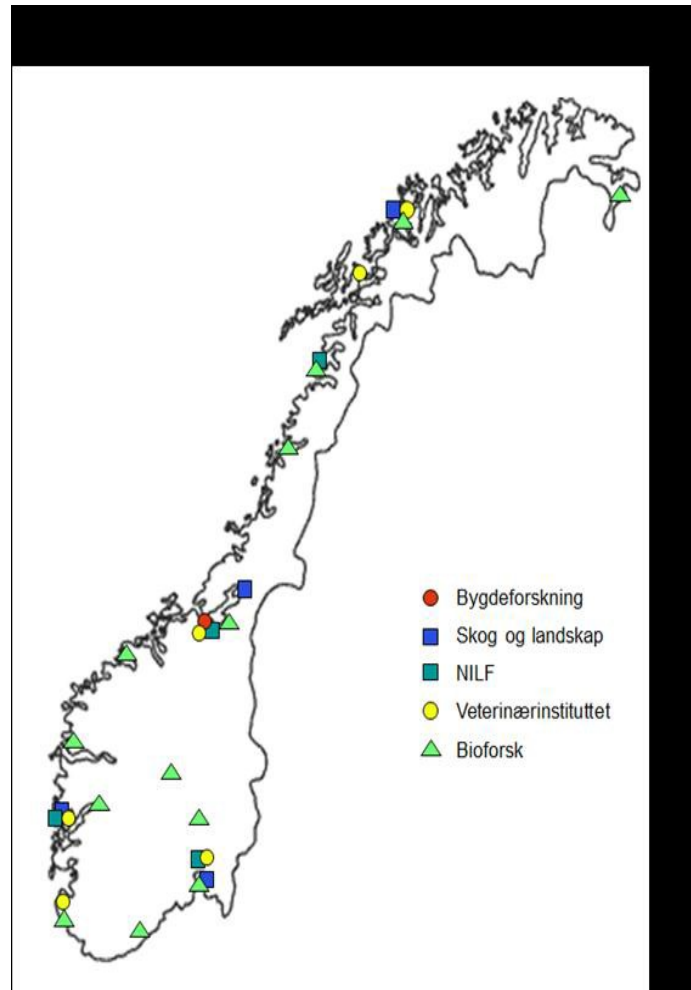


LMDs instituttgjennomgang

Regional struktur



Rapport fra arbeidsgruppe nedsatt av Landbruks- og matdepartementet

Juni 2012

Innhold

1.	Forord	4
2.	Konklusjoner og forslag til oppfølging	4
2.1	Konklusjoner.....	4
2.2	Forslag til oppfølgende arbeid:	5
3.	Bakgrunn, opplegg og mandat	7
3.1	Bakgrunn.....	7
3.2	Arbeidsgruppe	7
3.3	Mandat.....	8
3.4	Arbeidsgruppas tolkning av mandatet	9
4.	Bakgrunn for dagens lokalisering av de regionale enhetene.....	9
5.	Det regionale systemets oppgaver og roller	11
5.1	Forskning for konkrete regionale behov og som en del av samlede nasjonale prioriteringer	11
5.2	Regionalt rettede oppgaver, som ikke nødvendigvis er forskningsrelaterte	12
5.2.1	Datainnsamling, overvåking, beredskapsfunksjoner, rådgivning etc	12
5.2.2	Lytteposter og videreformidlere av behov og resultater.....	13
5.2.3	Samarbeidspartnere for sektorens rådgivningstjeneste	13
5.2.4	Lokal drivkraft i næringsutvikling	13
5.3	Forandringer i oppgaveportefølje og oppgaveløsning og konsekvenser av dette	14
5.4	Hva er de <i>nye</i> utfordringene og oppgavene?.....	15
6.	Krav til fremtidig regional struktur	15
7.	Samspillet mellom Ås og regionapparatet.....	16
7.1	Ås og land - hand i hand.....	16
7.2	Politiske føringer	17
7.2.1	Distriktpolitiske føringer	17
7.2.2	Forskningspolitiske føringer	18
7.3	Faglige vurderinger	19
7.3.1	Arbeidsdeling	19
7.3.2	Størrelse	20
7.3.3	Hva slags regional forskning og forskningsbasert aktivitet?.....	21
7.4	Administrative vurderinger	23
8.	Fysisk Struktur.....	23
8.1	Hovedenhet.....	24
8.2	Regionale enheter.....	24
8.3	Interne samlokaliseringer.....	25
8.3.1	Ikke-stedsspesifikke momenter til spørsmål om samlokalisering.....	25
8.3.2	Samlokaliseringsalternativer	26
8.4	Samlokalisering med eksterne.....	28

1. FORORD

Denne rapporten er en del av Landbruks- og matdepartementets gjennomgang av de forskningsinstituttene som får basisbevilgning fra departementet, som startet i 2010 med Forskningsrådets evaluering (Sponheimutvalget).

Nå i juni 2012 vil det i tillegg til denne rapporten foreligge 2 delrapporter:

- Samfunnsøkonomiske analyse av alternativ organisasjonsstruktur for LMDs instituttsektor
- Oppgavefordeling mellom SLF/Mattilsynet og Bioforsk/NILF/Skog og landskap og Veterinærinstituttet

I tillegg er det gjennomført en intern oppsummering av status for Bioforsks fagsenterordning.

Resultatet fra disse arbeidene vil danne grunnlag for administrativ og politisk behandling av sentrale spørsmål knyttet til departementets fremtidige instituttsektor og dens forhold til ulike samarbeidspartnere.

2. KONKLUSJONER OG FORSLAG TIL OPPFØLGING

2.1 Konklusjoner

1. Forskningspolitiske mål kan oppnås ved relativt få geografisk spredte forskningsenheter. Regionalpolitiske mål og kravene om å bidra til samfunnsnytte krever en mer desentralisert struktur.
2. Regionale problemstillinger og utfordringer blir minst like viktige fremover.
3. Arbeidsgruppa fremmer ingen konkrete forslag til samlokaliseringer, men peker spesielt på behovet for videre arbeid med samlokaliseringer i Midt- Norge og Tromsø.
4. For å utnytte de mulighetene som ligger i geografisk struktur for instituttene samlet sett, må hvert institutt gjøre sine disposisjoner slik at disse ikke kun har eget institutts interesser i fokus, men bidrar til å optimalisere den samlede regionale strukturen.
5. Det er behov for å gjøre forskningsinstituttens tilbud bedre kjent for regionale myndigheter og næringsliv
6. Instituttene dekker store deler av de regionale rollene på en tilfredsstillende måte, men det er likevel betydelig forbedringspotensiale.
7. Rollen som aktiv bidragsyter til regional næringsutvikling for å utløse viktig innovasjon i næringen, synes uklar og for svakt utviklet.
8. Den forskningsbaserte regionale rådgivningen bør styrkes.
9. Incentivene i forskningssystemet er ikke optimalt tilpasset de regionale oppgavene.
10. De samarbeidsmodellene mellom regionale forskningsenheter på den ene siden og regionale myndigheter, offentlig virkemiddelapparat og næringsliv på den andre,

som pr i dag synes å fungere best, er i hovedsak etablert etter initiativ fra de sistnevnte.

11. Mangel på regionale midler til utrednings-, utviklings- og forprosjekter begrenser mulighetene for å utvikle regionalt samarbeid og posisjonering i forhold til andre finansieringskilder.
12. Konkrete administrative konsekvenser må knyttes til konkrete forslag om forandringer i strukturen.

2.2 Forslag til oppfølgende arbeid:

1. Videre arbeid med fremtidig regional struktur skal ta utgangspunkt i kravene i pkt A – L nedenfor (fra kapittel 6 i rapporten).
2. Det arbeides videre med potensielle samlokaliseringalternativ i Midt-Norge og Tromsø. Også i de andre regionene må det arbeides for å styrke det faglige fellesskapet. Potensialet i samarbeidet med blå sektor må vektlegges i alle regionene.
3. Det vurderes hvordan man innenfor hver region bedre kan stå frem som et samlet miljø og bedre presentere hva instituttene, evt. i konkret samarbeid med andre, har å tilby.
4. Rollen som aktiv bidragsyter til regional næringsutvikling forbedres og ambisjonene defineres og konkretiseres. Arbeids- og ansvarsdeling mot virkemiddelapparatet for øvrig må vurderes spesielt.
5. For å styrke det forskningsbaserte regionale rådgivningsarbeidet, bør det vurderes hvordan samarbeid og arbeidsdeling mot regional offentlig og privat rådgivningstjeneste kan bedres.
6. Det vurderes hvordan incentivs-, belønnings- og vurderingskriteriene bedre kan tilpasses instituttenes ulike regionale og nasjonale roller.
7. Arenaer for dialog omkring regionale behov, hvor alle aktuelle aktører deltar, herunder også andre regionale FoU-miljøer, må videreutvikles spesifikt i hver region. Erfaringer fra etablerte arenaer må utnyttes.
8. Mulighetene for å øke det regionale utbyttet av LMDs forsknings-, fagsenter- og kunnskapsutviklingsmidler må vurderes.
9. Oppfølgingsarbeidet og videreutvikling av den regionale strukturen må forankres i instituttens styrer og i styringsdialogen mellom instituttene og Landbruks- og matdepartementet.

Mål og krav til fremtidig struktur:

- A. Strukturen bør ta utgangspunkt i en analyse av regionenes særlige forutsetninger og utfordringer. Hovedforskjeller mellom regionene knyttet til naturforhold, næringsstruktur, klima etc. kan ligge til grunn for en optimal, faglig begrunnet regional tilstedeværelse.
- B. Strukturen må sikre at instituttene utvikler sin posisjon som aktører i de regionale kunnskaps- og innovasjonssystemene.

- C. Strukturen må fremme beredskap og næringsutvikling regionalt. For deler av instituttsektoren vil dette være vel så viktig som forskningsvirksomheten.
- D. Strukturen må bygges opp slik at det er mulig å produsere relevant kunnskap med høy kvalitet så kostnadseffektivt som mulig ved enheten og totalt.
- E. Strukturen må ivareta behov for å rekruttere, utvikle og beholde kompetanse.
- F. Strukturen må sikre faglig samordning på tvers av enheter innenfor det enkelte institutt og mellom instituttene.
- G. Det bør stimuleres til at instituttene drar veksler på hverandres kompetanse, hvor enn den er lokalisert i landet.
- H. De regionale enhetene bør så langt det er mulig ha "samløkalisering" med sterke fagmiljøer på samme sted, dersom dette ikke er i vesentlig konflikt med andre hensyn, samt utnytte potensialet for utvikling av faglig spesialisering eller tverrfaglige problemstillinger sammen med disse fagmiljøene.
- I. Med dagens teknologi er det naturlig å vurdere ulike løsninger som har stordriftsfordeler både internt i instituttet og sammen med andre.
- J. Strukturen må fremme tilgang til infrastruktur i regionene.
- K. Det er en fordel å ligge i nærheten av rådgivning, forvaltning og det næringslivet som skal betjenes.
- L. Det er en fordel hvis en kan ha demonstrasjonsanlegg og møte- og kurslokaler, og at en ligger geografisk greit plassert i forhold til for eksempel flyplass.

3. BAKGRUNN, OPPLEGG OG MANDAT

3.1 Bakgrunn

Regional aktivitet og tilstedeværelse er en del av instituttens samfunnsoppdrag og utgjør en viktig del av infrastrukturen.

Strukturen er faglig, økonomisk og administrativt krevende. Dette ble også påpekt av *Sponheimutvalget*, som mente det var betydelige muligheter for effektivisering og innsparing ved å rasjonalisere strukturen. Ut fra dette så utvalget et potensial for å styrke sektorens kunnskapsproduksjon gjennom en omfordeling, som innebærer mer midler til kunnskapsproduksjon og tilsvarende mindre til administrasjon og drift av de regionale enhetene.

En slik evt. omfordeling kan imidlertid ikke alene baseres på direkte økonomiske og faglige effekter, men må ta hensyn til politiske ønsker om å beholde en struktur som gir optimal samfunnsnytte uten at den nødvendigvis isolert sett er økonomisk optimal på organisasjonsnivå. Dette utelukker imidlertid ikke at det er mulig å effektivisere det regionale apparatet ved for eksempel å vurdere alternative samarbeids- og finansieringsformer, evt. samlokaliseringer. Dette vil igjen kunne bidra til å sikre kritisk masse regionalt¹. Kritisk masse kan også oppnås ved å flytte medarbeidere/oppgaver fra sentrale enheter til de regionale eller mellom de regionale.

3.2 Arbeidsgruppe

Det opprettes en arbeidsgruppe bestående av:

- Ekspedisjonssjef Frøydis Vold, Avdeling for forskning, innovasjon og regionalpolitikk, LMD, leder
- Direktør Harald Lossius, Bioforsk
- Direktør Egil Petter Stræte, Bygdeforskning
- Kontorsjef Heidi Knutsen, NILF
- Direktør Arne Bardalen, Norsk institutt for skog og landskap
- Direktør Gudmund Holstad, Veterinærinstituttet
- Seniorforsker Håkon Borch, Forskerforbundet
- Avdelingsdirektør Sjur Tveit, Administrasjons- og økonomiavdelingen, LMD
- Seniorrådgiver Dag Halvorsen, Avdeling for matpolitikk, LMD
- Avdelingsdirektør Geir Dalholt, Avdeling for skog- og ressurspolitikk, LMD
- Seniorrådgiver Sigurd Sandaaker, Landbrukspolitisk avdeling, LMD

Seniorrådgiver Jan Henrik Martinsen, Avdeling for forskning, innovasjon og regionalpolitikk, LMD, har vært sekretær for gruppa.

¹ "Kritisk masse" brukes i denne rapporten som et begrep for minstestørrelse på et miljø som tilfredsstillende medarbeidernes og institusjonens behov sett ut fra faglige og administrative forhold.

Arbeidsgruppa har hatt 3 møter og gjennomført en tur til Rogaland med møter med Rogaland Landbrukspark på Særheim og representanter for regionalt virkemiddelapparat hos Fylkesmannen i Rogaland. I tillegg har prosjektleder for Grønn Forskning i Midt-Norge orientert gruppa om flere initiativ i landsdelen.

3.3 Mandat

Gruppa skal fremme forslag til strategier og konkrete tiltak for å sikre følgende mål for den regionale strukturen:

1. *Departementets forskningsaktivitet skal ha en sterk regional forankring og lokalisering, samtidig som forskningens kvalitet skal opprettholdes og utvikles.*
2. *Det regionale forsknings- og utviklingsarbeidet skal styrkes gjennom tettere samarbeid og evt. samlokalisering av departementets institutter, kombinert med forpliktende samarbeid og evt. samlokalisering med andre relevante kunnskapsmiljøer regionalt.*
3. *Strukturen skal bygge opp om robuste og kostnadseffektive miljøer.*
4. *Strukturen skal ta hensyn til regionale finansieringsordninger, som for eksempel de regionale forskningsfondene.*

En vurdering av roller og finansiering av Bioforsks fagsentre skal inngå i arbeidet.

Det forutsettes at:

- Medarbeiderne ved de regionale enhetene inngår i et faglig fellesskap som utgjør kritisk masse og i et daglig arbeidsmiljø som gjør det attraktivt for forskere med internasjonale ambisjoner å arbeide der. Flytting av arbeidsplasser mellom egne enheter kan være én mulighet for å oppnå denne kritiske massen.
- Det skal brukes en mindre andel ressurser på administrasjon, vedlikehold og drift og mer til kunnskapsproduksjon, formidling av kunnskap og samarbeid med aktører lokalt og regionalt enn i dag.

Det forutsettes også at det fortsatt legges til rette for at dagens ulike roller kan opprettholdes:

- A. Regionalt rettede oppgaver, bl.a. innenfor diagnostikk, overvåking, kartlegging, datainnsamling og rådgivning
- B. Lytteposter og videreformidlere av regionale behov til nødvendige nasjonale eller andre regionale miljøer, dersom det ikke er rasjonelt å løse dem på stedet, herunder skaffe oppdrag på regional basis
- C. Kanaler for å bringe resultater fra det samlede nasjonale forskningsmiljøet ut i regionene
- D. Samarbeidspartnere for sektorens rådgivningstjeneste
- E. Lokal drivkraft i næringsutvikling gjennom samspill med andre regionale aktører, dvs. en aktør i det regionale innovasjonssystemet

Gruppa skal vurdere om det er bedre måter å oppnå målene gjengitt i pkt 1-4 ovenfor og tilfredsstille de nevnte forutsetningene på enn i dag og/eller oppnå mer innenfor

samme ressursbruk. Grappa skal ikke vurdere den enkelte enhets effektivitet eller faglige produksjon/kvalitet.

Det må forventes at ulike modeller vil være aktuelle for ulike regioner. Grappa må selv definere de ulike regionene og det aktuelle samarbeidspotensialet i hver region.

Det forventes at instituttene bidrar med kompetanse og kapasitet for innhenting av nødvendig bakgrunnsmateriale og sekretariatsfunksjon for hver region. Styrene ved instituttene forutsettes holdt løpende orientert om arbeidet.

Arbeidet skal slutføres senest 1. juni 2012.

3.4 Arbeidsgruppas tolkning av mandatet

Ut over de konkrete formuleringene i mandatet legger grappa til grunn at forskningens kvalitet ikke bare skal opprettholdes og videreutvikles, men *styrkes*. Den oppfatter også mandatet slik at det ikke bare er forskningen som skal ha en sterk regional forankring og lokalisering, men også instituttene *øvrige oppgaver*.

Grappa tar utgangspunkt i at det regionale utbyttet skal *økes* både gjennom tettere samarbeid og ved nye *samarbeidsformer*.

Videre forutsetter grappa at det er et mål at de regionale enhetene fortsatt skal drive *forskning* for konkrete regionale behov og som en del av samlede nasjonale prioriteringer.

I en vurdering av om det er bedre måter å oppnå målene, samt tilfredsstillende forutsetningene på enn i dag og/eller oppnå mer innenfor samme ressursbruk, må begrunnelse, krav og forutsetninger for hver enkelt rolle vurderes for seg, som en del av en totalvurdering, med sikte på maksimalt regionalt og nasjonalt utbytte.

Departementet har i samarbeid med Bioforsk vurdert fagsenterordningen. Dette er imidlertid ikke trukket inn i gruppas arbeid, men vil bli presentert separat.

4. BAKGRUNN FOR DAGENS LOKALISERING AV DE REGIONALE ENHETENE

En fylkesvis oversikt over dagens lokaliseringer med antall årsverk i parentes, er vist i tabellen nedenfor.

Fylke	Bioforsk	Bygde- forskning	NILF	Skog & Landsk	VI
Oslo			Sentrum (41)		Adamstuen til 2018 (240)
Akershus	Ås (187)			Ås (195)	Ås fra 2018
Oppland	Østre Toten (39) Øystre Slidre				

	(12)				
Aust-Agder	Grimstad (13)				
Rogaland	Klepp (15)		Stavanger (0,7)		Sandnes (14)
Hordaland	Ullensvang (10)		Bergen (9)	Bergen (12)	Bergen (19)
Sogn & F	Fjaler (11)				
Møre & Romsdal	Tingvoll (33)				
Sør-Tr.lag		Trondheim (24)	Trondheim (8)		Trondheim (41)
Nord-Tr.lag	Stjørdal (21)			Steinkjer (10)	
Nordland	Bodø (8) Tjøtta (15)		Bodø (2)		
Troms	Tromsø (23)			Tromsø (8)	Tromsø (3) Harstad (19)
Finnmark	Sør-Varanger (26)				

Tabell 1. Fylkesvis oversikt over dagens lokalisering med tilhørende årsverk.

Det er ingen felles strategi bak dagens lokaliseringer. Lokale eller regionale initiativ fra enkeltpersoner og organisasjoner har vært avgjørende mange steder. Sentrale beslutninger ut fra spesielle regionale behov eller naturlige forutsetninger ligger til grunn for andre etableringer.

En fellesnevner er at alle dagens institutter er resultat av sammenslåinger både ved hovedkontor og regionalt, unntatt for Bygdeforsknings del. Regionale enheter er i disse prosessene i stor grad overført til ny organisasjon uten spesielle faglige vurderinger. Senere er det gjort enkelte nedleggelse og flyttinger, men i relativt lite omfang.

Generelt synes det ikke å være avgjørende regionale eller sentrale forpliktelser, krav e.l. som hindrer at vurderingene baseres på dagens behov. Langsiktige leieforhold, tilgang til fellestjenester, kompetansesynergier og gode forsøksarealer og langvarige feltforsøk er eksempler på praktiske forhold av betydning i slike vurderinger.

På den annen side er det grunn til å tro at en lokalisering som har fungert godt i mange årtier, med stor sannsynlighet representerer en fornuftig tilpasning til regionenes forvaltning, kunnskapsinstitusjoner og næringsaktører.

En skal heller ikke se bort fra at lokaliseringen rundt om i landet er ett av landbruksinstituttene særtrekk, som er med på å styrke sektoren som en merkevare, og at lokaliseringen i seg selv er en viktig forutsetning for institusjonenes bidrag til samfunnsnytte i hele landet.

5. DET REGIONALE SYSTEMETS OPPGAVER OG ROLLER

Her er gitt korte oppsummeringer av oppgavene med synspunkter fra instituttene og Fylkesmennene v/landbruksdirektørene i samtlige fylker.

5.1 Forskning for konkrete regionale behov og som en del av samlede nasjonale prioriteringer

Andelen *forskning* av den totale aktiviteten varierer mye mellom enhetene, og mange enheter utfører ingen forskning. Bioforsks regionale enheter er generelt mer forskningsintensive enn de andre instituttene. NILF har forskere ved tre av fire kontorer, og alle kontorer deltar i utredningsarbeid. Veterinærinstituttet har svært begrenset forskningsvirksomhet regionalt.

Flere av instituttene uttrykker ønske om å øke forskningsaktiviteten ved regionale enheter. Ett virkemiddel for å få til dette er å skape attraktive forskermiljøer, for eksempel ved samlokalisering av institutter eller samlokalisering med andre forskningsmiljøer. Skog og landskaps flytting fra Målselv til Tromsø er ett eksempel på dette. For å kunne tilby sin fagkompetanse til Regjeringens satsing i nordområdene og Arktis, og samtidig ta en andel av de regionale FoU-midlene til denne satsingen, fant instituttet det strategisk nødvendig å etablere seg i det større forskningsmiljøet på Holt.

Forskningen ved de regionale enhetene domineres av problemstillinger definert av nasjonale aktører og er nasjonalt og/eller internasjonalt finansiert. Når ”nasjonale problemstillinger” er en sum av de regionale, bør det ikke være noe motsetningsforhold mellom nasjonalt og regionalt. Utfordringen oppstår når de nasjonale problemstillingene ikke fanger opp viktige regionale behov, og forskningen samtidig i stor grad er nasjonalt finansiert.

Regional tilstedeværelse er derfor viktig for å være i inngrep med de regionale FoU-virkemidlene som VRI og regionale forskningsfond.

Fylkesmennenes tilbakemeldinger viser, naturlig nok, at de ønsker mer forskning med utgangspunkt i regionale forhold og behov. Vi har ikke grunnlag for å si om dette skyldes at det er et udekket behov for forskning med regionalt utgangspunkt eller om de regionale enhetene ikke er gode nok til å viderefremme forskningsresultater til regionalt anvendbart nivå.

Samtidig viser tilbakemeldingene at det er forståelse for at instituttene arbeid og prioriteringer må ta utgangspunkt i mulighetene for finansiering, og at dette kanskje ikke alltid favoriserer de regionale utfordringene. Regionene, bl.a. Fylkesmennene, kan i liten grad delta med nødvendig medfinansiering av forskning slik forskningsfinansieringen er bygget opp.

Innspillene fra Fylkesmennene viser også at regionale og geografiske hensyn ikke er avgjørende ved valg av FoU-partner, dersom det ikke dreier seg om rent lokale forhold. ”Ved andre høve er det den aktuelle fagkunnskapen sett inn i ein geografisk samanheng som er mest relevant, og meir uavhengig av geografisk lokalisering av instituttet.” Det

pekes på at hvis institusjonene er for fjerne til å være en del av deres miljø, har kontoradressen mindre betydning.

Kvaliteten av forskningen synes det ikke å bli stilt spørsmålsteget ved.

En forutsetning for inngrep med de regionale forskningsfondene synes å være regional tilstedeværelse. Her vil enhetene kunne kombinere rollen som regional aktør og muligheten for å spille på større nasjonale strukturer. Regional tilstedeværelse kan bidra til å øke tilliten til praktisk nytte av forskningsresultatene og dermed til å øke regionalt næringslivs interesse for å ta resultater i bruk og delta i utforming av forskningsoppgaver.

5.2 Regionalt rettede oppgaver, som ikke nødvendigvis er forskningsrelaterte

Oppgavetyper og -omfang varierer mellom instituttene, men et fellestrekk er at de betyr relativt mye.

5.2.1 Datainnsamling, overvåking, beredskapsfunksjoner, rådgivning etc

Bioforsk gjennomfører kartlegginger, data- og prøveinnsamlinger, sortsprøving, regionale feltforsøk og rådgivning og utgjør deler av nasjonale nettverk for ulike miljøregistreringer.

NILF henter og bearbeider regionalt driftsdata for driftsgranskinger og som bidrag til Budsjettmemndsarbeidet, samt problemrettede utredninger med vekt på det regionale nærings- og forvaltningsmiljøet. I tillegg har de utviklet spesialkompetanse ved regionkontorer som gir kompetansefortrinn av betydning for instituttet nasjonalt. Dette gjelder Bergen på regnskapsanalyse og Trondheim på dataflyt, regnskapsstandarder og miljøindikatorer.

Skog og landskap kartlegger og samler inn data som del av nasjonale, landsdekkende programmer knyttet til jord, skog, landskap, utmark og arealbruk, samt driver rådgivning ut fra regionale forhold.

Veterinærinstituttet utfører betydelige beredskapsoppgaver innenfor regionalt rettet diagnostikk, overvåking, kartlegging og rådgivning både for landdyr og akvatiske dyr. Beredskap innenfor fiskehelse har blitt en stadig viktigere del av virksomheten.

Bygdeforskning gjennomfører en representativ spørreundersøkelse hvert andre år; Trender i norsk landbruk. Stadig flere fylker ønsker ekstrautvalg fra sine fylker, slik at en betydelig mengde data nå er tilgjengelig også på regionalt nivå.

Felles for alle er at betydelige deler av regionalt innhentet materiale går inn i nasjonale sammenstillinger og bruk på nasjonalt nivå.

De regionale enhetene fungerer som lytteposter og videreformidlere av regionale oppgaver som ikke kan/skal løses på stedet, til andre enheter, enten disse er andre regionale eller i Oslo/Ås.

Enkelte enheter har også roller som lyttepost/kunnskapsstøtteaktør for andre institusjoner/ myndigheter, som DN/miljøvernforvaltningen.

Generell tilbakemelding fra fylkene er at de setter pris på det samarbeidet som ofte følger med disse oppgavene, og har betydelig regional nytte av resultatene.

5.2.2 Lytteposter og videreformidlere av behov og resultater

Instituttene mener de regionale enhetene fungerer bra som lytteposter også for å kanalisere regionalt uttrykte forskningsbehov til instituttledelse og forskningsfinansierer, forutsatt at det er forskere ved enhetene.

Tilbakemeldingene viser at regionale enheter fungerer ulikt som kanaler for å bringe resultater fra det samlede nasjonale forskningsmiljøet ut i regionene. Mye tyder på at dette fungerer best i de fylkene som har egne enheter og dermed kort avstand både fysisk og når det gjelder faglige problemstillinger mellom enhet og brukere.

5.2.3 Samarbeidspartnere for sektorens rådgivningstjeneste

Denne rollen varierer mye mellom instituttene. Størst betydning har nok Bioforsk enheter, hvor spesielt kontakten med Norsk Landbruksrådgivning er sentral.

I tillegg er Fylkesmennene viktige samarbeidspartnere både for Bioforsk, NILF og Skog og landskap, samt Bygdeforskning. Samarbeid med privat rådgivningstjeneste, bl.a. gjennom fagforedrag og kurs, er også viktig, spesielt for Bioforsk.

Tilbakemeldingene fra fylkene er at det er forbedringspotensiale for denne funksjonen både i forhold til privat og offentlig rådgivning.

5.2.4 Lokal drivkraft i næringsutvikling

Departementet forventer at instituttene skal spille en viktig rolle i det regionale arbeidet med innovasjon og næringsutvikling (med noen variasjoner fra institutt til institutt).

Formidling av FoU-kunnskaper og resultater slik at de kommer til nytte hos den enkelte næringsutøver, er en del av bidraget til næringsutvikling (ut over det vi vanligvis betegner som "innovasjonssystemer").

Tilbakemeldingene fra Fylkesmennene tyder på at dette er den rollen som er svakest utviklet og kanskje også minst klart definert og formulert.

Der samspillet mellom instituttens regionale enheter og regionalt privat og offentlig virkemiddelapparat for øvrig synes å fungere best, skyldes dette etablering av møteplasser etter initiativ fra de andre regionale aktørene.

5.3 Forandringer i oppgaveportefølje og oppgaveløsning og konsekvenser av dette

Bioforsk peker på den generelle tendensen til å flytte mer av forskningen fra felt til laboratorium. Dette innebærer at mange av de oppgavene som tidligere ble utført regionalt, i dag kan utføres i sentrale laboratorier. I tillegg gjør kommunikasjonsteknologien det enklere å kommunisere kunnskap ut til brukerne lokalt.

Instituttet peker også på at det er mindre behov for kostbar infrastruktur og større muligheter for anvendt forskning på gårdsnivå og i felt enn tidligere. Kostbar infrastruktur som veksthus, laboratorier og husdyrforsøksfasiliteter kan i prinsippet samles på ett sted i Norge (eller Norden), og forskere og teknikere kan reise ut og gjøre nødvendig innhenting av datamateriale, eller avtale datainnsamling fra landbruksrådgivning eller andre. Et slik dreining vil imidlertid føre til mindre regional interesse og samlet sett mindre ressurser til FoU-aktivitet, mener *Bioforsk*. Interessante regionale problemstillinger, som også kan ha nasjonal og internasjonal interesse, kan forsvinne/glippe når avstanden til forskningen blir for stor.

NILF har forenklet arbeidet med driftsgranskingene, men besøker fortsatt hvert enkelt bruk som rekrutteres i granskingene. Ny teknologi gir samhandling mellom enheter enklere og datainnsamling mer effektivt.

For *Skog og landskap* er betydningen av desentralisert struktur for å utføre feltarbeid redusert. Organisering og kompetansekrav knyttet til feltarbeid medfører i økende grad at medarbeidere utfører arbeid i alle landsdeler. Arbeidet er også noe redusert grunnet økt bruk av fjernmåling, noe som forventes å få økende betydning med den fremtidige teknologiutviklingen. På den annen side forutsetter tolkning av fjernanalysedata bakkesannheter og vinner på at tolkeren har lokalkunnskap som bakgrunn for å tolke og bruke data samlet inn ved fjernmålingsmetodikk.

For *Veterinærinstituttet* kan kostbar infrastruktur som laboratorier i stor grad samles på ett sted i Norge. Kommunikasjonsmetodene har gjort det uproblematisk å sende materiale over store avstander. IKT har også gjort det enkelt å kommunisere til brukerne fra sentrale enheter. De regionale enhetene vil imidlertid miste sin funksjon som lytteposter, og slik sett kan interessante problemstillinger forsvinne om de regionale enhetene skulle bli borte.

Teknologiutviklingen, nye kommunikasjonsformer og økt mobilitet synes således å medvirke til å redusere betydningen av tilstedeværelse i regionene. Dette er en konsekvens både av de teknologier som anvendes i oppgaveløsningen i forskning og ressurskartlegging, og av at intern kommunikasjon og interaktive dialoger med brukere i regionene forandrer seg. Til sammen gjør dette forskningsinstituttenes kompetanse mer tilgjengelig i regioner hvor de ikke er direkte representert.

På den annen side øker regional tilstedeværelse muligheter for å delta i forskningsprosjekter regionalt og for å få del i den kunnskapen som utvikles av andre regionale forskningsmiljøer. Regional tilstedeværelse skaper bedre forutsetninger for å forstå problemstillinger i distriktene og for å kunne være en regional aktør i næringsutvikling og innovasjon.

5.4 Hva er de nye utfordringene og oppgavene?

Regionale problemstillinger og utfordringer forandrer seg.

Bl.a. gir forandringer i bruk av arealer og arealbaserte ressurser i ulike landsdeler, mål om økt regional verdiskaping og regionale tilpasninger til miljøutfordringer nye faglige utfordringer. Dette krever dialog med regionale aktører, nærhet til ressursene, regional tilstedeværelse og avklaring av instituttens roller når det gjelder den innovasjonsrettede delen av virksomheten.

Produksjonen spesialiseres i ulike deler av landet. For å betjene regionale utfordringer, som er en konsekvens av dette, må instituttene være tilgjengelige for regionale aktører.

Behovet for tverrfaglighet og samarbeid på tvers av institutter, har økt. Bl.a. må forskning på agronomi, dyrehelse o.l. kobles til samfunnsfaglig kompetanse også i forhold til regionale problemstillinger. Regionale utviklingsprosesser er også blitt mer komplekse, noe som øker behovet for samfunnsfaglig kompetanse om denne type utvikling.

Geografisk beliggenhet er, som nevnt tidligere, en forutsetning for å konkurrere om midler fra de regionale forskningsfondene. Det er likevel ingen selvstendig grunn til å opprettholde enheter.

Dette kapittelet viser at regionale problemstillinger og utfordringer blir minst like viktige fremover, og at dette krever fortsatt regional tilstedeværelse. Av kapasitetsmessige grunner kan imidlertid ikke instituttens samlede kompetanse være representert i alle regioner. Målrettet samarbeid mellom instituttene for sammen å dekke flest mulig regioner og regionale prosesser kan derfor være en mulig løsning for å få til dette.

6. KRAV TIL FREMTIDIG REGIONAL STRUKTUR

Den ideelle strukturen må balansere en rekke ulike behov og krav. Det er neppe mulig å definere en ideell struktur. Dette også fordi struktur bare er én av forutsetningene for å utvikle en kompetent og effektiv kunnskapsorganisasjon. Ulike elementer kan derfor ha ulik betydning og variere mellom regioner ut fra geografi, potensielle partnere, næringsstruktur mv.

Mål og krav til regional struktur kan oppsummeres slik:

- A. Strukturen bør ta utgangspunkt i en analyse av regionenes særlige forutsetninger og utfordringer. Hovedforskjeller mellom regionene knyttet til naturforhold, næringsstruktur, klima etc. kan ligge til grunn for en optimal, faglig begrunnet regional tilstedeværelse.
- B. Strukturen må sikre at instituttene utvikler sin posisjon som aktører i de regionale kunnskaps- og innovasjonssystemene.
- C. Strukturen må fremme beredskap og næringsutvikling regionalt. For deler av instituttsektoren vil dette være vel så viktig som forskningsvirksomheten.
- D. Strukturen må bygges opp slik at det er mulig å produsere relevant kunnskap med høy kvalitet så kostnadseffektivt som mulig ved enheten og totalt.
- E. Strukturen må ivareta behov for å rekruttere, utvikle og beholde kompetanse.
- F. Strukturen må sikre faglig samordning på tvers av enheter innenfor det enkelte institutt og mellom instituttene.
- G. Det bør stimuleres til at instituttene drar veksler på hverandres kompetanse, hvor enn den er lokalisert i landet.
- H. De regionale enhetene bør så langt det er mulig ha "samlokalisering" med sterke fagmiljøer på samme sted, dersom dette ikke er i vesentlig konflikt med andre hensyn, samt utnytte potensialet for utvikling av faglig spesialisering eller tverrfaglige problemstillinger sammen med disse fagmiljøene.
- I. Med dagens teknologi er det naturlig å vurdere ulike løsninger som har stordriftsfordeler både internt i instituttet og sammen med andre.
- J. Strukturen må fremme tilgang til infrastruktur i regionene.
- K. Det er en fordel å ligge i nærheten av rådgivning, forvaltning og det næringslivet som skal betjenes.
- L. Det er en fordel hvis en kan ha demonstrasjonsanlegg og møte- og kurslokaler, og at en ligger geografisk greit plassert i forhold til for eksempel flyplass.

7. SAMSPILLET MELLOM ÅS OG REGIONAPPARATET

7.1 Ås og land - hand i hand

LMDs institutter har i dag sine største faglige enheter i kunnskapsklyngen i Oslo/Ås. Det er en viktig prioritet for myndighetene å styrke det biofaglige forskningsmiljøet på Campus Ås, men også å utvikle forskning som del av innovasjonssystemet i regionene. De regionale enhetene er ikke autonome enheter, men inngår som viktige deler av den samlede kunnskapen til instituttene.

Det er også viktig å knytte forbindelser til andre relevante fagmiljøer utenfor Campus Ås, f.eks. Nofima, NTNU/SINTEF i Trondheim og miljøinstituttene.

Det er derfor nødvendig å vurdere både forholdet mellom sentralenhetene og de regionale enhetene og koplingen til sterke fagmiljøer utenfor sektorens egne institutter. Vurderingene må avveie politiske, faglige og administrative hensyn.

Landbruksforskningen har vært kjennetegnet av tett kontakt til rådgivning og næringsutøvere og av en struktur bestående av sentralenheter i Oslo/Ås med et

regionalt apparat over hele landet. Dette har vært en styrke både for forskningen og næringene.

De positive sidene av dette systemet må opprettholdes og videreutvikles.

7.2 Politiske føringer

7.2.1 Distriktpolitiske føringer

De regionale enhetene bidrar til statlige kompetansesarbeidsplasser i distriktene, samtidig som disse arbeidsplassene gir ringvirkninger for øvrig bosetting og næringsutvikling.

I Regjeringens ”Retningslinjer for lokalisering av statlege arbeidsplassar og statleg tenesteproduksjon” fra 16. september 2011, fremgår det at disse skal medvirke til:

- *”ei jamnare regional fordeling av statlege arbeidsplassar*
- *ein statleg tenesteproduksjon som i størst mogleg grad sikrar befolkninga i alle delar av landet god tilgang til statlege tenester*
- *oppbygging av profesjonelle fagmiljø også utanom dei større pressområda”.*

I disse retningslinjene er det også et krav om at når vi arbeider med strukturendringer, skal vi også vurdere utflytting av oppgaver, selv om dette ikke er nye oppgaver. NOU 2011:3 ”Kompetansesarbeidsplasser – drivkraft for vekst i hele landet” er bl.a. opptatt av forutsetninger for at det skal være attraktivt for de som skal ha kompetansesarbeidsplassene i distriktene:

”Utdanningsnivået er økende over hele landet. Utvalget vurderer derfor at forholdene ligger godt til rette både for å opprettholde og utvikle eksisterende kompetansesarbeidsplasser og for å skape nye kompetansesarbeidsplasser over hele landet. Men en viss kritisk masse er nødvendig for at et arbeidsmarked generelt skal virke attraktivt for nyetableringer av arbeidsplasser innenfor kompetanseintensive næringer og for arbeidstakere med høyere utdanning.”

”Arbeidsmarkedet i regionen må være tilstrekkelig stort, mangfoldig og dynamisk for at det skal være attraktivt for arbeidstakere, og spesielt for familier med behov for to arbeidsplasser, å bosette seg i regionene. Tall fra Regionale Utviklingstrekk 2010 (rapport fra KRD) viser at regioner med regionsentra under 5 000 innbyggere samlet sett har et netto flyttetap. Selv om det finnes flere regioner med mindre regionsentra som har netto innflytting, kan dette gi en indikasjon på hva som er kritisk masse for å skape et attraktivt arbeidsmarked.”

Utvalget sier også at universiteter, høyskoler og instituttsektoren kan spille en vesentlig rolle knyttet til lokal kunnskapsformidling, innovasjon og omstilling til kunnskapsintensivt næringsliv, men at dette fordrer en innretning og spesialisering tilpasset behovet til nærings- og arbeidslivet i regionen. Disse institusjonene må også bidra sterkere inn mot satsinger i regi av det nærings- og bedriftsrettede virkemiddelapparatet.

Som en oppfølging av denne NOUen vil ny distrikts- og regionalmelding vektlegge kompetanse som ressurs for regional vekst og spredning av kompetansearbeidsplasser.

Også Stortingsmelding nr 9 om Landbruks- og matpolitikken understreker betydningen av regionale kompetansemiljøer.

Meldingen vektlegger behovet for en mer regionalt tilpasset landbruks- og matpolitikk. Dette er begrunnet med at utfordringene og mulighetene er ulike i ulike deler av landet. Potensialet for landbruks- og matproduksjonen er ulikt utnyttet. Viktige grep er:

- Styrke samspill mellom forskning, næring og forvaltning gjennom partnerskap, nettverk m.v., som grunnlag for entreprenørskap og verdiskaping i landbruket
- Øke regionale aktørers handlingsrom og ansvar for regional utvikling og innovasjon (bl.a. gjennom etablering av regionale bygdeutviklingsprogram)
- Kompetanseutvikling ut fra regionale behov
- Mer målrettet formidling av relevant kunnskap og styrking av det regionale forsknings- og utviklingsarbeidet.

I meldinga understrekes at god kommunikasjon mellom alle leddene i verdikjeden og god samhandling mellom næringen og FoU-miljøene er viktig. Det legges til grunn at forskningsinstituttene på landbruks- og matområdet har strategier for hvordan ny kunnskap fra forskning skal kommuniseres til ulike brukergrupper.

Forskningsinstituttene bidrag og rolle blir derfor svært viktig i det regionale partnerskapet.

7.2.2 Forskningspolitiske føringer

De forskningspolitiske føringene er ikke entydige, og det er nødvendig å avveie ulike hensyn.

Nasjonalt satses det på regionale universiteter, og det opprettholdes en struktur av til dels meget små regionale forskningsstiftelser i de fleste fylkene, som ennå ikke har fått sine universiteter. Opprettelsen av de regionale forskningsfondene understøtter også en regional utvikling av forskningsaktivitet. Fondene skal bidra til å mobilisere til økt forskningsinnsats og styrke forskning for regional utvikling og innovasjon.

På den annen side har Stortinget besluttet å satse sterkt på å bygge opp et biovitenskapelig miljø i Ås ved flyttingen av NVH og VI. Her ligger det et ønske om å styrke sentrale kompetansemiljøer gjennom felles lokalisering. Det er uttrykte forventninger til alle aktørene på «nye Campus Ås» om å arbeide for å skape synergier både faglig, administrativt og når det gjelder infrastruktur. Åsmiljøet skal bli det nasjonalt ledende biovitenskapelige (med mer) miljøet i Norge og med en høy internasjonal posisjon. For instituttene er det da nødvendig å ha tunge og robuste miljøer som er store og brede nok til å ha tilstrekkelig dynamikk for raskt å tilpasse seg endrede rammebetingelser og etterspørsel i markedet. Delbeslutninger vedrørende de

miljøene som er/kommer i Ås må understøtte en slik strategi. En utfordring er å få til gode koblinger mellom dette miljøet og de regionale, slik at Ås-miljøet kan være en motor for hele landet.

I tillegg er gjennomførte evalueringer av norsk forskning ganske entydige på at dagens institusjonsstruktur generelt er for fragmentert og sårbar. Evalueringen av LMDs institutter (Sponheimrapporten) og den nylig gjennomførte store biofagevalueringen i regi av Forskningsrådet er de siste eksemplene på dette. Evalueringene setter spørsmålsteget ved om denne strukturen gjør Norge i stand til å utvikle internasjonalt ledende forskning og anbefaler at det må legges vekt på å skape sterke miljøer som både har en viss størrelse og en organisering som integrerer den hittil ganske fragmenterte strukturen.

På den annen side er det vanskelig å påvise klare stordriftsfordeler i forskning, og samarbeid på tvers av institutter kan være mer avgjørende for instituttenes konkurransevne enn antall egne forskere. På denne bakgrunn fant for eksempel ikke Sponheimutvalget å kunne anbefale noen endring i instituttsstrukturen, med mindre dette kunne sees som en tilnærming mellom UMB og instituttene. En mulig sammenslåing eller samlet konsernstruktur for instituttene ble vurdert til *ikke* å utløse vesentlige synergier eller sikre tilstrekkelig kritisk masse, og det ble ikke anbefalt som svar på næringens og departementets fremtidige behov.

Utfordringen er å tilpasse den samlede strukturen og aktiviteten slik at den støtter opp under de distriktpolitiske og de forskningspolitiske føringene, samtidig som den faglige kvaliteten og nasjonal og regional relevans styrkes.

7.3 Faglige vurderinger

7.3.1 Arbeidsdeling

Den vedtatte satsingen i Ås forutsetter at instituttene har tilstrekkelig kompetanse, volum og nettverk der. Dette vil igjen gi de regionale enhetene, som i forskningssammenheng alle er små, forankring i en sterk vitenskapelig kjerne og grunnlag for å trekke på en sterk konkurransebase i den regionale konkurransen og samarbeidet.

Med utgangspunkt i en sterk kjerne på Ås, bør forskningsaktiviteten i de regionale enhetene utvikle seg i de regioner hvor det enten er kunnskapsmiljøer som er strategisk viktige og komplementære i forhold til Ås, og/eller hvor det er faglige grunner til å utøve virksomheten i regionen fordi særskilte naturgitte, næringsmessige eller andre forhold begrunner lokal tilstedeværelse.

NTNU/SINTEF i Trondheim er ett eksempel på et sentralt samarbeidsmiljø. De sterke fagmiljøene på fiskeri- og havbruk i Bergen er et annet slikt eksempel. Nordområdeforskningen i Tromsø er et tredje eksempel.

Rogalands betydning i norsk husdyrhold kan være et eksempel på særskilte næringsmessige forhold og Regjeringens nordområdesatsing og satsingen på Arktisk landbruk og reindrift eksempler på politiske prioriteringer, som bør følges opp av strategiske vurderinger av lokalisering av forskningsaktivitet.

I spesielle tilfeller kan også enkeltforskeres stedspreferanse være utslagsgivende for regional lokalisering, fortrinnsvis der dette ikke medfører infrastrukturkostnader. Motsatt vil rekrutteringsproblemer kunne medføre nedlegging evt. omdefinering av oppgaver og ansvar.

7.3.2 Størrelse

Evalueringer av norsk forskning utført av utenlandske forskere konkluderer som regel med at vi har for mange forskningsmiljøer under kritisk masse. Samtidig er det vanskelig å finne klar dokumentasjon av terskelverdier for størrelse eller stordriftsfordeler generelt. "Kritisk masse" er et vanskelig definerbart begrep, og det er heller ikke enighet om hvor stor eller liten massen bør være i forskjellige sammenhenger eller hvordan den skal beregnes. Kritisk masse vil også variere mellom ulike oppgavetyper og ulike forskningsområder, da noen oppgaver og områder krever store grupper og avansert infrastruktur mens andre ikke har tilsvarende behov.

Ved vurdering av regional struktur, vil kritisk masse og stordriftsfordeler være avhengig av evnen til å utnytte mulighetene i kommunikasjonsteknologi og utnyttelse av nettverk ut over egen institusjon.

Å måle kritisk masse med antall forskere som indikator er derfor ikke faglig holdbart.

Kompetanse og produktivitet hos den enkelte forsker og dennes samarbeid med andre kompetansemiljøer, er ofte langt viktigere enn instituttets størrelse. I stedet for å definere kritisk masse for ulike oppgavetyper, kan det derfor være mer fruktbart å trekke frem en del forutsetninger for å skape et velfungerende fagmiljø med evne til å tiltrekke seg de beste forskerne. Disse må så vurderes opp mot andre kriterier for den regionale strukturen, som for eksempel politiske målsettinger og prioriteringer.

"Kritisk masse" brukes her likevel som et begrep for minstestørrelse på et miljø som tilfredsstillende medarbeidernes og institusjonens behov sett ut fra faglige og administrative forhold. Indikatorer på at man er under kritisk masse kan være når man har problemer med å rekruttere forskere, problemer med å opprettholde kvalitet på forskningen, ikke kapasitet til å involvere seg i regionale spørsmål osv.

En konsekvens av å opprettholde en omfattende regional struktur er at de fleste enhetene blir relativt små. Det kan ikke forventes at hver av disse skal være autonome faglige og administrative enheter, men at de i et organisatorisk perspektiv arbeider som integrerte deler av det enkelte institutt. Med gode tilpasninger kan man realisere en organisering som «ett institutt med flere lokaliseringer». I et geografisk perspektiv må autonomien ses i sammenheng med regionale samarbeidspartnere. På den annen side

kan heller ikke nettverksorganisering og IKT erstatte fysisk nærhet i et daglig kollegialt, faglig miljø.

Et faglig samlokalisert miljø vil kunne gi noen fortrinn når det gjelder muligheter for å delta i nasjonalt, og i enda større grad i internasjonalt, forskningssamarbeid, selv om interne eller eksterne nettverk også her vil kunne oppveie et lite lokalt fagmiljø.

Hvert forskningsinstitutt må ha forskergrupper med bred internasjonal erfaring og forskningsadministrativ kompetanse, som mestrer administrasjon av internasjonale prosjekter. Oppbygging av slik kompetanse krever en viss kapasitet og et volum som gir grunnlag for spesialisering.

Kreativitet og faglig påfyll i daglig møte med andre forskere fra eget eller andre fagmiljøer er viktig. Ofte skjer det mest spennende i skjæringspunktet mellom ulike fag, noe som tilsier en viss faglig samlokalisert bredde. For mange forskere vil et faglig miljø av en viss størrelse være en forutsetning for å ville arbeide ved en regional enhet. Så langt er det imidlertid ikke i instituttgjennomgangen fremkommet dokumentasjon på størrelsens betydning for rekruttering.

Det er nødvendig og riktig med en kontinuerlig vurdering av plassering av forskningsaktivitet i regionene ut fra prinsippene ovenfor, og at ledelse og styrende organer ved instituttene gjør dette. Arbeidsgruppen er imidlertid spesielt opptatt av de mulighetene som ligger i geografisk struktur for instituttene samlet sett, og at hvert institutt må gjøre sine disposisjoner slik at disse ikke kun har eget institutts interesser i fokus, men bidrar til å optimalisere den samlede regionale strukturen.

7.3.3 Hva slags regional forskning og forskningsbasert aktivitet?

Utgangspunktet for all forskning må være at den holder internasjonalt kvalitetsnivå.

Brukerundersøkelsen fra Sponheimrapporten antyder at det er et misforhold mellom instituttene og den enkelte forskers ønsker om å produsere forskning med høy publiseringsverdi på den ene siden, og brukernes ønsker om mer forskning med direkte nytteverdi for næring og forvaltning på den andre. Den sier også at det er mindre populært å arbeide med anvendte og tverrfaglige problemstillinger og mer populært å arbeide med nye oppgaver, som dermed konkurrerer ut de "gamle og trauste". Det kan også være slik at brukerne er sterkt innrettet mot det som er direkte nyttbart og ikke nødvendigvis forskning. Det betyr at brukernes behov kan dekkes av foreliggende forskning, og at de ikke vil prioritere forskning som flytter forskningsfronten.

Forskerne kan imidlertid ha et motiv for å drive forskning som skaper ny, publisert kunnskap og dermed bli oppfattet å ville vri oppdragsfokus og problemstillinger til egen interesse i stedet for å være opptatt av å dekke oppdragsgivers behov. Dette kan gjøre dem til dårlige og lite interesserte lyttere. Brukerundersøkelsen fra Sponheimrapporten konkluderer imidlertid med god brukerrelevans og til dels også god brukerrelasjon,

men at resultatene er mye personavhengig, dvs. at intern kvalitetssikring ikke er god nok.

I tillegg sies det at forskernes kontakt med landbruket og kunnskap om landbruksnæringen svekkes; dels pga nedbygging av utdanningen innenfor landbruksfag og derfor smalere kompetanse/oppgaver, og dels pga nødvendig rekruttering utenfra sektoren.

Disse resultatene har konsekvenser både for rekruttering (som ikke er tema for dette arbeidet), organisering, arbeidsdeling og belønningssystemet.

I utgangspunktet bør forskningsaktiviteten ved de regionale enhetene ha forankring i regionale behov og ta sikte på å dekke disse. For å bli attraktive for dyktige fagfolk er det imidlertid nødvendig at regionale enheter også har muligheter for å utvikle sin egen "nisje" og et eget ståsted på sitt spesialområde. Dette betyr at det for noen temaer og pga spesiell kompetanse ved egen eller regional samarbeidsinstitusjon(er), kan drives forskningsaktivitet ved de regionale enhetene som ikke bare er praktisk *regionalt* rettet, men som også er en del av samlede nasjonale prioriteringer. Forskere ved de regionale enhetene vil også kunne ha ansvar for en slik samlet innsats innenfor instituttet. Det trenger heller ikke være noen motsetning mellom å ta opp regionale forskningsutfordringer og samtidig inkludere dette i internasjonale samarbeidsprosjekter, eller at regionalt forankret forskning kan gi grensesprengende ny kunnskap. Norge er et laboratorium i miniatyr med våre ulike gradienter, som gir unike muligheter for forskning der regionale forskjeller inngår i forskningsdesignen.

Alle forskningsenheter må få muligheter til å utvikle internasjonale relasjoner og internasjonal aktivitet basert på geografiske forhold og spisskompetanse på stedet. Dette kan bidra til å styrke instituttets samlede profil også internasjonalt.

Regionale enheter kan altså utvikle forskergrupper med ledende internasjonal *posisjon* fordi de evner å utnytte de særlige fortrinn lokalisering i en region (for eksempel nordområdene) gir for dette.

Signalene fra regionalt hold om at det er lang avstand fra forskning til bruker er relativt entydige. Regionalt lokaliserte forskere og forskningen som gjøres regionalt må bidra til å redusere denne avstanden. Forskerne må forutsettes å ha god kontakt med representanter fra regionalt næringsliv. De må forstå de regionale utfordringene og ta tak i dem. Det betyr bl.a. at de må forventes å ha et relativt bredt engasjement og innretning på forskningen, og de må være innstilt på at formidling ut over det vitenskapelige, er en sentral del av aktiviteten.

Samtidig må de kjenne forskningsfronten og vite hva som er forskbart og/eller hva det allerede er gjort forskning på. Internt må de ha et tilstrekkelig nettverk til å hente kompetanse fra andre enheter i samme institutt, og videre bør mulighetene til å hente kompetanse fra andre institutt styrkes.

Bidrag til kompetanseheving i rådgivningsapparatet bør være en sentral del av oppgaven.

Disse kravene må være viktige kriterier ved ansettelse ved regionale enheter. Det bør vurderes om dette krever en revurdering av kriteriene for bedømmelse av og krav til den enkelte forskers kvalifikasjoner, slik at de bedre tilpasses den type aktivitet som skal utføres regionalt.

En viktig forutsetning for å tilfredsstille de kravene som er nevnt ovenfor, er at miljøet ikke er for sårbart. En tilstrekkelig robust forskningsenhet, enten den er ved en hovedlokalisering eller ved en regional enhet, må derfor ideelt sett ha en forskermasse som faglig overlapper såpass at den ikke er avhengig bare av én person.

7.4 Administrative vurderinger

Konkrete administrative konsekvenser må knyttes til konkrete forslag om forandringer i strukturen. Siden denne rapporten ikke inneholder konkrete forslag om forandringer, begrenses omtalen til noen generelle betraktninger.

De regionale enhetene inngår i instituttens administrative systemer, dvs. at personal-, lønns- og regnskapsfunksjoner utføres sentralt (evt. ved annen regional enhet for hele instituttet). På disse områdene er det derfor ikke innsparingspotensiale ved forandringer i regional struktur, hvis det ikke samtidig medfører reduksjon i totalt antall ansatte eller fakturaer.

Reduksjon i antall enheter vil i utgangspunktet redusere infrastrukturkostnader. Størrelse og tidsaspekt av innsparinger vil avhenge av nødvendige investeringer, alternativ lokalleie etc. ved den enheten aktiviteten og medarbeiderne flytter til, samt av kostnadsnivå på fraflyttet lokalitet i forhold til tilflyttet. De samme forholdene vil gjelde ved samlokalisering av institutter (som ikke er reduksjon i antall enheter, men i antall lokaliteter). Både reduksjon av antall enheter og lokaliteter bør ha noe reduksjonspotensiale for funksjoner knyttet til bl.a. resepsjons-, innkjøps- og vedlikeholdsfunksjoner samt ved deling av fellesarealer som for eksempel møterom. Flere av de minste enhetene deler imidlertid slike funksjoner med eksterne allerede i dag.

Reduksjon i antall enheter kan gi salgsinntekter der LMD eier bygg og arealer, som det *kan* være muligheter for å benytte i egne nyinvesteringer.

8. FYSISK STRUKTUR

De distriktspolitiske føringerne tilsier opprettholdelse av et spredt regionalt apparat. De faglige vurderingene kan tilsi en noe sterkere konsentrasjon og/eller en klarere arbeidsdeling mellom "hovedenhet" og enhetene i regionene.

Ideelt sett kunne det vært ønskelig å ta et "null-utgangspunkt", hvor en med basis i hovedenhetene for LMDs institutter i Oslo/Ås, vurderer hvordan den regionale strukturen bør være for å oppfylle instituttens mål og roller. Arbeidsgruppa anser at det ligger for mange bindinger i forhold til dagens struktur til at dette vil være en meningsfull øvelse. Gruppa diskuterer derfor fremtidig struktur med utgangspunkt i dagens.

8.1 Hovedenhet

Hovedenhetene vil alle ligge i Oslo/Ås, med unntak av Bygdeforskning, som er lokalisert i Trondheim.

Disse skal være motoren i forskningsvirksomheten ved instituttene, ha ansvar for å løse nasjonale forskningsutfordringer, delta i og lede internasjonale forskningsprosjekter og bidra til å sikre rekruttering, kvalitet og oppgaver også til de regionale enhetene.

I tillegg skal de, innenfor det som er naturlig arbeidsdeling mot de regionale enhetene, også utføre bl.a. beredskaps- og infrastrukturoppgaver, forvaltningsstøtte, ressursundersøkelser og oppdrag for offentlighet og næringsliv. Omfanget og den relative betydningen av disse oppgavene vil variere betydelig mellom instituttene.

8.2 Regionale enheter

De regionale enhetene er svært ulike i størrelse, arbeids- og ansvarsområder, andel forskning i forhold til andre oppgaver, muligheter for fysisk å inngå i større fagmiljøer osv.

Noen av enhetene ligger på steder som minimum oppfyller forutsetninger nevnt i NOU 2011:3 "Kompetansearbeidsplasser – drivkraft for vekst i hele landet" (se 6.2.1). Andre er lokalisert til steder som ikke tilfredsstillende, men dekker likevel intensjonene i "Retningslinjer for lokalisering av statlege arbeidsplassar og statleg tenesteproduksjon" (se 7.2.1).

Forskning og utvikling ved de regionale enhetene bør i hovedsak ha utgangspunkt og være forankret i regionale problemstillinger, i særskilte rekrutteringsbehov, eller i behov for nærhet til andre kompetansemiljøer, men kan også tillegges ansvar for nasjonale oppgaver.

Et mål for de større regionale enhetene må være å lage miljøer som er attraktive for eksterne, faglig tilknyttede miljøer, med sikte på at disse ønsker å flytte dit.

Ut over forskning skal enhetene utføre utprøvinger, beredskapsoppgaver, kartlegginger, overvåkingsoppgaver, forskningsbaserte oppdrag, datainnsamling, rådgivning o.l., slik som i dag og i tråd med arbeidsdeling bestemt av instituttet.

I tillegg skal enhetene i samarbeid med regionalt næringsliv og offentlig virkemiddelapparat bidra med kunnskapsgrunnlag for miljø- og ressursforvaltning, næringsutvikling og innovasjon. Arbeidet med denne gjennomgangen viser at denne rollen må defineres og utvikles i samarbeid med det øvrige regionale virkemiddelapparatet. Dette må skje i et tett samspill mellom hovedenhet og regional enhet.

Enhetene skal knytte sterke bånd til andre sterke kunnskapsbedrifter regionalt. Samlokalisering eller tett fysisk nærhet vurderes der dette anses hensiktsmessig for å nå målene for virksomheten.

Noen av de mindre enhetene fyller primært ut behovet for å være tett på en næring med store variasjoner i produksjoner og produksjonsforutsetninger og/eller behov for tilknytning til spesielle kompetansemiljøer som ledd i nasjonal innsamling og utvikling av data.

Hovedoppgavene ved disse enhetene vil være felt/forsøksarbeid og annen datainnsamling, utprøvinger, beredskapsfunksjoner, kartlegginger, overvåking, rådgivning o.l., I tillegg kan den drive forskningsaktivitet, hvis instituttet finner dette strategisk riktig.

For disse mindre enhetene må instituttens styrer vurdere om det er faglig og økonomisk grunnlag for opprettholdelse eller om aktivitet og personer bør overføres til andre enheter. Behovet for fortsatt å bruke forsøksfasiliteter/arealer vurderes samtidig ut fra faglige og økonomiske kriterier.

Utvikling av bemanning og størrelse på infrastruktur må ses i sammenheng med mulighetene for å leie tjenester og arealer.

For brukerne av instituttens tjenester kan det være vanskelig å holde oversikt over struktur, og hvor de skal henvende seg ved ulike problemstillinger. Det er derfor viktig at institutter i samme region tar ansvar for at miljøet presenteres samlet og at brukere, og i mange tilfeller også samarbeidspartnere, får én inngang til den samlede kompetansen; felles meny/markedsføring/profilering innrettet mot hver region. Dette er en utfordring instituttens ledelse må sørge for å håndtere gjennom forpliktende samarbeid.

8.3 Interne samlokaliseringer

Både instituttene og Fylkesmennene har vurdert aktuelle samlokaliseringer, generelt og konkret.

8.3.1 Ikke-stedsspesifikke momenter til spørsmål om samlokalisering

NILF legger generelt stor vekt på at flytting av distriktskontorer kan medføre at medarbeidere slutter og ønsker i størst mulig grad å ta hensyn til medarbeidernes bostedsønsker. Hovedprinsippet ved rekruttering av forskere og utredere til instituttet

er derfor fleksibel lokalisering, dvs. at arbeidssted skal bestemmes ut fra preferansene til mest kompetente søker.

Skog og landskap legger vekt på at flytting av regionkontorer/distriktskontorer over noe avstand vil kunne føre til tap av ansatte og kompetanse, og at det da ikke vil være et reelt alternativ å bygge opp igjen en enhet fra grunnen på et nytt sted, for eksempel ved evt. flytting av Regionkontoret for Vest-Norge fra Bergen.

Veterinærinstituttet ønsker at de regionale enhetene så langt det er mulig er lokalisert på steder med sterke tilgrensende fagmiljøer, uten at dette nødvendigvis tilsier samlokalisering.

Generelt ønsker ikke Fylkesmennene samlokalisering dersom dette fører til at enheter flytter fra eget fylke, men likevel slik at *"Viss ei samlokalisering kan styrke fagmiljøa, så vil det vere positivt"*.

Østlandsfylkene som ikke har egne enheter i eget fylke, er enige om at: *"Vi ser muligheter for et bedre samarbeid og bedre tjenester både nasjonalt og regionalt hvis noen av instituttene slås sammen eller samlokalisering."*

De samme fylkene har også eksempler, som de ikke knytter til konkrete steder: *"Skog & Landskap kan tilføre Bioforsks arbeid mer kompetanse og åpne nye muligheter gjennom kartdata, jordsmonnsdata og GIS-analyser. Bioforsk kan enklere tilføre Skog & Landskap miljø- og plantekompetanse. Skog & Landskap kan tilføre NILF og Bygdeforskning GIS-kompetanse som vil være nyttig i deres analyser. NILF har mye økonomiske data som med fordel kan kombineres med Bygdeforsknings sosiologiske kompetanse. Vi er mer usikre i forhold til Veterinærinstituttet selv om f.eks. bedre tilgang til GIS- og økonomikompetanse og plantekompetanse kan være nyttig."*

En sammenslåing/tettere samarbeid vil kunne sikre at instituttenes ulike fagkompetanse er representert i alle regionene og dermed gi de fordelene som er nevnt ovenfor.

Det kan og med fordel ses i sammenheng med en økt regionalisering av forsknings- og utredningsaktivitet gjennom bla. regionale forskningsfond og VRI (Virkemidler for regional innovasjon)."

8.3.2 Samlokaliseringalternativer

Fylkesmennene er meget forsiktige med forslag til konkrete samlokaliseringer mellom instituttene. Det mest konkrete er referert ovenfor fra østlandsfylkene uten enheter.

Arbeidsgruppas forslag til alternativer, som det må arbeides videre med både når det gjelder faglige forhold, kostnader, fare for tap av medarbeidere osv. er vist i tabellen nedenfor.

	Alternativ	Kommentar
Østlandet	Ingen	Se kommentar 1 etter tabellen
Vestlandet	Ingen	Se kommentar 2 etter tabellen
Midt-Norge	<p>Alt 1: Samling i Trondheim</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvithamar, Bygdeforskn., NILF, Skog og landskap og VI i nytt bygg Dragvoll, med NTNU- og randsoneenheter. <p>eller:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvithamar, Skog og landskap og VI i Gløshaugenomr. (biologi) og Bygdeforskning og NILF på Dragvoll 	<p>Bioforsk Tingvoll inngår ikke i de tre modellene, men fortsetter som nå. Forsøksarealer beholdes på Kvithamar.</p> <p>Nytt bygg må planlegges og bygges.</p> <p>NINA bygger nå nytt bygg på Campus Gløshaugen. Forutsetter ledige lokaliteter på Dragvoll, noe som ikke er tilfellet uten nybygg.</p>
	<p>Alt 2: Deling Steinkjer og Trondheim</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steinkjer: Kvithamar samlokaliseres med Skog og landskap (og HINT, Trøndelag forskning og utvikling.) • Trondheim: Bygdeforskn. og NILF samlokaliseres Dragvoll VI som i dag evt. samlok. med eksterne 	<p>Forsøksarealer beholdes på Kvithamar.</p> <p>Forutsetter ledige lokaler på Dragvoll, dvs. nybygg.</p>
	<p>Alt 3: Deling Kvithamar og Trondheim</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvithamar: Skog og landskap • Trondheim: Bygdeforskning og NILF samlokaliseres Dragvoll VI som i dag evt. samlok. med eksterne 	<p>Forutsetter etablering av et større landbruksfaglig miljø ved Kvithamar enn i dag,</p> <p>Forutsetter ledige lokaler på Dragvoll, dvs. nybygg</p>
Nord-Norge	<p>Tromsø:</p> <ul style="list-style-type: none"> • VI Harstad/Tromsø til Bioforsk og Skog og landskap Holt • VI Harstad til VI Tromsø • Bioforsk Bodø og NILF til Holt, evt. kombinert med VI til Holt • Bioforsk Bodø til Holt evt. kombinert med VI til Holt 	<p>Bioforsk Tjøtta og Svanhovd fortsetter som i dag.</p> <p>Bioforsk Holt i Tromsø har potensiale for en felles satsing i Nord-Norge. Se 7.4.</p> <p>VI Harstad til Tromsø kan være en forutsetning for å ha ressurser til bygge opp forskning i Tromsø.</p>

Tabell 2. Samlokaliseringsalternativer

Kommentarer:

1. Østlandet: Apelsvoll er bygd opp som en betydelig regional enhet. De to andre Bioforsk-enhetene Løken (Valdres) og Landvik (Grimstad) er betydelig mindre, men har i dag en god del forskningsaktivitet og dekker spesielle behov i sine nærregioner. Pr i dag anses det ikke aktuelt å vurdere flytting av noen av disse enhetene.
2. Vestlandet: Særheim er Bioforsks hovedenhet på Jæren. Ullensvang og Fureneset har i dag betydelig forskningsaktivitet og dekker områder som ikke like godt kan dekkes fra Særheim. Pr i dag anses det ikke aktuelt å vurdere flytting av noen av disse enhetene.

VI Jæren er samlokalisert med NVH og Mattilsynet på Høyland. Det anses ikke aktuelt med forandringer.

VI Bergen har sine potensielle samlokaliseringalternativer i blå instituttsektor. NILF og Skog og landskap i Bergen har ikke faglig synergi ved samlokalisering og trolig heller ikke merkbar gevinst ved administrativt samarbeid.

Skog og landskaps avdeling i Bergen har sine samarbeidspartnere der, og avdelingen ligger godt plassert i forhold til viktige faglige problemstillinger for forskningen ved enheten.

For NILF Bergen er synergien ved samlokalisering med Fylkesmannens landbruksavdeling viktig.

8.4 Samlokalisering med eksterne

På *Østlandet* anses ikke samlokaliseringer ut over det som vurderes i Ås, som aktuelle.

På *Vestlandet* er VI, NVH og Mattilsynet samlokalisert på Høyland, og det anses ikke aktuelt med forandringer. Dette skyldes både at det ikke er aktuelt å flytte fra Høyland og fellesskapet der, og at det ikke synes å være aktuelle tilflyttere til Høyland.

Bioforsk Særheim er gjennom Rogaland Landbrukspark samlokalisert med en rekke organisasjoner. Ytterligere tilflyttere til Særheim vil evt. komme som et resultat av arbeidet i landbruksparken.

NILFs kontorfellesskap med fylkesmannens landbruksavdeling i Bergen er faglig god for begge parter, og instituttet kan ikke se andre eksterne samlokaliseringalternativer i Bergen.

Skog og landskap Bergen er etablert i gode og rimelige lokaler i Fana. For kystskogbruket og de utfordringer som ventes i fremtiden, er lokalisering i Bergen meget velegnet. Samarbeidet med Universitetet er den viktigste relasjonen for dette kontoret. Å flytte fra Bergen vil svekke nærhet til både viktige samarbeidspartnere, brukere og med stor sannsynlighet føre til tap av svært verdifull kjernekompetanse.

I *Midt-Norge* medfører de tre alternativene i tabell 2 ulike samlokaliseringer. For å vurdere alternativene, må det arbeides videre med følgende:

- Samling i Trondheim (Alt 1) forutsetter samlokalisering med NTNU/SINTEF og aktuelle randsoneinstitutter som NTNU Samfunnsforskning. Det kan også være

aktuelt å etablere en utviklingsorientert innovasjonsenhet basert på et av de regionale initiativene.

- Deling Steinkjer og Trondheim (Alt 2) forutsetter samlokalisering med HINT/Trøndelag FoU i Steinkjer og i Trondheim med NTNU/SINTEF evt. NINA for VI.
- Deling Kvithamar og Trondheim (Alt 3) forutsetter oppbygging av et større landbruks/FoU-faglig miljø på Kvithamar, som også gir Skog og landskap faglige fordeler.

I Trondheim forutsetter dette alternativet samlokalisering med NTNU/SINTEF evt. NINA for VI.

I Nord-Norge ligger Bioforsk Bodø i Høyskolesenteret, som er den mest aktuelle samarbeidslokaliseringen der. NILFs kontorfellesskap med fylkesmannens landbruksavdeling er, som i Bergen, faglig god for begge parter, og instituttet kan ikke se faglige fordeler av å flytte til Høyskolesenteret.

I Tromsø kan Holt med Bioforsk, Skog og landskap, Norsk Landbruksrådgivning, felles anlegg med Universitetet i Tromsø og Nordnorsk Kompetansesenter være grunnlag for videre utvikling.

Holt har arealmessige forutsetninger for å bli et større senter som samler de virksomhetene som ikke samler seg nært til UiTø. Dette bør inngå i en større strategisk vurdering fra LMD mht departementets nordområdestrategi. I en slik strategi kan Holt være et meget viktig element.