forskningsmiljöer. Stadgarnas 19 § stipulerade rätten för Kungl. Vetenskapsakademien och Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien att granska stiftelsens verksamhet vilket försåg akademien med ett instrument att både utvärdera och recensera verksamheten.

KK-stiftelsen försökte hantera de motstridiga kraven medelst en strategi som kombinerade, å ena sidan, välkomnande av skilda förslag och understöd av mångfald med, å andra sidan, koncentration av resurser till vissa lärosäten och regioner där anslagen kunde bedömas medge störst framgång. Ett fortlöpande arbete bedrevs i syfte att säkra en gedigen vetenskaplig kvalitetsgranskning, men också för att operationalisera framgångsrik medfinansiering av, och samverkan med, det regionala näringslivet. Annorlunda uttryckt eftersträvade stiftelsen framkomliga vägar att kombinera relevans och excellens.

Någon fullödig intern kompetens etablerades emellertid aldrig för att bedöma och relatera till industriforskningsinstitutet. Sannolikt bottnade detta i att stadgarna lade tyngd på stiftelsens roll i att understödja den redan från början inledda, och av andra organ administrerade, omstruktureringen.

3.1.2 Faser i utvecklingen

Utmaningarna för stiftelsen att uppfylla sina olika uppgifter kom i viss mån att växla och byta skepnad genom att förutsättningarna förändrades över tiden. Ett antal olika skeden kan urskiljas. I box 1 sammanfattas karaktäristika för fyra huvudfaser i stiftelsens tidigare utveckling. Skiftena mellan dessa sammanfaller med förändringar antingen i stiftelsens omgivande miljö och/eller i dess interna organisation.

Box 1: Sammanfattning av de huvudsakliga faserna i KK-stiftelsens tidiga utveckling (1994–2009).

Perioden från KK-stiftelsens tillkomst fram till 2009 kan väsentligen indelas i fyra faser, med huvudsakliga karaktäristika och utsträckning i tiden enligt nedan:

- i) Den första perioden (1994–96) präglades av den initiala uppbyggnaden av stiftelsens fundamentala funktioner, där kapitalförvaltningen utgjorde en central del. Även själva verksamheten tog dock snabbt fart och blev mångfacetterad. Den största kraftsamlingen inriktades mot punkten c) i stadgarnas ändamålsparagraf, dvs. IT-området i form av satsningar på skolorna. Rekryteringen till styrelsen och kansliet inriktades i första hand mot den etablerade akademien. Beslut om forskningsanslag till de nya lärosätena tillämpade traditionella kriterier men skedde på osäker grund. Efter att fokus inledningsvis legat på projektfinansiering skedde under 1995 en omsvängning mot profilsatsningar. Lärosätena hade dock svårt att möta de krav som ställdes, och endast begränsade anslag beviljades inom ramen för dessa.
- ii) Med nästa fas (1996–99) svängde stiftelsens ställning från oberoende till ett större inflytande av (den socialdemokratiska) regeringen, bland annat genom att den tillskansade sig makten över tillsättningen av styrelsens ledamöter. Under den här tiden var de offentliga forskningsanslagen satta under press och forskningsstiftelserna uppmuntrades att kompensera för detta. Det akademiska inflytandet minskade och lärosätena blev mottagare av mer diversifierade anslag baserat på skiftande motiveringar. I och med det s.k. plattformsprogrammet 1997 kom KK-stiftelsen att i praktiken tillföra de nya lärosätena vad som liknade fakultetsmedel, vilket låg utanför ramen för stadgarna och blev kontroversiellt. Ökade satsningar gjordes samtidigt för att tillmötesgå det i stadgarna stipulerade 1 a)-ändamålet, dvs. kunskapsöverföring, bl.a. genom de sektorsinriktade expertkompetensprogrammen. Vidare intensifierades omstruktureringen av industriforskningsinstitutet och nya satsningar gjordes på IT-området, med särskilda anslag för utbyggnaden av de nya lärosätenas infrastruktur. Administrativt växte kansliet i storlek och stiftelsens inriktning och satsningar utsattes för hårdare granskning.

iii) Perioden (2000–2004) fick delvis karaktären av en konsolideringsfas. Stiftelsen var nu mindre kontroversiell. Då statsfinanserna förbättrats uppstod större spelrum i förhållande till regeringen. Vissa av de nya lärosätenas forskningskapacitet hade byggts ut och mognat vilket innebar att KK-stiftelsens anslag kunde motiveras bättre utifrån akademiska kriterier. Trots att regeringen efterfrågade och under 2002 fick på plats även ett andra plattformsprogram, blev det den här gången under för stiftelsen mer ordnade former. De beviljade anslagen växlade ner på en mer måttlig nivå samtidigt som stiftelsen återgick mot en rådsliknande modell baserad på konkurrensutsatt projekt- och programfinansiering. Kansliet fick en stärkt ställning samtidigt som arbetsfördelningen blev tydligare i förhållande till styrelsen och beredningsgruppen. Styrelsen fortsatte att vara tillsatt av regeringen och dess sammansättning speglade spridningen av för verksamheten relevanta intressenter.

iv) Den fjärde fasen (2004–2009) påverkades av ett mer kritiskt förhållningssätt från regeringens sida (oavsett partifärg) gentemot de nya lärosätena. De utvecklingsvägar som tidigare varit tillgängliga för lärosätena att ”göra karriär” stängdes i princip. Detta medförde paradoxalt nog att KK-stiftelsen hamnade i ett mer förmånligt läge att utveckla ett strategiskt samarbete. Bilden framtonade av ett ”huvudmannaskap” för KK-stiftelsen att understödja de nya lärosätena i utvecklingen inte enbart mot mer etablerad forskningskapacitet men även mot en mer genomgripande kunskapsmiljö. Efter att anslagen ökat i början av den här perioden parkerade de på en lägre nivå under det sista året. En ny modell för långsiktig samverkan, s.k. ”KK-miljöer”, lanserades delvis som ett instrument för att etablera en närmare dialog mellan stiftelsen och lärosätenas ledning. Avsikten var att resursfördelningen skulle vara storskalig och bidra till lärosätenas profilering. Visserligen skulle KK-miljöerna utses i konkurrens, med de mest lämpade lärosätena först ut, men därefter skulle varje miljö konkurrera mer ”mot sig själv” än mot andra. I det långa loppet skulle i princip samtliga nya lärosäten kunna erhålla sina egna KK-miljöer. De nya processer som därmed etablerades blev emellertid arbetsintensiva och ställde nya krav på både stiftelsen och lärosätenas ledning. Uppstarten av de nya satsningarna kom därför att dröja och mot slutet av perioden syntes tecken på tveghäsenhet gentemot nysatsningar och en efterfrågan på återgång till etablerade anslagsformer.

3.1.3 *Summerande reflektioner kring grundläggande processer under den tidigare perioden*

Innan vi lämnar KK-stiftelsens tidigare skede gör vi här några summerande reflektioner kring de grundläggande processer och influenser som påverkade stiftelsens utveckling under perioden fram till 2009.

En sådan faktor, vars påverkan kom att ta sig starkt varierade uttryck, hade att göra med det politiska landskapet. Som noterats utövade redan den borgerliga regering som instiftat forskningsstiftelserna ett betydande direkt inflytande, bl.a. genom uttryckliga instruktioner om en snabb uppväxling av insatserna på IT-området. Den socialdemokratiska regering som tog makten 1994 vidtog snabbt åtgärder för att tillskansa sig kontroll över samtliga

forskningsstiftelser. När KK-stiftelsens ledning höll emot följde ett par avvaktande år av frostiga relationer. Efter det att regeringen definitivt sett till att öka sitt inflytande, medelst makten att tillsätta stiftelsens ledamöter, minskade stiftelsens autonomi. Resultatet blev mer av koordinering och även att vissa insatser kom att bestämmas utifrån statliga intressen. När det ekonomiska klimatet förbättrades och regeringen intog en mindre affekterad hållning, stärktes åter autonomi. Arbetssättet baserades då åter mer på en rådsliknande modell. Slutligen, när regeringens syn på de nyare lärosätena från 2004 blev återhållsam och mindre utvecklingsinriktad, agerade stiftelsen för att utveckla ett närmare strategiskt samarbete med lärosätena.

Förhållandet till akademien utgjorde en annan källa till kontinuerlig inverkan. Från början förelåg här en klart uttalad motsättning. För universiteten och de etablerade forskarna var utspridningen av forskningsresurser till de nya lärosätena i grunden oönskad och man efterfrågade i vart fall akademisk överinsyn samt säkerställande av samverkan med de etablerade lärosätena, industriforskningsinstitut eller andra aktörer som ansågs kunna säkerställa vetenskaplig excellens och/eller kvalitet. Formerna för utvärdering innefattade som nämnts rätten för Kungl. Vetenskapsakademien och Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien att granska verksamheten. Under den tidigare perioden skedde detta vid två tillfällen, dels 1998 och dels 2002. Även om båda utredningarna i huvudsak konkluderade att verksamheten låg i linje med stadgarna, framfördes också kritik. Noterbart är att båda utredningarna ifrågasatte vad man såg som en alltför snäv tolkning av kravet på medfinansiering från näringslivet, en fråga där man gjorde gemensam sak med ledningen för många av de nya lärosätena. I det första fallet (KVA/IVA, 1998) handlade kritiken vidare om bristande fokus och effektivitet men även om vad som kom att uppfattas som ett djupare ifrågasättande av strävan efter relevans, vid sidan av akademisk excellens. Den andra utvärderingen (KVA/IVA, 2002) blev mer precis i detta avseende och riktade specifik kritik mot vissa satsningar, samtidigt som plattformsprogrammet, där stiftelsen av regeringen påtvingats direkta avsteg från stadgarna, undgick kritik (Holmberg, 2012). KK-stiftelsen uppfattade båda utvärderingarna som i hög grad partsinlagor från akademins sida, vilket föranledde motåtgärder såsom tillsättandet av särskilda granskningsgrupper med uppgift att lyfta fram andra perspektiv (Granskningsgruppen 2004:77). Mer generellt kan sägas att samspelet med akademien verkade pådrivande vad gäller stiftelsens strävan att tillse akademisk excellens, utan att för den skull förändra dess inriktning vad gäller fokus på de nyare lärosätena eller utformningen av kravet på medfinansiering från näringslivet.

Betydelsen av interna faktorer samverkade ofta med den externa miljön. Från början kom verksamheten att domineras av akademiska företrädare, delvis mot bakgrund av behovet att hålla de etablerade lärosätena stängna. Näringslivet var mestadels mindre väl representerat i såväl styrelsen och kansliet som i de andra organen, även om enskilda näringslivsföreträdare från tid till annan var starkt engagerade och utövade betydande inflytande. Frågan om verksamhetens relevans för näringslivet kom i hög grad att kopplas samman med vidmakthållandet av kravet på medfinansiering och samverkan i programmet. Styrelsens och ledningens förmåga att balansera gentemot regeringen och andra intressen hade genomgående stor betydelse.

Stiftelsen ställning och möjligheter påverkades av tillgången på och användningen av resurserna. Även om stora resurser betalades ut särskilt under de första åren innebar stiftelsens genomgående framgångsrika kapitalförvaltning att dess förvaltrade kapital efter

hand ökade väsentligt i storlek. Detta kom att understödja en stärkt ställning och ett större utrymme för stiftelsen att spela en viktig roll i forskningssystemet som helhet. Även stiftelsens effektivitet och administration påverkade dess legitimitet. Under främst den andra fasen då anslagsnivån ökade till en hög nivå riktades samtidigt kritik mot de administrativa kostnaderna. En annan faktor är att kansliet, som till att börja med av naturliga skäl var litet, så småningom växte betydligt. KK-stiftelsen utsattes vid olika tillfällen för kritik om att bedriva en alltför vittförgrenad verksamhet och understödja "udda" projekt, vilket länkades till närvaron av en påstått tungrodd och icke transparent administration. Delar av den utveckling som skett efter 2009 kan ses som en motreaktion, eller korrigerande strategi, i detta avseende.

Slutligen konstaterar vi hur förändringarna i den samhälleliga utvecklingen, i synnerhet vad avser de nyare lärosätenas ställning, spelade en viktig roll. De nya lärosätenas utbyggnad innebar som nämnts att andelen av befolkningen som fick tillträde till högre utbildning i princip fördubblades, samtidigt som nära hälften av de studenter som genomgick högskoleutbildning studerade vid lärosäten med bara några få procent av sektorns forskningsresurser. Endast smärre anslag beviljades av staten för uppbyggnaden av forskning vid dessa lärosäten. Då de saknade forskningstradition låg det samtidigt i sakens natur att de inte utan vidare kunde assimilera sådana resurser, t.ex. genom att tillskapa en attraktiv/fungerande miljö för etablerade forskare. Det var, som noterats, mot denna bakgrund KK-stiftelsen fick sin ursprungliga utformning. Men synen på dess kärnuppgift i detta avseende, liksom på de nya lärosätena själva, varierade mellan aktörer och kom även att skifta över tiden.

Efter att regeringen under lång tid intagit en positiv ståndpunkt till möjligheterna för de nyare lärosätena att stärka sin ställning i forskningssystemet förändrades bilden efter millenniumskiftet. Närvaron av "kritisk massa" och koncentration av forskningsresurserna till de starkaste forskningsmiljöerna kom fr.o.m. 2004 att av många betraktas som central för nationens förmåga att konkurrera internationellt i det framväxande kunskapssamhället. De gängse vägarna till uppbyggnad av fullt fungerande forsknings- och kunskapsmiljöer upphörde i princip för de nyare lärosätena. Härtill bidrog stopptecken för tillkomsten av nya universitet liksom för tilldelningen av nya vetenskapsområden, samt beskedet om att examensrättigheter skulle medges endast för smalt definierade ämnesområden. Vidare infördes en ny typ av storskalig offentlig resurstilldelning genom forskningsråden vilken i princip var ämnad att gynna de etablerade universiteten, och på så sätt i högre grad koncentrera den nationella forskningskapaciteten till dessa.

Redan från början hade KK-stiftelsen befunnit sig i något av ett institutionellt "ingenmansland". Den hade att stödja lärosäten i uppbyggnaden av nya krävande kompetenser i en situation där dessa inte enbart var väsentligen underfinansierade av staten men även svagt positionerade i fråga om att komma i åtnjutande av annan finansiering. Risker var dessutom att anslagen från KK-stiftelsen kunde tas som intäkt av regeringen för att ytterligare minska sina åtaganden. I och med den förändring som startade 2004 har KK-stiftelsens betydelse för att stärka de nya lärosätena å andra sidan blivit odiskutabel. Man kan säga att det vidare landskapet för forskningsfinansiering "lämnat fältet fritt" för stiftelsen att stiga in och axla ett ökat ansvar för uppbyggnaden av deras forskning. Många av dessa lärosäten, i icke oväsentlig del tack vare KK-stiftelsens insatser, hade vid slutet av den

tidigare perioden uppnått en betydligt ökad kapacitet och förmåga att konkurrera i forskningssystemet över lag.

3.2 Idag avslutade områden

3.2.1 Omstrukturering av industriforskningsinstitut

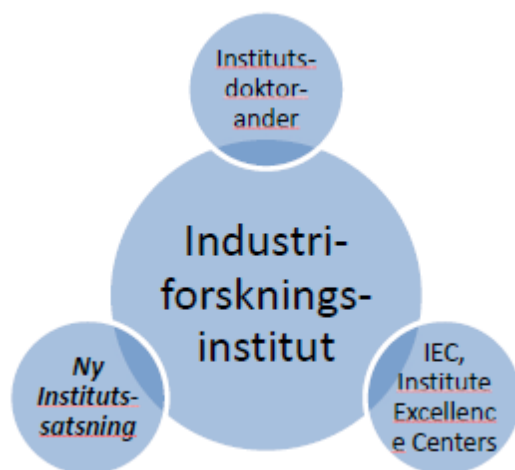
Relationen mellan KK-stiftelsen och de svenska industriforskningsinstituterna definieras i stiftelsens stadgar 1 § a) med lydelsen ”Stöd till kunskaps- och kompetensutbyte mellan å ena sidan näringslivet och å andra sidan universitet, högskolor och forskningsinstitut”. Det är dock inte helt klarlagt om detta jämsätter instituten med universitet och högskolor eller om instituten ska betraktas som en egen solitär enhet. I 3 § preciseras detta ändamål ytterligare framförallt vad gäller omstruktureringen av instituten genom tillskjutande av kapital och bidrag för att täcka vissa kostnader. Samverkansmöjligheterna mellan KK-stiftelsen och industriforskningsinstituterna ges således relativt stort utrymme i stadgarnas formuleringar med många olika möjliga samverkansstrukturer som konsekvens. Se även 4 § om kapitalanvändningen. Samarbetet mellan KK-stiftelsen och de svenska industriforskningsinstituterna har en mångårig historia och har under årens lopp haft lite olika former vilket kan förklaras av de ovan använda formuleringarna för stiftelsens verksamhet. För att förstå detta bättre behöver vi således gå tillbaka till 1997 och till bildandet av IRECO Holding AB.

IRECO Holding AB bildades genom att det tidigare direkt av staten ägda bolaget Statum döptes om och gavs ny bolagsordning. KK-stiftelsen, som då varit verksam i tre år, förvärvade 45 % av aktierna medan majoriteten ägdes av Regeringskansliet genom Näringsdepartementet. Året innan hade regering och riksdag beslutat att inte finansiellt stödja institut vilka inte bedrevs i aktiebolagsform. IRECO skapades således för att samla statens ägande i industriforskningsinstituterna i en gemensam form. Då det finns en tidsavvikelse mellan IRECO:s bildande och tillkomsten av KK-stiftelsen kan det anas att dessa tankar redan funnits 1994 då stiftelsens stadgar författades.

IRECO:s huvudsakliga uppdrag formulerades enligt:

- *att äga och förvalta aktier eller andelar i bolag som bedriver industrinära forskning*
- *att främja en långsiktig kompetensutveckling inom industriforskningsinstitut som stöd för svenska företags utveckling inom strategiskt viktiga områden och*
- *att verka för en ändamålsenlig struktur inom institutssystemet.*

Från och med 1997 bidrog KK-stiftelsen genom sitt deläggande i IRECO till att skapa en ny sammanhållen grundstruktur för svensk institutssektor och i huvudsak användes medlen för infrastrukturella satsningar. I KK-stiftelsens verksamhetsplan för 2009 sammanfattas stiftelsens satsningar riktade mot industriforskningsinstituterna enligt nedanstående figur:

Figur 2: KK-stiftelsens satsningar riktade mot industriforskningsinstitutet

Källa: KK-stiftelsens verksamhetsplan för 2009

Som figuren anger lades här grunden för en tydligare satsning på institutens operationella verksamhet istället för bidrag till strukturella förändringar. En bidragande orsak till detta kan bland annat ha varit att i processen av IRECO:s utveckling till det som skulle bli dagens RISE, Research Institutes of Sweden, avslutades KK-stiftelsens deläggande i IRECO.

Ur ett längre tidsperspektiv inleddes således KK-stiftelsens insatser för stöd till de svenska industriforskningsinstitutet genom att via IRECO driva ett långsiktigt arbete med att utveckla en ny institutssektor där KK-stiftelsens roll i huvudsak bestod i att finansiellt stödja denna process. Enligt den ursprungliga formuleringen av 3 § i stiftelsens stadgar fokuserades därmed insatserna på att till största del inriktas mot "att vid omstrukturering av industriforskningsinstitut liksom vid nybildning av industriforskningsinstitut tillskjuta aktiekapital, varvid stiftelsen skall hålla sig noga underrättad om arbetet inom den organisationskommitté för industriforskningsystemet som regeringen tillsatt; att täcka vissa direkta kostnader vid omstrukturering av instituten".

Detta bidrag till omstruktureringen av institutssektorn varade från senare delen av 1997 till 2007 då KK-stiftelsen överlämnade sin ägarandel i IRECO till svenska staten. Som kuriosum kan nämnas att även IRECO var i förändring och skulle utvecklas till det vi idag känner som RISE AB. Motivet för att frånga sitt ägande i IRECO angavs vara att instituten behövde en tydligare ägare vilken kunde skjuta till stora finansiella utvecklingsmedel och också kunde medverka till att institutverksamheten bedrevs utifrån både kort- och långsiktiga strategier. Därmed avslutades 2007 formellt KK-stiftelsens engagemang rörande omstruktureringsfrågor för industriforskningsinstitutet.

Samma år, 2007, startade KK-stiftelsen en annan satsning specifikt inriktad mot att ge stöd till industriforskningsinstitutet, det sexåriga programmet Institute Excellence Centres (IEC). Enligt verksamhetsplanen 2009 fattades beslut under 2006 om stöd till åtta kunskapscentra vid forskningsinstitut, IEC.

Detta program bedrevs under perioden 2007–2012 genom att sju, ursprungligen åtta, centrum vid olika forskningsinstitut bildades och slutrapporterades i mars 2013. Liksom för många andra satsningar, och i likhet med KK-stiftelsens övriga pågående program, var syftet att tydligare få industriforskningsinstitut i samarbete med universitet/högskolor och näringsliv och tillsammans kraftsamla för att utveckla internationellt ledande forsknings-, utvecklings- och innovationsmiljöer. Satsningen finansierades gemensamt av VINNOVA (180 Mkr), KK-stiftelsen (60 Mkr) och av Stiftelsen för Strategisk Forskning (60 Mkr) med således totalt 300 Mkr. Då programmet hade krav på lika stor medverkan från näringslivet medfinansierade företagen även de med ett insatsvärde av 300 Mkr. Programmet attraherade även annan extern finansiering motsvarande ca 500 Mkr.

IEC-satsningen utvärderades under 2013/2104 av externa bedömare vars slutsatser sammanfattades enligt:

- Den typ av samverkansplattform som "Institute Excellence Centres" utgjort kan vidareförädlas, särskilt med målet att nå ett större internationellt deltagande. Effektiv kunskapspaketering med broar från forskning och utveckling till innovationer i form av produkter och tjänster ger ett marknadsföringsvärde som gynnar svensk industri och akademins internationella renommé.
- IEC har haft en organisationsform som inneburit att tillräckligt många personer från universitet/högskolor, forskningsinstitut och näringsliv kunnat bilda team för optimal samverkan.
- En programtid på minst sex år är väl avpassat för denna typ av samarbetsplattformar. När internationalisering är särskilt prioriterad bör längre programtid övervägas.
- Framtida centrumsatsningar bör beakta de små och medelstora företagens speciella förutsättningar. Det kan exempelvis göras genom att uppdra åt instituten att tillsammans med universitet/högskolor vidareutveckla tjänster anpassade till sådana företags forsknings- och innovationsbehov.
- En speciell framgångsfaktor för IEC har varit ett integrerat synsätt där forsknings-, utvecklings- och innovationsprocesserna flätas samman i samverkansformer där doktorander och seniora forskare vid universitet/högskolor arbetar tillsammans med personal vid forskningsinstitut med behovsrelaterade forskningsuppgifter. Denna form kan vara en utmaning att vidareutveckla.

Utvärderingen visade således att programmet till största del kunde anses vara framgångsrikt och att det fanns förutsättningar för en vidare utveckling av denna satsning.

Vid en genomlysning av de verksamhetsplaner som tillhandahållits för perioden 2009–2016 finns IEC med och beskriven på samma vis som övriga pågående satsningar mellan 2009–2011. Under 2012 omnämns satsningen men utan tidsangivelser som tidigare för att sedan inte nämnas alls. Det finns en notering från verksamhetsplan 2010 om att det för

programmet IEC, planeras ett mindre tilläggsbeslut för att täcka bortfallet av finansieringen från Stiftelsen för Strategisk Forskning, till de 7 kvarstående centrumen för den återstående perioden. (Vid denna tidpunkt hade således halvtidsutvärderingen genomförts och SSF dragit sig ur fortsatt medverkan.)

Vidare noteras i verksamhetsplanen från 2012 att IEC-programmet, nu ett samarbete med Vinnova, har utlysts en gång och har genomgått halvtidsutvärdering. Det finns ambitioner om att utlysning ska kunna ske under den kommande treårsperioden. Ännu har dock inget samarbete för en framtida utlysning kunnat utvecklas med Vinnova. Visserligen kan KK-stiftelsen på eget bevåg initiera en ytterligare satsning på IEC. Motsvarande storlek på satsningen som tidigare skulle då enbart kunna omfatta ca 3 IEC. I en sådan utlysning bör dock poängteras att institutens samverkan med lärosäten framförallt ska ske med de nya lärosätena.

För att förstå hur och när beslutet om att inte fortsätta satsningen togs har styrelsemötesprotokoll för perioden jämförts med motsvarande verksamhetsplaner. IEC som program nämns endast i ett protokoll från 2014-03-25 som en informationspunkt om att presentation av externutvärderingen av IEC ska ske senare under våren 2014. Det går därför inte att tydligt se hur ett beslut om vare sig tilläggsfinansiering eller avveckling tagits.

De intervjuer som genomförts och där frågan om samverkan med instituten tagits upp visar att KK-stiftelsens bidrag till omstruktureringsarbetet setts som positivt. Då detta arbete övergått i ny fas kan KK-stiftelsens uppdrag anses som avslutat. När det gäller övriga satsningar på institutsdoktorander och IEC har dessa, även inom stiftelsen, ansetts som lyckosamma men har trots det inte förlängts. Hur detta beslut fattats går inte att utröna och har skapat en osäkerhet hos bidragstagare om stiftelsens långsiktiga engagemang. Det kan dock noteras att inga institut under detta arbete heller har uttryckt ett direkt missnöje med att KK-stiftelsen upphört att finansiera instituten.

En orsak till detta är sannolikt att KK-stiftelsen ändå kan anses att även fortsättningsvis ha bidragit till institutens finansiering men då i formen av institutens deltagande i andra samverkansprogram. Sådana program inriktar sig exempelvis mot samverkan mellan instituten och de nya lärosätena (SIDUS), forskarskolor, rekrytering av expertkompetens m.m.

3.2.2 Vår bedömning

Med de tolkningar som KK-stiftelsen gjort av stadgarnas betydelse gällande satsningar på svensk institutssektor och genom det som framkommit vid intervjuer och för utvärderingsgruppen presenterat bakgrundsmaterial är det vår samlade bedömning att KK-stiftelsen fullgjort sitt uppdrag rörande stöd till omstrukturering av instituten.

Vi bedömer det också som positivt att KK-stiftelsen även fortsättningsvis, utöver det tidigare stödet till omstruktureringen, lämnar stöd till instituten då dessa kan anses vara en viktig del för samproduktion mellan akademi och näringsliv.

3.2.3 Informationsteknik

Ändamålet med stiftelsens verksamhet inom området är brett formulerat i ändamålsparagrafen 1 § c) och lyder kort och gott ”Främjande av informationsteknik”. I 3 § där stiftelsens verksamhet beskrivs preciseras detta ändamål till ”att främja en spridd användning av informationsteknologi, varvid stiftelsen skall hålla sig noga underrättad om den verksamhet som bedrivs av regeringens kommission för informationsteknik. Härutöver bör stiftelsen kunna stödja dels information till mindre och medelstora företag, dels kompetens- och tekniköverföring till sådana företag”. Vidare framgår av stadgarnas 4 § hur finansiering av området ska genomföras (se kapitel 2).

För att förstå formuleringarna i stadgarna kan det vara värt att kort påminna om att IT som tydligt eget teknikområde 1994 var precis i början av sin utveckling. Som alla teknologier vilka befinner sig i sin linda fanns därmed en hög osäkerhet om vad IT skulle kunna utvecklas till men också stor tilltro till att IT skulle kunna skapa ett mervärde både för kunskapsutveckling och som ett hjälpmedel att stärka svensk exportindustri. Denna tilltro fick den dåvarande svenska regeringen att 1994 inrätta en IT-kommission. Kommissionens syfte var att stimulera till en bred användning av informationsteknologi i samhället och regeringen närde en förhoppning om att genom detta bl.a. förhöja svensk industris konkurrenskraft.

Av tidigare årsredovisningar och utvärderingar av stiftelsens verksamhet står det klart att stiftelsens satsningar inom IT-området har uppvisat en stor mångfald med många olika inriktningar. Inledningsvis fokuserades satsningarna mot skolområdet med målsättningen att dels öka användningen av IT som pedagogiskt hjälpmedel för lärare, dels använda IT som ett stöd för elevernas lärande och kunskapsutveckling. Just genom valet att inleda satsningarna mot skolområdet blev således Sveriges kommuner en stor mottagare av de utlysningar som genomfördes. Det fanns även ett nationellt mål om att hela Sverige skulle omfattas av IT-utvecklingen vilket ledde fram till en ambition inom KK-stiftelsen att genomföra ett skolprojekt per län i hela landet.

Kännetecknande för ett teknikområde i sin tidiga utveckling är att tillämpningsmöjligheter för teknologin söks inom ett brett spektrum av användningsområden. Detta är mycket tydligt i de områden stiftelsen inkluderat inom IT-området och förutom ovanstående har även satsningar genomförts inom så vitt skilda områden som uppbyggnad av infrastruktur (bredband), funktionshinder, kultur, folkbildning, IT och lärande, stöd till utveckling av undervisningsmetodik inom lärarutbildningen etc. Även utlysningar inriktade mot hälso- och sjukvårdsområdet har genomförts.

Med tiden omformades inriktningen på stiftelsens satsningar från att i inledningsskedet omfatta i princip vad som helst till att i mitten av 2000-talet renodlas. Denna utveckling fick som konsekvens att IT-området förändrades från att vara en enskild satsning till att bli integrerad med andra av KK-stiftelsen genomförda satsningar såsom HÖG m.fl. (se 3.3.3 Arbetsformer) Det utvecklades även en samlingspost för övriga satsningar som inte passade in i integrationen med övriga program men med en betydligt lägre finansiell satsningsnivå än tidigare.

IT som verksamhetsområde för KK-stiftelsen utvecklades från att ha varit mycket mångfacetterad, eller spretig, till att bli allt mer fokuserad, renodlad och integrerad med övriga programsatsningar inom stiftelsens verksamhet. Generellt har IT-användningen inom samhällets olika sektorer såsom exempelvis näringsliv, akademi och skola blivit allt mer utbredd vilket medförde att stiftelsens insatser förändrades på liknande sätt.

Parallellt med denna utveckling kan särskilt noteras hur mycket finansiella medel som tillförts området sedan stiftelsens tillkomst 1994. Det ursprungliga kapitalet avsatt för IT-området var ca 1 080 Mkr vilket enligt 4 § i stiftelsens stadgar var möjligt att förbruka under minst 5 år. En summering från 2014 visar på att drygt 1 800 Mkr delats ut till olika IT-satsningar varför det kan anses naturligt att KK-stiftelsen började se över möjligheterna om inte det ursprungliga uppdraget kunde anses fullgjort.

Sammantaget ledde detta fram till att det i KK-stiftelsens verksamhetsplan från 2009 står att läsa: "Allt fler i samhället använder informationsteknikens möjligheter, vilket leder till att stiftelsens insatser ser annorlunda ut än vad de gjorde för tio år sedan. IT förändrar till stora delar lärandet genom att kunskap är direkt nåbar då den behövs, samtidigt som högre krav ställs på att kunna tillgodogöra sig och omsätta denna kunskap, dvs. kompetens. IT kommer därför in som en integrerad del i flera av våra satsningar, samtidigt som en särskild fokusering görs på IT och tjänsteutveckling med målet att stödja utvecklingen av bland annat digitala lärarresurser."

Det syns tydligt att vare sig bidragsgivare eller bidragsmottagare varit förberedda på vad IT-satsningarna egentligen skulle leda till. Utvärderingarna visar därför på magra resultat när det gäller bestående effekter vilket inte minst är tydligt i programmet IT i lärarutbildningen. En tolkning av detta är att om ett nytt teknologiområde ska introduceras i en verksamhet/bransch som är ovan vid detsamma krävs en grundligare dialog mellan aktörerna för att tydligare precisera de effekter en sådan satsning ska medverka till. Detta blir en än större utmaning om det dessutom förväntas genomgående samhällseffekter av satsningen.

Under de intervjuer vilka genomförts under utredningsarbetet har det inte framkommit några negativa kommentarer kring KK-stiftelsens val att förändra IT-satsningen från att vara ett enskilt satsningsområde till att bli en integrerad del i KK-stiftelsens övriga program. Snarare är det bestående intrycket att denna utveckling ansågs positiv. Från stiftelsens verksamhetsplan 2010 framgår det att denna förändring kunde anses som beslutad och genomförd och därmed avslutades den ursprungliga formen för "Främjande av informationsteknik".

3.2.4 Vår bedömning

Med de tolkningar som KK-stiftelsen gjort av stadgarnas betydelse gällande satsningar på IT och genom det som framkommit vid intervjuer och för utvärderingsgruppen presenterat bakgrundsmaterial är det vår samlade bedömning att KK-stiftelsen fullgjort sitt uppdrag rörande Främjande av informationsteknik.

Vi rekommenderar att KK-stiftelsen utvecklar tydligare riktlinjer för stiftelsens långsiktiga engagemang i de fall satsningar genomförs inom områden där syftet är att få till stånd en djupare samhällelig användning och förståelse för nya teknologiområden.

3.3 Stiftelsen 2009–2016

3.3.1 Organisation/styrning och stiftelsens beslutsprocesser

Under det sista året av den period vi granskat har styrelsen beslutat om ny, extern kapitalförvaltning. De förtroendevalda revisorerna betonar i sin rapport om 2016 att styrelsen bör genomföra en översyn av alla styrdokument, riktlinjer och policyer med anledning av den förändrade organisationen som avser kapitalhanteringen. Den del av styrningen som avser kapitalhanteringen ingår inte i vårt uppdrag. Hur kärnverksamheten styrs, utvärderas och kontrolleras av styrelsen är däremot en fråga som vi ska bedöma. Vi har därför gått igenom de styrdokument som redovisats och under intervjuerna ställt frågor om styrning, uppföljning, utvärdering och kontroll. Vi har också studerat hur den interna organisationen utformats och förändrats under den granskade perioden.

Organisationen

Den interna organisationen har genomgått stora förändringar under den tid som granskningen omfattar. Personalen har minskat och den interna ledningsstrukturen har förändrats. Under vd sorterar idag tre enheter: staben, programenheten och den administrativa enheten. Enhetscheferna utgör tillsammans med vd ledningsgrupp.

Styrdokument

Förutom de helt grundläggande och avgörande stadgarna som vi diskuterat ovan, består de viktigaste styrdokumenterna av:

- Styrelsens ansvars- och arbetsordning
- vd-instruktionen
- Delegationsordningen
- Instruktioner för kapitalutskottet och placeringsriktlinjer

Den interna processen för behandling av ansökningar och beslut om bidrag har redovisats för oss bl.a. i en beskrivning som KK-stiftelsens representanter gjorde för de förtroendevalda revisorerna vid ett möte 2017-01-31. I övrigt har i intervjuerna hänvisats till att kriterier för bedömningar av ansökningar ska framgå av utlysningstexter.

Enligt denna beskrivning skisseras handläggningen från utveckling av nya program fram till avslutandet av enskilda projekt. Styrelsen beslutar om nya programformer efter att ett underlags-PM tagits fram av kansliet. Kansliet utvecklar därefter en operationalisering av kriterierna för programformen till utlysningstext. De kriterier som ska operationaliseras är vetenskaplig kvalitet, nytta för näringslivet, förväntade resultat och effekter samt genomförbarhet. Med syfte att underlätta planeringen har man beslutat om en ordning för utlysning som avser 2017 till 2019, vår resp. höst, för de olika programmen för att öka

högskolornas möjlighet att planera. Denna period ligger utanför vår granskning men har redovisats för att visa hur stiftelsen arbetar.

I bedömningsprocessen ingår att bedömargrupp förordnas, vilket styrelsen informeras om. Därefter sker formaliagranskning och förordnande av sakkunniga. Ansökan granskas genom peer review och sedan av bedömargruppen som sammanfattar sina slutsatser i ett protokoll. Beslut fattas sedan av vd eller styrelsen. Uppföljning sker genom granskning av delrapporter med genomgång av tidsplan, mål, aktiviteter, samproduktion och budgetutfall. Uppföljningen kan leda till att avtalet om projektet får förändras. Hur beredningsgrupper och sakkunniga utses framgår inte av detta material.

Däremot anges i styrelsens ansvars- och arbetsordning att styrelsen beslutar om nya program och reviderade program inklusive villkor, kriterier och finansieringskälla per program och beslutar om stöd resp. avslag av externa projekt som rör mer än 8 Mkr. Styrelsen tar också över beslut om anslag i de fall vd gör en annan bedömning än den som föreslagits av bedömargruppen. I ansvars- och arbetsordningen anges också att styrelsen beslutar om instruktion för vd. I övrigt innehåller ansvars- och arbetsordningen sedvanliga regler om årsredovisning, verksamhetsplan etc.

Styrelsen beslutar också om rekrytering av och anställningsvillkor för vd, liksom för en instruktion till vd. Enligt denna instruktion 2014-03-25 anges att vd ansvarar för ändamålsenlig styrning och kontroll av verksamheten samt för den löpande förvaltningen. Det anges också att vd och styrelsens ordförande tillsammans fastställer en delegationsordning. I beslut om delegation från vd till verksamhetschefer 2015-01-15 har delegation till dessa tidigare skett genom kanslibeslut 2012-10-15. I beslutet om delegation från vd framgår att enhetscheferna fått ansvar för den löpande verksamheten och arbetsledaransvar inom enheten inom ramen för av vd beslutade rutiner, policyer m.m.

3.3.2 Vår bedömning

Vi har genom framför allt intervjuer och studier av dokument fått en bild av en i stort sett effektiv organisation som i dag arbetar utifrån en tydlig ledningsstrategi.

I samband med förändringarna i fråga om kapitalplaceringar behövs genomgång av styrdokumentet och vi rekommenderar också en allmän översyn av dessa för att göra ansvars- och uppgiftsfördelningen tydlig.

Av det material vi fått och de intervjuer vi genomfört framgår att processen för bedömning av vilka projekt som ska stödjas är relativt tydlig och konsekvent, men det är inte särskilt utvecklat i skriftliga dokument vilka instruktioner som ges till de sakkunniga eller hur bedömningsgrupperna ska arbeta. De dokument som utvärderingsgruppen tagit del av är väldigt översiktliga och det finns t.ex. inte någon anvisning om hur jämställdhetsaspekter ska beaktas i arbetet. Visserligen följer stiftelsen upp andelen kvinnor/män bland både sökande och beviljade ansökningar men ett proaktivt arbete i detta område har vi inte tagit del av. Ett antal utvärderingar har redovisats, men styrelsens uppföljning och utvärdering av verksamheterna har inte fått en riktigt tydlig och systematisk utformning. Detsamma gäller relationerna mellan styrelsen, vd, kansliet, bedömargrupperna och anslagsmottagarna.

Jävsregler finns dock redovisade på ett adekvat och utförligt sätt som ger god vägledning.

I stiftelser har styrelsen som påpekats ovan ett stort och övergripande ansvar. Därav följer att styrelsen bör ha ett omfattande strategiarbete och följa den löpande verksamheten på så sätt att man får fullgod information om arbetet med utlysningar och anslag så att stadgeenligheten av verksamheten kan granskas och givna delegationer kontrolleras. Man bör också från styrelsens sida kunna följa upp hur anslagsprocesserna faktiskt utformas och hur kansliets uppföljning och utvärderingar går till och vilka resultat de uppvisar. Av genomgången material framgår att det sker både uppföljning och utvärderingar med halvtidsrapporter, slutrapporter, områdesutvärderingar och effekttvärderingar, men rapporteringen av allt detta till styrelsen är skulle kunna ske på ett mer systematiskt sätt.

Arbetet under den granskade perioden har enligt vad vi kunnat se präglats av höga ambitioner och ökande medvetenhet om betydelsen av styrelsens arbete. Men det är inte lätt att urskilja någon tydlig struktur vad avser handlägningsprocesserna, uppföljningarna och utvärderingarna. Vår rekommendation blir att styrelsen och vd gemensamt går igenom och utarbetar en struktur för styrelsearbetet i dessa avseenden.

3.3.3 *Kontroll och granskning av verksamheten*

Den externa granskningen utförs i enlighet med stadgarnas 15 § i dag av en offentligt upphandlad auktoriserad revisor från PWC och två lekmannarevisorer. Granskningen av styrelsens förvaltning i förhållande till stadgar och ändamål ska göras av den auktoriserade revisorn, medan lekmannarevisorerna enligt egen uppgift (rapport 2013) tar sikte på att granska om beslut och åtgärder som vidtagits är korrekta, utförs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt och enligt stadgarna.

KK-stiftelsen är enligt stadgarna undantagen från länsstyrelsetillsynen. Detta kan dock en styrelse lätt ändra genom att ta bort undantaget (21§).

3.3.4 *Vår bedömning*

Länsstyrelsens tillsyn innebär en kontroll av att verksamheten bedrivs i enlighet med ändamålet och är på så sätt ett stöd för styrelsen. Vi rekommenderar styrelsen att överväga att upphäva undantaget från en sådan tillsyn. Vi har också funnit att det finns ett behov av ytterligare arbete med stadgetolkning och med utveckling av anslagsprocessen. På dessa punkter skulle inte minst lekmannarevisorerna kunna utgöra ett stöd för styrelsen.

3.3.5 *Arbetsformer*

Som forskningsfinansier byggare verksamheten och arbetsformerna ytterst på att det finns rigorösa processer för verksamhetens huvudsyften, dvs. att med lämpliga stödformer finansiera forskning som uppfyller de krav som verksamheten har formulerat. För stiftelser gäller förstås också att uppfylla de krav/villkor som anges i stadgarna och ändamålsparagraferna. Dessutom krävs att dessa stödformer resulterar i ändamålsenliga ansökningar samt att säkerställa att ansökningarna utvärderas efter uppställda kvalitetskriterier och eventuella andra randvillkor.

KK-stiftelsen verkar bland annat för att lärosätena ska bygga internationellt konkurrenskraftiga forskningsmiljöer, arbeta långsiktigt kring strategisk profilering och öka samarbetet mellan akademi, näringsliv och institut. Förutom att varje projekt ska ha stor vetenskaplig höjd ställer KK-stiftelsen som krav för många av sina stödformer att näringslivet medverkar till ett pekuniärt värde som är lika stort som KK-stiftelsens finansiering. KK-stiftelsen bestämmer dock inte innehållet i forskningen dvs. vilka ämnesområden som ska stödjas, eller inom vilka områden som lärosätet ska utvecklas. Däremot strävar KK-stiftelsen efter att forskningen vid de nya lärosätena ska vara profilerad, med begränsade resurser går det inte att vara bra på allt. KK-stiftelsen har också under hela sin livstid varit långsiktig, programmen är cykliska i rullande treårsbudgetar och många stödformer har varit konstanta under lång tid, faktiskt under hela stiftelsens livslängd. Lärosätena och även näringslivet får på så sätt en lång planeringshorisont.

Som redan nämnts så fokuserar idag stiftelsen sitt stöd genom sex programområden:

- Forska (finansiering av forskningsprojekt i samverkan med näringslivet),
- Kompetensuppbyggnad på avancerad nivå inom specifika områden med relevans för näringslivet
- Förstärkning av forskargrupper bl.a. genom strategiska rekryteringar
- Forskarutbildning med relevans för näringslivet
- Bygga starka forskningsmiljöer
- Utveckla forskningsintensiva lärosäten

Under programformen Forska finns finansieringsformerna HÖG, Synergi och ProSpekt. I programmet HÖG fokuseras på 3-åriga projekt med väldefinierade avgränsade forskningsfrågor i samverkan. Syftet är att bidra med utvecklingen av framtida viktiga forskningsområden samtidigt som reella näringslivsfrågeställningar löses i nära samarbete mellan akademi och näringsliv. Programformen har funnits sedan starten. 2014 utvärderades de HÖG-program som avslutades 2010, resultaten av denna utvärdering beskrivs närmre i kapitel 3.2 och i kapitel 4.2. Liknande utvärderingar gjordes också tidigare för projekt som avslutats 2008 och 2009. Programformen Synergi fokuserar på att bidra till att koncentrera forskning vid ett givet lärosäte också som en bas för forskningsprofilansökningar. ProSpekt vill stimulera karriärutveckling för nydisputerade genom att utveckla och bygga starka relationer med näringslivet.

Formen kompetensutveckla på avancerad nivå fokuserar på tre delprogram, Expertkompetens, Avans och NU. Programmen har alla ett tydligt fokus på utbildningar för näringslivet samt att i samverkan med näringslivet utveckla avancerade utbildningsprogram både för näringslivet och för att i ökande grad attrahera internationella studenter. Programmet NU är fokuserat på att utveckla nätbaserade kurser bland annat s.k. SPOC.

Formen Förstärka forskargrupper bidrar till att hjälpa lärosätena med strategiska rekryteringar och formen Forskarutbilda är fokuserat på dels företagsforskarskolor och dels tvååriga forskarskolan Professionell Licenciat. Företagsforskarskolorna har existerat sedan 1995 och även de blivit en viktig del av KK-stiftelsens profilering i samverkan med näringslivet.

Bygga forskningsmiljöer är fokuserat på att tillsammans med näringslivet utveckla internationellt konkurrenskraftiga forskningsmiljöer som prioriterats av högskoleledningarna. SIDUS är, som tidigare nämnts, ett delprogram som fokuseras på samverkan mellan lärosätena och industriforskningsinstituten.

Slutligen har stiftelsen ett program för att utveckla forskningsintensiva lärosäten, så kallade KK-miljöer. Idag har KK-miljöer utsetts vid fem lärosäten, Högskolan i Halmstad, Högskolan i Skövde, Mittuniversitetet, Jönköping University och nu senast Högskolan Väst. Även om finansieringen av KK-miljöer i huvudsak sker via de projekttyper som nämnts ovan sker hanteringen inom ramen för delvis annorlunda processer där lärosätena som nämns ovan bland annat tagit på sig ett större ansvar för självutvärdering.

Under 2016 finansierade KK-stiftelsen, förutom tidigare beviljade projekt, 20 HÖG-projekt (och därtill 22 HÖG-projekt inom de dåvarande fyra KK-miljöerna) till ett belopp av drygt 76 Mkr, ProSpekt projekt för 12 Mkr, synergiprojekt för drygt 53 Mkr, kompetensutvecklingsprojekt för drygt 31,5 Mkr (inkluderande kompetensförstärkningsprojekt) 54 Mkr för två företagsforskarskolor, 66 Mkr för att bygga forskarmiljöer och drygt 194 Mkr till de fyra KK-miljöerna. Totalt beviljade således stiftelsen under 2016 nya projekt till ett totalt belopp om 502 681 025 kr.

Stiftelsens långsiktighet med rullande cykliska program har som nämnts i inledningen av detta avsnitt uppskattats av många anslagsmottagare och möjliggjort att akademien och näringslivet i god tid kunnat planera för gemensamma ansökningar och också säkerställa att projekten förlöper så bra som möjligt, och inte minst kan startas utan onödiga fördröjningar. De kommande årens ansökningsomgångar exemplifieras i figur 3 nedan.

Figur 3: KK-stiftelsens utlysningar 2017–2019

KK-stiftelsen 	2017		2018		2019	
	Vår	Höst	Vår	Höst	Vår	Höst
UTLYSNINGAR						
FORSKA						
ProSpekt			●			
HÖG	●				●	
KOMPETENSUTVECKLA						
Expertkompetens		●		●		●
Avans		●		●		●
NU	●			●		●
FÖRSTÄRKA FORSKARGRUPPER						
Rekryteringar	●		●		●	
BYGGA FORSKNINGSMILJÖER						
Synergi		●		●		●
Forskningsprofiler		●		●		●
FORSKARUTBILDA						
Företagsforskarskolor	●		●		●	
Professionell licentiat	●		●		●	

Källa: KK-stiftelsens webbplats

Oavsett stödformer så är formuleringarna av utlysningarna av programmen och utvärderingar av inkomna ansökningars kvalitet och relevans nyckelfunktioner för alla forskningsfinansiärer. Den stora majoriteten av forskningsfinansiärer världen över använder sig av expertgrupperingar utanför den egna organisationen och så gör även KK-stiftelsen. Då stiftelsen beslutat om nya program och nya utlysningar så använder KK-stiftelsen sig sedan av externa personer som experter för att lämna beslutsrekommendationer till vd och styrelsen vad gäller beviljande/avslag av projekten. Experterna utses med hänsyn till bl.a. ansökningars inriktning och typ av kriterier inom det utlysta programmet. Vid mindre projekt och satsningar utses gruppen per utlysningssomgång. Till längre och mer omfattande program utser stiftelsen en expertgrupp som rådgivare för att också följa programmets utveckling och bedöma de satsningar som görs. Rekrytering av bedömare görs såväl nationellt som internationellt och från både akademi, institut och näringsliv.

Vid bedömning av ansökningar med hjälp av expertgrupper är det viktigt att det finns kriterier och uppställda riktlinjer för bedömarna och självklart att bedömarna har den erfarenhet och expertkompetens som behövs. Vår uppfattning, efter intervjuer med personalen från stiftelsen, med ett antal personer med erfarenhet från expertgrupperna och med anslagsmottagare, är att arbetet fungerar väl och att endast ansökningar med hög vetenskaplig kvalitet och hög industriell relevans beviljas. Flertalet av de experter vi talat med har också erfarenhet från andra forskningsfinansiärer som Vinnova, VR, SSF och EU. Enligt dem står sig KK-stiftelsens utvärderingsprocess mycket väl. Vi kan dock konstatera att stiftelsen endast har ganska översiktliga skriftliga riktlinjer för utvärderingsprocesserna. Som i många andra peer review-förfaranden förlitar man sig vad gäller vetenskaplig kvalitet och industriell relevans på experternas omdömen och erfarenhet. Den industriella relevansen manifesteras förstås också i ansökningarna genom de deltagande företagens engagemang och bidrag.

Expertgruppernas värderingar utgör som nämnts ovan ett viktigt underlag för beslut av vd/styrelse. Inför styrelsebesluten kompletteras expertgruppernas bedömning med

bedömningar av vd och kansli. I majoriteten av de fall som vi tittat på så följer vd/styrelse i stort rekommendationerna från expertgrupperna.

Då ansökningarna beviljas ingår stiftelsen bindande avtal som undertecknas av lärosätenas rektorer och stiftelsens vd. I avtalet framgår med datum när och hur rapportering och uppföljning ska ske samt vilka frågor som omfattas. Eventuella förändringar i förhållande till ansökan ska godkännas av stiftelsen och eventuella avvikelser ska kunna motiveras. Denna sorts uppföljning sker vad vi vet inte hos andra nationella statliga forskningsfinansiärer.

3.3.6 *Vår bedömning*

Vår bedömning vad gäller stiftelsens arbets- och stödformer och beslutprocessen för beviljande/avslag av ansökningarna är att det fungerar väl. Dock noterar vi att processerna inte finns beskrivna i skrift och att även tydliga skriftliga instruktioner till de externa experterna saknas. Kvalitetssäkrade processer kräver tydlig dokumentation och tydliga och tillgängliga instruktioner. Vetenskapsrådet utgör exempel på en forskningsfinansiär där denna typ av instruktioner är väl genomarbetade och tillgängliga (se t.ex. www.vr.se/) och också anpassade till deras olika stödformer och ämnesområden. Vi rekommenderar därför att stiftelsen utarbetar denna typ av bedömningsinstruktioner.

KAPITEL 4 VERKSAMHETENS RESULTAT OCH PÅVERKAN

4.1 Utvärderingar av stiftelsens verksamhet

KK-stiftelsen har genom åren genomfört ett antal olika utvärderingar av de effekter stiftelsens satsningar lett till. Den för utvärderingsgruppen presenterade dokumentationen omfattar satsningar på både grund- och forskarutbildning, institut, uppbyggnad och profilering av forskningsmiljöer, satsningar för att stärka samverkan akademi–näringsliv m.m. Dessutom har en samlad utvärdering för stiftelsens verksamhet för de första 20 verksamhetsåren presenterats vilken studerats särskilt.

Det anges i verksamhetsplanen för 2014 att en samlad effektutvärdering med externa utvärderare ska genomföras. Ambitionen uppges vara att genomföra en utvärdering där stiftelsen som helhet analyseras utifrån resultat och effekter av finansierad forskning och kompetensutveckling vid de nya lärosätena. En årlig återkommande effektanalys av HÖG-programmets projekt ska genomföras avseende företagens nytta och utveckling liksom av lärosätenas och forskarnas nytta av forskningsprojekt.

Det bestämdes genom upphandling att utvärderare ska vara företaget DAMVAD A/S med huvudsäte i Danmark och med filialkontor bl.a. i Stockholm. DAMVAD presenterade, som en del i stiftelsens 20-års jubileum, en sammanställning under slutet av 2014 som angav uppdraget som:

"KK-stiftelsen har uppdragit DAMVAD att genomföra en effektmätning av stiftelsens finansieringstyp HÖG. Två huvudelement ingår i denna i effektmätning:

- 1. Effekter för lärosätena. Detta innefattar effekter på forskningskapacitet och forskningskvalitet.*
- 2. Effekter för näringslivet. Detta innefattar effekter för kapacitetsuppbyggnad i deltagande företag, samt ökad produktivitet i samma företag.*

Fokus i effektmätningen är på den del av KK-stiftelsens finansiering som avser att bygga upp profilerade forskningsmiljöer vid de nya universiteten och högskolorna.

I denna rapport har vi ett särskilt fokus på projekt som faller under två utvalda program, Forskningsprofil och HÖG

Vi konstaterar att det slutliga effektutvärderingsuppdraget blev mycket snävare än vad som ursprungligen avsetts. Av detta skäl har även andra genomförda utvärderingar studerats för att få en samlad bild av stiftelsens arbete och effekterna av detsamma.

Vissa utvärderingar är av engångskaraktär medan andra är återkommande som exempelvis utvärderingarna för HÖG-programmen. Utvärderingarnas utformning speglar relativt tydligt om det varit fråga om en projektsatsning eller en programsatsning av mer långsiktig karaktär. Ett antal av de för utvärderingsgruppen presenterade rapporterna har genomförts

internt men i de flesta fallen har KK-stiftelsen använt sig av externa utvärderare för att undersöka effekter av stiftelsens arbete.

Speciellt för effektutvärderingen av stiftelsens 20-årsjubileum ställer DAMVAD fyra i hög grad relevanta frågor att besvara:

1. *Ökar forskningskapaciteten vid de nya lärosätena? Kan vi se att mer forskning produceras vid de nya lärosätena?*
2. *Ökar kvaliteten på den forskning som produceras?*
3. *Ökar kapaciteten i de företag som deltar i program under HÖG? Kan vi se några förändringar i exempelvis de anställdas kompetensnivå eller blir företagen bättre på att använda sina insatsfaktorer för att skapa värde?*
4. *Ökar det totala värdeskapandet i företagen som deltar i program under HÖG? Om det gör det, så kan vi säga att dessa företag bidrar till att stärka Sveriges konkurrenskraft.*

För att åstadkomma kvantitativa jämförelseindikatorer används i princip två datakällor. Den ena är den bibliometriska databasen Scopus för att utvärdera vetenskapligt genomslag och den andra är tillgången till registerdata från Statistiska centralbyrån för att analysera effekterna på svenskt näringsliv.

Det allmänna intrycket av DAMVAD-rapporten är att det i analyserna varit svårt att få tillgång till data som medger att jämförelser över samma tidsperioder kunnat genomföras. Exempelvis för den vetenskapliga utvärderingen analyseras HÖG-projekten i huvudsak för perioden 2008–2011, Profilsatsningarna för perioden 1998–2005 har inte tagits med och de som startade 2011/2013 var inte avslutade och kunde följaktligen inte utvärderas med samma mått och metod. Detta medför att det blir svårt att få en heltäckande bild av hur effekterna av summan av insatserna egentligen ser ut för 20-årsperioden. Rapporten visar på många positiva resultat men det kan finnas frågetecken både kring hur indata inhämtats och behandlats. Exempelvis rörande HÖG-projekten identifierades sammanlagt 186 stycken men enbart 56 av dessa medtogs i analysen vilket knappast ger en rättvisande bild av helheten.

Detsamma gäller analysen för av effekterna på näringslivet vilken baseras på en begränsad andel av de företag som deltagit (se vidare 3.2.1). Enligt rapporten har KK-stiftelsen tillhandahållit data över företag som deltagit i samarbeten med lärosäten. Totalt har 760 företag deltagit i projekt som finansierats av KK-stiftelsen, varav information om 638 företag levererats till DAMVAD. Detta innebär att 84 % av samtliga företag ingår i studien med det förbehållet att ingen vidare urvalsprocess genomförts.

Studien koncentrerar sig på perioden 2004–2011, vilket innebär en uteslutning av 150 företag. En anledning till detta uppges vara begränsad datatillgång – DAMVAD säger sig inte kunna mäta effekter av företag senare än fram till 2012 då bokslutsdata för perioder senare

än så inte funnits tillgängligt vid genomförandet av analysen. Detta utesluter därmed företag vilka inlett samarbeten 2012, 2013 eller 2014.

Av de nu kvarvarande företagen, 488 stycken, kan enligt uppgift 466 identifieras i SCB:s register och skulle därmed kunna utgöra bas för vidare analys. Med syfte att höja kvaliteten i analysen uppger dock DAMVAD i rapporten att de valt ytterligare kriterier för att förfina urvalet. Dessa kriterier anges vara: "endast använda företag med 1–1 000 anställda, företag med icke-negativa värden på omsättning, förädlingsvärde eller kapital, samt företag där förändring i omsättning, antal anställda eller förädlingsvärde varit större än -90 % eller +300 %". Dessa kriterier har upprättats för att undvika extremvärden som kan påverka analysen."

Efter den avslutade urvalsprocessen återstod således 272 företag, vilket utgör den grupp som analysen baseras på. Den största delen av bortfallet i detta steg förklaras av uteslutningen av företag med mer än 1 000 anställda. Konsekvensen av detta blir att endast 59 % av antalet möjliga företag kunnat bidra till underlaget för analyserna och därmed slutsatser för effektutvärderingarna.

För att få en mer heltäckande bild har därför fler utvärderingsrapporter av stiftelsens satsningar studerats. Dessa har varit av skiftande karaktär beroende på vad som har utvärderats vilket även avspeglas i hur resultatet av utvärderingarna presenterats. Generellt kan konstateras att så länge stiftelsen är engagerad i en satsning med både kapital och relationer bidrar oftast detta till en positiv förändring av det område som satsningen avser. Detta är inte minst tydligt i utvärderingen av ForskningsProfil+ där antalet publikationer som en konsekvens av stiftelsens satsning ökar under den tid satsningen pågår. Det är dock något oroande att då satsningen avslutas sjunker publikationsantalet vilket väcker en del frågor om de bestående effekterna av stiftelsens insatser.

Liknande effekter kan ses i utvärderingar rörande samverkan i olika former mellan näringsliv-akademi-institut, Institute of Excellence Centers, doktorander och forskarskolor etc. De positiva effekterna av stiftelsens arbete är tydligast i de fall satsningen avser en väl avgränsad målgrupp men blir mer diffusa då satsningen avser bredare områden som exempelvis utveckling av upplevelseindustrin.

4.1.1 Vår bedömning

Rapporten vid stiftelsens 20-årsjubileum ger ett i stort sett mycket positivt intryck av stiftelsens insatser. Det är dock svårt att få grepp om helhetseffekterna av arbetet och rapporten ger heller inte en sammanvägd effektbedömning utan stannar vid att bedöma enskildheterna. Dessa var för sig positiva resultat hade kunnat kombineras för att än mer explicit påvisa de större systematiska effekterna av stiftelsens arbete. Det hade således varit värdefullt för helhetsintrycket om en sådan sammanvägning kunnat genomföras inom ramen för denna effektutvärdering.

Givet det uppdrag och ändamål stiftelsen arbetar efter har dessa insatser ändå generellt haft mycket positiv inverkan på de områden där satsningarna genomförts. Uppdraget såsom det är angett i KK-stiftelsens stadgar lämnar stort utrymme för tolkningar och refererar även till enskilda organisationer vilka existerade vid stiftelsens tillblivelse men som idag inte är

aktiva. Givet detta kan det ändå konstateras att den samlade bilden av stiftelsens enskilda satsningar är positiv.

Vi rekommenderar dock att KK-stiftelsen utvecklar tydligare riktlinjer för hur resultatet av utvärderingar av verksamheten ska omhändertas. Detta oavsett om utvärderingen är negativ eller positiv men sannolikt mer viktigt i de fall en utvärdering utfaller positivt och en förväntan om fortsättning då skapas. I denna process bör det även bli tydligare hur och när beslut fattas för utveckling, avveckling eller fortsättning av olika satsningar.

Vi rekommenderar även att formerna för dialogen mellan KK-stiftelsen och målgrupperna för stiftelsens arbete utvecklas. Detta i syfte att minimera möjliga negativa effekter vilka kan uppstå om parterna skulle kunna ha olika förväntningar på varandra. Därigenom förtydligas också stiftelsens roll visavi andra forskningsfinansiärer på marknaden.

4.2 Högskolor och nya universitet

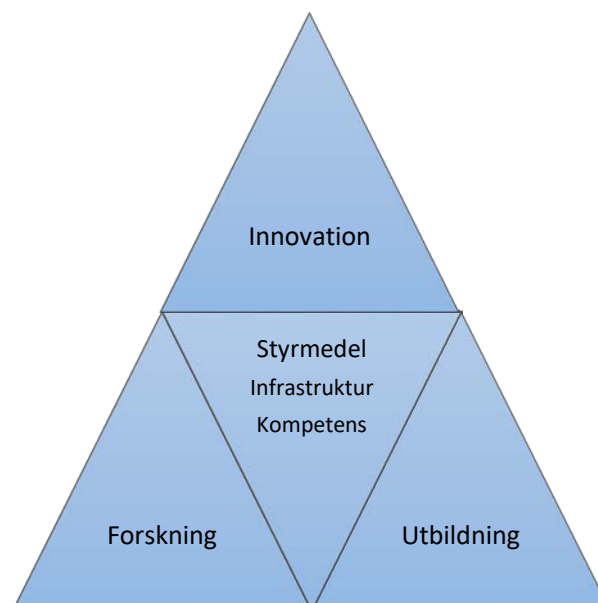
Komplexiteten i stadgarna innebar som beskrivits att KK-stiftelsens verksamhet från början utvecklade en mångfacetterad agenda innefattande en rad uppgifter och finansieringsinstrument. I motsats härtill har perioden från 2009 i hög grad handlat om en systematisk fokusering och strömlinjeformning av organisationen i syfte att hantera kärnverksamheten som den kommit att definieras. Detta har i sin tur väsentligen handlat om att understödja en förstärkning av forskningen vid högskolorna och de nya universiteten, alltså i praktiken en koncentration på ändamålsparagrafen 1 b) i stiftelsens stadgar, vilken även understryker vikten av "särskilda profilområden" för dessa satsningar. Därtill har, liksom tidigare, stor vikt fortsatt lagts på kravet om medfinansiering från näringslivet.

I det följande ges inledningsvis en kort beskrivning av den underliggande problembilden för stiftelsens verksamhet i förhållande till högskolorna och de nyare universiteten, varefter vi beaktar olika aspekter på resultaten och effekterna av KK-stiftelsens aktuella verksamheter.

4.2.1 Varierande förutsättningar

Bakgrunden till ändamålet att understödja de nya lärosätena hade att göra med den kraftiga expansion av systemet för högre utbildning som ägde rum med början under 1970-talet. Denna expansion ingick i en internationell trend där möjligheterna till högskoleutbildning byggdes ut för en större del av befolkningen i de flesta utvecklade länder. Några få äldre etablerade universitet kunde helt enkelt inte möta det stora behovet av fördjupad kompetens och högre utbildning. Därtill sågs det som väsentligt att sprida tillgången på utbildningsmöjligheter geografiskt och göra dem tillgängliga i landets olika delar.

Insikten hade vidare fått fäste att högre utbildning bidrar till konkurrenskraft och tillväxt. Samtidigt verkar högre utbildning inte i isolering utan relaterar inte minst till forskning, och även "innovation". Det har sedan länge funnits en övertygelse i det svenska systemet att kvalitet i högre utbildning understöds av en nära koppling till forskning (de som undervisar ska företrädesvis själva befinna sig vid forskningsfronten, eller i vart fall vara bekanta med den). Betydelsen av samverkan mellan de olika komponenterna illustreras numera ofta medelst den s.k. "kunskapstriangeln", återgiven i figur 5. "Output" från universitet och högskolor, sett till samtliga dessa olika "dimensioner", stärks i den mån tillflödet av resurser, infrastrukturen, ledarskapet och organisationen medger för dem att ömsesidigt backa upp varandra.

Figur 5: Kunskapstriangeln

Förutsättningarna varierar emellertid kraftigt mellan lärosäten och även mellan olika typer av yttre miljöer. Det är inte självklart att nyckeln till framgång innebär att samtliga olika funktioner byggs ut i samma omfattning, och inte heller givet vad som bäst ryms inom en och samma organisation. Uppsala och Lund utgör exempel på "universallärosäten" som rymmer mer eller mindre alla utbildningar och vetenskapliga inriktningar under samma tak. Enskilda områden kan här dra nytta av att tillhöra en vittförgrenad kunskapsmiljö. Mer specialiserade lärosäten går istället "på djupet" inom ett begränsat antal områden. De mest framgångsrika har många gånger specialiserat sig på att inrymma endast vissa funktioner inom den egna verksamheten, och att bedriva samarbete med dem som specialiserar sig inom angränsande områden. Särskilt i förhållande till näringslivet är det av stor betydelse att finna former för samverkan som möjliggör synergier och gemensamt värdeskapande mellan kompletterande kompetenser. Här finns ofta stora möjligheter över hela spektrumet av verksamheter inom utbildning, forskning och innovationer.

Oavsett vägen framåt är det väsentligt att bygga fungerande "kunskapsmiljöer" som förmår utveckla och attrahera kritiska kompetenser. Framgång kräver "kritisk massa" på de områden som står i fokus, även om den storlek på forskningsmiljön som fordras i det enskilda fallet beror på förhållandena inom olika områden och miljöer.

4.2.2 Betydelsefulla finansiella tillskott

Vid starten för den studerade perioden, år 2009, hade nivån för KK-stiftelsens årligen beviljade anslag minskat till en lägre nivå än vad som förevarit tidigare. Redan 2010 skedde emellertid en återhämtning då de beviljade anslagen ökade till 289 Mkr jämfört med 136 Mkr året före. De följande åren förblev anslagen på ungefär den nivån för att sedan öka väsentligt. Medan 2012 och 2016 har de årliga anslagen legat mellan 360 och 540 Mkr. Ökningen har varit stabil när man ser till nivån för det totala utbetalade stödet, vilket stigit kontinuerligt från 235 Mkr 2012 till 342 Mkr 2015 och 426 Mkr 2016.

Trots denna tillväxt i anslagsverksamheten liksom de faktiska utbetalningarna har det förvaltade kapitalet fortsatt att växa i storlek. Vid utgången av 2016 uppgick det till 8 608 Mkr. Även om bedömningar av kapitalförvaltningen ligger utanför ramarna för föreliggande granskning kan konstateras att KK-stiftelsens starka finansiella resultat kombinerat med dess metodiska och långsiktiga finansieringsverksamhet förlänat den en utmärkt position när det gäller att upprätthålla en fortsatt väsentlig position som anslagsgivare till de nya lärosätena.

Det råder inget tvivel om att KK-stiftelsens verksamhet efter 2009 haft stor betydelse för resurstilldelningen vad avser forskning och kompetensförsörjning vid de nya lärosätena. Bland de 16 högskolor och nya universitet det i praktiken handlar om (även om 22 lärosäten idag är kvalificerade att söka), utgör KK-stiftelsen idag den största eller näst största externa forskningsfinansiären för sju av dem. För tre motsvarar KK-stiftelsens finansiering mer än hälften av de forskningsanslag som erhålls ifrån staten.

Betydelsen av KK-stiftelsens anslag handlar emellertid inte enbart om de direkta anslagen. I och med kravet på motfinansiering från näringslivet har verksamheten resulterat i en betydligt större finansiell förstärkning än så. Bortsett från den omedelbara matchningen leder samverkan i många fall till utvecklingen av uppföljningsprojekt vilka i sin tur attraherar ytterligare forskningsfinansiering, svensk såväl som internationell (KK, 2015).

En annan aspekt handlar om den fortsatta kräftgången för de statliga anslagen. Mellan 2005 och 2015 minskade den direkta andelen statsanslag till de svenska lärosätena från genomsnittligt 47 till 43 %, medan de externa intäkternas andel av lärosätenas forskningsintäkter ökade i motsvarande utsträckning (UKÄ, 2017). Av Vinnovas forskningsmedel till lärosätena under åren 2010 till 2015 tillföll t.ex. nära 90 % de etablerade universiteten (UKÄ, 2017).

I den här situationen har KK-stiftelsen agerat för att i görligaste mån motverka den allt starkare koncentrationen av den statliga forskningsfinansieringen. Man har därigenom i praktiken åstadkommit en mer "balanserad" fördelning av forskningsanslagen mellan de etablerade universiteten och de nyare lärosätena. Dess arbetsformer har samtidigt utformats i syfte att understödja en för lärosätena kraftfull och långsiktig utvecklingsresa med hjälp av samverkan med KK-stiftelsen, i egenskap av nyckelfinansiär och kravställare.

Regeringens forskningspolitiska proposition "Kunskap i samverkan" (prop. 2016/17:50) uppmärksammade problemen med de markanta skillnaderna mellan kategorier av lärosäten vad avser forskningsfinansieringen. Särskilda medel avsattes också till stöd för ökad forskning vid de konstnärliga högskolorna, Försvarshögskolan (FHS) samt Malmö högskola (blivande universitet). I syfte att medge en bättre forskningsanknytning av utbildningen på grundnivå och avancerad nivå generellt höjdes gränsen för minsta anslag från 8 000 till 12 000 kronor per helårsstudent, vilket medger en smärre ökning av anslaget för några av högskolorna.

För de kommande åren förväntas likväl en ökande del av statsanslagen tillfalla de breda universiteten. Det omvända förhållandet gäller för de nya universiteten och högskolorna,

vars tillskott av såväl direkta statsanslag för forskning såväl som externa forskningsmedel från statliga myndigheter förväntas minska under de kommande åren (UKÄ 2017).

KK-stiftelsens anslag till stöd för forskning och kompetensutveckling vid de nyare lärosätena kommer med grundläggande krav vad avser samfinansiering och samproduktion med näringslivet, vetenskaplig höjd samt uppfyllandet av utvärderingar. Däremot lägger sig KK-stiftelsen inte i forskningens innehåll, inklusive vilka områden som lärosäten väljer att utveckla. KK-stiftelsen sätter inte heller några ramar vad avser tiden för utlysningar eller storleken för dess anslag. Genom ett skärpt fokus på en mer renodlad roll som "högskolornas forskningsfinansiär" har KK-stiftelsen i realiteten kraftigt växlat upp ambitionerna i förhållande till de nya lärosätena. Omvänt skapar detta nya möjligheter för mindre lärosäten med begränsade möjligheter att tillgå forskningsresurser från andra håll, att utveckla en verkningfull strategi till stöd för uppbyggnaden av starka kunskapsmiljöer och framgång i utvecklingen av framstående forskning inom specifika nischer.

4.2.3 Översikt av programmen och lärosätena

Resultaten av KK-stiftelsens verksamhet utvärderas rimligen genom en kombination av, å ena sidan, djupgående analyser av enskilda projekt och program, och å andra sidan studier av övergripande effekter.

Vi kan konstatera att KK-stiftelsen sedan 2009 ytterligare skärpt arbetet att etablera väl fungerande rutiner, processer och nätverk av kompetenta experter och konsulter till stöd för professionella bedömningar av ansökningar såväl som utvärderingar av genomförda projekt. Såväl självutvärderingar som en särskild "effektutvärdering" har genomförts. Därtill har satsningarna på KK-miljöer under den behandlade perioden åtföljts av specifika krav på de lärosäten som kommit i fråga för dessa program att bygga upp egna fullödiga utvärderingsrutiner, vilket vi återkommer till nedan. Å andra sidan är det för tidigt att utvärdera effekterna av KK-miljöerna då de ännu befinner sig i ett tidigt skede. Vad gäller sammantagna effekter av stiftens verksamheter, exempelvis på högskolesektorn som helhet, föreligger som redan noterats begränsad tillgång på klagörande analys.

Flera av stiftelsens programformer har funnits i många år men gradvis vidareutvecklats av stiftelsen inom ramen för ett systematiskt förbättringsarbete. Vissa av programformerna är å andra sidan nya, och verkar ibland som komplement till de mer etablerade. Mest väsentligt ur förnyelsesynpunkt är dock förmodligen det vidare sammanhanget för hur programmen presenteras och det sätt på vilket de ingår i ett fördjupat strategiskt samarbete mellan stiftelsen och lärosätena.

Som noterats pekar KK-stiftelsen inte ut forskningsområden. Istället erbjuds en mängd olika programformer och stöd för forskningsuppbyggnad och kompetensutveckling på avancerad nivå. Det är byggstenar som utgår från samproduktion mellan akademi och näringsliv, och som lärosätena kan använda för att till skapa en profilerad verksamhet. Detta ligger i linje med den starka uppmärksamhet som stiftelsen fäst vid begreppet "kompleta miljöer". Medelst de olika programmen erbjuder stiftelsen en rad instrument som lärosätena kan välja bland för att skraddarsy en strategi som spänner över forskning, forskarutbildning eller annan kompetensutveckling så som passar just deras utveckling mot kompletta (kunskaps)miljöer.

Som en särskild ”körfil”, när tiden är mogen, erbjuds möjligheten att bilda ”KK-miljö” (se vidare nedan), dvs. ett än närmare strategiskt samarbete varigenom lärosäten får ta större eget ansvar för bland annat utvärderingar, men i gengäld erbjuds nya möjligheter att tillgå kombinationer av stiftelsens olika programformer.

Vad gäller de specifika lärosätenas position i förhållande till de skilda programformerna, kan läget sammanfattas som följer (med exempel på lärosäten som ingår i de olika kategorierna):

- För de nya universiteten har Örebro universitet varit den enskilt största mottagaren under senare år, bl.a. genom att man systematiskt uppgraderat portföljen av kompetenser avpassade för olika programformer och därmed höjt kvaliteten i ansökningarna samtidigt som man breddat basen för anslag från KK-stiftelsen. Mittuniversitetet har erhållit förhållandevis stora anslag och i egenskap av KK-miljö har man under de senaste åren ökat resursinflödet ytterligare genom fler programformer. Linnéuniversitetet har legat på en lägre nivå men nyligen fått fler projekt beviljat.
- Väl positionerade högskolor innefattar Mälardalens högskola vilket är det lärosäte som erhållit både det största antalet projekt och mest beviljade medel över årens lopp. Andra är Högskolan i Skövde, Högskolan i Halmstad samt Jönköping University vilka alla nu erhållit KK-miljöer och ökat sina anslag. Även Blekinge tekniska högskola har erhållit stora anslag, främst inom program av strategisk karaktär.
- Högt diversifierade lärosäten, såsom Malmö högskola (universitet i blivande, från 1:e januari 2018), har upplevt svårigheter att finna rätt former för samarbetet med KK-stiftelsen. Under enskilda år har anslagen emellertid ökat och under senare år har portföljen breddats, bl.a. genom forskningsprofilen Internet of Things (IoT). Även Linnéuniversitetet och Karlstads universitet kan räknas in i den här kategorin.
- Högskolor på väg, som haft begränsad kapacitet och därför legat på efterkälken men som nu rör sig mot en starkare position innefattar Högskolan Väst som är kandidat att bli KK-miljö, liksom Högskolan i Gävle vilken nyligen erhöll Avans-projekt.
- Lärosäten med begränsad etablerad forskning har mottagit endast små medel, och i regel enbart genom HÖG. Detta innefattar t.ex. Högskolan Dalarna, Högskolan i Kristianstad och Södertörns högskola (sistnämnda har en delvis annan inriktning, och tillgång till andra för den öronmärkta stiftelsemedel).
- Ett antal konstnärliga lärosäten och specialhögskolor omfattas sedan 2014 av utlysningarna. Konstfack har erhållit ett Avans-projekt och GIH har erhållit ett Synergiprojekt men än så länge har dessa lärosäten enbart kommit i åtnjutande av begränsade anslag från KK-stiftelsen.

4.2.4 Effekter för lärosätena

Att KK-stiftelsens verksamhet fått väsentliga resultat i form av inverkan på Högskolorna och de nya lärosätena under den aktuella perioden har rapporterats i återkommande utvärderingar och analyser.

Stor vikt har här lagts vid lärosätenas vetenskapliga produktion. Såväl bibliometriska undersökningar som ekonometrisk analys har visat på signifikanta positiva effekter. Följande utgör exempel på påvisad positiv inverkan för flera av de aktuella lärosätena:

- Tillförseln av resurser motsvarande en ”kritisk massa”, vilken möjliggjort uppbyggnaden och expansionen av de centrala forskargrupperna;
- Framväxten av framgångsrika forskningsmiljöer med starka varumärken som blivit attraktiva och kunnat attrahera etablerade eller lovande yngre forskare från andra lärosäten, i Sverige såväl som utlandet;
- Att dörrar öppnats för att attrahera andra finansieringsformer, inklusive EU-medel, samt;
- Att forskningen kunnat knytas närmare grundutbildningen vid lärosätena.

Som vi sett har KK-stiftelsens programverksamhet genomgått väsentliga förändringar på övergripande nivå. Dessa har i viss mån uppfångats i dess självutvärderingar vilka noterat att större krav successivt ställts på lärosätenas profileringsarbete inom starka forsknings- och utbildningsområden med delfinansiering från KK-stiftelsen. Man menar vidare att dialogen med verksamheten förstärkts och kopplats bättre till lärosätenas utvecklingsambitioner, på såväl vd/rektorsnivå som på handläggare/forskarnivå (KK-stiftelsen, 2016).

Specifika utvärderingar har genomförts av programmen företagsforskarskolor, forskningsprofiler och expertkompetens. Såväl kvantitativa sammanställningar och enkäter, som kvalitativa intervjuer har använts. KK-stiftelsen (2014) visar på förekomsten av ömsesidiga fördelar. Forskarskolorna bidrar inte minst till att bygga upp långsiktiga relationer till stöd för nya forskningsprojekt. En annan studie (Lindberg och Karlsson, 2015) diskuterar hur svårigheterna att åstadkomma varaktig samverkan uppstår till följd av olika intressen och perspektiv. Risker föreligger av inlåsning i den typ av satsningar som fungerar inom ramen för de etablerade modellerna, exempelvis med större tekniktunga företag. Nya, mindre och tekniksvaga företag, vilka troligen har störst behov av samverkan, får då mindre utrymme.

Vad gäller effekter på mer övergripande nivå finns betydligt färre omfattande utvärderingar och analyser att tillgå. Vissa studier har dock analyserat utvecklingen över tiden för de nyare lärosätena relativt de mer etablerade. Enligt Sandström (2015) har skillnaden krympt efter hand och är idag marginell vad avser publikationer och citeringar. Den skillnad som fortsatt föreligger förklaras mer än väl av de etablerade lärosätenas större forskningsenheter och resurser. En annan iakttagelse som Sandström gör är att de etablerade lärosätena svarar för en betydligt större andel av den forskning som har svagt genomslag i form av vetenskaplig

produktion. Varierande traditioner för forskning och kunskapsutveckling mellan discipliner måste dock tas i beaktande vid uttolkningen av sådana observationer.

Flera studier belägger att vissa av de nya lärosätena kraftigt förbättrat effektiviteten i den vetenskapliga publiceringen och nu hävdar sig väl relativt de etablerade universiteten, trots deras väsentligt mindre basanslag och begränsade tillgång till de etablerade forskningsråden. Beroende på den precisa mätmetoden etablerar sig Mälardalens högskola, Jönköping University, Högskolan i Skövde samt Malmö högskola bland topp-institutionerna i Sverige (Jönsson, 2015; DAMVAD, 2016). Även analyser av hur publikationer vid olika lärosäten står sig i jämförelse med motsvarande i andra länder pekar på en relativ stark ställning för de nya lärosätena i Sverige (Danell, 2014; Nordforsk, 2017).

I en analys av KK-stiftelsens inverkan på den vetenskapliga produktionen vid de lärosäten som mottagit medel, har DAMVAD (2014) som nämnts genomfört en effektutvärdering på de företag som ingått i profilprojekten. Undersökningen finner att forskningen finansierad av KK-stiftelsen påvisar en tydlig specialisering, att samtliga profilprojekt publicerar i tidskrifter med hög *impact* och håller en vetenskaplig kvalitet som är över genomsnittet i Sverige. Undersökningen visar också att KK-stiftelsens profilsatsningar tydligt genererar starka och ledande forskningsmiljöer.

Relaterat till detta råder föga tvivel om närvaron av positiva effekter i vart fall för dem bland de nya lärosätena som erhållit störst anslag. KK-stiftelsen har bidragit till mer profilerade lärosäten såväl som mer konkurrenskraftig forskning, i meningen att dessa uppvisat en kombination av mer koncentrerade forskningsresultat, en större vetenskaplig produktion samt en högre kvalitet i publikationerna, mätt t.ex. på basis av antalet citeringar.

Därtill har KK-stiftelsen uppmuntrat lärosätena att utveckla sina egna utvärderingssystem, bl.a. som ett sätt att erhålla ökade anslag från stiftelsen och under mer förmånliga former. Av särskild betydelse i det här avseendet har, som tidigare nämnts, varit den återupplivning och därefter vidareutveckling som ägt rum av den tidigare inledda arbetsmodellen för att tillskapa s.k. KK-miljöer.

4.2.5 KK-miljöerna

Som diskuterats i avsnitt 2 framkom begreppet "KK-miljö" i skedet före den här studerade perioden. Modellen utgjorde i viss mening en fördjupning av de tidigare lanserade profilprogrammen, men avvek i högre grad från traditionella ansöknings- och anslagsprocesser avseende forskning och kompetensförsörjning. Ansatsen hade funnit sin form efter en längre tids konsultationer med lärosätenas rektorer. I hög grad utgjorde den ett instrument för att etablera ett närmare strategiskt samarbete mellan KK-stiftelsen och lärosätenas ledning.

Vid den studerade periodens början hade tre lärosäten, Blekinge Tekniska Högskola, Malmö högskola och Mälardalens högskola beviljats KK-miljöer. Efter det att stiftelsens ledning och styrelse förnyats år 2009 upprätthölls dessa tre satsningar fram till 2011. Som noterats i tidigare avsnitt tog KK-stiftelsen vid den tiden initiativet till en extraordinär granskning. Resultatet blev att de tre miljöerna underkändes med hänvisning till i princip identiska, tämligen generella, formuleringar om oklara utvecklingsplaner och undermåliga resultat.

Efter detta sade stiftelsens ledning i februari 2011 upp ramavtalet med de tre ursprungliga KK-miljöerna.

Den process som ledde fram till detta bakslag var slitsam för de berörda lärosätena och sannolikt även för stiftelsen. Lärosätena upplevde att de utlovats omfattande resurser på premisser som de lagt ner stort arbete på att uppfylla, och att de förväntade resultaten sedan uteblivit utan rimlig förklaring. KK-stiftelsens nya ledning, å andra sidan, ansåg att lärosätena skapat felaktiga förväntningar om att anslag skulle delas ut på alltför lösa grunder.

Misslyckandet med de tre första miljöerna skapade emellertid erfarenheter som lade grunden för den noterade nystarten med uppbyggnaden av en ny "generation" KK-miljöer inom ramen för en väl strukturerad samverkansagenda.

Arbetsformen för de nya KK-miljöerna förutsätter en konstruktiv dialog och att samförstånd kan uppnås på ett tidigt stadium om vad som fordras för beviljandet. Istället för att sådana miljöer uppfattas som något av ett carte blanche för stora anslag från KK-stiftelsen tillkom nu ett starkt fokus på etableringen av interna utvärderingssystem för uppföljning och rapportering av satsningarna som en central komponent. Därtill formulerades ett tydligare fokus på KK-miljön som ett instrument att mer kraftfullt koncentrera anslagen till de av lärosätena definierade profil-områdena, dvs. deras starkaste och mest lovande forskningsverksamhet. Å andra sidan används även benämningen "kompleta miljöer", vilket understryker betydelsen av en sammanhängande reformagenda.

Med beslut om att ansöka om etableringen av en KK-miljö inleder lärosäten i praktiken en ambitiös förändringsprocess under överinsyn av en extern, särskilt tillsatt expertgrupp. Ansökan innefattar bl.a. formuleringen av en 10-årig strategi (vision), 3-åriga metodsatsningar vad gäller tillämpningen av olika utvecklingsinstrument samt årliga utvecklingsplaner. Beviljandet av en KK-miljö resulterar följaktligen i uppstarten av en systematisk utvecklingsprocess, vilken följs upp regelmässigt med hjälp av årliga verksamhetsplaner. Liksom i fallet med stiftelsens övriga anslag föreligger en strikt tillämpning av kravet på samproduktion med näringslivet, inklusive motfinansiering av de anslag som medges av stiftelsen. KK-stiftelsen "finansierar forskning och kompetensutveckling vid Sveriges nya universitet och högskolor när den sker i samverkan med näringslivet" (Årsredovisningen, 2016).

Med denna utveckling av modellen för KK-miljöer har stiftelsen fått på plats en ansats som uppmuntrar till och belönar en långsiktig strategi för utvecklingen av starka forskningsmiljöer, snarare än en traditionell rådsmodell som behandlar varje ansökan för sig. Därigenom har KK-stiftelsen i praktiken tillskapat ett instrument för att understödja en kraftfull omorganisation vid de aktuella lärosätena. Ledningarna för desamma förväntas vara direkt engagerade och ansvariga för processen samtidigt som stark förankring inom organisationen utgör en förutsättning för deras acceptans av KK-stiftelsen.

Under 2011 beviljades ansökningar om att bilda KK-miljöer från Högskolan i Halmstad, Mittuniversitetet samt Högskolan i Skövde. Under 2016 anslog KK-stiftelsen totalt 168 Mkr till dessa lärosäten inom ramen för de här satsningarna, avseende forsknings- och

utbildningsprojekt samt rekryteringar. Bland de profilområden som stod i centrum återfinns hälsoinnovation och smarta städer i Halmstad, transformativa teknologier vid Mittuniversitetet och IT i näringslivet vid Högskolan i Skövde. Mer nyligen har även beviljande skett av KK-miljöer vid Jönköping University och Högskolan Väst.

Det kan konstateras att de lärosäten som beviljats KK-miljöer har utvecklat en starkare och mer sammanhållen ledningsstruktur parallellt med framtagandet av mer gedigna kvalitetsutvärderingssystem. Därigenom har de vunnit ett "förtroende" från stiftelsen som inneburit att de kommit i åtnjutande av en "gräddfil" för anslag till sina identifierade styrkeområden inom forskningen.

Etableringen av en KK-miljö är en tidsödande process som naturligt tar kraft ifrån andra instrument och ändamål, inte minst för lärosätets ledning. Fördelarna måste därmed vara sådana att de uppväger det arbete som med nödvändighet behöver läggas ner. Givet att satsningen blir framgångsrik, i meningen att samsyn och ömsesidigt förtroende etableras mellan lärosätets och stiftelsens högsta ledning, är bilden att lärosätet mottar väsentligt ökade resurser till sin identifierade profilforskning. Därtill kan det dra nytta även i andra avseenden på de utvärderingsprocesser och -system som etablerats.

Även om ett anseeligt arbete och omfattande medel anslagits inom ramen för de tre förstnämnda "nya miljöerna" är det ännu för tidigt att utvärdera resultaten. Så vitt kan hittills bedömas framstår emellertid flera faktorer som väsentliga för etableringen av en framgångsrik KK-miljö. Förmågan att både utveckla och implementera ett konsekvent och pålitligt utvärderingssystem som möter KK-stiftelsens krav är en självklar förutsättning. Vidare behöver man kunna reda ut en dialog med stiftelsen om egna och andra insatser, samtidigt som man når samsyn med KK-stiftelsen om vad stiftelsen kan förväntas bidra med.

Lärosätets ledning måste därtill kunna samla de relevanta interna aktörerna, såväl som externa samarbetspartners, kring en samsyn på vikten av storskaliga satsningar ämnade att i högre grad koncentrera forskningsresurserna till ett litet antal redan starka, väl definierade områden där det är väl förspänt för samproduktion med näringslivet. Man behöver kunna beskriva vart man vill komma i meningen att en uthållig styrkeposition har förutsättningar att etableras, med goda utsikter att överleva och fortsätta utvecklas i framtiden oavsett närvaron av specifika finansiärer, då det är viktigt att man inte låser in verksamheten i ett beroende av KK-stiftelsens finansiering. Man behöver vidare kunna uppskatta och belöna ökad vetenskaplig kvalitet i forskningen.

Omvänt finner vi att närvaron av vissa förhållanden löper risk att förhindra framgångsrika satsningar på KK-miljöer. Detta innefattar närvaron av en starkt diversifierad verksamhet där det finns stort behov av samverkan mellan forskning och utbildning inom multipla områden, snarare än kraftsamling kring mer storskalig forskning på ett litet antal områden. Detsamma gäller i de fall där förutsättningarna saknas för omfattande samfinansiering från näringslivet. Det ligger nära till hands att flera utbildningar, såsom pedagogik och lärarutbildning, sjuksköterskeutbildningar eller specialistutbildningar inom förebyggande hälsovård, samt humaniora, har behov av verksamhetsnära forskning i mindre skala, samtidigt som de i många fall saknar förutsättningar att mobilisera omfattande näringslivsstöd för forskningen från det lokala näringslivet. Malmö högskola med dess breda spektrum av mångfacetterade nischutbildningar och forskningsmiljöer utgör exempel på ett

lärosäte med den här typen av profil och som idag saknar intresse av att ansöka om att bilda en KK-miljö.

Inte heller Mälardalens högskola uppvisar något sådant intresse, men av andra skäl. Här föreligger redan en internationellt etablerad och starkt näringslivsanknuten forskning kring inbyggda system och även produktionsutveckling. I och med att dessa satsningar redan är på plats, mottar omfattande finansiering såväl genom KK-stiftelsens reguljära anslag som från andra anslagsgivare både nationellt och internationellt, och eftersom lärosätet redan har stark egen kompetens för att vidareutveckla denna forskning, saknas i det fallet skäl att gå igenom en tung administrativ process för att etablera en KK-miljö.

Lärosäten som ännu har en svagt utvecklad forskningsverksamhet, med enbart embryon till starka forskningsgrupper, har inte kommit i fråga för bildandet av KK-miljö av andra skäl. Deras basanslag för forskning är mycket begränsade och i regel har de kunnat komma i åtnjutande enbart av begränsade anslag genom KK-stiftelsens reguljära ansökningsprocesser. Samtidigt saknar de här lärosätena förutsättningar att genomföra en framgångsrik prioritering av forskningsområden med kapacitet att inom en nära framtid attrahera omfattande motfinansiering från näringslivet. Utsikterna för att de ska kunna uppvisa hög vetenskaplig kvalitet och/eller gå igenom en meningsfull uppbyggnad av ett omfattande utvärderingssystem för det ändamålet är knappast heller på plats. Högskolan Dalarna är ett av de lärosäten som faller inom den här kategorin.

Det kan finnas andra skäl till att lärosäten avstår från möjligheten att bilda KK-miljö. Trots väsentlig forskningskapacitet och nära samarbete med det regionala näringslivet var Karlstads universitet länge relativt svagt representerat inom KK-stiftelsens reguljära anslag. Under de senaste åren har deras ställning dock stärkts och även frågan om KK-miljö enligt uppgift kommit upp till diskussion.

De konstnärliga lärosätena befinner sig i en speciell situation. Visserligen bedriver man en verksamhet av utpräglad excellenskaraktär som möter stora behov av att finna nya finansieringsformer och utvecklingsvägar men framgångsfaktorerna är egenartade. Sannolikt kan de inte utan svårigheter passas in i gängse modeller för storskalig forskning och/eller koncentration av resurserna till enskilda inriktningar, traditionell samproduktion eller allmänna modeller för utvärderingar.

4.2.6 *Utmaningar och möjligheter*

Som noterats erbjuder KK-stiftelsen lärosätena en portfölj av modeller för ansökningar och därmed även att erhålla medel för att möta varierande strategier och behov. Vissa av de utmaningar som noterats i samband med etableringen av en framgångsrik KK-miljö föreligger dock även för verksamheten i bredare mening.

Vid flertalet av de nya lärosätena bedrivs omfattande utbildning inom humaniora och samhällsvetenskap. Av statistiken från lärosätena framgår dock att förekomsten av forskning inom dessa områden är starkt beroende av de direkta statliga forskningsanslagen. Trots vissa särskilda insatser av KK-stiftelsen riktade mot dessa områden, mottar de betydligt mindre medel än vad som gäller för främst teknik och direkt näringslivsanknuten verksamhet. KK-stiftelsens breda tillämpning av kravet på samproduktion med och motfinansiering från

näringslivet, utgör uppenbart en faktor i sammanhanget. Förutsättningarna varierar i praktiken regionalt såväl som mellan olika verksamhetsområden. Sjuksköterske- och lärarutbildningarna utgör exempel på omfattande och samhälleligt väsentlig verksamhet vid de nyare lärosätena där kraven på samfinansiering kraftigt reducerar möjligheterna att komma i åtnjutande av mer omfattande forskningsfinansiering från KK-stiftelsen.

KK-stiftelsens tolkning och tillämpning av kravet på samfinansiering av näringslivet kunde ha sett annorlunda ut. Exempelvis griper punkterna a) och b) i den första ändamålsparagrafen (1§) in i varandra och skulle kunna kombineras och därmed ge utrymme för större flexibilitet. Samverkan med industriforskningsinstituterna eller med etablerade lärosäten kunde även ha spelat en större roll i sammanhanget.

Stiftelsen skulle med andra ord ha kunnat dra gränssnitten och tolka kravet på näringslivssamverkan annorlunda. Om vägar prövats att öppna för andra typer av synergier kunde fler ansökningar ha inkommit från områden där medfinansiering från näringslivet är mindre naturligt än inom t.ex. teknikområdet.

KK-stiftelsen ska därmed inte förväntas ge understöd till all slags forskning vid de nyare lärosätena. Paradoxalt nog följer dock av KK-stiftelsens framgång, dels som kapitalförvaltare vilket inneburit att dess resurser blivit så omfattande, och dels som väsentlig anslagsgivare med uppgift att understödja profilering vid de nya lärosätena, att områden som är mindre väl avpassade att få del av dess anslag därigenom kan möta ökade svårigheter.

Möjligheten till anslag från KK-stiftelsen får oproportionerligt stor betydelse för de nya lärosätena i och med omfattningen på de resurser det handlar om, kombinerat med statens agerande. Även om fördelningen av de statliga forskningsanslagen direkt till lärosätena under senare år börjat väga in kvalitetskriterier, är de i allt väsentligt historiskt betingade och inriktade på finansiering av de etablerade lärosätena. De statliga forskningsmedel som fördelas indirekt över myndigheter har samtidigt i ökad utsträckning inriktats mot excellens och storskalighet, vilket kan leda till en ökad motsvarande koncentration. Man kan rent av spekulera kring uppkomsten av en ond spiral i den meningen att regeringen funnit det bekvämt att fokusera på fördelningsnycklar och programsatsningar som är än mer avpassade för de etablerade lärosätena, medan man överlåtit åt KK-stiftelsen att bära ansvaret för forskningsfinansieringen till de övriga. Detta är i så fall självfallet ingenting som KK-stiftelsen kan lastas för, men konsekvenserna blir inte mindre reella för det.

KK-stiftelsens renodling av sin verksamhet på instrument som kan understödja den eftersträlvade uppbyggnaden av profilerad, konkurrenskraftig forskning vid de nya lärosätena, har även tagit sig andra uttryck. Tillskapandet av KK-miljöer utgör en väsentlig komponent. Vid flera intervjuer har framkommit att denna programform utgör en positiv möjlighet, men att den också i praktiken inbegriper en direkt styrning vars karaktär influeras av personliga relationer. Det finns exempel på att lärosäten sett sig nödgade till oönskade avvägningar mellan satsningar på olika områden som en förutsättning för att samarbetet ska fungera inom denna programform.

Valet att kategoriskt avstå från finansiering av samarbeten mellan nya och gamla lärosäten, samt att i praktiken närmast helt avföra industriforskningsinstituterna från stiftelsens

intressesfär, samt att göra en snäv tolkning av vad som förstås med samproduktion och samfinansiering, utgör alla resultatet av överväganden som kunde ha sett annorlunda ut.

4.2.7 Vår bedömning

Under den studerade perioden har stiftelsen genomfört en systematisk omsvängning av verksamheten, vilken inneburit att man fokuserat på uppbyggnaden av forskning vid högskolorna och de nya universiteten. I detta har man konsekvent tillämpat kravet på samfinansiering med näringslivet och på olika sätt stimulerat verkningsfull samproduktion. Vidare har KK-stiftelsen understött framväxten av starkare profilområden som grund för ökad konkurrenskraft. En ytterligare aspekt är att man uppmärksammat betydelsen av kompletterande, långsiktiga insatser som kan understödja framväxten av ”kompletta kunskapsmiljöer”.

Vår bedömning är att KK-stiftelsens satsningar tillskjutit väsentligt större resurser till de nya lärosätenas forskning, forskarutbildning och annan komplettande verksamhet, än vad som annars skulle ha varit tillgängliga, både direkt och indirekt genom samfinansieringen av näringslivet. Satsningarna bedöms även ha uppvisat hög effektivitet vilket ytterligare bidragit till den betydande förstärkning som observerats under den observerade perioden för flera av de nyare lärosätena. Resurstillskotten och dess effekter varierar dock markant mellan lärosätena. Trots att KK-stiftelsen avstår från att utöva inflytande på vilka områden som gynnas, varierar dess understöd även väsentligt mellan olika verksamhetsområden. Vi återkommer nedan till båda dessa omständigheter.

Vår bedömning är att KK-stiftelsen agerat inom ramen för stadgarna och att målgruppen för deras insatser under den studerade tiden ligger i linje med stiftelsens ursprungliga intentioner, inklusive med hänsyn till hur dessa kommit till uttryck i förarbetena. Å andra sidan menar vi att stiftelsen bör närmare beakta hur dess ansats som helhet påverkas av hur den i vissa avseenden valt att tolka och implementera stadgarna, i synnerhet i de fall då detta kan leda till vissa snedvridande och oönskade effekter för lärosätena liksom på understödet av olika områden.

Paradoxalt nog har betydelsen av en sådan betraktelse ökat som en följd av stiftelsens framgång under den gångna perioden, kombinerat med den klena tillgången på statliga forskningsmedel för dessa lärosäten.

Flera skäl bidrar till att KK-stiftelsens finansiering uppvisar en så hög grad av variation mellan lärosätena. Här ingår att vissa lärosäten; i) från början uppvisade mer konkurrenskraftig och/eller fokuserad forskning som möter större framgång i ansökningsförfarandena; ii) en starkare närvaro av forskning inom områden som lämpar sig för samfinansiering och samproduktion med näringslivet, samt; iii) är villiga att ytterligare öka sin koncentration av forskningsinsatser på sådana områden, samt samverka strategiskt med KK-stiftelsen i utvecklingen av sina profilområden, sin kvalitetsgranskning, osv.

Det är naturligt att KK-stiftelsens insatser är mer inriktade på vissa lärosäten än andra. Emellertid ligger en utmaning i att den rådande ansatsen i så hög grad leder stiftelsen att fokusera på fortsatt förstärkning av de redan starkaste lärosätena inom den kategori den uppdragits att understödja. De lärosäten som mottar stora resurser från KK-stiftelsen växer

med tiden ur deras initialt svaga position, vilken ju utgör själva grundvalen för varför KK-stiftelsen tilldelats uppgiften att särskilt stödja deras utveckling.

De lärosäten som var ”nya” vid stiftelsens tillblivelse kan visserligen för alltid förbli ”nya” utifrån den synvinkeln, men då vissa av dem med tiden blir alltmer etablerade och kapabla att tillgå resurser för forskning genom andra kanaler, från staten, EU, andra stiftelser, osv., uppstår frågan om hur dessa långsiktigt kan graduera och stiftelsen istället skifta över till att understödja de lärosäten som ligger på efterkälken.

Det ska betonas att KK-stiftelsen själv uppmärksammat den betydande variationen mellan de nya lärosätena och deras förmåga att komma i åtnjutande av dess anslag. Till detta ska läggas att KK-stiftelsen i ökad utsträckning kommit att verka för utvecklingen av ”kompleta” kunskapsmiljöer, där man uppmuntrat och underlättat för lärosätena att få stöd för de satsningar, inom hela spannet av forskning, forskarutbildning, innovationsförmåga, osv., som är mest väsentliga för just deras utveckling. Dessa förhållanden har sammantaget lett till att man under den studerade perioden väsentligt breddat och vidareutvecklat sin portfölj av program inriktade mot de nya högskolorna och universiteten. I flera fall har man infört inbördes kompletterande stöd- och anslagsformer vilka kan underlätta från början svagare lärosäten att gradvis graduera mot en starkare position.

Å andra sidan bedömer vi att stiftelsen, som en del av strävan att bli mer fokuserad och välorganiserad, i praktiken helt eller delvis avhändert sig flera möjligheter till insatser som borde kunnat vara till nytta för en breddad och mer varierad programportfölj. Det handlar här inte i första hand om IT-satsningarna, vilka förklarats avslutade med hänvisning till att de medel som avsatts för det ändamålet förbrukades under stiftelsens tidigare verksamhet. Snarare menar vi att det kraftigt minskade utrymmet för uppgiften att verka för kunskapsöverföring och samverkan i bredare mening, liksom för samverkan med industriforskningsinstitut, samt hur man tolkat begreppet samfinansiering, inneburit att stiftelsen avhändert sig potentiellt värdefulla instrument.

Vi rekommenderar att stiftelsen överväger hur ett bättre utnyttjande av stadgarnas tolkningsutrymme i dessa avseenden skulle kunna nyttiggöras för värdefull programutveckling av olika slag. En målsättning är att understödja programformer som kan öka utvecklingskraften för lärosäten och/eller verksamhetsområden som idag hamnat på efterkälken. Utmaningarna handlar dels om de nya lärosäten som har mindre etablerad forskning, och/eller saknar profilmforskning, dels om att områden såsom lärarutbildning och vårdutbildningar med relativt sämre förutsättningar än t.ex. teknik- och ekonomutbildningar att samverka med näringslivet, riskerar att trängas undan.

Vi menar att risken av sådan undanträngning inte kan förbises, särskilt som KK-stiftelsens uppgift innefattar en strävan mot att understödja mer profilerade lärosäten. Att det kan finnas möjligheter även för förfördelade områden att bli kreativa och hitta sina egna mekanismer till att samfinansieras av näringslivet kan medge viss motvikt, men inte helt motverka risken av negativa effekter. En aspekt av en snäv begränsning av vilken medfinansiering som räknas (såsom till privat näringsliv, men även geografiska och andra begränsningar) innebär att relationer snedvrids. I fallet med hälso- och utbildningsområden ligger det nära till hands att samverkan med landstingen eller den kommunala skolan, vilka i många fall kan antas utgöra naturliga samarbetspartners, riskerar att tillmätas mindre vikt.

Dessutom innebär en svagare position för dessa områden att tilldra sig samfinansiering från näringslivet, relativt t.ex. teknik och ekonomi, att de likväl nedvärderas i ett läge där lärosätenas ledning pressas att göra avvägningar i fråga om satsningar på profilforskning.

Mot denna bakgrund rekommenderar vi att stiftelsen ser över möjligheterna att i högre utsträckning använda kombinationer av ändamålsparagrafens olika punkter samtidigt som man öppnar för en bredare tolkning av begreppet samfinansiering, så att man på ett effektivt sätt kan vidga sin programportfölj för ökad tillgänglighet och bidrag på områden som de facto tenderar att få stå åt sidan givet den nuvarande verksamhetens inriktning. Genom att öppna för understöd matchat av ett bredare spektrum av samfinansiering, samt för nya former för samproduktion och kunskapsöverföring, kan nya modeller utvecklas till stöd för ökad forskningskapacitet inom hälso- och utbildningsområdena såväl som för de konstnärliga lärosätena.

Slutligen är det vår bedömning att satsningarna på KK-miljöer medfört en värdefull breddning av stiftelsens möjligheter att utveckla ett närmare och mer strategiskt samarbete med de lärosäten som anser sig redo bl.a. för ett större eget ansvarstagande för kvalitetsgranskning. Det ligger nära till hands att KK-miljöerna minskar transaktionskostnaderna för att fördela resurser, ger ökad kontinuitet och kraftsamling i resurstilldelningen samt understöder uppbyggnaden av kompletta kunskapsmiljöer. Den skärpning som kunnat observeras i stiftelsens organisation och ledning har även legat till grund för en kraftfull och tydlig dialog med lärosätena. Å andra sidan är det också uppenbart att de risker för snedvridning och undanträngning av vissa områden som noterats ovan, också är starkt närvarande vad gäller KK-miljöerna. I och med att det handlar om etableringen av en kontinuerlig och långvarig närmare relation där en serie små beslut kan bli föremål för mindre synlig men likväl påtaglig påverkan, är det särskilt angeläget i det här fallet att stiftelsen utvecklar former för reflektion och lyhördhet för att identifiera och motverka oönskade effekter. Återigen rekommenderas stiftelsen att beakta möjligheter till flexibilitet i programutvecklingen inom ramen för det utrymme som tillskapats av stadgarna.

4.3 Näringsliv och samverkan

Sedan starten av stiftelsen har verksamheten haft ett tydligt fokus på samverkan med näringslivet i enlighet med ändamålsparagrafen och övriga paragrafer i stiftelsens stadgar. Samproduktion med näringslivet har blivit en av de främsta kännetecknen för KK-stiftelsen. Idag skiljer man på samverkan och samproduktion varav det senare begreppet är en delmängd av det första och beskriver sant gemensamma insatser mellan högskola och näringsliv för att dels lösa ett specifikt problem eller frågeställning av relevans för näringslivet, dels utveckla forskningen framåt mot en högre kvalitet. Det finns idag många studier som visar både nationellt och internationellt (Karlsson och Wadskog 2007) att forskning som sker i samverkan mellan universitet och näringsliv och som publiceras inte har en sämre vetenskaplig kvalitet jämfört med rent akademiska artiklar inom samma områden utan snarare tvärtom.

KK-stiftelsens stöd till de nya universiteten och högskolorna sker i princip enbart i samverkan med näringslivet och KK-stiftelsen har också som uttalad målsättning att bidra till Sveriges konkurrenskraft. Stiftelsen lägger sig inte i vilka områden som högskolorna väljer att söka medel inom utan fokuserar sitt stöd genom de sex programområden som

redan beskrivits i tidigare avsnitt. Alla stödformer som stiftelsen f.n. använder sig av har direkt eller indirekt (t.ex. SIDUS) relevans för näringslivet och enligt stadgarna ska näringslivets finansiering i de olika projekten uppgå till minst det belopp som stiftelsen finansierar.

En av de viktigaste och mest långlivade stödformerna som har haft och har en stor påverkan på näringslivet är HÖG som fokuseras på 3-åriga projekt med väldefinierade avgränsade forskningsfrågor i samverkan. Syftet är att bidra med utvecklingen av framtida viktiga forskningsområden samtidigt som reella näringslivsutmaningar löses i nära samarbete mellan akademi och näringsliv. Programformen har funnits sedan 1995 dvs. sedan starten. 2014 utvärderades de HÖG-program som avslutades 2010, totalt 33 projekt där stiftelsen satsat totalt 89 Mkr, dvs. i medeltal 2,7 Mkr per projekt och där 116 näringslivspartners bidragit med minst lika mycket. Utvärderingen gjordes av stiftelsen själv och baserades i huvudsak på intervjuer med deltagande personer. Liknande utvärderingar gjordes också tidigare för projekt som avslutats 2008 och 2009. Av slutsatserna framgår tydligt att de tre viktiga resultaten är ny kunskap, kompetensutveckling och skapandet av nya nätverk. I akademien producerades över 500 vetenskapliga tidskrifts- och konferensartiklar, över 100 andra rapporter, 31 doktorsexamina och 12 licentiatexamina. Stiftelsen konstaterar dock att det inte varit möjligt att räkna på de ekonomiska effekterna för företagen men citaten tyder på att resultaten från HÖG-projekten i många fall haft en viktig betydelse för utvecklingen hos företagen. Detta stämmer väl överens med andra bedömningar, inte minst från enskilda företag mycket bl.a. på grund av att det är svårt att härleda enskilda delar i forskningsprojekt till nya produkter eller tjänster samt i många fall på att tidsspannen mellan forskningsprojekt och kommersialisering är avsevärda. AB Volvo gjorde för ett antal år sedan innan introduktionen av koncernens nya lastbilsplattform i september 2012 en analys av resultaten från ett antal samarbetsprojekt både finansierade av Vinnova och EU och konstaterade att det tagit 10–12 år mellan projekten och introduktionen på den kommersiella marknaden (opublicerad rapport från AB Volvo).

En annan viktig del i samverkan mellan akademien och näringslivet har varit och är fortfarande de företagsforskarskolor som stiftelsen finansierat. Programmet har existerat sedan 1995 och ett trettiotal forskarskolor har finansierats varav alla initialt inte var tydliga företagsforskarskolor så som är fallet idag. Syftet är både att stärka forskningsmiljöerna vid lärosätena där doktorander utgör en synnerligen viktig del i den forskning som bedrivs samt tillgodose näringslivets behov av forskningskompetens inom väl definierade områden. De doktorander som finansieras ska på 80 % bedriva sina forskarstudier och på 20 % vara engagerade med arbete på de deltagande företagen.

Under 2016 finansierade KK-stiftelsen 20 HÖG-projekt (förutom de 22 HÖG-projekt som finansieras inom de 4 KK-miljöerna) till ett belopp av drygt 76 Mkr, ProSpekt projekt för 12 Mkr, synergiprojekt för drygt 53 Mkr, kompetensutvecklingsprojekt för drygt 31,5 Mkr (inkluderande kompetensförstärkningsprojekt) 54 Mkr för två företagsforskarskolor, 66 Mkr för att bygga forskarmiljöer och drygt 194 Mkr till de fyra KK-miljöerna.

4.3.1 Utvärderingar

Som redan nämnts i avsnitt 4.1 så har stiftelsen fortlöpande dels gjort egna utvärderingar av avslutade projekt dels låtit andra utföra utvärderingarna. Dessutom låter stiftelsen för sina

större satsningar en expertgrupp följa programmets utveckling och bedöma de satsningar som görs. Sedan 2009 har ett stort antal utvärderingar utförts av olika inriktning och kaliber, speciellt under jubileumsåret 2014 utfördes ett antal större utvärderingar.

När det gäller näringslivssamverkan pekar alla utvärderingar samt också våra egna intervjuer på att samverkan och stödet från stiftelsen uppfattas mycket positivt både ur högskole- och näringslivsperspektiven. Utvärderingen av företagsforskarskolkonceptet 2014 med titeln Det bästa av två världar och utvärderingen Samproduktion för tillväxt-Resultat och effekter av forskningsfinansiering exemplifierar de slutsatser som rent generellt kan dras. Samverkan i gemensamma projekt skapar ny kunskap genom de gemensamma projekt som drivs och genom det vetenskapliga förhållningssätt som projekten genomförs på. Samtidigt som projekten genererar kunskap värdefull för de engagerade företagen och deras personal så genererar de också vetenskapliga artiklar i paritet med vad som kan förväntas inom de specifika områdena. Också klart är att det engagemang som näringslivsrepresentanterna ger till projektet genom just att det är gemensamma projekt gör att resultaten sannolikt blir mer integrerade i produktionen, se kommentarer nedan. En annan viktig del i projekt som drivs i form av samproduktion är att företagen har en god möjlighet att knyta nya kontakter och skapa nätverk med andra företag och med akademien förstås. Detta har i de intervjuer som gjorts i utvärderingarna framhållits som en viktig del i samverkan. Kompetensutveckling är förstås en annan viktig del. Inom de tre företagsforskarskolor som utvärderades 2014 och som sammanlagt inkluderade 57 doktorander (anställda av företagen när de började) så stannade 29 kvar vid samma företag efter examen, 14 bytte företag men blev kvar inom samma bransch, två gick till en annan bransch, fem gick till akademien och för sju stycken saknades endera uppgifter eller så hade de inte avlagt examen. Trots dessa sju så är det uppenbart att en stor del av den direkta kompetenshöjning som skett via en forskarexamen stannade kvar i näringslivet. Även de fem som valde att gå till akademien efter avslutad examen kommer med all sannolikhet att bidra till att fortsätta stärka nätverket mellan akademi och näringsliv. Rent generellt är rörligheten mellan personal från näringslivet och akademien alldeles för liten i Sverige så fler insatser skulle egentligen behövas för att stimulera denna rörelse.

Kvantitativa utvärderingar av effekterna i företagen är givetvis svårare än kvantitativa utvärderingar av vetenskapliga artiklar, examina etc. och förstås svårare än kvalitativa intervjuundersökningar. Stiftelsen har dock gjort allvarliga försök till effektutvärderingar i näringslivet. Som vi redan beskrivit i avsnitt 4.1 så lät man 2014 företaget DAMVAD göra bl.a. en sådan analys av projekt som dels tillhörde HÖG dels Forskningsprofil. Resultaten indikerar enligt DAMVAD en varaktig produktivitetsökning som blir signifikant från fyra år efter projektstart och blir som störst efter sex år då den uppgår i medel till hela 60 % högre än kontrollgruppens produktivitetsökning. Det är förvånande och relativt ovanligt (delvis beroende på bransch) även i mindre företag med begränsat antal medarbetare att effekter syns så snabbt vare sig de beror på helt nya produkter, tjänster eller processer. Implementering av ny unik mjukvara skulle möjligtvis kunna synas i produktivitetshöjningar så snabbt. Vår bedömning är att även om resultaten vad avser produktivitetshöjningar bygger på ett antal antaganden och således måste tas med en stor nypa salt så indikerar resultaten att samproduktion är ett bra sätt för svenskt näringsliv att bidra med för att säkerställa sin konkurrensförmåga. Samtidigt som industrirelevansen har bedömts i utvärderingen så har också den akademiska kvaliteten utvärderats. Återigen visar resultaten att inte finns någon diskrepans mellan näringslivsrelevans och akademisk höjd, snarare tvärtom inom de områden som stiftelsen stöder.

DAMVAD har också under 2016 analyserat 4 stora industrikoncerner (Astra Zeneca, Volvo CE (som är en del av Volvo koncernen), ABB samt Stora Enso) samverkan med Sveriges nya lärosäten (DAMVAD 2016). Det är uppenbart från den analysen, och inte alls oväntat, att företagen har helt olika strategier för samverkan och internt olika grader av strukturerade förhållningsätt och beslutsprocesser vad gäller forskningssamverkan. Ett av de mest strukturerade företagen när det gäller universitetssamverkan, och som var mycket tidiga när det gäller att skapa en tydlig sådan struktur, är GKN i Trollhättan (f.d. Volvo Aero), något som också märks tydligt vid universitet och högskolor som har samarbete med GKN idag. Oavsett detta så skapar samproduktion, även för koncerner som har betydligt fler medarbetare än 1 000, positiva effekter vilket också framgår i våra intervjuer.

4.3.2 Begränsningar

De nya universiteten och högskolorna har precis som de lite äldre en mångfacetterad verksamhet inom vitt skilda områden men som alla kräver både goda utbildningsinsatser och god forskning. Näringslivet omfattar inte, ens om både privat och offentligt näringsliv tas med, alla dessa områden vilket gör att högskolorna i sin relation till KK-stiftelsen i huvudsak måste fokusera på teknik och naturvetenskapliga områden eftersom näringslivets största intresse finns där. Detta märks också i de publikationer som resulterar från t.ex. HÖG-projekt där en frapperande stor majoritet finns inom teknik- och datavetenskap i procentuellt mångfalt högre omfattning än i Sverige som helhet (DAMVAD 2014). Definitionen av näringsliv varierar beroende på vem man frågar men en allmän relativt vedertagen bild är att det rör sig om de processer som producerar varor eller tjänster för försäljning på en marknad. Denna beskrivning ger förvisso en relativt bred bild beroende på hur man tolkar ordet försäljning. En bredare definition än den som stiftelsen f.n. använder skulle kunna öppna upp möjligheterna för andra aktörer att bedriva samproduktion med högskolorna, inom sjukvård, lärande/pedagogik/didaktik och andra samhällsfunktioner t.ex. via myndighetssamverkan.

I förtydligande av ändamålsparagrafen 1 b) står i 3 § att näringslivssamverkan ska vara med regionalt näringsliv. Visserligen gäller detta för närvarande säkert lejonparten av de företag som nu samverkar med högskolorna och i många projekt, t.ex. företagsforskarskolor, medverkar flera högskolor vilket utvidgar regionen. Även om skrivningen om regionalt näringsliv kanske inte i praktiken innebär några begränsningar så skulle detta kunna tolkas snävt vilket t.ex. skulle innebära onödiga begränsningar i effektiva och optimala samarbeten. Också begränsningen till svenskt näringsliv bör belysas eftersom även här kan finnas gränsfall, Malmö högskola skulle t.ex. med fog kunna hävda att dess lokala näringsliv delvis finns i Köpenhamn på andra sidan bron. Även utländska företag som lägger t.ex. del av sin utveckling vid svenska universitet och högskolor men inte har ett formellt registrerat svenskt aktiebolag kan bidra till Sveriges konkurrenskraft.

Kravet på att företagen ska bidra med minst lika stora insatser som stiftelsen har med all sannolikhet varit ett krav som inneburit att utveckla en aktiv samproduktion istället för en mer lös hållen samverkan. Företagens bidrag utgörs vad gäller merparten av s.k. in kind-resurser, dvs. tid från egna medarbetare i projekten, samt tillgång till företagets egna experimentella resurser. Motivet att fokusera på in kind-bidrag har enligt stiftelsen varit baserat på att detta dels stimulerar till ett mer aktivt företagsengagemang i projekten jämfört med kontantbidrag, dels att det är enda sättet att få med små och medelstora företag. Detta äger i och för sig sin riktighet och vi förstår stiftelsens syn även om vi också vet att ökade

kontantbidrag från t.ex. näringsliv är en viktig del i universitets och högskolors strategier, manifesterade i de många s.k. fund raising-projekt som idag bedrivs.

4.3.3 *Vår bedömning*

För det första kan vi slå fast att näringslivssamverkan och samproduktion är ett signum för stöd som beviljas av stiftelsen och att de resultat som kommit fram genom utvärderingar samt genom våra intervjuer ger vid handen att detta leder till stort värde både för de deltagande akademiska forskarna och för företagen som deltar. Stadgarna och ändamålsparagrafen vad gäller näringslivssamverkan är väl uppfyllda. KK-stiftelsens bidrag, genom att inte vara ämnesstyrt utan bara baserat på kvalitet i ansökningarna, genom granskningar som upplevs som högkvalitativa och genom tydliga krav på deltagande företag som fått dem att fokusera på projekten, har med all sannolikhet varit en bidragande orsak till framgången och att KK-stiftelsen med visst fog kan hävda att man bidrar till att stärka Sveriges konkurrenskraft. En fördel har också varit att många projektformer har varit synnerligen stabila över tiden och inte har kommit och försvunnit. Stabilitet och tillförlitlighet över tid är något som ofta uppskattas av näringslivet i så gott som alla sammanhang, så en tydlig rekommendation är att vidmakthålla nuvarande projektformer ytterligare en längre tid. Det kommer t.ex. alltid att finnas ett behov av och motivation för företagsforskarskolor inom specifika områden likväl som 3-åriga projekt av typen HÖG.

Näringslivsdefinitionen som KK-stiftelsen använder kan ses som relativt snäv och skulle om den breddas också kunna bidra till att stärka högskolorna inom andra områden än de rent fokuserade tekniska områdena samt bidra till viktiga samhällsproblem som kräver ökade satsningar på både forskning och utbildning.

KAPITEL 5 SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER

Huvudsyftet med föreliggande granskning av KK-stiftelsen har varit att baserat på en genomlysning av stiftelsens befintliga och nyligen avslutade programverksamhet analysera i vilken mån verksamheten bedrivs i enlighet med stiftelsens ändamål. En uppföljning av de effektutvärderingar som genomförts i samband med stiftelsens 20-årsjubileum och därefter har också gjorts. Granskningen omfattar perioden 2009–2016.

Vi kan sammanfattningsvis konstatera att verksamheten drivs inom de ramar som stadgarna anger och att resultaten av stiftelsens satsningar haft stor positiv inverkan på högskolornas och de nya universitetens verksamhet likväl som att den främjar samverkan med näringslivet och därmed på sikt bidrar till att stärka landets konkurrenskraft.

Även om den övergripande slutsatsen är positiv finns utrymme för förbättringar och för en utveckling som innebär att stiftelsen även framgent kommer att fortsätta spela en viktig roll för den strategiska forskningen och utbildningen i landet. Vi summerar nedan de viktigaste slutsatserna och rekommendationerna. Förutom dessa finns också under varje avsnitt i granskningsrapporten ytterligare kommentarer och rekommendationer.

5.1 Stadgarnas betydelse

Vår granskning har visat att stiftelsen hållit sig inom de ändamål som stadgarna anvisar men att tolkningen av ändamålen i vissa avseenden är relativt snäv. Stiftelsen skulle kunna använda den utvecklingspotential som finns på ett mer aktivt sätt och därmed öka effektiviteten i förhållande till både högskolorna och näringslivet. Vi rekommenderar att stiftelsen överväger hur verksamheten i högre grad kan utnyttja de möjligheter som stadgarna ger.

I de förtroendevalda revisorernas rapport angående verksamhetsåret 2016, det sista året i vår granskning, görs bedömningen att stiftelsens verksamhet överensstämmer med ändamålen och att styrelsen numera har stor frihet vid beslutsfattandet, vilket kan vara både stimulerande och ansvarskrävande. Vi instämmer i dessa överväganden vilka ger ytterligare stöd till vår rekommendation. Eftersom stadgarnas ändamålsbestämmelser i viss utsträckning numera inte längre är aktuella rekommenderar vi också att styrelsen överväger att ansöka om permutation så att stadgarna kan få en mer adekvat utformning framöver.

5.2 Betydelsen för högskolorna och de nya universiteten

Stiftelsens ökade fokusering på uppgiften att fungera som högskolornas forskningsfinansiär har förlänt den en väsentlig position med åtföljande ökade förväntningar liksom ansvar. Dess betydande framgång i förstärkningen av ett mindre antal av de mest konkurrenskraftiga lärosätena åtföljs av en imponerande portfölj av kompletterande program av relevans för de olika kategorierna av de aktuella lärosätena. Uppgiften att understödja de nya lärosäten som har en mindre etablerad position och mindre väl definierade profilområden, på sätt som effektivt kombinerar excellens och relevans, möter naturligt betydande utmaningar. Detsamma gäller i fråga om dess potentiella understöd av vissa samhällsrelaterade väsentliga områden, såsom forskning inom humaniora eller med anslutning till vårdområdet och lärarutbildningarna.

För ökad framgång i att utveckla en kraftfull diversifierad programportfölj är det viktigt för KK-stiftelsen att vara lyhörd för de utmaningar som följer av dess rådande arbetssätt. Kraven på medfinansiering av näringslivet i snäv mening kan visserligen bidra till kreativt utvecklingsarbete på många områden, men medför också begränsningar. Särskilt som KK-stiftelsen efter hand ökar i betydelse och uppmanar lärosätena till profilering, ligger det nära till hands att verksamhet och samproduktion som faller utanför dess ramar i praktiken motverkas. För att möta denna utmaning behöver stiftelsen beakta vägar att kombinera punkterna a) och b) i ändamålsparagrafen och skapa nya former för samverkan mellan olika typer av lärosäten liksom för medverkan av institut i flera program. Man bör också söka bredda formerna för samproduktion, t.ex. genom att omfatta offentlig och ideell verksamhet, samt öppna upp för mindre av geografiska begränsningar i lärosätenas samproduktion.

5.3 Betydelsen för näringslivet

Samproduktion med näringslivet har blivit ett signum för KK-stiftelsens stöd och vår analys ger vid handen att detta leder till stort värde både för de deltagande akademiska forskarna och för företagen som deltar. Stadgarna och ändamålsparagrafen vad gäller näringslivssamverkan är väl uppfyllda. KK-stiftelsens projekt upplevs som näringslivsrelevanta och KK-stiftelsen kan med fog hävda att man bidrar till att stärka Sveriges konkurrenskraft. Stabilitet och tillförlitlighet över tiden uppskattas av näringslivet och vår rekommendation är att vidmakthålla nuvarande projektformer ytterligare en längre tid. Det kommer t.ex. alltid att finnas ett behov av och motivation för företagsforskarskolor inom specifika områden likväl som 3-åriga projekt av typen HÖG.

Näringslivsdefinitionen som KK-stiftelsen anammat är, som också nämnts under punkten 2 ovan, relativt snäv och skulle om den breddas kunna bidra bättre till att stärka högskolorna inom andra områden än de rent tekniska samt bidra till lösningar på viktiga samhällsproblem som kräver ökade satsningar på både forskning och utbildning.

På det vis stiftelsens stadgar är formulerade anser vi att det är möjligt för KK-stiftelsen att även fortsättningsvis inkludera stöd till instituten i kommande satsningar då instituten ofta utgör en viktig komplementär aktör för samproduktion mellan akademi och näringsliv. Avseende stiftelsens stöd till omstrukturering av institutssektorn delar vi konklusionen att uppgiften kan anses slutförd men instituten som resurs för samproduktion bör således inte uteslutas i kommande arbete.

5.4 Ledningens betydelse

Sedan 2009 har verksamheten utvecklats och fokuserats på i huvudsak sex områden vid de nya universiteten och högskolorna. Den interna organisationen har genomgått stora förändringar under den tid som granskningen omfattar. Personalen har minskat och organisationen stramats upp med fokus på hanteringen av kärnuppgifterna. Vår bild är att KK-stiftelsen idag i stort sett har en effektiv organisation som idag arbetar utifrån en tydlig ledningsstrategi. Det är dock väsentligt att fortsätta arbetet med att säkerställa funktionella kontaktytor mellan stiftelsen och omvärlden, i synnerhet till stöd för det under senare år mer utvecklade strategiska samarbetet med lärosätena på ledningsnivå, detta för att undvika att KK-stiftelsen blir alltför styrande/dominerande vad avser lärosätenas strategiska utveckling.

5.5 Utvärderingar

Stiftelsen bör fördjupa arbetet med att kartlägga systematiska positiva effekter av sitt arbete i syfte att skapa en mer övergripande insikt i hur stiftelsen ska agera i samverkan med andra nationella finansiärer av universitet, högskolor och institut. Rapporten över stiftelsens 20-årsjubileum ger ett positivt intryck av stiftelsens insatser men det är svårt att få grepp om helhetseffekterna av insatserna i ett större perspektiv. Vi rekommenderar därför att KK-stiftelsen utvecklar tydligare riktlinjer för hur resultatet av utvärderingar av verksamheten ska omhändertas. Som nämnts i punkten 4 ovan så rekommenderar vi att uppmärksamhet också ägnas åt att syna formerna för dialogen mellan KK-stiftelsen och målgrupperna för dess satsningar, särskilt avseende KK-miljöerna, i avsikt att säkerställa mekanismer för deras fortgående utveckling och konstruktiv återkoppling till lärosätena. Därigenom förtydligas också stiftelsens roll visavi andra forskningsfinansiärer på marknaden.

5.6 Stiftelsens arbetsformer

Vi har funnit att styrelse och ledning arbetar effektivt och i stort sett har de styrdokument som behövs. På några punkter ser vi dock behov av genomgångar och kompletteringar. Styrelsedokumentet behöver uppdateras efter förändringarna avseende kapitalförvaltningen. Det är heller inte lätt att urskilja någon tydlig struktur vad avser handlägningsprocesserna, uppföljningarna och utvärderingarna. Vi rekommenderar en allmän översyn av dessa för att säkerställa en ändamålsenlig ansvars- och uppgiftsfördelning. Slutligen har vi funnit brister i utformningen av instruktioner till sakkunniga, bland annat avseende jämställdhetspolicy. Vi rekommenderar att styrelsen tar initiativ till genomgångar och nya instruktioner i dessa avseenden.

5.7 Strategiskt viktigt för framtiden

KK-stiftelsen verkar på en föränderlig spelplan och behöver förhålla sig till detta. Dess arbetsformer och uttolkning av stadgarna, kombinerat med den starka finansiella ställning stiftelsen etablerat, innebär med den nuvarande inriktningen att allt större resurser kan förväntas skjutas in i en mindre grupp av alltmer framgångsrika högskolor och nya universitet. Då dessa på vägen kommer att bli allt bättre skickade att ansöka även om andra forskningsmedel, och allt mindre få karaktären av ”nya” lärosäten, är det nödvändigt för stiftelsen att skapa instrument för omställning så att landets samlade forsknings- och utbildningspotential utnyttjas så bra som möjligt. Inte minst är detta nödvändigt i takt med den snabba utvecklingen inom det digitala området med utveckling av t.ex. artificiell intelligens och hanteringen av stora datamängder samt behovet av en resurseffektiv och uthållig tillväxt. En permutation av stadgarna, som föreslagits i rapporten, skulle ge stiftelsen ytterligare nya möjligheter att framgent fortsätta spela en viktig samhällelig roll baserat på en effektiv samproduktion. I takt med att den snabba utvecklingen fortgår kommer kompetensförsörjningen till både näringslivet och andra samhällssektorer att få allt mer central betydelse. Här kan stiftelsen spela en än viktigare roll genom att ytterligare utveckla sina program inom utbildningsområdet med samproduktion som ledstjärna.

I sammanhangen som skissats ovan behöver stiftelsen kontinuerligt analysera och kunna revidera sin strategi för hur den inverkar på det nationella forskningslandskapet och framväxten av ett föränderligt kunskapssamhälle som helhet.

KÄLLFÖRTECKNING

Skriftliga källor från KK-stiftelsen

- Ansvars- och arbetsordning för styrelsen. Fastställd 2015-06-12
- CMA – centrum för Marknadsanalys AB (2003), *En studie av KK-stiftelsens program "Enskilda företagsdoktorander"*
- DAMVAD (2014), *Samproduktion för tillväxt – resultat och effekter av forskningsfinansiering*. Resultatrapport till KK-stiftelsen
- DAMVAD (2015), *Bibliometrisk analys av ForskningsProfil+Projekten*
- Danell, R. (2014), *Starka forskare och starka forskningsmiljöer vid nya universitet och högskolor*, INFORSK, Sociologiska institutionen, Umeå universitet
- Delegationsordning från vd till enhetschefer vid KK-stiftelsen. Fastställd 2015-01-15, Dnr 20150111
- Ekonomisk beslutsordning, fastställd 2016-01-20, Dnr 20160013
- Fridholm, T., Melin, G., (2012), *Utvärdering av programmet Drivkrafter för nya näringar*, Faugert & Co Utvärdering AB, Technopolis
- Gernandt & Danielsson Advokatbyrå KB (2016), KK-stiftelsens och STINT:s förhållande till förordning 549/2013/EU
- Gernandt & Danielsson Advokatbyrå KB (2009 samt 2011), Fråga om tolkning av visst begrepp av KK-stiftelsens stadgar
- Geschwind, L., Swenning, AK., Håkansson, A., (2012), *Utvärdering av programmet IT i lärarutbildningen*, Faugert & Co Utvärdering, Technopolis
- Gustavsson L., Söderlind J. (2014), *Det bästa av två världar. Effekter för näringslivet av samverkan i forskarutbildning - en rapport om KK-stiftelsens Företagarforskaraskolor*, KK-stiftelsen
- Hall, U., Björkskär, B., m.fl. (2011), *Dokumentation av intervjuer med företag och akademi inom KK-stiftelsens HÖG-projekt avslutade 2008*. KK-stiftelsen, Dnr: 20110125
- Hall, U., Sandström, M., Söderlind, J., (2014), *Utvärdering av HÖG-projekten avslutade 2010*, KK-stiftelsen
- Hall, U., Sandström, M., (2013), *Sammanfattning, analys och slutsatser av intervjuer med akademi och företag inom KK-stiftelsens HÖG-projekt avslutade 2009*. En rapport från KK-stiftelsen
- Heed, J., Munkhammar, S., Rydell, I., Windell, K., Andersson, L., (2015), *Från möten till tillväxt? Effekttutvärdering av KK-stiftelsens satsning på upplevelseindustrin*.
- Hjalmarsson, D., Björinge, J., (2006) *Småföretags-och industridoktorander för kunskaps-och kompetensutveckling – en studie av praktisk tillväxtpolitik*, Eurofutures AB
- Karlström, A, Svedberg G., (2014), *Institute Excellence Centres – IEC. En utvärdering av programmet*. Vinnova Rapport 2014:05
- KKS Lekmannarevisorer, rapporter för åren 2013–2015
- KK-stiftelsen (2015), *Inspel inför Regeringens nyindustrialiseringsstrategi*, Dnr 20150336
- KK-stiftelsen (2011), *Inspel till forsknings-och innovationspolitiska propositionen, N2011/2870/FIN*, Dnr 20110248

- KK-stiftelsen (2010). Mötesprotokoll från möte med Expertgruppen för KK-miljöer 10-12-13
- KK-stiftelsen (2016), *Självvärdering KK-stiftelsen*, september 2016
- KK-stiftelsen (2016), *KK-stiftelsens målgruppslärosäten. Nyckeltal och profilering*, september 2016
- KK-stiftelsen – bedömning och beslut, Möte, förtroendevalda revisorer, 21 januari 2017 (PowerPoint-presentation)
- KK-fokusområden i prop-inspel och VP, Styrelseuppföljning. (2015– pågående).
- KKS Våransering 2015
- KKS Våransering 2016
- Minnesanteckningar från Dialogmöte mellan KK-stiftelsens styrelse och rektorer, 7 april 2017
- NordForsk (2017), Comparing Research at Nordic Higher Education Institutions Using Bibliometric Indicators. Covering the years 1999-2014, Policy Paper 4/2017
- Planeringshorisont för stiftelsens verksamhet, Bilaga till styrelsemötet 2010-03-30
- Regler om jäv och bisysslor (inkl. uppdrag) för KK-stiftelsen (2015-09-16)
- Samtliga styrelseprotokoll från stiftelsens styrelsemöten januari 2009–december 2016, samt bilagor 1, 3, 4 och 5 till stiftelsens styrelsemöte 2017-03-28
- Sandström, U. (2015), *Är forskning med svagt genomslag koncentrerad till vissa lärosäten?* En rapport till KK-stiftelsen, 16 mars (version 4)
- Silander, C., Haake, U., Lindberg, L. (2014), *Intern organisation och styrning av forskningens profilering och finansiering. En studie av svenska högskolor och nya universitet*, Slutrapport till KK-stiftelsen, Linnéuniversitetet och Umeå universitet
- Stiftelsens stadgar, inklusive ändringar
- Stiftelsens verksamhetsplaner 2009–2016
- Stiftelsens verksamhetsberättelser 2009–2015
- Unckel Per (2011), *Visionsdokumentet*
- vd-instruktion, fastställd 2014-03-25
- Wiik, H., Kempinsky, P., Johannesson, C., (2005), *Uppföljning av mötesplatserna. En del av KK-stiftelsens satsning på Upplevelseindustrin*, FBA Holding AB
- Wikström, M. (2017), *Fyra lärosäten, fyra roller?* IVA-projektet *Utsiktsplats forskning*, IVA

Övriga källor

- DAMVAD (2016), *Stora koncerners samverkan med Sveriges nya lärosäten – en analys för KK-stiftelsen*
- Holmberg, D. (2012), *Vem formar den strategiska forskningen? Institutionell dynamik och anslagspolitisk utveckling i KK-stiftelsen*, Forskningspolitiska institutet, Lunds universitet
- Jönsson, P. (2016), *Benchmarking av forskning 2017*, Dnr FO 4.1-2016/441; reviderad 2016-11-15, Avdelningen för utbildnings- och forskningsstöd, Malmö högskola
- Karlsson S., Wadskog D. (2007), *Vetenskapligt publiceringssamarbete mellan svenska företag och högskolor*, Vetenskapsrådet

- Malm Lindberg H., Larsson A-S., Karlson N., Vogel O. (2015), *Samverkan – en utmaning. Lärdomar av KK-stiftelsens samverkansprogram*, Rapport nr 17, mars, Ratio
- Proposition 2016/17:50, Kunskap i Samverkan – För samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft.
- Sandström, U. (2015), *Är forskning med svagt genomslag koncentrerad till vissa lärosäten?* Rapport till KK-stiftelsen
- UKÄ (2017), *Forskningsfinansieringen vid svenska universitet och högskolor. Intäkter till forskning och utbildning på forskarnivå 2005–2015*, Rapport 2017:1

Webbplatser

- www.kks.se
- www.vr.se

Personer som lämnat information till granskningen

I alfabetisk ordning. Intervjudatum inom parantes

- Stefan Bengtsson, rektor för Malmö högskola 2011–2015 (170412)
- Madeleine Ceasar, stiftelsens vd 1999–2009 (170330)
- Lars Ekedahl, tidigare rektor för Högskolan Väst samt ledamot av stiftelsens styrelse sedan 2013 (170327)
- Bengt-Olof Elfström, ledamot i bedömningsgruppen HÖG, ledamot av stiftelsens styrelse 2008–2013, utvärderare av nuvarande KK-miljöer fram till hösten 2016 (170420)
- Kerstin Eliasson, styrelsens ordförande sedan 2013 (170329)
- Kajsa Ellegård, ledamot i stiftelsens styrelse sedan 2013 (170327)
- Hans Henzell, ledamot av bedömargrupp (KK-miljöerna) sedan 2013 (170328)
- Daniel Holmberg, tidigare forskningshandläggare på stiftelsens kansli (161115)
- Olof Hugander, ledningssamordning, stiftelsens kansli (170206)
- Erik Höglund, tidigare ledamot och ordförande av bedömningsgruppen HÖG, numera ordförande för bedömningsgruppen Synergi. (170420)
- Mattias Jarl, handläggare för KK-miljöerna, stiftelsens kansli (170524)
- Sigbritt Karlsson, tidigare rektor för Skövde Högskola, numera rektor för KTH (170328)
- Anders Karlström, prefekt, professor vid Institutionen för Elektronik, Chalmers (170926)
- Danica Kragic Jensfelt, ordförande i bedömningsgruppen Prospekt sedan 2013 (170327)
- Leif Larsson, rektor för Skövde högskola 2001–2010, ledamot av stiftelsens styrelse 2010–2013, tidigare ledamot av styrelsen för Örebro universitet (170329)
- Peter Larsson, ledamot av stiftelsens styrelse sedan 2016 (170329)
- Helena Malmqvist, ledamot av stiftelsens styrelse sedan 2013 (170328)
- Anna Nilsson-Ehle, Ordförande i expertgruppen för KK-miljöer 2008–2012 (170412)
- Margareta Norell Bergendahl, ledamot i stiftelsens styrelse 2010–2013 (170327)
- Lennart Olausson, rektor för Malmö Högskola 2002–2011 (170328)

- Madelene Sandström, stiftelsens vd sedan 2009 (170329)
- Olle Vogel, programansvarig för Expertkompetens, SIDUS och Avans, stiftelsens kansli, (170328)
- Stefan Östholm, verksamhetschef på stiftelsens kansli sedan 2006 (170328)