

Anna Tunlid

Centrum för biologisk mångfald. Utmaningar  
för en gränsöverskridande organisation

ur boken

Karl Bruno & Per Lundin (red.)

*Önskad och ifrågasatt. Lantbruksvetenskapernas  
akademisering i 1900-talets Sverige*

Arkiv förlag 2020 (tryck) och 2023 (e-bok)

Pandoraserien XXVII

FÖRSLAG PÅ KÄLLANGIVELSE:

Tunlid, Anna (2023) ”Centrum för biologisk mångfald. Utmaningar för en gränsöverskridande organisation”, i Karl Bruno & Per Lundin (red.), *Önskad och ifrågasatt. Lantbruksvetenskapernas akademisering i 1900-talets Sverige*, s. 259–285, Lund: Arkiv förlag, <https://doi.org/10.13068/9789179243432>.

Det här kapitlet ur en e-bok från Arkiv förlag distribueras fritt över internet genom *open access*. Titeln finns också tillgänglig i en tryckt utgåva från 2020 med ISBN: 978 91 7924 342 5.

Verket är upphovsskyddat enligt en upphovsrättslicens från Creative Commons: erkännande, icke-kommersiell, inga bearbetningar, som medger icke-kommersiell användning och spridning i oförändrat skick så länge källan anges.

Arkiv förlag · Box 1559 · 221 01 Lund · BESÖK Stora Gråbrödersgatan 17 a  
046-13 39 20 · [arkiv@arkiv.nu](mailto:arkiv@arkiv.nu) · [www.arkiv.nu](http://www.arkiv.nu)

© Författarna/Arkiv förlag 2020 och 2023

E-boksutgåva (PDF) 2023

Beständig länk till hela boken: <https://doi.org/10.13068/9789179243432>

ISBN: 978 91 7924 343 2

ISSN: 1404-000X



# Centrum för biologisk mångfald. Utmaningar för en gränsöverskridande organisation

ANNA TUNLID

Vid FN:s konferens om miljö och utveckling i Rio 1992 antogs Konventionen om biologisk mångfald (Convention on Biological Diversity, CBD). Sverige deltog aktivt såväl i förberedelserna för hela konferensen som i förhandlingarna och undertecknade konventionen redan under Riokonferensen. Följande år godkände riksdagen Sveriges anslutning.<sup>1</sup> En av de frågor som Sverige tillsammans med övriga nordiska länder lyfte fram i förhandlingarna var forskningens betydelse för konventionens genomförande.<sup>2</sup> Det var därför helt följdriktigt att när den svenska regeringen 1993 lade fram en proposition om en nationell strategi för biologisk mångfald så ingick ett avsnitt om nödvändigheten av att stärka forskningen för att Sverige skulle kunna leva upp till konventionens målsättningar. Som ett led i denna förstärkning föreslogs bildandet av ett nationellt centrum för biologisk mångfald. Verksamheten skulle enligt propositionen bestå av de sedvanliga akademiska uppgifterna – forskning, utbildning och informations spridning – men dessutom skulle centumbildningen ägna sig åt ”samordning och planering av forskning och kunskapsutbyte med särskild inriktning på överföring av ny kunskap till avnämare”.<sup>3</sup> Vidare skulle forskningen ha en klar anknytning till den praktiska naturvårdens behov men även behandla utvecklingen av ett miljöanpassat jord- och skogsbruk. Verksamheten skulle med andra ord vara inriktad mot flera olika samhällsintressen med anknytning till biologisk mångfald. Följande år, 1994, inrättades Centrum för biologisk mångfald (CBM) vid Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) med uppdraget att ta sig an dessa mångfacetterade uppgifter.

I detta kapitel studeras hur verksamheten vid CBM utvecklades under dess första drygt tioåriga historia. Syftet är att visa hur CBM för-

sökte balansera mellan sina olika uppdrag: det akademiska respektive det policyinriktade. Kapitlet visar hur CBM:s från början relativt oberoende ställning inom SLU efter hand kom att integreras allt tydligare i universitetets organisatoriska struktur samtidigt som SLU:s krav på centrumbildningen drev verksamheten mot en mer akademisk inriktning. Denna utveckling kan ses som ett led i den akademisering som pågick inom SLU i början av 2000-talet men också som en följd av en brist på relevanta kriterier för att bedöma och värdera en policynära verksamhet av CBM:s slag inom det akademiska systemet.

## Universitetsbaserade gränsorganisationer och hybridhantering

CBM kan beskrivas som en gränsorganisation med flera koordinerande funktioner i syfte att förse samhället med forskningsbaserad kunskap inom en politiskt laddad och komplex miljöfråga. Mer precist kan den, med ett uttryck från sociologen John Parker och miljöforskaren Beatrice Crona, karaktäriseras som en universitetsbaserad gränsorganisation.<sup>4</sup> Gränsorganisationernas uppgift är enligt statsvetaren David H. Guston, som lanserade begreppet i slutet av 1990-talet, att underlätta kommunikation och utbyte mellan vetenskap och politik, det vill säga mellan två sociala världar som ofta styrs av skilda målsättningar, värderingar och normer.<sup>5</sup> Till skillnad från denna tydliga uppdelning mellan vetenskap och politik befinner sig de universitetsbaserade gränsorganisationerna i ett betydligt mer komplext institutionellt landskap där vetenskapliga och politiska funktioner kombineras på skilda sätt inom olika institutioner. Det innebär att de universitetsbaserade gränsorganisationerna ofta måste förhålla sig till flera olika uppdragsgivare och hantera varierande – och ibland motsägelsefulla eller svårförenliga – förväntningar, målsättningar och krav, vilket leder till spänningar och rollkonflikter. För att förstå hur en gränsorganisation kan navigera i detta institutionella landskap betonar Parker och Crona, liksom organisationsforskaren Clark Miller tidigare har gjort, att vi måste studera de *processer* som försiggår inom organisationen men också relationerna till de olika uppdragsgivarna, det vill säga hur gränsorganisationerna hanterar hybridiseringen mellan vetenskap och politik. Enligt Miller består denna ständigt pågående hybridhantering (*hybrid management*) av fyra olika delprocesser: integrering av olika komponenter inom vetenskap och politik (*hybridization*), isärtagande

av dessa komponenter (*deconstruction*), gränsdragningsarbete som innebär att gränser mellan vetenskap och politik upprättas och vidmakthålls (*boundary work*) samt en gränsöverskridande samordning av aktiviteter inom skilda domäner (*cross-domain orchestration*).<sup>6</sup>

Som universitetsbaserad gränsorganisation var CBM tvungen att förhålla sig till dels det akademiska uppdraget, som i huvudsak bestod i att producera kunskap om biologisk mångfald, och dels det politiska, som handlade om att samordna och förmedla praktiskt relevant kunskap till olika samhällssektorer. Den hybridhantering som står i fokus för detta kapitel kan därför beskrivas med hjälp av vetenskapsteoretikerna Aant Elzingas och Andrew Jamisons teori om policykulturer.<sup>7</sup> Enligt Elzinga och Jamison representerar policykulturer vissa värderingar och normer som styr forskningen i olika riktningar. Inom den akademiska kulturen är värden som autonomi, akademisk frihet och föreställningar om en objektiv, nyfikenhetsstyrd forskning centrala medan den byråkratiska policykulturen, med sin inriktning mot att producera forskningsresultat som kan användas för att underbygga planering, reglering och politiskt beslutsfattande, betonar värden såsom nytta, användbarhet och samhällsrelevans. I analysen av hur CBM hanterade sitt komplexa uppdrag kommer de olika normer, värderingar och förväntningar som de olika policykulturerna representerar att användas för att visa hur det vetenskapliga respektive det politiska uppdraget integrerades, separerades och koordinerades i förhållande till varandra. Att kunna göra detta på ett framgångsrikt sätt utgör en förutsättning för att etablera och behålla legitimiteten som gränsorganisation.<sup>8</sup>

I följande avsnitt ges en kort översikt av hur det politiska uppdraget för CBM formulerades mot bakgrund av hur frågor kring biologisk mångfald, miljöpolitik och miljöforskning diskuterades i början av 1990-talet. Därefter beskrivs CBM:s utveckling under ett drygt decennium: dels den roll CBM formulerade med utgångspunkt i sitt uppdrag, dels hur verksamheten utvecklades fram till att centrumbildningen granskades av två oberoende utvärderingar i slutet av 2000-talet. Den ena av dessa utredningar skedde inom ramen för SLU:s interna översyn av centrumbildningar och den andra genom en utvärdering av hela SLU:s forskning och fortlöpande miljöanalys.<sup>9</sup> De båda utredningarna belyser hur CBM värderades från två skilda perspektiv.

## En strategi för biologisk mångfald

Under senare delen av 1980-talet började naturskyddsfrågorna få allt större utrymme i svensk miljöpolitik. Hotet mot enskilda arter och unika biotoper identifierades som allvarliga miljöproblem som på sikt kunde påverka inte bara ekologiska samband och naturmiljöer utan även förutsättningarna för människans välfärd. Vid denna tid vann också begreppet biologisk mångfald, som tidigare främst hade använts i vetenskapliga kretsar och mer begränsade naturvårdssammanhang, insteg i den miljöpolitiska diskursen. Att bevara den biologiska mångfalden framhölls som en grundläggande målsättning för den svenska miljöpolitiken i början av 1990-talet.<sup>10</sup> Hur detta övergripande mål skulle omsättas i konkreta naturvårdsåtgärder var dock till stora delar oklart.

En annan viktig förändring inom miljöpolitiken under slutet av 1980-talet var betoningen av det så kallade sektorsansvaret. Detta innebar i korthet att hänsynen till naturen inte var en exklusiv uppgift för naturvården utan att den även skulle integreras i andra samhällssektorer som påverkade naturen, exempelvis jord- och skogsbruket. Sektorsansvaret utgjorde en hörnsten i regeringens strategi för biologisk mångfald.<sup>11</sup> Andra övergripande principer var att miljömålen skulle ges samma vikt som ekonomiska och produktionsinriktade mål och att en ”helhetssyn” skulle tillämpas för att upprätthålla den biologiska mångfalden. Strategin slog således fast att bevarandet av den biologiska mångfalden berörde flera olika samhällssektorer.

Enligt propositionen *En strategi för biologisk mångfald* ställde detta stora krav på en samlad och långsiktig forskningsinsats som kunde integrera kunskaper från flera olika akademiska discipliner. Liknande synpunkter hade i början av 1990-talet förts fram beträffande miljöforskningsområdet i dess helhet. I 1993 års forskningspolitiska proposition *Forskning för kunskap och framsteg* betonades exempelvis att tvärvetenskap, centrum- och nätverksbildning samt gränsöverskridande forskning borde utgöra viktiga inslag i den framtida miljöforskningen. Denna proposition poängterade också att miljöforskningen, som ditills främst hade haft en effekt- och probleminriktad ansats, nu skulle bidra till åtgärder för att lösa miljöproblemen och främja en hållbar utveckling.<sup>12</sup> Sammantaget fanns i början av 1990-talet konvergerande strömningar inom miljö- och forskningspolitiken med tydliga inslag av en byråkratisk policykultur. De gick ut på att miljöforskningen skulle vara tvärvetenskaplig, bedrivas i nätverk eller större program och, framför allt, ha en inriktning som

kunde stödja genomförandet av de miljöpolitiska målen. CBM:s inriktning, så som den formulerades i propositionen *En strategi för biologisk mångfald*, svarade väl emot dessa målsättningar.

## Etableringen av CBM

Förslaget att inrätta en centrumbildning för biologisk mångfald framfördes direkt från SLU till cheferna för Miljö- och naturresurs-, Jordbruks- och Utbildningsdepartementen i början av hösten 1993, endast en knapp månad innan propositionen *En strategi för biologisk mångfald* lades fram.<sup>13</sup> Bakom initiativet låg växtekologen Torleif Ingelög och professorn i vertebratologi Ingemar Ahlén som båda var verksamma vid Databanken för hotade arter vid SLU (senare ArtDatabanken). Förslaget innebar att det skulle inrättas en gemensam centrumbildning för SLU och Uppsala universitet med inriktning mot biologisk mångfald. Härigenom kunde den vetenskapliga kompetensen inom en rad olika discipliner och institutioner vid de båda universiteten samordnas, vilket skapade förutsättningar för integrerade lösningar på frågeställningar rörande biologisk mångfald. Vidare borde centrumbildningen, enligt förslagsställarna, placeras vid SLU eftersom verksamheten härigenom kunde bedrivas i nära anslutning till skogs- och jordbruksforskningen. Skogsbruket och jordbruket, med sina rationella brukningsmetoder, ansågs nämligen utgöra bland de största hoten mot den biologiska mångfalden. Ytterligare ett skäl till placeringen vid SLU var att Databanken för hotade arter redan fanns där och att de två enheterna kunde ömsesidigt stärka varandra. För att forskningen kring biologisk mångfald inte skulle koncentreras till enbart de två universiteterna i Uppsala föreslogs dock att alla svenska universitetsinstitutioner som arbetade med dessa frågor skulle beredas möjlighet att ingå i ett nätverk med CBM som bas.

Trots att centrumbildningen skulle vara gemensam för de två universiteterna var således SLU den drivande parten. En anledning kan ha varit att Uppsala universitet i ett tidigare skede hade hoppats på en annan typ av satsning. Vid detta universitet fanns långt framskridna planer på ett evolutionsbiologiskt centrum dit ekologisk, systematisk och genetisk forskning skulle koncentreras. Detta centrum borde, enligt Staffan Ulfstrand, professor i zoologisk ekologi, vara den naturliga hemvisten för en stor forskningsatsning inom biologisk mångfald – ”ett projekt som skulle kunna vinna i internationell uppmärksamhet genom att i sin benämning anspela på Linné, den förste och störste biodiversitetsforskaren: exempelvis ”The

Linnean Heritage”.<sup>14</sup> Anledningen till att regeringen istället valde att satsa på en centrumbildning som CBM berodde troligen på att de politiska beslutsfattarna ansåg att en sådan organisation bättre motsvarade den mer tvärvetenskapliga och samhällsinriktade forskning som ansågs nödvändig för att förverkliga konventionens breda och omfattande målsättningar.

CBM etablerades formellt 1994 och skulle enligt sin instruktion utgöra basen i ett nationellt nätverk av forsknings- och utbildningsinstitutioner som arbetade med biologisk mångfald. Arbetsuppgifterna skulle bestå i forskning, utbildning och informationsverksamhet samt ”planering och samordning av forskning och kunskapsutbyte, särskilt överföring av ny kunskap till myndigheter, forskningsinstitutioner och andra avnämare”.<sup>15</sup> Ett av syftena var ”att genom interdisciplinär samverkan producera övergripande handlingsprogram och problemlösningar rörande den biologiska mångfalden i ett samhällsperspektiv”.<sup>16</sup> En styrelse inrättades med representanter från SLU, Uppsala universitet och andra institutioner i nätverket. Verksamheten finansierades inledningsvis genom extra basanslag från regeringen till SLU respektive Uppsala universitet, men kom så småningom att bedrivas genom en omfattande externfinansiering.

## Placering och gränsdragning i det institutionella landskapet

Skälen till att placera CBM vid SLU framgick redan i den skrivelse där SLU föreslog att centrumet skulle inrättas. Förutom att denna placering skapade förutsättningar för samarbete med ArtDatabanken samt med skogs- och jordbruksforskningen passade CBM väl in i SLU:s mer övergripande inriktning. Sedan universitetets bildande 1977 hade dess sektorsansvar nämligen successivt vidgats till att även omfatta frågor som rörde de biologiska naturresurserna.<sup>17</sup> I regeringens regleringsbrev 1997 angavs att SLU skulle ”utveckla kunskapen om de biologiska naturresurserna och människans hållbara nyttjande av dessa”.<sup>18</sup> Verksamheten vid CBM låg i linje med denna målsättning. Den dåvarande rektorn vid SLU, Thomas Rosswall, gav också ett starkt stöd till CBM.<sup>19</sup> Sammantaget bidrog dessa faktorer till att stärka CBM:s legitimitet inom SLU. Organisatoriskt var CBM inledningsvis en självständig centrumbildning under tillsyn av styrelsen vid SLU och den ingick inte i någon av dess fakulteter.<sup>20</sup> Det gav CBM en relativt stor frihet att organisera sin verksamhet samtidigt som man var administrativt inordnad inom SLU.



Den andra huvudmannen för CBM var Uppsala universitet. Om SLU bidrog med kompetens om hotade arter och artskydd (genom ArtDatabanken) och en inriktning mot sektorsansvaret, var Uppsala universitets roll i samarbetet, åtminstone inledningsvis, att bidra med en framträdande akademisk profil, särskilt på den ekologiska sidan. I formellt hänseende var SLU och Uppsala universitet likställda: De hade samma antal representanter i CBM:s styrelse och ordförandeskapet växlade dem emellan. Uppsala universitets intresse för centrubildningen verkar dock efter hand ha avtagit. I ett protokoll från CBM:s styrelse 2001 sades exempelvis att Uppsala universitet ”inte visat intresse från högre nivå för CBM”.<sup>21</sup> Skälen till detta kan givetvis ha varit flera, från att Uppsala universitet uppfattade CBM som i huvudsak en angelägenhet för SLU till att man inte hade något större intresse av den verksamhet som bedrevs vid centrubildningen. Under den period som studeras i detta kapitel var dock Uppsala universitet formellt en huvudman med lika stort ansvar som SLU.

ArtDatabanken var inledningsvis en organisatorisk del av CBM, men redan efter några år skedde en uppdelning av verksamheterna. Orsaken var såväl personliga motsättningar som en otydlig fördelning av de båda enheternas inriktning. Enligt den internutredning som föregick uppdelningen hade ArtDatabanken och CBM ”helt olika roller men också stora beröringspunkter”.<sup>22</sup> I den precisering av CBM:s uppgifter som gjordes i samband med delningen framhölls att samordning av forskningsprojekt med en interdisciplinär inriktning samt överföring av kunskap till samhälleliga myndigheter och organisationer utgjorde centrala delar. Utbildningsuppdraget betonades också, men inte ”den tredje uppgiften”, vilken däremot sågs som en viktig del av ArtDatabankens verksamhet. Den organisatoriska delningen kan ses som ett gränsdragningsarbete mellan de båda verksamheterna i syfte att skapa tydligare roller och identiteter. För CBM:s del innebar det att fokus på de större, tvärvetenskapliga forskningsprogrammen och den forskningsinriktade informationen gentemot myndigheter och organisationer förstärktes, medan information riktad till allmänheten fick en mer underordnad roll.

En annan viktig organisation i det institutionella landskapet med uppgifter som delvis överlappade med CBM:s uppdrag var Naturvårdsverket. I båda organisationernas uppdrag ingick att arbeta med forskningsbaserad information till olika avnämare. Naturvårdsverket hade en representant i CBM:s styrelse vilket ytterligare underströk närheten mellan de båda

organisationerna. Vid ett möte mellan representanter för Naturvårdsverket och CBM 1996 konstaterades att det fanns många gemensamma intressen mellan Naturvårdsverkets forskningsavdelning och CBM, även om Naturvårdsverket kunde betraktas mer som en ”forskningsbeställare” och CBM mer som ett ”forskningsinstitut”. CBM:s representanter framhöll också centrumbildningens akademiska tillhörighet och att man därigenom skiljde sig från Naturvårdsverket i dess egenskap av statlig myndighet.<sup>23</sup> Gränsdragningen var viktig: den betonade CBM:s förankring i den akademiska miljön med de möjligheter som därmed fanns att forma sitt uppdrag. Därigenom kunde också den akademiska legitimiteten stärkas. CBM:s roll som forskningsinstitution visavi Naturvårdsverket förstärktes ytterligare genom den kraftiga nedskärning av anslagen till Naturvårdsverket i slutet av 1990-talet som den socialdemokratiska regeringen genomförde som ett led i saneringen av statsfinanserna. Det fick till följd att myndighetens forskningsverksamhet minskade radikalt.<sup>24</sup>

En allt viktigare grupp av intressenter blev de externa finansörer som finansierade den växande programverksamheten vid CBM. Det var en heterogen grupp som omfattade bland andra Mistra (Stiftelsen för miljöstrategisk forskning), Naturvårdsverket och Sida. Dessutom fanns vissa program som finansierades direkt av regeringens departement. Programmen var ofta sammansatta av olika forskargrupper och CBM fick därigenom närmast funktionen som nod mellan de akademiskt baserade forskargrupperna och forskningsfinansierarna. I denna funktion ingick dessutom att upprätthålla kontakter med myndigheter och organisationer som efterfrågade kunskap om biologisk mångfald.

Sammanfattningsvis befann sig CBM i ett komplext institutionellt landskap med ett stort antal kopplingar till såväl vetenskapligt inriktade som policyinriktade institutioner – och hybrider mellan dessa – på flera olika nivåer. Dessa relationer påverkade både CBM:s praktiska verksamhet och uppfattning om den egna rollen och identiteten.

## En ny verksamhet tar form

Ett av de första uppdragen för CBM:s styrelse var att rekrytera en föreståndare. Att styrelsen ville att det nybildade CBM skulle hålla en hög akademisk profil framgår av att den valde att tillfråga den välrenommerade ekologen Daniel Simberloff som hade sökt den utlysta tjänsten. Simberloff tackade dock nej.<sup>25</sup> Efter ytterligare rekryteringsarbete anställdes istället Urban Emanuelsson, disputerad växtekolog som även varit

# HAGMARKS MISTRA



*HagmarksMistra var ett tvärvetenskapligt forskningsprogram som koordinerades av CBM. Programmet präglades av omfattande kontakter med intressenter. Resultaten sammanfattades i olika synteser som riktades till rådgivare, tjänstemän på myndigheter och andra som intresserade sig för naturbetesmarkerna och deras skötsel. Bilden prydde omslagen till årsrapporterna.*

verksam inom en statlig myndighet (Boverket).<sup>26</sup> Det innebar att CBM fick en föreståndare med erfarenheter från både den akademiska och den byråkratiska policykulturen.

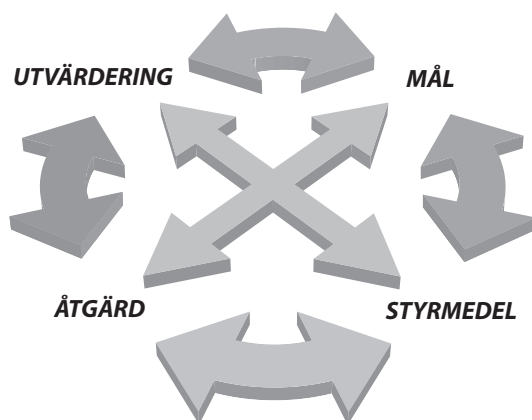
Verksamheten vid CBM kom under de följande åren att främst fokuseras på att initiera och söka finansiering för ett antal större forskningsprogram. Finansiärer, inriktning och upplägg varierade men gemensamt var strävan efter en tvärvetenskaplig ansats, att involvera forskare från olika lärosäten samt att ta på sig ett koordinerande ansvar. Som exempel på större forskningsprogram vid CBM i början på 2000-talet kan nämnas HagmarksMistra och Naturvårdskedjan.

HagmarksMistra som pågick mellan 2001 och 2008 finansierades av Mistra med sammanlagt 49,5 miljoner kronor.<sup>27</sup> CBM fungerade som värd och koordinator med Emanuelsson som programchef. Programmet involverade ett tjugotal forskare, inklusive sju doktorander, från olika

universitet och discipliner. Dess övergripande målsättningar var att hitta ”systemlösningar” för hur biologisk mångfald i ängs- och hagmark kunde bevaras samtidigt som lantbrukets lönsamhet beaktades, att ta hänsyn till markanvändningshistoriken och nå stabilitet genom en ekologiskt riktigt skötsel. Frågeställningarna inom programmet baserades på omfattande kontakter mellan forskare och olika intressenter. CBM tog således på sig rollen som aktiv samordnare mellan den akademiska forskningen och de som skulle använda och tillämpa kunskaperna. Lantbrukarnas erfarenheter och behov ansågs som viktiga för att hitta de bästa lösningarna. De forskare som arbetade inom programmet tillfrågades av Emanuelsson om de ville delta och uppmanades att formulera forskningsuppgifter utifrån programmets övergripande målsättningar. Någon ”beställningsforskning” var det dock inte frågan om; för Emanuelsson innebar placeringen vid ett universitet att man hade en akademisk frihet och en skyldighet att vara ifrågasättande.<sup>28</sup> Resultaten från forskningsprogrammet sammanställdes av CBM i olika ”syntes-teman”, det vill säga i ett format som riktade sig till myndigheter, rådgivare och brukare.<sup>29</sup> På detta sätt försökte CBM kombinera den akademiska kulturens krav på ett självständigt och kritiskt förhållningssätt med den byråkratiska kulturens krav på praktisk relevans och policynära forskning.

Ett annat stort forskningsprogram som CBM koordinerade var det tvärvetenskapliga Naturvårdskedjan.<sup>30</sup> Det finansierades av Naturvårdsverket mellan 2001 och 2007 och omsatte totalt 30 miljoner kronor. Ett femtontal forskare och tio doktorander från olika discipliner var verksamma inom programmet, vars övergripande målsättning var att identifiera hur mål, åtgärder, styrmedel och utvärderingar kunde länkas samman så att naturvårdsarbetet kunde bedrivas på ett effektivt sätt. Ur CBM:s perspektiv bidrog programmet till att stärka förmågan att samordna forskning om biologisk mångfald. En viktig målsättning var att forskningen skulle resultera i ”breda, avnämningarorienterade syntesprodukter”.<sup>31</sup> Programmet bidrog till att förstärka CBM:s tvärvetenskapliga och tillämpade verksamhet och utgjorde ytterligare ett exempel på hur CBM utvecklade hybrider mellan det vetenskapliga respektive politiska uppdraget.<sup>32</sup>

Antalet forskningsprogram ökade med tiden och allt fler aspekter av nyttjandet och bevarandet av den biologiska mångfalden täcktes in. Verksamheten vidgades också i internationell riktning framför allt genom ett samarbete med Sida. Bland annat inrättades det Sida-finansierade pro-



*Forskningsprogrammet Naturvårdskedjan utgick från en konceptuell modell där mål, styrmedel, åtgärder och utvärdering kopplades samman för att uppnå en effektiv naturvård. Programmet hade en uttalad tvärvetenskapliga ansats och omfattade såväl biologisk som socioekonomisk kunskap.*

grammet SwedBio som arbetade med biologisk mångfald i ett nyttjandeperspektiv med tydlig koppling till fattigdomsbekämpning och lokalbefolkningens utkomstmöjligheter.<sup>33</sup>

Utöver forskningsprogrammen utförde CBM även uppdrag från regeringen och centrala myndigheter i form av utredningar, utvärderingar och rådgivning. Vissa av dessa uppdrag kan närmast beskrivas som en implementering av delar av Konventionen om biologisk mångfald. Det gällde exempelvis ett program om hur lokal och traditionell kunskap kunde relateras till biologisk mångfald.<sup>34</sup> Ett tecken på CBM:s kraftiga expansion var att anslagen under den första tioårsperioden ökade från de ursprungliga 4 miljonerna i basanslag till närmare 20 miljoner kronor, vilket till stor del berodde på ökade externa bidrag. Till detta kom anslag på drygt 45 miljoner kronor som transfererades till andra institutioner och universitet genom de olika programmen som CBM koordinerade.<sup>35</sup> Personalstyrkan ökade också från 12 anställda 1997 till cirka 45 tio år senare.<sup>36</sup>

Förutom forskningen bedrev CBM även viss undervisning, främst genom en internationell magisterkurs. Informationsuppdraget sköttes i första hand genom den egna tidskriften *Biodiverse* samt den årligen återkommande Mångfaldskonferensen som riktade sig till brukare och andra intressenter med anknytning till biologisk mångfald.

## Rollen som gränsorganisation

Parallellt med utvecklingen av verksamheten fördes interna diskussioner inom CBM om det egna uppdragets inriktning och utformning. CBM var, som ledningen uttryckte det, inte ”någon vanlig institution” utan skulle utgöra en länk mellan samhälle och forskning.<sup>37</sup> Uppgiften var därför att samordna, handleda och initiera forskning som kunde utnyttjas i det praktiska naturvårdsarbetet. För att detta skulle vara möjligt var det viktigt att utveckla relationer till politiska nyckelpersoner och se till att intresset för biologisk mångfald hölls vid liv, samtidigt som forsknings- sidan måste förstärkas genom utveckling av egna forskningsområden och initiering av nya forskningsprogram. Verksamheten genomsyrades alltså av en strävan att integrera vetenskapliga och naturvårdspolitiska aspekter, och det fanns en medvetenhet om att detta förutsatte att CBM utvecklade olika kompetenser som riktade sig till både den akademiska och den byråkratiska sfären.

I den policy som utarbetades några år efter centrubildningens etablering beskrevs inriktningen på följande sätt: ”CBM bedriver och stödjer ämnesövergripande forskning och undervisning som rör biologisk mångfald, särskilt i ett samhällsperspektiv, och utgör navet i ett nätverk för överföring av kunskap mellan forskningsinstitutioner, myndigheter och andra avnämare.”<sup>38</sup> Formuleringen framhöll tre viktiga aspekter av CBM:s uppdrag: nätverksbyggandet, den tvärvetenskapliga inriktningen samt kunskapsöverföringen.

Nätverket var centralt för CBM:s verksamhet ur flera synvinklar. Det skulle både länka samman forskare från olika lärosäten och discipliner och skapa ett utbyte mellan kunskapsproduktionen, dess användare och olika beslutsfattare. Utbytet med forskare vid andra lärosäten förverkligades genom forskningsprogrammen och var ett sätt för CBM att fylla det nationella uppdrag som hade framhållits i propositionen *En strategi för biologisk mångfald*. Att fungera som initierande och koordinerande nod i ett nationellt nätverk gav CBM en speciell roll i förhållande till andra institutioner och forskargrupper som arbetade med biologisk mångfald. Det gav CBM status som något annat än en renodlad forskningsinstitution och var en viktig del av dess identitet. Nätverket var dock inte begränsat till akademiska utövare; CBM poängterade även vikten av ett aktivt utbyte mellan forskare och praktiker. Syftet var att se till att forskningsresultaten uppmärksammades utanför forskarsamhället, men också att forskningen arbetade med praktiskt relevanta frågeställningar. Andra

delar av nätverket som CBM hade utbyte med bestod av myndigheter, statliga verk samt regeringen. Genom dessa utbyten tog CBM på sig den gränsöverskridande rollen att samordna intressen och uppdrag av skilda slag, vilket utgjorde en del av hybridhanteringen.

Nära kopplat till nätverksbyggandet var betoningen av den tvärvetenskapliga inriktningen. Denna ambition i kombination med inriktningen mot praktiskt användbar kunskap var viktiga delar av forskningsprogrammen och bidrog också till att markera CBM:s särskilda uppdrag. Tvärvetenskap kunde i dessa sammanhang innebära ett samarbete mellan olika naturvetenskapliga discipliner – främst biologiska discipliner – men ofta försökte man även involvera samhällsvetenskaplig forskning. Som i så många andra tvärvetenskapliga samarbeten uppkom inte sällan svårigheter att uppnå en verklig integration mellan olika perspektiv. Då verksamheten hade varit igång i femton år konstaterade en av CBM:s medarbetare att barriärerna mellan ämnesområdena var större än vad man kunnat ana, men att det ändå var viktigt att hålla fast vid den tvärvetenskapliga inriktningen, helt enkelt för att naturvärden krävde att naturvetenskaplig och samhällsvetenskaplig kunskap länkades samman.<sup>39</sup> Den tvärvetenskapliga ansatsen var också ett sätt att legitimera CBM:s roll. Tvärvetenskap var, som vi har sett ovan, något som länge och ofta hade efterfrågats inom miljöforskningen.

Den tredje aspekten av CBM:s verksamhet, kunskapsöverföringen, utgick från det politiska uppdraget att tillhandahålla forskningsunderlag för att bevara och hållbart nyttja den biologiska mångfalden. Kopplingen mellan CBM:s verksamhet och de politiska besluten förstärktes i en senare policyformulering, där det uttryckligen sades att ”CBM spelar en central roll för Sveriges åtaganden gentemot konventionen om biologisk mångfald (CBD)”.<sup>40</sup> I denna policyformulering tillkom även en vision för CBM:s verksamhet, nämligen att ”vår generation skall förhindra utarmningen av biologisk mångfald, samt uppnå ett rättvist och hållbart nyttjande av världens biologiska resurser”. Denna vision bar tydlig prägel av det så kallade generationsmålet i miljöpolitiken och förtydligade därigenom kopplingen mellan CBM:s verksamhet och miljöpolitikens målsättningar.<sup>41</sup> I den mer konkreta utformningen av kunskapsförmedlingen spelade de synteser som gjordes i de större programmen – i första hand av CBM:s medarbetare – en viktig roll. I dessa synteser integrerades forskningsprogrammets vetenskapliga resultat med praktiska, naturvårdande synpunkter och presenterades på ett sätt som skulle vara lättillgängligt för olika slags användare. De

utgjorde därmed ett av de tydligaste uttrycken för CBM:s hybridisering mellan det akademiska och politiska uppdraget. Det var dessutom ytterligare ett sätt att legitimera CBM:s speciella uppdrag. Som en av medarbetarna på CBM uttryckte det: de som arbetar med praktiska och policynära frågor läser sällan vetenskapliga publikationer som *Nature*.<sup>42</sup> Om forskningsresultaten skulle omsättas i praktiken behövdes därför en kvalificerad kunskapsförmedling och detta blev en central uppgift för CBM. En annan modell för kunskapsöverföring, vid sidan om synteserna, var den årliga Mångfaldskonferensen där CBM:s medarbetare i muntlig form kunde diskutera olika aspekter av bevarande och nyttjande med brukare och andra avnämare. Ytterligare en form av kunskapsförmedling, i mer populärt format, skedde genom tidskriften *Biodiverse*.

De olika samordnande och integrerande funktioner som CBM hade framstår som en viktig del av dess självförståelse, och de gav CBM en särskild roll inom biodiversitetsforskningen. Denna byggde emellertid på att aktivt kunna hantera den akademiska respektive den byråkratiska policykulturens förväntningar och intressen. Till den akademiska kulturen hörde bland annat självständig forskning som skulle generera vetenskapliga uppsatser, rapporter och doktorsavhandlingar, medan den byråkratiska policykulturen förväntade att forskningen skulle ske i nära dialog med olika intressenter och resultera i konkret användbar kunskap. Samordningen av dessa krav var inte helt problemfri vare sig det gällde verksamhetens inriktning eller arbetssätt. Forskarnas förväntningar att själva formulera individuella forskningsprojekt och koncentrera sig på dessa kom lätt i konflikt med programmets övergripande målsättning att skapa dialog mellan forskare och avnämare.<sup>43</sup>

## Hybridhanterings utmaningar

Samtidigt som CBM:s ledning var väl medveten om att basen för verksamheten var det politiska uppdrag som formulerats i propositionen *En strategi för biologisk mångfald*, betonade ledningen också den akademiska delen av detta uppdrag, nämligen en oberoende kunskapsproduktion och rätten att föra fram egna uppfattningar. Vetenskap och politik måste därför i vissa sammanhang särskiljas för att upprätthålla den akademiska legitimiteten. CBM var, som Emanuelsson uttryckte det, ”ingen idéburen organisation med ideologiska agendor” utan arbetade vetenskapligt med kunskap om biologisk mångfald.<sup>44</sup> Särskiljandet var dock ingen enkel



sak. CBM såg som sin uppgift att ta ställning för den biologiska mångfaldens betydelse och peka på sambanden mellan de val som samhället gjorde och de långsiktiga konsekvenserna av dessa val. Det fanns inte, som Emanuelsson påpekade, någon strikt "neutral" kunskap; redan valet av forskningsprojekt och vilka fakta som kom att ingå i CBM:s kunskaps-sammanställningar var i viss mening politiska.<sup>45</sup> Enligt Emanuelsson gav tillhörigheten till den akademiska världen forskarna stor frihet att uttrycka olika åsikter – även sådana som kunde uppfattas som obekväma. På detta sätt försökte CBM skapa ett handlingsutrymme för att både uppfylla de politiska förväntningarna att leverera relevanta, praktiskt tillämpbara kunskapsunderlag och samtidigt hävda sin roll som akademiskt självständig och oberoende organisation.

Ett uttryck för den självständiga roll som CBM menade sig ha var hanteringen av remisser. CBM uppfattades som en viktig resurs för regeringskansliet och var därför ofta en självständig remissinstans vid sidan om SLU och Uppsala universitet.<sup>46</sup> I vissa fall bidrog CBM med underlag till de båda universitetens remissvar, men i andra fall hade man en avvikande uppfattning. I de fall då CBM ansåg att dess ståndpunkter inte kom till uttryck i de gemensamma remissvaren hävdade man sin rätt att avge egna yttranden: "CBM står för egna åsikter och vårt huvudansvar är att se till den biologiska mångfalden."<sup>47</sup> Återigen var gränsdragningen mellan vetenskap och politik eller mellan fakta och åsikter inte helt enkel. CBM:s styrelse påpekade emellertid att det var viktigt att CBM agerade "sakligt" och inte "värderingsstyrt". Annars fanns risk att organisationen kunde uppfattas som en miljöorganisation.<sup>48</sup>

Trots CBM:s framgångar i form av snabbt växande aktiviteter och uppdrag, inte minst genom att allt fler forskningsprogram etablerades, var verksamheten inte utan problem och utmaningar. En del av dessa var av organisatoriskt slag (mer om detta nedan), medan andra mer direkt rörde relationen mellan den akademiska respektive den byråkratiska policykulturens skilda förväntningar. Arbetet med att driva på och upprätthålla intresset för mångfaldsfrågorna, att söka medel och koordinera de stora forskningsprogrammen samt att i slutändan göra synteser var tidskrävande uppgifter. Det innebar att CBM:s forskare inte hade så stort utrymme för egen forskning, trots att det fanns en tidigt etablerad praxis som innebar att de hade rätt till detta under 20 procent av sin arbetstid.<sup>49</sup> Egen forskning uppfattades som väsentlig för att meritera sig i det akademiska systemet och för att kunna hävda sig i konkurrensen om forskningsanslag.

Samtidigt ville man från CBM:s sida inte konkurrera om tillgängliga forskningsmedel med de forskare från andra institutioner i nätverket som deltog i de större CBM-administrerade programmen. För CBM var det en trovärdighetsfråga: om nätverkets forskare upplevde att centrumet tog för stor del av de gemensamma resurserna bedömde ledningen att det kunde bli svårt att involvera dem i framtida programsatsningar.<sup>50</sup>

Styrelsen insåg det problematiska i att CBM:s medarbetare inte kunde erbjudas den forskningstid som de hade rätt till. Som flera av dess ledamöter påpekade var det dock inte givet att det var den inomvetenskapliga kompetensen som borde prioriteras. Forskarna vid CBM hade, eller borde utveckla, en tvärvetenskaplig och syntesinriktad kompetens.<sup>51</sup> Det kan tolkas som att styrelsen menade att akademiskt erkännande borde ges för insatser som sällan värderades högt i akademiska sammanhang men som var viktiga ur ett policyperspektiv. Att CBM:s styrelse på olika sätt försökte stärka organisationens akademiska status framgår också av att den ansåg det viktigt att knyta fler professorskompetenta personer till centrumbildningen.<sup>52</sup>

Att inte vara en vanlig universitetsinstitution men ändå befinna sig inom en akademisk organisation medförde således vissa utmaningar för CBM och ledde till ständigt återkommande diskussioner om CBM:s roll och organisatoriska ställning. Dessa påverkades inte minst av CBM:s placering inom SLU. I det följande ska vi se hur CBM uppfattades av två oberoende utredningar som gjordes under 2008 och 2009.

## En främmande fågel?

Av CBM:s två huvudmän kom SLU att efter hand spela en betydligt viktigare roll än Uppsala universitet, bland annat för att CBM ingick i SLU:s organisation. Relationen mellan SLU och CBM förändrades dock över tid, inte minst beroende på utvecklingen inom detta universitet. En övergripande förändringsprocess – som på sikt fick stor betydelse för CBM – hade påbörjats redan vid SLU:s bildande 1977. Den innebar att SLU successivt kom att utvecklas från en ”provinsiell och sektoriell högskola med låg forskningspotential” till ”ett forskningsmässigt mer akademiskt SLU”.<sup>53</sup> Med detta följde ökade krav på internationell vetenskaplig publicering, externa forskningsanslag och rekrytering av forskare från såväl andra svenska som utländska lärosäten. Flera av dessa krav återspeglade övergripande trender i den svenska forskningspolitiken under 1990- och 2000-talen med dess inriktning mot excellens, konkurrenskraftiga

forskningsmiljöer och ökad internationalisering – vid sidan om kravet på samhällsrelevans och nytta. I ett internt SLU-dokument från 2006 framhölls exempelvis att samtliga fakulteter hade infört prestationsrelaterad tilldelning till forskning som ett incitament för att höja forskningskvaliteten.<sup>54</sup>

En organisatorisk förändring av direkt betydelse för CBM var den genomgripande fakultetsreform som SLU genomförde 2003/2004 och som resulterade i fyra nya fakulteter.<sup>55</sup> I samband med denna reform beslutades att CBM, som dithills hade varit placerad direkt under rektor, skulle inordnas i Fakulteten för naturresurser och lantbruk (NL-fakulteten). CBM skulle få behålla sin roll som nationellt centrum i enlighet med propositionen *En strategi för biologisk mångfald* med egen styrelse, föreståndare och egna basanslag. Efter tio års verksamhet blev man emellertid på detta sätt tydligare inordnad i SLU:s organisation.<sup>56</sup>

Möjligheten att framöver fortsätta att existera som centrumbildning var inte heller självklar. I början av 2000-talet utreddes centrumbildningarnas roll och ställning vid SLU. I den policy som då arbetades fram konstaterades att centrumbildningarna skulle vara tidsbegränsade inrättningar som efter hand skulle utvärderas med avseende på om de skulle ombildas till institutioner eller upplösas.<sup>57</sup> Från ledningens sida fanns en strävan ”att rensa i floran av centrumbildning”.<sup>58</sup> Ett skäl var, som den dåvarande prorektorn med särskilt ansvar för forskning Torbjörn Fagerström vid ett senare tillfälle framhöll, att centrumbildningarna ofta hade bildats utifrån ”ett politiskt momentum” men sedan i många fall inte ägnat sig åt universitetets huvuduppgifter, det vill säga utbildning och forskning. Ett annat skäl var att de befann sig utanför den akademiska strukturen. De blev på detta sätt ”främmande fåglar” i systemet.<sup>59</sup>

Ett uttryck för centrumbildningarnas svaga organisatoriska ställning var att Fagerström i början av 2008 fick i uppdrag av NL-fakultetens dekan att se över CBM:s verksamhet.<sup>60</sup> Trots att centrumet hade inordnats i fakultetsorganisationen var CBM:s organisatoriska, ekonomiska och akademiska identitet oklar enligt fakultetsledningen. I uppdraget till Fagerström poängterades att det ställdes allt större krav på universiteten att styra verksamheten mot strategiska mål, att utveckla interna system för prestationsrelaterad resursfördelning och att verka i en alltmer konkurrensutsatt värld.<sup>61</sup>

Utredningen blev inledningen på en lång process om CBM:s framtida ställning och inriktning. I rapporten, som lades fram i september 2008,

lyfte Fagerström fram ett antal omständigheter som han såg som problematiska, varav flera hade att göra med CBM:s speciella roll och uppdrag. I synnerhet hade den höga graden av externfinansiering inneburit att CBM:s expansion i alltför stor utsträckning hade skett på de externa intressenternas villkor. Det hade förstärkt CBM:s roll som kunskapsförmedlare, men begränsat dess möjlighet att bedriva forskning. Enligt Fagerström stod fakulteten därför inför ett vägval: antingen kunde rollen som kunskapsförmedlare renodlas, men detta borde i så fall ske med en annan huvudman än SLU, eller så borde CBM "akademiseras", det vill säga ges tyngre uppdrag inom forskning och utbildning samt få del av fakultetsresurserna. Båda alternativen innebar att den modell för hybridisering mellan det akademiska och det policyinriktade uppdraget som CBM hade utvecklat som sin särskilda profil bröts upp. Fagerström förespråkade det senare alternativet, det vill säga en akademisering av verksamheten men med inslag av den "tredje uppgiften". I den fortsatta utredningen diskuterade han olika modeller för hur CBM:s uppdrag att koordinera forskningsprogram, ägna sig åt den tredje uppgiften och utveckla en tvärvetenskaplig profil kunde utformas. Fagerström menade att CBM på ett tydligt sätt måste infogas i fakultetens verksamhet. Det innebar en inordning i linjeorganisationen och en förstärkning av relationen "inåt i fakulteten". Centrumets självständiga styrelse borde avskaffas och samarbetet med fakultetens andra institutioner borde utökas. En annan återkommande synpunkt var att de traditionella akademiska uppgifterna – forskning och utbildning – måste stärkas. I gengäld borde CBM få ta del av fakultetens resurser enligt de modeller som utvecklats inom SLU, vilket var nödvändigt för att minska beroendet av extern finansiering. Det skulle samtidigt minska de externa intressenternas inflytande över verksamheten, vilket kan ses som ett led i akademiseringen.

Fagerströms utredning kommenterade också särskilt en konflikt som blossat upp kring CBM:s Sida-finansierade program SwedBio. Inom ramen för SwedBio fanns en så kallad helpdeskfunktion för genetiska resurser och immaterialrättigheter som inkluderade rådgivning rörande genpolitiska frågor. Dessa frågor, som bland annat berörde användningen av genetiskt modifierade organismer, var starkt omstridda inom SLU. Fagerström riktade skarp kritik mot hur SwedBio hade hanterat helpdeskfunktionen: programmet hade agerat alltför mycket på egen hand utan att inhämta synpunkter inom övriga SLU. En helpdeskfunktion vid SLU måste vila på "vetenskap och beprövad erfarenhet" och

en allsidig belysning av det aktuella problemet. Det var SLU:s samlade kompetens som måste komma till tals i dessa frågor. SLU hade, enligt Fagerström, en egen agenda att värna och denna var ”tveklöst överordnad Swedbios agenda”.<sup>62</sup>

Fagerström betonade sålunda att fakultetens samlade kompetens måste ligga till grund för de ståndpunkter och värderingar som fördes ut till externa användare, inte CBM:s egna uppfattningar. Det var överhuvudtaget ”absolut nödvändigt för CBMs långsiktiga legitimitet inom såväl som utom SLU att CBM vinnlägger sig om att alltid i första hand företräda de akademiska värdena, d.v.s. kunskap grundad på vetenskap och beprövad erfarenhet”. Även i detta avseende var akademiseringen och en tydlig inordning i SLU:s organisation avgörande. Det var nämligen, enligt Fagerström, genom fakultetsresurser och full tillhörighet i ”en stark och kompetent fakultet” som man kunde motstå det ”tryck” som fanns på universiteten att leverera politiskt korrekta svar. Det gällde i synnerhet när man arbetade med frågor som låg högt på den politiska agendan och dessutom, som i CBM:s fall, var ”en del av själva agendan”.<sup>63</sup>

Utredningen förespråkade sammanfattningsvis en akademisering av CBM inom ramen för fakultetens övergripande strategi. Ett viktigt skäl var, som Fagerström påpekade, framtida krav på styrning och kvalitets-säkring i kombination med delvis nya regler för att erhålla forskningsmedel och utbildningsuppdrag. Utredningen presenterade därför ett antal förslag på hur CBM:s uppdrag kunde utformas, både med avseende på organisatoriska frågor och verksamhetens inriktning.

När utredningen var klar diskuterades den internt av CBM:s styrelse. Kommentarererna från styrelsens sida var blandade. Ledningen betonade vikten av att CBM även i framtiden skulle kunna fylla sin nationella roll och sitt policyuppdrag. Ökad möjlighet för medarbetarna att bedriva egen forskning välkomnades dock – det var ett sätt att stärka CBM:s akademiska legitimitet – samtidigt som styrelsen framhöll att det måste finnas utrymme att arbeta på ett delvis annat sätt än andra institutioner vid SLU och att ersättningssystemet måste utformas så att även det kunskapsförmedlande uppdraget belönades.<sup>64</sup> Att Fagerströms utredning skulle leda till ett omfattande utredningsarbete om CBM:s framtida villkor och verksamhet stod snart klart. I detta läge valde Urban Emanuelsson att avgå från uppdraget som föreståndare. En arbetsgrupp med representanter från NL-fakulteten, Uppsala universitet och CBM tillsattes för att utreda CBM:s fortsatta inriktning och organisatoriska ställning.<sup>65</sup>

Parallellt med att Fagerströms utredning av CBM pågick initierade SLU en omfattande utvärdering av hela universitetets forskning och fortlöpande miljöanalys. Utvärderingen som tillsattes i april 2008 fick namnet Kvalitet och nytta. Syftet var att granska såväl forskningen som den fortlöpande miljöanalysen ur ett internationellt perspektiv och att belysa synergier mellan de båda verksamheterna. Internationella vetenskapliga paneler och i huvudsak svenska intressentpaneler tillsattes. Inom ramen för denna utredning utvärderades CBM av den internationella panelen för ekologi och miljövetenskap. Panelen konstaterade att någon vetenskaplig utvärdering av CBM inte var möjlig att göra eftersom centrumbildningen inte var någon forskningsenhet. Däremot var CBM en enhet som gav ett starkt stöd till forskning om biologisk mångfald vid såväl SLU som andra universitet. Enligt panelen fyllde CBM en synnerligen viktig roll vad gällde detta stöd. CBM:s styrka var att identifiera forskningsfrågor med stark samhällsrelevans, att organisera forskningsfinansiering och koordinera forskning samt att förmedla resultaten till samhället. Dessutom hade CBM spelat en betydelsefull roll i de vetenskapliga diskussionerna om biologisk mångfald på EU-nivå. CBM bedömdes av panelen som en självständig och pålitlig informationskälla vars bidrag till utvecklingen av ett hållbart samhälle var ”oerhört viktigt”.<sup>66</sup> Vad gällde relevans och betydelse fick CBM högsta betyg av utvärderarna. De uttryckte därför oro över CBM:s situation och rekommenderade att SLU skulle fatta ett strategiskt beslut beträffande denna ”exceptionella forskningsstödjande enhet”. Antingen kunde den även fortsättningsvis vara en del av SLU, men då måste universitetet stödja dess verksamhet genom att garantera CBM:s institutionella och ekonomiska ställning, eller så kunde enheten anknytas till Naturvårdsverket.<sup>67</sup>

Panelen gav således starkt stöd åt den inriktning av verksamheten som CBM hade byggt upp och lyfte upp dess samhälleliga relevans för frågor som rörde hållbarhet och biologisk mångfald. Den betonade också behovet av utökad stöd till forskning så att medarbetarna kunde upprätthålla den vetenskapliga kompetens som krävdes för att leda och koordinera forskningsprogrammen. Tyngdpunkten i panelens argumentation låg dock främst på att stärka CBM:s policyinriktade uppdrag, inte att akademisera verksamheten.

När utredningens rapport *Evaluation of Quality and Impact at SLU* presenterades i december 2009 pågick de diskussioner mellan företrädare för SLU och Uppsala universitet om CBM:s framtida inriktning

och organisation som tagit vid efter att Fagerströms utredning redovisats.<sup>68</sup> Förhandlingarna blev långdragna och komplicerade men i januari 2011 träffades en överenskommelse mellan SLU och Uppsala universitet. Den poängterade att CBM:s verksamhet skulle ges en tydligare forskningsprofil med ökad betoning på frågeställningar som var relevanta i ett humanistiskt-samhällsvetenskapligt perspektiv. Det innebar inte bara ett ökat fokus på forskning utan även en ny forskningsinriktning. Även om humanistisk-samhällsvetenskapliga perspektiv hade ingått i de tvärvetenskapliga forskningsprogrammen hade de inte utgjort tyngdpunkten i CBM:s tidigare forskning. Några skrivningar om att CBM skulle utgöra basen i ett nationellt nätverk inriktat på forskning och kunskapsutbyte rörande biologisk mångfald förekom inte längre. Det nationella uppdraget försvann med andra ord, men i övrigt kvarstod stora delar av det ursprungliga uppdraget. En viktig organisatorisk förändring var dock att CBM:s självständiga styrelse avskaffades och ersattes av en styrgrupp utsedd av NL-fakultetens dekan.<sup>69</sup>

Under de drygt två år som förhandlingarna om en ny inriktning pågick hade flera program avvecklats eller flyttats till andra institutioner och personalstyrkan hade minskat avsevärt. För det ”nya CBM” som skulle byggas upp gällde att i mycket högre grad än tidigare rikta in verksamheten mot forskning, istället för de uppdrag, utredningar och kunskaps-sammansättningar som utgjort bärande delar i verksamheten vid det ”gamla CBM”. Även om den nya överenskommelsen innehöll formuleringar om samverkan och ett brett informationsuppdrag till myndigheter och andra avnämare kom arbetet under den närmaste tiden att till stor del handla om att förstärka forskningen.<sup>70</sup> Reformeringen av CBM innebar således en förskjutning i riktning mot den akademiska kulturen.

## Den universitetsbaserade gränsorganisationens dilemma

Genom en aktiv hybridhantering försökte CBM mejsla ut sin unika roll inom det institutionella landskap som utvecklades kring biodiversitetsfrågorna. I denna roll låg också de utmaningar som centrumbildningen så småningom ställdes inför. Det gällde särskilt hybridiseringen mellan det akademiska och det policyinriktade uppdraget, där Fagerströms utredning och utvärderingen Kvalitet och nytta drog skilda slutsatser om hur relationen mellan de olika uppdragen borde se ut. Båda utredningarna belyste dock, om än på olika sätt, spänningarna mellan skilda krav och

förväntningar på verksamhetens inriktning. Genom den interna policyn vid SLU att utvärdera centrubildningar och besluta om deras framtid uppkom emellertid ett nytt läge i hybridhanteringen: den förflyttades från det dagliga arbetet att kombinera vitt skilda uppdrag och verksamheter till arbetsgrupper och beslutande organ inom SLU och Uppsala universitet.

Som huvudmän för CBM hade SLU och Uppsala universitet det avgörande mandatet att besluta om centrubildningens framtida inriktning. I denna förhandlingsprocess fick kravet på en ökad akademisering av CBM gehör. Det sammanföll med en övergripande utveckling inom SLU i början av 2000-talet i riktning mot ett mer forskningsintensivt universitet. Akademiseringen av CBM kan ses som ett led i denna process. Att inordnas i denna utveckling innebar att CBM kunde behålla sin legitimitet inom SLU, som trots det delade huvudmannskapet utgjorde CBM:s organisatoriska hemvist. Denna process kunde emellertid inte drivas alltför långt om CBM skulle kunna behålla sin trovärdighet gentemot myndigheter, policyorgan och organisationer med uppgift att förvalta den biologiska mångfalden. En ökad betoning av ett ”traditionellt universitetsuppdrag” riskerade, som den arbetsgrupp som tillsattes efter Fagerströms utredning påpekade, att leda till undanträngningseffekter och försämrade möjligheter att fullgöra policyuppdraget.<sup>71</sup> Detta dilemma illustrerar den universitetsbaserade gränsorganisationens situation: den har till uppgift att integrera och samordna aktiviteter som riktar sig till olika intressenter (*cross-domain orchestration*), men värduniversitetet kan i hög grad styra verksamheten utifrån sina krav och förväntningar.

De utmaningar som CBM efter hand ställdes inför handlade också om tillgång till resurser och medarbetarnas möjlighet till meritering. CBM tillkom i en tid då det fästes stora förhoppningar vid att universiteten skulle bidra med lösningsinriktad kunskap för att hantera miljöfrågorna. Trots detta fanns det inte några kriterier för att utvärdera och bedöma den policynära verksamheten. Koordinering av större forskningsprogram, vetenskapliga kunskapssammanställningar och kunskapsförmedling till myndigheter och andra avnämare låg utanför det traditionella akademiska uppdraget. De ingick därmed inte heller i de kvalitetskriterier i form av internationell vetenskaplig publicering och citering samt genomströmning av studenter som blev allt vanligare i akademiska sammanhang under 2000-talet. Detta påtalades återkommande av CBM:s styrelse och togs även upp i diskussionerna efter Fagerströms utredning. Både styrelsen och



den arbetsgrupp som tillsattes för att utarbeta förslag på CBM:s framtida inriktning framhöll vikten av bedömningskriterier och tilldelning av medel, motsvarande de som fanns för forskning, även för det policyinriktade uppdraget. På liknande sätt behövdes ett meriteringssystem för personer som arbetade med dessa uppgifter.<sup>72</sup> Betydelsen av att utforma utvärderings- och belöningssystem på såväl organisatorisk som individuell nivå är, som Parker och Crona framhåller, av stor betydelse för de universitetsbaserade gränsorganisationernas möjlighet att fungera.<sup>73</sup>

CBM:s utveckling under de dryga tio år som kapitlet behandlar illustrerar den ständigt pågående hybridhantering som en gränsorganisation måste ägna sig åt för att kunna möta skiftande förväntningar och krav. Den belyser också SLU:s roll som huvudman och understryker att om denna typ av verksamhet ska kunna fungera inom en akademisk organisation, så förutsätter det strukturer och mekanismer för hur rollen som gränsorganisation kan utformas, bedömas och värderas.

## Noter

1. Prop. 1992/93:327, *Godkännande av konventionen om biologisk mångfald*.
2. Ulf Svensson, "The Convention on Biodiversity – A New Approach", i *International Environmental Negotiations: Process, Issues and Contexts*, red. Gunnar Sjöstedt, Uno Svedin & Britt Hägerhäll Aniansson (Stockholm, 1993), 164–191.
3. Prop. 1993/94:30, *En strategi för biologisk mångfald*, särskilt avsnittet "Forskning om biologisk mångfald", 34–37.
4. John Parker & Beatrice Crona, "On Being All Things to All People: Boundary Organizations and the Contemporary Research University", *Social Studies of Science* 42:2 (2012).
5. David H. Guston, "Stabilizing the Boundary between US Politics and Science: The Role of the Office of Technology Transfer as a Boundary Organization", *Social Studies of Science* 29:1 (1999).
6. Clark Miller, "Hybrid Management: Boundary Organizations, Science Policy, and Environmental Governance in the Climate Regime", *Science, Technology, & Human Values* 26:4 (2001).
7. Aant Elzinga & Andrew Jamison, "Changing Policy Agendas in Science and Technology", i *Handbook of Science and Technology Studies*, red. Sheila Jasanoff, m.fl. (Thousand Oaks, 1995), 573–597.
8. Magnus Gulbrandsen, "Research Institutes as Hybrid Organizations: Central Challenges to Their Legitimacy", *Policy Science* 44:3 (2011).
9. Fortlöpande miljöanalys ingår, utöver forskning och utbildning, i SLU:s regeringsuppdrag och innebär att följa och analysera miljökonsekvenserna av användningen av naturresurserna.

10. Se prop. 1987/88:85, *Om miljöpolitiken inför 1990-talet*, där biologisk mångfald nämns vid enstaka tillfällen, samt prop. 1990/91:90, *En god livsmiljö*, där biologisk mångfald har blivit ett etablerat begrepp.
11. Prop. 1993/94:30. Sektorsansvaret var även centralt i den internationella konventionen om biologisk mångfald. Se Svensson.
12. Prop. 1992/93:170, *Forskning för kunskap och framsteg*. Jfr Utbildningsdepartementet, *Svensk miljöforskning: Utvärdering av kvalitet och inriktning* (Stockholm, 1992) samt SOU 1992:68, *Långsiktig miljöforskning*. Med problem- och effektforskning avses forskning som handlar om att identifiera miljöproblem samt påvisa och mäta miljöeffekter av olika ämnen, medan syftet med den åtgärdsinriktade (eller lösningsinriktade) forskningen var att bidra till att lösa eller bekämpa faktiska miljöproblem.
13. Skrivelse från rektorsämbetet på SLU till chefen för Miljö- och naturresursdepartementet, Jordbruksdepartementet samt Utbildningsdepartementet, 26 augusti 1993, jämte bilaga "Förslag om Centrum för biologisk mångfald. CBM", Miljödepartementets arkiv, E1A:637, Riksarkivet (RA).
14. Yttrande från Rektorsämbetet, Uppsala universitet över Departementsmemoria rörande konventionen om biologisk mångfald, 26 april 1993, Miljödepartementets arkiv, E1A:608, RA.
15. Jfr prop. 1993/94:30.
16. Instruktion för Centrum för biologisk mångfald i Uppsala. Bilaga till Avtal mellan Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) och Uppsala universitet om bildandet av ett centrum för biologisk mångfald, 28 september 1994, Centrala förvaltningens arkiv, delförteckning II, F1:102, Sveriges lantbruksuniversitetets arkiv (SLU).
17. Roland von Bothmer, m.fl., *Vägval vid SLU – Hur förändras ett universitet?* (Uppsala, 2013), 19–20, 38–39; SLU, *Med naturresurser i fokus: SLU inför 2000-talet: Styrelsens strategidokument* (Uppsala, 1996). Se även Erland Mårald, "Kunskap i jordbrukets tjänst: Vetenskap på gränsen mellan akademi och lantbruk", i *Jordbruk och skogsbruk i Sverige sedan år 1900 – studier av de areella näringarnas geografi och historia*, red. Hans Antonson & Ulf Jansson (Stockholm, 2011), 88–102.
18. von Bothmer, m.fl., *Vägval vid SLU*, 54.
19. Urban Emanuelsson, intervju den 29 mars 2011. Jfr CBM:s styrelseprotokoll, 14 februari 2000, CBM:s arkiv (CBM), A1:1, SLU.
20. Instruktion för Centrum för biologisk mångfald i Uppsala.
21. "CBM:s nuvarande och framtida roll och organisation", PM [Urban Emanuelsson, 2001], CBM, A1:1, SLU.
22. "Organisation av ArtDatabanken och Centrum för Biologisk Mångfald (CBM). Förslag utarbetat av CBM:s styrelses utredningsgrupp", 21 oktober 1997, CBM, A1:1, SLU. Den organisatoriska förändringen genomfördes 1998.
23. Möte med Naturvårdsverket och CBM, 2 oktober 1996, CBM, A2:1, SLU.
24. Lennart Lundqvist, *Sweden and Ecological Governance: Straddling the Fence* (Manchester, 2004), 97–102.
25. CBM:s styrelseprotokoll, 15 maj 1995, CBM, A1:1, SLU.

26. CBM:s styrelseprotokoll, 17 oktober 1995, CBM, A1:1, SLU.
27. Mistras årsrapport 2008, <http://www.mistra.org> (kontrollerad den 12 mars 2015).
28. Emanuelsson, intervju.
29. Tema HagmarksMistra i tidskriften *Biodiverse* 13:2 (2008) samt <http://www.mistra.org/forskning/genomford-forskning/hagmarksmistra---skotsel-av-angs--och-hagmarker---ekonomi-och-ekologi.html> (kontrollerad den 12 mars 2015). Se även Roger Olsson, red., *Mångfaldsmarker: Naturbetesmarker – en värdefull resurs* (Solna, 2008).
30. Programmets fullständiga namn var ”Naturvårdskedjan länkas ihop: Forskning för naturvårdens mål, styrmedel, åtgärder och utvärdering”.
31. Verksamhetsplan för Centrum för biologisk mångfald 2002, CBM, B3:1.
32. Tema Naturvårdskedjan i tidskriften *Biodiverse* 12:3 (2007). Se även Malin Almstedt Jansson, Torbjörn Ebenhard & Johnny de Jong, red., *Naturvårdskedjan – för en effektivare naturvård* (Uppsala, 2011).
33. Maria Berlekom, ”Utvecklingssamarbete”, *Biodiverse* 12:2 (2007).
34. Programmet NAPTEK (Nationella programmet rörande traditionell ekologisk kunskap) var direkt kopplat till CBD:s § 8j och tillkom genom ett regeringsuppdrag till CBM. Se NAPTEK:s årsrapport 2007, tillgänglig genom <https://www.slu.se/centrumbildningar-och-projekt/centrum-for-biologisk-mangfald-cbm/publikationer/bocker-och-tidskrifter/> (kontrollerad den 6 november 2019).
35. Bilaga till CBM:s styrelseprotokoll, 22 oktober 2004, CBM, A1:2, SLU.
36. Torbjörn Ebenhard, ”CBM och konventionerna”, *Biodiverse* 12:2 (2007).
37. Anteckningar från internmöte på CBM, 8 februari 1999, CBM, A2:1, SLU.
38. Policy för Centrum för biologisk mångfald (CBM). Bilaga till CBM:s styrelseprotokoll, 8 maj 2000, CBM, A1:1, SLU.
39. Johnny de Jong, ”Mångvetenskapligt”, *Biodiverse* 16:4 (2011).
40. Policy för Centrum för biologisk mångfald. Bilaga till CBM:s styrelseprotokoll, 16 december 2003, CBM, A1:2, SLU.
41. Se Lars J. Lundgren & Katarina Schough, red., *Generationsmålet: Tankar om miljöpolitik och samhällsomställning* (Stockholm, 2013), särskilt Måns Lönnroth, ”Hur kom generationsmålet till?”, samt Lars J. Lundgren, ”Generationsmålet – ett kameleoniskt mål”.
42. Torbjörn Ebenhard, intervju den 23 mars 2011.
43. Se exempelvis ”Utvärdering av programmet”, i Almstedt Jansson, Ebenhard & de Jong, 362–369.
44. Urban Emanuelsson, ”Biologisk mångfald gemensam resurs”, *Biodiverse* 12:4 (2007).
45. Idem, ”CBM och politiken”, *Biodiverse* 12:4 (2007).
46. Johan Bodegård, intervju den 31 maj 2011.
47. Emanuelsson, ”CBM och politiken”. Jfr minnesanteckningar från ledningsgruppens möte, 3 april 2008, beträffande remiss om den så kallade rovdjursfrågan, CBM, A2:1, SLU.
48. CBM:s styrelseprotokoll, 20 februari 2008, CBM, A1:2, SLU.

49. Urban Emanuelsson, ”CBMs nuvarande och framtida roll och organisation”, odaterat PM [2001], CBM, A1:1, SLU. Se även CBM:s styrelseprotokoll, 12 maj 2003, CBM, A1:2, SLU.
50. CBM:s styrelseprotokoll, 5 februari 2007, CBM, A1:2, SLU, samt minnesanteckningar från CBM:s ämneskollegium, CBM, A2:1, SLU. Jfr utkast till skrivelsen ”CBMs nuvarande och framtida roll och organisation”, odaterad [2001], CBM, A1:1, SLU.
51. CBM:s styrelseprotokoll, 1 juni 2005, CBM, A1:2, SLU.
52. Ibid.
53. von Bothmer, m.fl., *Vägval vid SLU*, 205.
54. Ann-Christin Bylund, m.fl., ”Utvecklingsarbetet vid SLU – utgångsläge, åtgärder, förslag till fortsatt utveckling”, 8 juni 2006, dnr SLU.ua.Fe.2006.11.11.-2116, SLU.
55. von Bothmer, m.fl., *Vägval vid SLU*, 87–90.
56. SLU:s styrelseprotokoll, 29 april 2003, Centrala förvaltningens arkiv, delförteckning II, A1:1, SLU.
57. von Bothmer, m.fl., *Vägval vid SLU*, 96–97.
58. Torbjörn Fagerström, intervju den 20 november 2012.
59. Ibid.
60. CBM:s styrelseprotokoll, 20 februari 2008, CBM, A1:2.
61. Bilaga till Torbjörn Fagerström, ”Översyn vad avser organisation, inriktning och finansiering vid Centrum för biologisk mångfald (CBM), SLU”, september 2008, Centrala förvaltningens arkiv, delförteckning II, F1:1295, SLU.
62. Fagerström, ”Översyn vad avser organisation, inriktning och finansiering”.
63. Ibid.
64. CBM:s styrelseprotokoll, 30 oktober 2008, CBM, A1:2, SLU.
65. I arbetsgruppen ingick två representanter från NL-fakulteten, en från Uppsala universitet och två från CBM.
66. Se även SOU 2005:94, *Kunskap för biologisk mångfald – inventera mer eller återvinn kunskapen?*, särskilt avsnittet om forskning, 173–177. Här framhölls att CBM borde ges en förstärkt roll som samordnare och förmedlande länk mellan forskningen och dess avvärmare samt vikten av kunskapssammanställningar och vetenskapliga synteser.
67. Översättningar av citat är mina. Roland von Bothmer, m.fl., *Evaluation of Quality and Impact at SLU* (Uppsala, 2009). Supplement, 144–146.
68. I detta sammanhang framfördes kritik från Uppsala universitet att SLU hade företagit en utredning av CBM utan att involvera Uppsala universitet.
69. ”Överenskommelse mellan Sveriges lantbruksuniversitet och Uppsala universitet angående Centrum för biologisk mångfald”, 19 januari 2011, Centrala förvaltningens arkiv, delförteckning II, F1:1525, SLU.
70. Tuija Hilding-Rydevik, intervju den 21 november 2012.
71. ”PM kring CBM:s framtida funktion och uppdrag”, 23 mars 2009, utarbetad av arbetsgruppen för CBM:s framtida inriktning och behandlad vid sammanträde med

## CENTRUM FÖR BIOLOGISK MÅNGFALD

fakultetsnämnden vid NL-fakulteten, 1 april 2009, Centrala förvaltningens arkiv, del-förteckning II, A15:II, SLU. Liknande synpunkter hade även framförts av CBM:s styrelse i skrivelsen "Synpunkter på översynen av CBM:s verksamhet", odaterad, vilken skickats till arbetsgruppen (kopia av skrivelsen i författarens ägo).

72. Detta framfördes i såväl "PM kring CBM:s framtida funktion och uppdrag" som i "Synpunkter på översynen av CBM:s verksamhet".
73. Parker & Crona, 281.