

Prosjektrapport nr. 7/2007

Evaluering av Internasjonalt fag- og formid- lingscenter for reindrift

James Karlsen, Gro Kvåle og Liv Mari Nesje

Tittel	Evaluering av Internasjonalt fag- og formidlings-senter for reindrift
Forfattere	James Karlsen, Gro Kvåle og Liv Mari Nesje
Rapport	Prosjektrapport nr. 7/2007
ISBN-nummer	
ISSN-nummer	0808-5544

Bestillingsinformasjon

Utgivar	Agderforskning Serviceboks 415 N-4604 Kristiansand
Telefon	480 10 520
Telefaks	38 14 22 01
E-post	post@agderforskning.no
Heimeside	http://www.agderforskning.no

Forord

Rapporten presenterer resultatene fra evalueringen av Internasjonalt fag- og formidlingscenteret for reindrifta, ICR, som vart opna 2. september 2005 i Kautokeino. Oppdragsgjevar og finansiør for evalueringsprosjektet er Arbeids- og inkluderingsdepartementet.

Vi vil takke tilsette og styremedlemmer ved ICR som stilte opp til intervju både ved reisa til Kautokeino 8. og 9. mai, og ved dei seinare intervju som vart gjennomførte over telefon.

Kristiansand, den 16. august 2007

James Karlsen, Gro Kvåle og Liv Mari Nesje

Innhold

FORORD.....	III
INNHALD	V
SAMANDRAG.....	VII
1 INNLEIING	1
1.1 Om prosjektet/oppdraget.....	1
1.2 Problemstillingar.....	1
1.3 Metode; intervju og dokumentgjennomgang	2
1.4 Oppbygging av rapporten	3
2 INTERNASJONALT FAG- OG FORMIDLINGSSENTER FOR REINDRIFT.....	4
2.1 Innleiing.....	4
2.2 Oppretting og oppdrag	4
2.3 Organisering og styring	5
2.4 Kompetanse ved senteret	6
2.4.1 Styremedlemmer	6
2.4.2 Varamedlemmer.....	7
2.4.3 Tilsette	8
3 ICR SI VERKSEMD.....	9
3.1 Innleiing.....	9
3.2 Kva mål, strategiar og tiltak har senteret vedteke?	9
3.2.1 Innleiing.....	9
3.2.2 Kva slags kunnskap skal formidlast?	9
3.2.3 Formidlingsstrategiar og formidlingskanalar.....	12
3.2.4 Oppsummering og Agderforsknings vurdering	14
3.3 Korleis jobbar senteret med å utforme og setje i verk mål, strategiar og tiltak?.....	15
3.3.1 Ein oppstartfase.....	15
3.3.2 Prioriteringar	16
3.3.3 Arbeidet i styret	16
3.3.4 Samhandling mellom styret og administrasjonen	19
3.3.5 Samarbeid og nettverksbygging.....	19
3.3.6 Oppsummering og Agderforsknings vurdering	21
3.4 Korleis er ressursutnyttinga og kostnadseffektiviteten av senteret si verksemd?	22
3.4.1 Innleiing	22
3.4.2 Om budsjett og rekneskap for oppstartsfasen	22
3.4.3 Senteret er fleispråkleg og internasjonalt	24
3.4.4 Administrasjonen	25
3.4.5 Styret.....	28
3.4.6 Oppsummering og Agderforsknings vurdering	29

3.5	Korleis samsvarer resultatane med formålet for senteret gitt av KRD?	30
3.5.1	Innleiing	30
3.5.2	Aktivitets- og ambisjonsnivå	31
3.5.3	Internasjonalt senter?	32
3.5.4	Legitimitet	36
3.5.5	Oppsummering og Agderforsknings vurdering	38
4	AVSLUTNING	39
4.1	Drøfting	39
4.1.1	Oppsummering av funn i høve til hovudspørsmåla i evalueringa	39
4.1.2	Agderforsknings vurdering	41
4.2	Kva slags forbetningsbehov kan identifiserast?	42
4.2.1	Innleiing	42
4.2.2	Organisasjonsform	42
4.2.3	Eit meir internasjonalt senter	43
4.2.4	Tilføring av nødvendige ressursar	44
4.3	Vegen vidare	44
VEDLEGG	45
	Dokumentliste	45
	Spørjeguide	46
FOU-INFORMASJON	47

Samandrag

Internasjonalt fag- og formidlings-senter for reindrift – ICR – i Kautokeino vart opna 2. september 2005. I samsvar med vedtektene skal senteret bidra til å oppretthalde og vidareutvikle ei berekraftig reindrift i nordområda, og til å styrke samarbeidet mellom reindriftsfolk. Senteret skal også bidra til å ta vare på reindriffta sine tradisjonelle kunnskapar, og fremje kjennskap til og forståing for reindriffta. Viktige arbeidsoppgåver er innhenting av informasjon om reindrift, oversikt over kunnskap om tamreindrift, formidling av informasjon, dokumentasjon og forhold som har betydning for reindriffta sine vilkår, kultur og økologi, både frå forskingsresultat og tradisjonelle kunnskapar frå reindriffta. I tillegg skal senteret peike på eventuelle forskingsbehov. ICR skal også ha eit tett samarbeid med den internasjonale reindriftsorganisasjonen Assosiaton of World Reindeer Herders – WRH.

ICR er organisert som eit forvaltingsorgan med særskilte fullmakter under Arbeids- og inkluderingsdepartementet, men det får også deler av løyvingane frå Landbruks- og matdepartementet, og frå Utanriksdepartementet. Senteret har eige styre med fem styremedlemmer og tre varamedlemmer. Halvparten av desse kjem frå Noreg, mens dei resterande medlemmene kjem frå Russland, Finland og Sverige. Administrasjonen har ved evalueringstidspunktet fem tilsette. Av desse er direktøren og informasjonskonsulenten tilsette i full stilling. Forskingskoordinatoren er tilsett i 20 %, og webansvarleg i mellombels stilling tilsvarande 50 %. Styreleiaren ved senteret, som samtidig er generalsekretær i WRH, har også ei 17 %-stilling i ICR.

Alt då senteret vart oppretta i 2005 var det bestemt at ei evaluering med sikte på måloppnåing og for å identifisere eventuelle forbettringsbehov skulle gjennomførast etter ca. to år. Agderforskning fekk etter ein tilbodsrunder oppdraget.

Problemstillinga kan i hovudsak oppsummerast slik: *Gjer senteret det dei er sette til å gjere, og gjer dei dette på ein tenleg måte?* I ein kvalitativ prosess med intervju og dokumentgjennomgang har vi leitt etter svar på fem hovudspørsmål:

1. Kva slags mål, strategiar og tiltak har senteret vedteke?

I tråd med formålet med og mandatet til senteret har ein teke fatt i bruk og formidling av tradisjonell kunnskap innan reindrift som utgangspunkt for verksemda. Gjennom forskingsformidlingsprosjekt og undervisningsopplegg blir det lagt vekt på koproduksjon av kunnskap om reindrift mellom forska-

rar og praktiskarar. Den viktigaste formidlingsstrategien er webbaserte løysingar, fordi det representerer store moglegheiter når det gjeld formidling og utveksling av kunnskap og informasjon, og fordi det er mest kostnadseffektivt. Dette representerer likevel eit dilemma med tanke på deler av ei viktig målgruppe. Det finst reindriftsfolk som lever slik at dei ikkje har tilgang på telekommunikasjon. Ein ønskjer derfor å kunne prioritere oppsøkjande verksemd og trykte publikasjonar i framtida.

2. Korleis jobbar senteret med å setje i verk mål, strategiar og tiltak?

Det har vore nødvendig å gjere prioriteringar i oppstartfasen og i høve til ressursane. Ein har såleis satsa på kunnskapsutvikling i høve til tilpassing av reindrifta til klimaendringar som ein hovudstrategi, gjennom formidlingsdelen i EALÁT, eit samarbeidsprosjekt senteret har i lag med Samisk Høgskole. Dette har synt seg vellukka på den måten at ein har klart å skaffe eksterne midlar og ein har klart å oppnå samarbeid og anerkjenning med tunge internasjonale fag- og forskingsmiljø. Opparbeiding av samarbeidsrelasjonar og nettverk er såleis også ein strategi for så vel kunnskapsutvikling innan reindrift, som for formidling av informasjon om reindrifta sine vilkår. Når det gjeld den interne organiseringa og styringa av senteret, synest det som at styret arbeider godt ilag. Arbeidsstilen synest å vera prega av openheit og konsensusbaserte løysingar. Styremedlemmer har vorte trekte inn i det faglege arbeidet med einskildsaker, men likevel meiner nokre at dei kunne ha bidrege meir, dersom det hadde vore økonomiske rammer til det. Det same gjeld styresamansetnaden, der det er ønskjeleg med eit større innslag av medlemmer frå andre land enn Noreg for å sikre forankringa og legitimiteten både til styret og til senteret. Styret er godt nøgd med samarbeidet med administrasjonen og leinga ved kontoret i Kautokeino, og med arbeidet og innsatsen til dei tilsette der.

3. Korleis er ressursutnyttinga og kostnadseffektiviteten av senteret si verksemd?

ICR har sidan oppstarten fått i gang og gjennomført tiltak og aktivitetar innan sitt fagområde. Dei har inngått samarbeid med andre verksemdar og organisasjonar, og vore aktive i å synleggjere senteret og reindrifta i ei rekkje ulike forum, både i Noreg, i andre land som er senteret sitt nedslagsfelt og internasjonalt. Dette har ein greidd innanfor budsjett og løyvingar, og med ekstern finansiering av store prosjekt. Dei synest å vere klar over at grensene mellom forskning og formidling kan vere flytande, og ser på innsamling og formidling av tradisjonskunnskap som innanfor mandatet for senteret sine oppgåver. Samstundes har ein hatt utfordringar av administrativ art, både når det gjeld krava til styringssystem og rapportering til forvaltingsorgan, og når det gjeld meirutgifter i samband med den internasjonale verksemda. For å

fylle mandatet og å arbeide i tråd med formålet har ein funne det nødvendig å drive verksemda på tre språk. Dette krev ekstra utlegg til tolke- og omsetjingstenester som det ikkje i utgangspunktet var rekna med. Det var heller ikkje teke høgde for at senteret skulle ha eit internasjonalt styre ved utgreiinga av utgifter og finansiering. Forutan tolking og omsetjing gir dette større reiseutgifter. Når det gjeld administrative rutinar og oppgåver, har administrasjonen og leiinga ved senteret teke det på seg sjølv å lære seg og gjere dette. Det har vist seg at det har vorte ein større del av deira verksemd enn planlagt og ønskjeleg. På den eine sida gjer det verksemda meir sjølvstendig og robust, men på den andre sida går slik ressursbruk ut over den faglege aktiviteten.

4. Korleis samsvarer resultatata med formålet for senteret gitt av KRD?

Evalueringa kom på eit tidspunkt då senteret hadde vore i drift i eitt år og ni månader. Med så kort driftstid er det vanskeleg å kome med noko god vurdering av i kor stor grad resultatata samsvarer med formåla til senteret. Ein ser likevel at senteret er på rett veg i forhold til målsetnadene og ikkje minst tida dei har hatt til rådvelde, og at det trengst lenger tid før ein kan trekkje nokon konklusjon på dette området. Styre og stab opplever at senteret har møtt eit stort behov, og har i forhold til vedtekter og formål lagt opp til eit høgt aktivitets- og ambisjonsnivå. Frå dei utanlandske styremedlemmene har det kome signal om at senteret kanskje blir opplevd som eit norsk senter, ikkje som eit internasjonalt. Hovudsakleg skuldast dette at senteret har såpass kort fartstid bak seg, og ein reknar med at dette skal rette seg opp etter kvart som tida går. Både styreleiar og direktør ser det som eit naturleg neste skritt å jobbe strategisk mot å gjere senteret meir kjent i dei andre reindriftsmiljøa, for slik å oppnå større legitimitet blant målgruppene senteret er til for. Senteret synest elles å vere merksam på at det kan vere uklare grenser mellom kva som kan kallast forskning, utgreiing og formidling. Så langt vi kan sjå driv dei ikkje med forskning i dag, sjølv om dei driv med innsamling og formidling av tradisjonskunnskap. Dette er imidlertid ei problemstilling som er viktig for senteret å ta med vidare, slik at senteret i jakta på eksterne finansieringsmidlar ikkje endrar seg frå å vere eit fag- og formidlingssenter, slik vedtektene seier, til å bli eit forskings- og utviklingssenter.

5. Kva slags forbeingsbehov kan identifiserast?

Verksemda til ICR gir eit svært solid inntrykk, særleg i forhold til den korte tida senteret har eksistert. Likevel er det nokre forhold og område merksemda bør rettast mot for å styrke så vel effektiviteten som legitimiteten til senteret i framtida:

Organisasjonsform: Med den kompliserande internasjonale dimensjonen og dei erfaringane ICR har gjort seg bør ein vurdere om organisasjonsforma som statleg forvaltingsorgan med sine regelverk og rapporteringsrutinar er tenleg nok for eit så lite senter som ICR. Dette vart også drøfta av embetsmannsgruppa i planlegginga før opprettinga av senteret.

Eit meir internasjonalt senter: Sjølv om senteret skal vere internasjonalt, blir det av mange likevel oppfatta som eit norsk senter. Dette handlar slik vi ser det først og fremst om at senteret har vore i ein oppstartsfase, og meir tid vil kunne gjere senteret meir kjent i andre viktige miljø. For å sikre at senteret i framtida får anerkjenninga det treng blant målgruppene for å gjere jobben sin, er det likevel viktig å ha nokre moment i minnet:

Vedtekter og formål er romslege. Det kan skape usikkerheit rundt kva senteret eigentleg skal drive med. Konkretisering av formål og tydelegare definering av kva "internasjonalt" skal bety vil kunne førebyggje at målgruppene har ulike forventningar til kva senteret skal vere.

Berre norsk finansiering kan bli eit legitimitetsproblem på sikt. Større deltaking på finansieringssida vil såleis vere ein fordel, anten frå andre land eller gjennom internasjonale fond.

Trass i at tyngdepunktet for verdsreinsdrifta ligg andre stader, har Noreg halvparten av alle styrerepresentantane. Dei fleste tilsette er også norske. Dette er i og for seg ikkje eit problem med tanke på at senteret er finansiert av norske styresmakter, men på sikt kan dette bli eit legitimitetsproblem. Ein bør derfor sjå nærare på om styresamansetnaden kan endrast, slik at reindriftsområda i aust får sterkare representasjon. Kanskje bør det tilsetjast ein person ved senteret som har ei sterkare tilknytning til dei store reindriftsområda som ikkje er representerte. Det kan også vere ei løysing å knyte til seg kontaktpersonar/"filialar" i desse områda. For å styrke "eigarskapskjensla" blant målgruppene er det også viktig å jobbe for større deltaking frå andre land på finansieringssida.

Eit meir aktivt styrearbeid enn det av økonomiske grunnar har blitt lagt opp til med to vanlege styremøte i året frå 2007, vil også kunne vere med på at ein får utnytta kompetansen til styremedlemmene fullt ut.

Tilføring av nødvendige ressursar: Dei fleste forslaga om korleis senteret kan forbetrast kan oppsummerast i temaet "tilføring av meir ressursar". Det trengst først og fremst nokon til å utføre dei praktisk-administrative oppgå-

vene, slik at dei tilsette får tid til å prioritere formidling og strategisk utvikling på ein betre måte enn dei har hatt høve til så langt.

Auka ressursar bør slik Agderforskning ser det gå til

- ein styrka økonomifunksjon
- tilsetjing av nokon med sterkare tilknytning til dei store reindriftingsråda i aust
- tolkings- og omsetjingsarbeid
- eit meir aktivt styrearbeid

1 Innleiing

1.1 Om prosjektet/oppdraget

Internasjonalt fag- og formidlingssenter for reindrifta (International Centre for Reindeer Husbandry - ICR) vart opna i Kautokeino 2. september 2005. Formålet med senteret er fastsett i vedtektene frå Kommunal- og regionaldepartementet (KRD). I samsvar med § 1 er senteret sitt formål:

”Å bidra til å opprettholde og videreutvikle en bærekraftig reindrift i nord-områdene og til å styrke samarbeidet mellom reindriftsfolk. Senteret skal også bidra til å ivareta reindriftens tradisjonelle kunnskaper og fremme kjennskap til og forståelse for reindriften.”

I tråd med planane ved oppretting av senteret (jf. mellom anna ”Skisse med forslag til innhold og vidare arbeid” datert 1. juli 2004), skulle senteret si drift evaluerast etter ca. to år. Som ein følge av regjeringsskiftet i 2005 vart ansvaret for senteret overført til Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AID), frå og med 1. januar 2006. I utlysingsbrevet spesifiserer AID at formålet med evalueringa er

1. å evaluere senteret for reindrift med sikte på måloppnåing,
2. å identifisere eventuelle forbettringsbehov ved senteret.

Det blei spesielt presisert at evalueringa i samsvar med § 2-4 skulle sjå på fag- og formidlingssenteret si verksemd, organiseringa av senteret, oppnemning av styret og styret sitt ansvar og verksemd, i tillegg til vurdering av ressursutnytting og kostnadseffektivitet.

1.2 Problemstillingar

Som det går fram av formålsparagrafen for senteret og nærmare presisering av kva senteret skal drive med (jf. kap 2.2.), er målsetnadene heller generelle og vide. Målsetnader som går ut på ”å bidra”, ”å styrke”, ”å fremje” osv. er ikkje av ein slik karakter at måloppnåing og resultat kan målast kvantitativt. Det er meir snakk om korleis desse generelle målsetnadene blir sette om til prioriteringar, strategiar, tiltak og aktivitetar og kor vidt dette kan seiast å vere i tråd med det mandatet og oppdraget som er gitt frå styresmaktene. Agderforskning har derfor lagt vekt på å vurdere korleis senteret har tolka sitt mandat, og kva slags aktivitetar senteret har sett i gang, og å sjå dette i forhold til formåla med senteret, om det er i samsvar med vedtektene frå

KRD i 2005 og det årlege tildelingsbrevet frå AID. Spørsmåla vi stiller kan i hovudsak oppsummerast slik:

- Gjer senteret det dei har fått i oppdrag å gjere, og gjer dei det på ein tenleg måte?

For å kunne svare på oppdragsgjevar sine problemstillingar har vi valt fem hovudspørsmål:

1. Kva slags mål, strategiar og tiltak har senteret vedteke?
2. Korleis jobbar senteret med å setje i verk mål, strategiar og tiltak?
3. Korleis er ressursutnyttinga og kostnadseffektiviteten av senteret si verksamd?
4. Korleis samsvarer desse resultata med formålet for senteret gitt av KRD?
5. Kva slags forbettringsbehov kan identifiserast?

1.3 Metode; intervju og dokumentgjennomgang

Metoden for prosjektet er kvalitativt retta, og som framgangsmåte har vi brukt intervju og dokumentstudiar. Sidan så få er direkte involverte i senteret, som tilsette eller styre-/varamedlemmer, valde vi eit opplegg der vi ville intervjuer så mange av desse som mogleg. I løpet av prosessen vart vi klar over at det var spesielt viktig å få intervjuer dei styre- og varamedlemmene som ikkje bur i Noreg for å sikre at det internasjonale perspektivet var belyst og for å sikre legitimiteten til evalueringa.

Det har i alt blitt gjennomført elleve intervju i prosjektet, dvs. av alle tilsette og styremedlemmer med unnatak av ein person som det ikkje let seg gjere å få tak i. I samband med reisa til Kautokeino gjennomførte vi enkeltintervju med dei fire tilsette, og to av styremedlemmene som var til stades i bygda. Det blei også gjennomført intervjusamtale med eit styremedlem i Tromsø. I tillegg til dette gjorde vi fire telefonintervju med styremedlemer frå Finland, Sverige og Russland. Det eine av desse vart gjennomført ved bruk av tolk.

Av praktiske årsaker vart reisa til Kautokeino, møtet, presentasjonen og intervjuer der lagt såpass tidleg i prosjektperioden at det ikkje let seg gjere å kome gjennom alle dokument på førehand slik vi hadde tenkt. Derfor laga vi ein intervjuguide på bakgrunn av spørsmåla i prosjektskissa, og tilpassa denne noko i høve til kven som var intervjupersonen. Det vil seie at styremedlemmer vart intervjuer meir om strategi, administrativt tilsette om administra-

tive og organisatoriske ordningar og utfordringar. Intervjuet med fagleiaren hadde særleg vekt på forskning, tradisjonskunnskap og formidling.

Intervjua som varte mellom 1 og 2 ½ time vart for det meste tekne opp på band. Telefonintervjua med dei utanlandske styrerepresentantane var meir spissa mot spørsmål knytt til internasjonalt perspektiv og til legitimitet, og var på rundt ein halvtime. I dei tilfella der vi hadde opptak vart intervjua skrivne ut anten ordrett, eller av omsyn til relevansen for evalueringa, som eit referat. Utskrift og referat vart sendt ut til intervjupersonane slik at dei hadde høve til å kome med kommentarar, dersom dei ønskte det¹. Dei fleste har gitt oss tilbakemelding og vi opplever det slik at vi på den måten har fått viktige tilleggsopplysingar og nokre korrigeringar som likevel ikkje endra på hovudinnhaldet i intervjuet.

I tillegg til å intervju tilsette og styre-/varamedlemmer har vi gått gjennom dokument som har vore sentrale både før, under og etter opprettinga av senteret. Dette dreier seg om skissa frå embetsmannsgruppa med framlegg til innhald og vidare arbeid, styredokument frå styremøta, verksemdsplanar, årsmeldingar, budsjettframlegg osv. fram til og med 2006. Vi fekk også mykje dokumentasjon på den faglege aktiviteten og om reindrifta generelt, for eksempel prosjektskisser, faglege artiklar osv. (jf. dokumentliste i vedlegg).

For å belyse viktige spørsmål og tilhøve i evalueringa har vi valt å bruke mykje sitat frå intervjua med tilsette og styremedlemmer i den vidare framstillinga og drøftinga. For det meste er det direkte sitat frå dei utskrivne intervjua, men i dei høva der vi skreiv ut intervjua som referat har vi likevel utforma sitat på bakgrunn av referatet for å gjere framstillinga meir levande og autentisk.

1.4 Oppbygging av rapporten

I det følgjande kjem ein presentasjon av senteret (kap. 2). Kapittel 3 tek føre seg senteret si verksemd, bygt på spørsmåla frå prosjektskissa og gjennomgang av dokument og intervju med dei involverte. Kapittel 4 er avslutningskapittel med drøfting av funn og forslag til endringar.

¹ Dette gjeld ikkje intervjuet med Vladimir Etylen. Det vart gjennomført på russisk, men skrive ut berre på norsk.

2 Internasjonalt fag- og formidlingscenter for reindrift

2.1 Innleiing

Våren 2007 har ICR vore i drift i 1 år og 9 månader. Senteret deler lokale med fleire samiske verksemder og med Mattilsynet sitt lokale kontor, i eit SIVA-bygg i sentrum av Kautokeino. Senteret er ikkje stort, det har tre kontor med plass til dei fem medarbeidarane som på heil- eller deltid, fast eller mellombels, for tida² er knytt til senteret. I avsnitta som følgjer vil vi skildre senteret meir inngåande med å gjere greie for kvifor det var oppretta, kva mandat og oppdrag det har fått, korleis det er organisert og styrt, og kva som kjenneteiknar kompetansen til dei som arbeider der.

2.2 Oppretting og oppdrag

Framlegget om å etablere eit internasjonalt senter for fag og formidling innan reindriftsfeltet kom alt i NOU 2003:23 "Mot Nord". Ei tverrdepartemental arbeidsgruppe med medlemmer frå KRD, Landbruksdepartementet og Utanriksdepartementet fekk i oppdrag å greie ut saka og foreslo opprettinga av Internasjonalt fag- og formidlingscenter for reindrift. Ein viktig bakgrunn for opprettinga synest å vere at norsk UD alt frå tidleg på 1990-talet har støtta det internasjonale reindriftssamarbeidet gjennom World Reindeer Herders Association (WRH). Dette kan også kopleast til Noreg sitt engasjement for demokratisering i Aust-Europa etter oppløysinga av Sovjetunionen.

Den interdepartementale arbeidsgruppa formulerte formålet med senteret på denne måten:

"Internasjonalt fag- og formidlingscenter for reindriften skal være et fagsenter som skal bidra til formidling og utveksling av informasjon og faglig samarbeid mellom de arktiske reindriftsfolk som ledd i å bevare og videreutvikle en bærekraftig reindrift i nord på tvers av landegrensene" (Arbeidsgruppa sin rapport s. 3).

I formålsparagrafen (§1) i vedtektene for senteret, er det som sitatet på s. 1 her i rapporten syner, lagt vekt på at senteret si verksemd skal bidra til ei berekraftig reindrift, styrke samarbeidet mellom reindriftsfolk, bidra til ivaretaking av tradisjonell kunnskap innan reindriften og fremje kjennskap og forståing for reindriften.

² Mai 2007

Vidare vert det i § 2 i vedtektene lagt vekt på:

- Innhenting av informasjon
- Oversikt over kunnskap om tamreindrifta
- Formidling av informasjon, dokumentasjon og forhold som har betydning for reindrifta sine vilkår, kultur og økologi, herunder forskingsresultat og tradisjonelle kunnskapar frå reindrifta
- Å peike på forskingsbehov

Same staden vert målgruppene for senteret fastslegne å vere reindriftsutøvarar, offentlege styresmakter, forskings- og fagmiljø, organisasjonar og samarbeidsorgan, både i Noreg og internasjonalt. (vedtektene §2).

Vidare vert det fastslege at senteret skal samarbeide med og bistå WHR. WHR støtta også aktivt opprettinga av senteret i den såkalla ”Yakutsk-erklæringa”, frå verdskongressen i Yakutsk i Russland i mars 2005.

2.3 Organisering og styring

Senteret er no organisert som eit forvaltningsorgan med særskilte fullmakter under AID (jf. kap. 1.1). Løyvingane til drifta blir likevel gitt også frå Landbruks- og matdepartementet (LMD) og Utanriksdepartementet (UD).

I tillegg til administrasjonen på fire personar, fordelt på godt og vel to og ei halv stilling har senteret også eit eige styre med fem medlemmer og tre varamedlemmer. Styreleiaren har også ei stilling tilsvarende 17 %. Styret er oppnemnt av KRD for fire år, og har ei internasjonal samansetjing, med representantar frå reindriftsfolk/reineigarar og forskning i Russland, Finland, Sverige og Noreg. Styret er ansvarleg for å vedta strategi, budsjett osv. Administrasjonen rapporterer til styret, og er ansvarlege for den daglege drifta. Nærare presentasjon av styre og administrasjon kjem seinare (jf. kap. 2.5).

Senteret er **internasjonalt** sjølv om det er plassert i Noreg og finansiert av norske styresmakter (jf. kap 3.4.3 og 3.5.3). Dette viser att på fleire område, m.a. ved styreoppnemninga, der ein har representantar for fleire av landa der det blir drive reindrift. Senteret har også tre offisielle språk, nordsamisk, russisk og engelsk, og senteret deltek i ulike internasjonale nettverk og fora (jf. kap. 3.3.5).

2.4 Kompetanse ved senteret

2.4.1 Styremedlemmer

I juli 2005 sende KRD ut invitasjon til reindriftsorganisasjonane i Russland, Sverige, Finland og Noreg om å kome med framlegg til to representantar, ei kvinne og ein mann, som kunne vere aktuelle for styret. Invitasjonen gjekk også ut til Universitetet i Tromsø, WRH, Samisk Høgskole/NSI og Samerådet. På grunnlag av innkomne framlegg utnemnde kommunal- og regionalministeren i samråd med WRH fem styremedlemmer og tre varamedlemmer.

Styreleiaren **Johan Mathis Turi** er reineigar busett i Kautokeino. Han har inga formell utdanning, men har vore aktiv i organisasjonsarbeid innan reindrifta sidan slutten av 1970-talet. Han arbeidde der med fleire større prosjekt, og var også aktiv deltakar og initiativtakar då den sirkumpolare reindrifta kunne ta til å samarbeide. Han er ein av initiativtakarane til WRH, der han også har vore president. Han er no generalsekretær for WRH, noko som er eit omfattande verv, sidan han står for mesteparten av kontakten med den internasjonale reindrifta. Gjennom vervet i WRH oppdaterer han senteret på kva som skjer innanfor reindrifta andre stader. Som generalsekretær i WRH har han også observatørstatus i Arktisk Råd. Turi fungerte også som dagleg leiar for senteret i 50 % i perioden frå opninga i september 2005 til 1.1.2006. Som styreleiar har han også 17 %-stilling i ICR.

Berit Marie Jonsson er den svenske representanten i styret. Ho er opprinneleg norsk, men er gift i Sverige og har budd der i 22 år. Ho er fødd og oppvaksen innanfor reindrifta, og har halde fram med det som vaksen.

Mai-Britt Utsi var på intervjuetidspunktet rektor ved Sámi Allaskuvla - Samisk Høgskole i Kautokeino, men er no tilbake i stilling som førsteamanuensis ved Høgskolen. Ho har samisk litteratur og folkedikting som fag, og har m.a. av den grunnen stor interesse for temaet tradisjonskunnskap.

Monica Alterskjær Sundset er dr.philos og professor zoofysiologi ved Universitetet i Tromsø. Ho har drive med reinforskning sidan 1991. Forskningsfeltet er i stor grad knytt til fordøying og ernæring hos reinsdyr. Mykje av forskinga som har vore relevant for næringa har vore støtta økonomisk av Reindriftas utviklingsfond. Ho var med under etableringa av WHR. Gjennom ulike nettverk har ho kontakt med forskarar over heile verda.

Vladimir Etylen, frå Russland, er reineigar i Tsjukotka, eit område heilt i nordaust i Russland. Han er utdanna landbruksøkonom, og har gjennom stu-

diar og praktisk arbeid spesialisert seg på reindrift. Han jobbar ved eit regionalt forskingsinstitutt i Tsjukotka, der han driv med forskning på etnografi, urfolkspørsmål, økonomi m.m. Etylen er også medlem i den russiske reindriftsunionen. I tillegg har han vore medlem av statsdumaen i Russland. For tida deltek han i arbeidet til den internasjonale kvalfangstkommissjonen.

2.4.2 Varamedlemmer

I tillegg til dei fem styremedlemmene har styret også tre varamedlemmer. Alle har observatørstatus og kan møte på styremøta. For at alle dei store reindriftnasjonane vere representerte i styret har det finske varamedlemmet også tale- og framleggsrett i styret.

Juha Magga, frå Eanodot/Enontekio i Finland. Magga er utdanna som elektroteknisk ingeniør, er reineigar og har drive med reindrift sidan barndomen. For tida er han leiar for den samiske reindriftsforeninga "Suoma Boazosámit searvi" i Finland, ein organisasjon med direkte medlemskap. På 90-talet var han også tillitsvald i den landsdekkande organisasjonen "Balgosiid ovtvastupmi". I tillegg har han vore lærar og hatt prosjektoppdrag ved Samisk utdanningssenter.

Inger Anita Smuk, reineigar frå Unjárga/Nesseby, og representerer NRL i styret. Smuk er lærar i duodji, samisk kunsthåndverk, ho har vore leiar for Varanger-kontoret for fagopplæring i reindriften. Ho er også involvert i lokalpolitikk og er medlem av Várnjárgga Nissonfierpmádat -Varanger Kvinnettverk.

Per Gustav Idivuoma er reindriftsutøvar frå Sverige. Han er fødd inn i ein reineigarfamilie som gjennom generasjonar har hatt sommarbeita sine på norsk side av grensa. Idivuoma er leiar i det svenske "Samernas Riksförbund", der han mellom anna er med og jobbar med ein ny reinbeitekonvensjon som skal forhandle fram gode løysingar for dei som driv med grenseoverskridande reindrift i Noreg og Sverige. Han har mange års erfaring frå samepolitikk i Sverige, og har vore i styret for Samernas Riksförbund sidan 1980-talet.

ICRs vedtekter krev at "*styremedlemmene skal ha kjennskap til reindrift og tradisjonelle kunnskaper relatert til reindrift*" (vedtektene §4). Det er lagt vekt på kombinasjonen av både forskingskompetanse og praktisk tilknytning til feltet i styresamansetnaden. Styret er derfor sett saman av både akademikarar og reineigarar, noko som skaper ein variert og ulik bakgrunn i styret.

2.4.3 Tilsette

Utanom direktøren si fulle stilling har senteret ein informasjonskonsulent fast tilsett i 100 %, ein forskingskoordinator fast tilsett i 20 %, og ein webansvarleg mellombels tilsett i 100 %-stilling. I tillegg til dette er som nemnt styreleiaren tilsett i ei stilling tilsvarande 17 % (jf. kap. 2.3 og 2.4.1).

Anders Oskal er tilsett som direktør ved senteret frå 1. januar 2006. Han er siviløkonom med spesialisering i kunnskapsleiing og innovasjon. Han har arbeidd med maritim sektor i SND og med reindriftsspørsmål i Innovasjon Norge, m.a. som prosjektleiar for Verdiskapingsprogrammet i reindriftsnæringa. Han har òg personleg bakgrunn frå reindriften. Stillinga som direktør inneber ca. 50 % administrasjon/leiing og 50 % fagleg arbeid og formidling.

Informasjonskonsulent **Elna Sara** har grunnfag i samisk, har arbeidd i over 20 år med forskingsformidling i NRL, og ho har vore i sekretariatet for WRH sidan 1999. Hovudarbeidsoppgåvene er m.a. det praktiske knytt til dagleg drift og økonomi. Omsetjing til samisk er også ein viktig del av jobben. På grunn av at rekneskapsføraren til senteret har vore sjukmeld, har arbeidsoppgåvene blitt endra for å få ein litt meir robust organisasjon. Administrasjon tek derfor for tida ein større del av jobben enn å formidle. Som direktøren har ho òg svært nyttig bakgrunn frå ein reindriftsfamilie.

Rådgjevar med ansvar for koordinering av forskingsformidling **Svein Disch Mathiesen** er dr.philos i biologi, og professor i dyrs fysiologi ved Noregs veterinærhøgskole. For tida er han ved Samisk Høgskole i samband med EALÁT-prosjektet (sjå kap. 3.2.3), der han er prosjektleiar for forskingsdelen, som høgskolen står for. Han har jobba internasjonalt i USA, England, Australia, Russland og Tyskland og har eit stort nettverk i akademia. Han sit også som rådgjevar for WHR i Arktisk råd. Frå og med 2007 har han gått opp frå 10 % til 20 %-stilling.

Webansvarleg **Philip Burgess** er mellombels tilsett i 50 % Stillinga hans er eit engasjement i 90 % fram mot sommaren. Burgess er irsk, har ein master i arktiske studiar frå Rovaniemi, og har arbeidd med urfolksspørsmål i samband med eit engasjement i Nordisk råd. Han har også hatt engasjement i Samerådet. I tillegg har han vore journalist og arbeidd med webdesign.

Dei tilsette ved ICR representerer såleis solid og relevant fagleg og administrativ kompetanse på innan så vel reindrift som formidling.

3 ICR si verksemd

3.1 Innleiing

I denne delen av rapporten vil vi gjere greie for ICR si verksemd ut frå spørsmåla vi stiller i kap. 1.2. For det første vil vi gå nærmare inn på mål, strategiar og tiltak for senteret, med særleg vekt på tradisjonell kunnskap, dvs. det som skal formidlast, og på formidlingsstrategiar (jf. kap. 3.2). For det andre skal vi syne korleis senteret arbeider for å setja i verk mål, strategiar og tiltak, herunder korleis senteret prioriterer, korleis styret arbeider, samhandlinga mellom styret og administrasjonen og samarbeidet med andre organ og aktørar (jf. kap. 3.3). For det tredje vil vi drøfte senteret si ressursutnytting, med vekt på administrasjonen, styret og det at senteret er internasjonalt og fleirspråkleg (jf. kap. 3.4). For det fjerde vil vi gjere greie for og drøfte korleis senteret si verksemd samsvarer med formålet (jf. kap. 3.5).

3.2 Kva mål, strategiar og tiltak har senteret vedteke?

3.2.1 Innleiing

I tråd med opprettinga av senteret og mandatet som er gitt av styresmaktene er måla som er formulert for verksemda til ICR å fremje berekraftig reindrift, samarbeid mellom reindriftsfolk, skaffe fram dokumentasjon av tradisjonskunnskap, og å formidle kunnskap om reindriften (jf. kap 2.1 og 2.2). Vi vil her gjere greie for korleis dette manifesterer seg i strategiar og tiltak. For det første vil vi gå nærmare inn på kva kunnskapssyn som ligg til grunn for senterets verksemd og kva som meinast med "tradisjonell kunnskap". Vidare vil vi skildre kva formidlingsstrategi som er valt, og kva formidlingskanalar som blir tekne i bruk.

3.2.2 Kva slags kunnskap skal formidlast?

Kva er tradisjonell kunnskap?

Senteret har eit eksplisitt og tydeleg oppdrag om å dokumentere og formidle tradisjonell kunnskap innan reindrift. Senteret definerer tradisjonell kunnskap på denne måten:

"Knowledge and practices acquired and rooted in the traditional way of living in the reindeer husbandry, accumulated and preserved through generations, in an always changing life environment,"(Ethical guidelines for Inter-

national Centre for Reindeer Husbandry, vedteken i styremøte 19.-20.10 2006)

Forståinga av tradisjonell kunnskap er basert på FN-organet World Intellectual Property Rights Organization (WIPO) sin definisjon. Viktige element i denne forståinga av tradisjonell kunnskap er at det er kunnskap som vert utvikla over tid innan eit samfunn og som handlar om korleis ein handterer eigne livsvilkår og endringar i desse. Såleis er også tradisjonell kunnskap i endring og ny kunnskap vil oppstå ut frå endringar innan samfunnet/kulturen og i relasjonen til omgjevnadene. Tradisjonell kunnskap er altså situert i tid og rom og stadig under konstruksjon.

Styremedlem rektor Mai-Britt Utsi forklarar kva den tradisjonelle kunnskapen tyder, på denne måten:

Det er ein tanke om den kunnskapen som er magasinert i reindriften sitt felles minne som har gjort sitt til at ein har overlevd i desse områda, og at ein har kunna utvikle kunnskapen. Det er den tradisjonelle kunnskapen som har gjort at ein har overlevd, t.d. når det gjeld det å kle seg. Reinsskinn som har blitt brukt til fottøy i 50 kuldegrader her på Finnmarksvidda, og endå kaldare i Russland, og der har dei doble skallar, hår ut og hår inn. Og lange peskar som går heilt i marka. Det at ein har ein slik kunnskap og ferdigheit har gjort at ein har klart å leve og eksistere har vore viktig. Og det er det viktig å ta vare på. Og også når det gjeld maten, at ein har hatt matvanar som har gjort at ein har kunna levde i dei mest ekstreme forholda. Ein har ete reinfeitt, ukøkt rått fett og drukke blod, det har vore viktige tradisjonar og ein kunnskap som har gjort at ein har overlevd.

Eksempel på tradisjonell kunnskap er forvaltning og oppbygging av reinflokkene ved hjelp av kastrering, kunnskap om snø og snøforhold osv. Tradisjonell kunnskap ligg i stor grad lagra i språket, i uttrykksmåtar, forteljingar og omgrep.

Tradisjonell kunnskap og vitskapleg produsert kunnskap

Rådgjevar professor Svein Disch Mathiesen grunngjev sitt syn på tradisjonell kunnskap såleis:

”Primærnæringane har ein djup biologisk kompetanse, spesielt dei som handterer dyr. Tradisjonell kunnskap representerer ein rikdom når det gjeld biologisk kunnskap.”

Styremedlem Professor Monica Alterskjær Sundset seier også at mykje naturvitskapleg forskning, for eksempel innan dyrefysiologi, har starta på bakgrunn av anekdotar og erfaringar. Ho meiner vidare at det er ein lang naturvitskapleg tradisjon for å lytte til praktikarane, for så å teste ut det ein har fått seg fortalt. Det har i følgje Svein D. Mathiesen likevel vore ei spenning

mellom den tradisjonelle kunnskapen og den vitenskapleg produserte kunnskapen. Direktør Anders Oskal seier det på denne måten:

For ti år sidan gjekk det ikkje an å snakke om tradisjonell kunnskap i Russland. Omgrepet eksisterte nærmast ikkje, og det var i alle fall ikkje noko anerkjenning av det frå noko offentleg hald. Seinast no i mars fekk i vi i stand ein kjempedebatt om det. Så vi kjem ikkje til "dekka bord", men vi må setje det på agendaen.

Tradisjonell kunnskap og integrering eller kombinerings av tradisjonell kunnskap og vitenskapleg kunnskap har likevel fått eit sterkt gjennomslag i Arktisk råd, der det nettopp m.a. er slik kunnskap som blir fokusert og etterspurt.

Nokre eksempel på ICR-prosjekt der tradisjonell kunnskap er sentralt

Dei mest sentrale prosjekta som ICR har vore med på å utvikle og gjennomføre er EALÁT³ og "Learning by herding".

Samarbeidsprosjektet EALÁT er eit forskings- og formidlingsprosjekt med fokus på tilpassing av reindrifta til endringar i klimaet, som kombinerer vitenskapleg produsert kunnskap og tradisjonell kunnskap. Dette blir gjort ved koproduksjon av kunnskap mellom forskarar og praktiskarar. Gjennom diskusjon, måling og prøving kjem ein fram til anbefalingar i lag. Dette gjeld for eksempel utforminga av Arktisk råds ACIA-rapport (Arctic Climate Impact Assessment), der m.a. professor Svein D. Mathiesen ved ICR og styreleiar og reineigar Johan Mathis Turi deltok. EALÁT er finansiert m.a. av Norges Forskningsråd. Det har også vorte inkludert ("endorsed") i International Polar Year (IPY). ICR er ansvarleg for formidlingsdelen i prosjektet gjennom EALÁT Outreach og EALÁT Information. I forskingsdelen av EALÁT, som Samisk Høgskole er ansvarleg for, er integrasjon av kunnskapsformene i fokus. Når det gjeld EALÁT Information så dreier det seg meir om lokale eksempel på korleis reindrifta kan nytte seg av tradisjonell kunnskap når det gjeld tilpassing til klimaendringar og tap av beiteland. I monitoreringsdelen av EALÁT dreier det seg om korleis ein kan bruke tradisjonell kunnskap i monitorering av klimaendringar. Reineigaren kjenner sine område og det kan brukast i monitoreringssamanheng. I formidlingsdelen ("Outreach") står work shops med reineigarar i ulike reindriftsområde og utvikling av den interaktive reinsdyrportalen (sjå 3.2.3) sentralt.

Integrering av tradisjonell kunnskap og vitenskapleg produsert kunnskap er også kjernen i utdanningsopplegget "Learning by herding". Dette er eit bio-

³ Reindeer herding and climate change. EALÁT-Network Study. Research, Outreach, Monitoring and Information. Ealat tyder "beite" på samisk.

logikurs på universitetsnivå ved Samisk høgskole/Nordisk Samisk Institutt. Det bestod av forelesingar ved biologar frå Universitetet i Tromsø, Oslo og utlandet. Tilsette ved senteret og senteret sitt faglege nettverk deltok som formidlarar i kurset. For kvar forelesar var det ein reineigar som anten var opponent til denne eller underviste ilag med forskaren. *”Ofte blei det stor debatt som studentane likte,”* fortel Svein D. Mathiesen.

Etikk i forvaltning og formidling av tradisjonell kunnskap

ICR arbeider utifrå at tradisjonell kunnskap tilhøyrer den kulturen som har utvikla han og som gjer seg nytte av han. Dette er noko av bakgrunnen for at ei av sakene som det har vore arbeidd mykje med, er å utvikle etiske retningslinjer for korleis senteret skal handtere tradisjonskunnskapen og berarane av han.

Direktør Anders Oskal grunngjev dette vidare med at

”Vi har sett nokre eksempel på forskning på tradisjonell kunnskap der ein kjem inn med bandopptakaren og så stiller ein nokre spørsmål, så har ein det på band og så reiser ein heim til kontoret i Cambridge eller kvar det no måtte vere og så skriv ein det ned og så kjem det ikkje noko tilbake til dei som deler av kunnskapen sin”.

Styremedlem Monica Alterskjær Sundset utdjupar nødvendigheita av å ha etiske retningslinjer for tilhøvet til praksisfeltet med at dette også er nødvendig for senteret sin legitimitet i dette feltet

Det er viktig at ein har klare etiske retningslinjer rundt bruk av tradisjonell kunnskap, og det er viktig at ICR er ein føregangsinstitusjon når det gjeld å skape bevisstgjerjing og respekt for tradisjonell kunnskap. Det er skrive mykje om tradisjonskunnskap kople til urfolksrett. Og det har vore meir fokus på retningslinjer, kontraktar og konvensjonar internasjonalt. Dette er viktig i høve til bruk og publisering av tradisjonell kunnskap. Ein kan ikkje presentere denne kunnskapen som nyvunnen kunnskap og som sin eigen, men han må tolkast i konsensus med reindriftsutøvarane. Det finst mykje tradisjonskunnskap innan biologi, geologi, medisin osv. Særleg der det er eit potensial for kommersialisering med økonomisk gevinst er det viktig med etiske retningslinjer.

3.2.3 Formidlingsstrategiar og formidlingskanalar

I høve til dei ulike målgruppene, frå reineigarar spreidd rundt i heile det sirkumpolare området til statlege styresmakter og internasjonale organisasjonar, er det nødvendig med ein differensiert formidlingsstrategi. Oppbygging og drift av nettportalar og nettstader har vorte prioritert i oppstartfasen av senteret.:

Portalen ei viktig sak. Vi har hatt ein prosess på dette, og har funne det tenleg å samarbeide med Arktisk Råd og Arctic Portal. Med "portal" meinast meir enn berre heimesidene. Her skal alt av dokumentasjon, streaming av bilete, databasar ligge. Han kan nyttast til webcasting, dvs. liveoverføring, intranett, blogg, RSS-feeds osv. Meininga er å integrere alt vi har av ekstern informasjon i denne portalen. EALÁT ligg der, og vi har moglegheit til å opprette heimesider for andre prosjekt og program. (Anders Oskal, direktør)

For å få sving på internettsidene til senteret, tilsette dei i januar ein webansvarleg på mellombels basis. Han har oppdatert senteret sine sider, organisert koplingar opp mot Arctic Portal, og sett i gang "Reinsdyrbloggen", ei side der det er meininga at bidragsytarar frå heile verda skal kunne legge inn nyheiter knytt til rein og reindrift:

Eg er ansvarleg for all webproduksjonen. Vi har for tida tre websider som er oppe og går. (...) Det trengst verkeleg ein person på full tid for å vedlikehalde desse sidene. Eg ser at det ikkje var tilfellet tidlegare. Eg veit at dersom eg går inn på ei webside og det ikkje er særleg mykje nytt der, då går eg ikkje tilbake til den sida i framtida. Dersom det ikkje blir oppdatert kontinuerleg, vil ikkje folk bruke det. Så det krev ein person på full tid. (Philip Burgess, webansvarleg)

Oppdatering av websider er eit krevjande arbeid som tek tid, dersom ein skal halde sidene oppdaterte heile tida. Med den formidlingsstrategien senteret har er oppdaterte internettsider nødvendig. Samtidig forventar internettbukarane stadig vekk meir, så her må ein også følgje opp. Dersom folk oppfattar nettsidene som dårlege, er vegen kort til konklusjonen om at bedrifta heller ikkje er god.

Oskal er også oppteken av at webbaserte løysingar må kombinerast med andre kanalar:

Internett er den formidlingsstrategien som kostar minst i forhold til kor mange kanalen når. Samtidig når vi ikkje alle målgruppene våre med å bruke internett, særleg er det aktørane innanfor reindriftnæringa som ikkje kan nåast på breiband og telefon. Det er mange som ikkje har tilgang, men i den yngre generasjonen er dei flittige brukarar av ny teknologi. Vi må jobbe med forskjellige formidlingsmåtar, og EALÁT Outreach er viktig i denne samanhengen, med m.a. work shops for reindriftsfolk. Det same gjeld EALÁT Information, sjølv om det har ein annan vri – der er det reindriften som skal informere ut. (Anders Oskal, direktør)

Vladimir Etylen, styremedlem frå Russland skildrar dette dilemmaet på denne måten:

I Russland er det som du sikkert veit ikkje alle reineigarar som har tilgang på internett. Vi har store utfordringar med infrastrukturen, ikkje minst i dei nordlege områda. Dette gjer at det er vanskeleg å treffe russiske brukarar og

fagmiljø med informasjon. Dette med koplinga til Arktisk Portal er eit bra initiativ, men i Russland vil det vere mange som ikkje kan bruke denne, også pga språkutfordringa. Eg har derfor forslått å etablere eit fagtidsskrift – eit trykt tidsskrift – som kan brukast til å formidle informasjon; dvs. om kva som rører seg innanfor dei felte senteret skal dekke, korleis folk i ulike deler av Skandinavia, Russland og andre område lever osv. Så langt er dette ikkje noko vi har fått til. Sjølv prøver eg å spreie informasjon så godt eg kan i Russland – bl.a. på radio, gjennom møte og kontaktar med russiske fagmiljø osv. Men eg trur eit trykt tidsskrift hadde vore ein nyttig veg å gå for å oppnå målsetjingane knytt til formidling av informasjon. (Vladimir Etylen, styre-medlem)

Aviser, tv og radio er såleis også viktige formidlingskanalar når det er snakk om å nå ut til reineigarane så vel som til eit vidare internasjonalt publikum.

Vi må forholde oss til lokale og internasjonale media, også når vi er ute og reiser. Då vi var i Tsjukotka blei vi intervjuet av både radio og tv. Vladimir Etylen ordna dette. Ein av dei radiostasjonane vi blei intervjuet på i Russland viste det seg at det er svært mange reineigarar som høyrer på. Tema for intervjuet var gjerne samanlikning av reindrift i Russland og i Noreg. Dette er også ein type formidling. (Anders Oskal, direktør)

Oskal seier vidare at:

Når det gjeld media, prøver vi å vere der det er tenleg å vere. Senteret og aktivitetane det driv genererer ein del interesse, men ein må jo vere litt selektiv. Vi har hatt god erfaring med nyheitsbyrå, men det er stor forskjell på journalistar. Nokre er sjølvdrivne og har mykje erfaring, som for eksempel Bryan Alexander som har jobba lenge med reindriftsspørsmål. Ein skal jo tenkje gjennom det før ein sender folk ut på vidda, om dei har klede for eksempel. Det har vore nokre tvilsame episodar, rett nok ikkje i vår regi...(Anders Oskal, direktør)

3.2.4 Oppsummering og Agderforsknings vurdering

ICR har tatt fatt i målet om å bidra til dokumentasjon og formidling av ”tradisjonell kunnskap” innan reindriften og lagt dette til grunn for sentrale deler av verksemda. Tradisjonell kunnskap er grunnleggjande for nokre av dei store forskings- og formidlingssatsingane, EALÁT og ”Learning by herding”. ICR har jobba spesielt med etiske retningslinjer i samband med tradisjonell kunnskap. Arbeid med webløysingar og samarbeidet med Arctic Portal er den viktigaste formidlingsstrategien til no. Internett er den viktigaste formidlingskanalen fordi ein når lengst med dette verktøyet og dette mediet innanfor dei ressursrammene ein har hatt til rådvelde. Likevel gjer dei mange målgruppene at ein også må nytta andre kanalar. Dette gjeld nasjonale og internasjonale medium, men ikkje minst også nettverk og møteplassar med andre

organisasjonar og verksemdar som er viktige og relevante for ICR sitt arbeid. Dette vil bli gjort nærmare greie for i kapittel 4.3.

Vår vurdering er at IRC synest å ha ei adekvat tilnærming til tradisjonell kunnskap, koproduksjonen av kunnskap av forskarar og praktikarar og integreringa av forskingskunnskap og tradisjonell kunnskap innan reindrift. Ein har knytt til seg folk i så vel administrasjon som i styret som har grundig innsikt i dette. Den sterke satsinga på tilpassing av reindriften til klimaendringar, er i tråd med vedtektene for senteret der tradisjonell kunnskap og bærekraftig reindrift er understreka. Når det gjeld formidlingsstrategien synest det fornuftig å satse på profesjonelle webbaserede løysingar på bakgrunn av at ein når dei fleste målgruppene med informasjon og formidling av kunnskap om reindrift. Den lokale og praktiske karakteren til tradisjonell kunnskap gjer det gjerne særleg utfordrande å formidle denne ved hjelp av teknologiske løysingar. Denne utfordringa er møtt med tiltak og aktivitetar der også direkte samhandling finn stad. Vi vurderer det slik at IRC med si forståing av tradisjonell kunnskap, korleis ein arbeider med dette i kunnskapsutvikling og formidling, og dei løysingane ein har valt for å nå ulike målgrupper, arbeider i tråd med dei målsetjingane som er sett for senteret slik dei kjem til uttrykk i vedtektene.

3.3 Korleis jobbar senteret med å utforme og setje i verk mål, strategiar og tiltak?

3.3.1 Ein oppstartfase

ICR si verksemd og arbeid i 2005-2006 har vore prega av at senteret var oppretta som ei mellombels løysing, fram til 31.12.2006. ”*Ein har måtta tenkje kortsiktig, men samtidig langsiktig i utviklinga av og arbeidet ved senteret*”, som styreleiaren uttrykkjer det.

Det har også vore prega av at ein har måtta gjera administrativt arbeid sjølv, fordi den som dette var sett ut til vart sjukmeld våren 2006. Det er svært vanskeleg å få erstatta slik kompetanse lokalt. Alternativet var å leige eit rekneskaps- eller revisjonsfirma til å gjere oppgåver knytt til økonomi og administrasjon, men både kostnader og kvalitetsomsyn gjorde at ein gjekk bort frå ei slik løysing. Meininga var at dei tilsette på senteret skulle få opplæring hjå den innleigde økonomikonsulenten for at organisasjonen skulle bli mindre sårbar med tanke på slik kompetanse. Dette rakk ein likevel ikkje å gjennomføra før sjukefråveret starta. Ein har sidan kome fram til at det er viktig å sitje på kompetansen sjølve, og administrasjonen har prioritert å lære

seg det sjølve for å stå betre rusta og for å sikre nærleik til dei økonomiske og administrative sidene ved drifta.

3.3.2 Prioriteringar

På bakgrunn av den tidsmessige og økonomiske ramma har det vore nødvendig å gjere prioriteringar innan mandatet, og i høvet til behovet for tenesene og verksemda som ICR driv.

Vi kunne ha gjort mykje, mykje meir i forhold til behovet, men ikkje i forhold til ramma. I utgangspunktet har vi ikkje full dekning for dei aktivitetane vi planlegg, så vi må søkje eksterne midlar. Dette har vi også til ein viss grad fått, og er forklaringa på at vi kan ha ein såpass brei aktivitet (Anders Oskal, direktør)

Når det gjeld kva utslag dette har fått for verksemda til senteret, seier han vidare at:

Konkrete prioriteringar for 2007 er å utvikle reindriftsportalen, å utvikle ein kurspakke for offentlege styresmakter, oppfølging i forhold til Arktisk Råd, som er ein svært viktig arena. I tillegg å arrangere eit internasjonalt seminar på "Sustainability, carrying capacity and encroachment", administrativ bistand til WRH, gjennomføring av EALÁT (information og outreach), utvikling av administrative rutinar. Vi er ennå ikkje ferdige med utviklingsfasen. (Anders Oskal, direktør)

Styreleiaren seier dette om kva som styrer prioriteringane som senteret gjer for verksemda:

Vi prioriterer Arktisk Råd når det gjeld formidling. No ser vi at vi ei stund framover må prioritere informasjon utover, for eksempel til oljeselskap og faginstitusjonar. Elles vil eg legge til at vi alltid vil måtte prioritere reindrifta først. Intensjonane med etableringa av senteret er nettopp at det skal vere eit organ som skal bidra til auka samarbeid mellom dei sirkumpolare reindriftsfolka, jamfør m.a. det som vart sagt av Stortinget ved handsaming av den førre regjeringa si nordområdemelding, der etableringa av senteret vart varsla. Legitimiteten i reindrifta er derfor det viktigaste for senteret. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

3.3.3 Arbeidet i styret

Styret for ICR hadde fire møte⁴ både i 2005 og i 2006, og har frå 2007 og framover lagt opp til å ha to styremøte årleg.

Når styret er samla prøver vi å få til faglege drøftingar. Det er rom for to ordinære styremøte i året, nokre saker kan vi ta på telefon. Styret har 5 ordinære

⁴ Nokre av desse var telefonmøte og såkalla "sirkulærprotokoll"

re styremedlemmer + eit varamedlem som møter på styremøta. Det er ressurspersonar, og det er naturleg å bruke den kunnskapen styremedlemmene har. Vi har testa ut litt korleis vi kan bruke styret. Det ville vore bortkasta å ikkje bruke kunnskapen som ligg hjå styrerepresentantane. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Her siktar styreleiaren m.a. til at styremedlemmer jobba med dei etiske retningslinjene knytte til formidling av tradisjonell kunnskap. Vidare arbeider styremedlemmer særskilt med korleis satsing på alternative energikjelder i Finland og Sverige kan få konsekvensar for reindrifta.

Nokre meiner likevel at kompetansen til styremedlemmene kunne ha vore nytta betre:

Det er visse årsaker til kvifor eit styre er til. Dei som plukka ut styret, har sikkert gjort ei kompetansebedømming av oss som er der, og at vi kanskje skulle vere eit slags "meirarbeidande" styre som kunne kome med viktige bidrag. (Berit Marie Jonsson, styreleiar)

Vidare meiner Jonsson at det er ein del å gå på når de gjeld at styremedlemmene kan vera aktive i sine eigne heimland, men at det er sett av for lite ressursar til dette:

Eg føler i alle fall frå mi side, at eg som styremedlem ikkje kan setje ned allverda med tid, sidan det er på ideell basis. Styremedlemmene har mykje meir å tilføre i dei ulike land enn det eg føler at vi får gjort. Det bør kunne frigjerast litt tid slik at vi som er utanlandske styremedlemmer får jobba inn mot våre lands styresmakter, slik at ein får gjort senteret og arbeidet meir synleg i forhold til det.

Arbeidet i styret synest i stor grad å vere basert på prosessar der ein kjem fram til konsensus, som dei følgjande sitata tyder på:

Problemet er vel meir kva det er rom for, enn kva vi blir einige om. Eg hugsar i farta ikkje meir enn ei sak det har vore ein del diskusjon om, det var om vi skulle prioritere ein skriftlig, trykt journal. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Styremedlemmene har vorte godt kjent med kvarandre sidan oppstarten og det er ein konstruktiv stil, med god tone og konsensus i styrearbeidet. (Monica Alterskjær Sundset, styremedlem)

Samarbeidet i styret har fungert som det skal. Kan ikkje kome på at det har vore dårleg samarbeid. Men det har vore levande diskusjonar, noko som er ein føresetnad for at det fungerer. Eg synest arbeidet har fungert godt. (Per Gustav Ideovouma, varamedlem i styret)

Dette tyder også på at kontakten mellom styremedlemmene er god, som styremedlem Mai Britt Utsi seier det:

Sidan vi er innanfor same fagområdet så har vi jo mykje omgang med dei andre styremedlemmene. Det blir meir sånn naturleg samarbeid, enn at ein har ein opplesen og vedteken plan for korleis ein skal samarbeide i styret. Når det oppstår behov for å oppklare ting, så gjer vi det, og det er vanlegvis gjennom aktiviteten som føregår. Vi brukar i stor grad e-post og slikt. Eg synest det har fungert kjempebra, og det at vi har hatt Russland med, med den russiske reindriftsunionen. Vladimir Etylen er ein kjempeflink styremedlem, han har kome med mange gode og positive impulsar til senteret og til styret, som har fått oss til å oppdage at verda ikkje er berre Noreg og Norden, og Sameland. Verda er jo mykje, mykje større enn det. Det er jo litt interessant at vi har brødre og søstre der borte som har felles erfaringsgrunnlag og felles kunnskap med oss, sjølv om det er på eit anna språk. Likevel er det så likt. (Mai Britt Utsi, styremedlem)

Ikkje alle styremedlemmene er heilt nøgde med måten arbeidet i styret er organisert, og særleg med tanke på at møtefrekvensen er eit problem:

Eg synest ein må ha økonomi til fleire styremøte i året enn det vi har råd til. Vi er samla to gonger i året, men ein bør vere samla oftare enn det dersom ein skal ha høve til å forme, både i starten og i det vidare arbeidet. Med så få styremøte er det vanskeleg å vere eit aktivt styremedlem. (Berit Marie Jonsson, styremedlem)

Dette kan også gå utover kommunikasjonen og samarbeidet mellom styremedlemmene:

Internkommunikasjon mellom styremedlemmane, og mellom styremøta, og mellom styre og administrasjon kan forbeistrast. Får ein betre internkommunikasjon, får ein også ein betre dynamikk, og på den måten kan ein utnytte kompetansen som ligg i styret på ein betre måte. Det språklege er kanskje eit aber, som gjer internkommunikasjon vanskelegare. Men det er jo viktig at denne kommunikasjonen fungerer godt både mellom styremedlemmer og mellom styret og administrasjon. (Berit Marie Jonsson, styremedlem)

Også styreleiaren meiner at styresamansetnaden kan forbeistrast

Vi håpar at vi på sikt kan få større internasjonal representasjon i styret. Mellom anna fordi vi ønskjer å få legitimitet frå "alle" reindriftsgruppene. I tillegg er det litt vanskeleg at vi berre har ein representant frå Russland, Russland er stort, og dersom han ikkje kan bli det vanskeleg å få formidla det som er viktig. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Styremedlemmene synest elles å meine at tolkinga og omsetjinga som er naudsynt på bakgrunn av dei ulike språka som styremedlemmene og senteret nyttar, ikkje er noko problem.

3.3.4 Samhandling mellom styret og administrasjonen

Administrasjonen førebur saker for styret, ein del av sakene skal handsamast og blir drøfta med styreleiaren på førehand.

Det er mykje samarbeid mellom styret og administrasjon. Samarbeidet føregår i ein dialog. Dagleg leiar har ansvaret for å sjå kva ein bør prioritere, men det har vore semje mellom styret og forvaltinga om strategi. Styret har nok siste ordet på det langsiktige planet, mens dagleg leiar er ansvarleg for kva og korleis det blir sett ut i livet på kort sikt. Det har vore god tone i samarbeidet mellom styret og administrasjonen. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Styremedlem Mai Britt Utsi karakteriserer samhandlinga med administrasjonen på denne måten:

Det er ikkje slik at vi har dagleg kontakt, men når aktivitetane tilseier det har vi kontakt. Det er ikkje slik at eg går her kvar dag og kontrollerer kva dei styrer med her på senteret. (Mai Britt Utsi, styremedlem)

Utsi trekkjer også fram direktøren

Han Anders Oskal er ein kjempeflink leiar, eller direktør. Han får gjort mykje, held oss orientert og sender ut og styrer mykje. Han er dyktig i forhold til å formidle når vi får besøk og slikt. (Mai Britt Utsi, styremedlem)

Styremedlem Monica Alterskjær Sundset er også svært nøgd med arbeidet som administrasjonen ved senteret gjer:

Senteret har ein fantastisk kompetent stab i Kautokeino, som gjer ein svært god jobb og som er ryddige og profesjonelle når det gjeld forarbeidet til styremøta, med framlegging av saker, utsending av møtepapir, og i etterkant av møta med referata osv. Alt går formelt korrekt for seg.

Ho legg også sterk vekt på at senteret har vore svært heldige med å få folk med ein slik unik kompetanse i administrasjonen,

Ein har fått tak i og tilsett dei rette folka. Dette gjer likevel senteret sårbart. Derfor er det også viktig å trekkje inn unge folk og lære dei opp, slik at ein kan fylle stillingane og styreverva i framtida. (Monica Alterskjær Sundset, styremedlem)

3.3.5 Samarbeid og nettverksbygging

Ein svært sentral del av arbeidsmåten og formidlingsstrategien til ICR er å kome i kontakt med og å byggje samarbeidsrelasjonar og nettverk med andre verksemder. Dette gjeld internasjonale organ som Arktisk råd, og internasjonale prosjekt som International Polar Year (IPY), internasjonale utdanningsinstitusjonar som University of the Arctic, forskingsinstitusjonar i dei landa som er mest berørte av reindriftsproblematikken, forskingsinstitusjonar som

er langt framme innan klimaforskning, alt frå norske Cicero til NASA i USA. Nokre av desse relasjonane og samarbeidsprosjekta synest i stor grad å ha kome i stand på bakgrunn av faglege nettverk som styremedlemmer og tilsette har hatt frå før. På denne måten får ein tilgang til så vel kunnskap som samarbeidspartnarane utviklar, ein samarbeider med andre om kunnskapsutvikling, og ein får kanalar til å formidla kunnskap og informasjon som er særleg relevant for den sirkumpolare reindriften.

Vidare samarbeider senteret med andre store næringsverksemdar som har aktivitet i reindriftsområda:

Stortinget har understreka at senteret har ei særskilt rolle som bindeledd mellom reindriftsnæringa og andre arktiske næringar. Dette betyr i blant anna olje- og gassektoren. Vi jobbar i dialog med internasjonale selskap som Statoil, ENI og Gazprom. Vi har også delteke på samlingar i regi av International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (IPIECA) og International Organisation of Oil and Gas Producers (OGP). (Anders Oskal, direktør)

Det er også viktig for senteret å ha kontakt med og å arbeide med statlege styresmakter. Dette gjeld forutan dei norske departementa som er direkte involvert i finansiering og styring av senteret, Sametinget i Norge, svensk UD, Sametinget i Sverige, russisk UD og lokale styresmakter i Russland som for eksempel guvernørembetet i Nenets, leiinga i Yamal osv. "Særleg når ein arbeider i Russland er det tenleg å ha ei god forankring hjå styresmaktene," framhevar direktør Anders Oskal.

Vidare er reineigarane ei av dei viktigaste målgruppene og samarbeidsgruppene for ICR:

Vi har også kontakt med reineigarane direkte. Lokale reineigarar både ringjer og kjem innom for å ta opp forskjellige ting. Vi har likevel behov for å halde eit fokus, vi kan ikkje ta innover oss ei kvar lokal eller regional utfordring, sjølv om vi skulle ønske det. Vårt fokus er det internasjonale, og det er mange aktørar i Arktis, og det er der vi må ha merksemda. Vi samarbeider jo med dei nasjonale reindriftsorganisasjonane (Noreg, Finland, Sverige, Russland, og regionale organisasjonar i Russland) og WRH. Organisasjonane, og særleg WRH representerer eit kontaktnett ut mot den einskilde reineigaren. Ein har i løpet av 17 år oppretta eit unikt kontaktnett. Særleg i Russland må ein gå via nettverk og kontaktar for å få gjort noko. Det nyttar ofte ikkje berre å skrive eit formelt brev, det er viktigare å ha kontaktar som kan vere dør-opnarar på ulike nivå. (Anders Oskal, direktør)

Styreleiaren trekkjer også fram at det finst reindriftsfolk som senteret har til gode å kome i eit godt inngrep med:

Styremedlemmene representerer dei største reindriftsområda. Kina og Mongolia er det spesielt utfordrande å halde kontakten med, men Mongolia er med gjennom WRH. Alaska har også falle litt utanfor, men dei vil kome sterkare med i EALÁT. Med dei små områda i Canada og Grønland har vi lite kontakt. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Direktør Anders Oskal oppsummerer samarbeidet med andre på denne måten

Det viktigaste kontaktnettet har vi gjennom Arktisk råd og WHR – det når veldig langt.

3.3.6 Oppsummering og Agderforsknings vurdering

Perioden som evalueringa omfattar har vore ein oppstartfase for ICR, noko som også naturleg nok har prega verksemda. Den mellombelse opprettinga og uføresette omstende når det gjeld administrativ kapasitet har vore med på å leggje nokre premisser for korleis ein har kunna organisere arbeidet og løyse oppgåvene. Hovudprioriteringa som ein har retta seg etter synest å kunne oppsummerast med eit internasjonalt fokus og eit fokus på reineigarane. Behovet for legitimitet har vore med på å styre desse prioriteringane. Vektlegging av legitimitet såg vi også var sentralt i samband med synet på tradisjonell kunnskap. Legitimitetsaspektet vil bli drøfta nærmare i kapittel 3.5.4. Styret arbeider godt ilag, men frå fleire hald blir det peika på at så vel møtefrekvensen og styresamansetnaden kan forbetrast. Samhandlinga mellom styret og administrasjonen går også greitt, og styret er svært godt nøgde med dei tilsette ved kontoret i Kautokeino. Mykje av verksemda til ICR handlar om å forfølge målsetnadene for senteret ved å byggje og å knyte relasjonar til og nettverk med andre organisasjonar og verksemder. Mykje av aktiviteten går nettopp ut på å samarbeide og samhandle med nasjonale og internasjonale organisasjonar, institusjonar, styresmakter og næringsverksemder på fagfelt som er relevante for reindrifta.

Vår vurdering er at prioriteringane av eit internasjonalt fokus og reindriftsutøvarane synest å vere i tråd med føremål og vedtekter for senteret. Utifrå dei rammene som ressursar, språkforskjellar og lange avstandar set, synest organiseringa og samarbeidet innan styret og mellom styret og administrasjonen å fungere godt. Ein har synt ei god evne til tilpassing og fleksibilitet i ein oppstartfase. Ein er også merksame på kva utfordringar ein står overfor og kva som kan endrast for å auke effektiviteten og legitimiteten til IRC. Prioritering av oppbygging av eit breitt kontaktnett og gode samarbeidsrelasjonar til styresmakter, nasjonale organisasjonar, internasjonale organisasjonar, forskingsinstitusjonar er etter vår meining i tråd med vedtektene for senteret, og ei logisk tilnærming til målsetjingane om informasjon om reindrifta og formidling av kunnskap om og innan reindriftsnæringa.

3.4 Korleis er ressursutnyttinga og kostnadseffektiviteten av senteret si verksemd?

3.4.1 Innleiing

Som nemnt innleiingsvis er rapporten kvalitativt retta, data som har blitt til i prosessen er av kvalitativ art. Ei vurdering av ressursutnytting og kostnadseffektivitet må nødvendigvis derfor vere gjort primært ut frå eit kvalitativt, og ikkje eit kvantitativt/økonomisk perspektiv.

3.4.2 Om budsjett og rekneskap for oppstartsfasen

Senteret er som nemnt i kapittel 2.3, ei samfinansiering mellom dei tre departementa AID, LMD og UD. Ved oppstarten i 2005 var senteret organisert under Kommunal- og regionaldepartementet, men dette vart endra til Arbeids- og Inkluderingsdepartementet frå og med 1. januar 2006 (jf. kap. 1.1).

ICR opna 2. september 2005, og fekk løyvingar på totalt 1,5 millionar kroner frå dei tre departementa for etablering og drift i 2005. Ein tredel vart overført til WRH som på oppdrag frå KRD stod for arbeidet med etablering og organisering rundt opninga av senteret. Det er ført eigen prosjektrekneskap i WRH for denne summen. Hovuddelen av utgiftene her var kostnader til løn for midlertidige stillingar og leigd konsulenthjelp. Vidare var utgifter til representasjon, reiseutgifter for styret og andre, og tolking i samband med ulike arrangement viktige postar i rekneskapen (Årsrapport 2005).

Den resterande summen på 1 million kroner er ført som eigen rekneskap for senteret frå 1. november 2005. Rekneskapen for denne delen av løyvingane syner at nær halvparten av utgiftene er investering i nødvendige maskinar og utstyr. Mykje av dette kan førast tilbake til pålagde rutinar for elektronisk arkivering, samtidig som ein valde å gjere mesteparten av investeringane i 2005 fordi ein visste at budsjettet for 2006 kom til å bli stramt. Vidare er utgifter knytte til reise og godtgjersle i samband med styremøte og anna postar som er forholdsvis store i rekneskapen. Lønnskostnadene er imidlertid mindre enn forventa, fordi ein etter avtale med senteret, KRD og WRH hadde ei overgangsordning som gjorde at lønnskostnadene for deler av perioden blei betalte over WRH sine prosjektmidlar (Årsrapport 2005).

I løpet av 2005 arrangerte også senteret to seminar, om arktisk ressursforvaltning og om konsekvensar av klimaendringar i nord. Representantar deltok også på to møte i Arktisk Råd. Av andre møte og representasjonar er det nemnt atten ulike i Årsrapporten for 2005. Når det gjeld formidling og profilering sette senteret i gang med å utarbeide egne websider, utvikling av

nettportalen om reindrift under Arktisk Råds "Arctic Portal". Det blei også arbeidd med å få på plass nødvendig bemanning.

For det første heile driftsåret i 2006 løyvde Landbruks- og matdepartementet i lag med Utanriksdepartementet kvar 750 000 kroner, mens Arbeids- og inkluderingsdepartementet si løyving var på kr. 777 000. I tillegg opplyser direktøren at senteret også har fått eksterne midlar i tilknytning til ulike prosjekt gjennom m.a. Norges Forskningsråd NFR, Nordisk Ministerråd, University of the Arctic, og Reindriftas utviklingsfond (Årsrapport 2006).

Med bakgrunn i kontantrekneskapsoppstillinga frå Senter for statleg økonomistyring (SSØ) går det fram at mestedelen av dei totale løyvingane går til drifta av senteret. Av dette er løn og utgifter knytt til løn er største utgiftsposten på rundt 900 000 kroner i rekneskapen. Den nest største posten er reiseutgifter for administrasjonen på knappe 450 000 kroner. I tillegg har ein kostnader til kontor- og konsulenttenester på nesten 380 000 kroner. I administrasjonen hadde ein i 2006 eit underforbruk på ca 50 000 kroner i forhold til budsjetterte kostnader på 1,939 millionar kroner (Årsrapport 2006).

For styret hadde ein budsjettert med 488 000. Her var eit underforbruk på 98 000 kroner, noko som mellom anna skuldast at det siste styremøtet i 2006 måtte avlysast på kort varsel. I tillegg var det budsjettert med utgifter til konsulenttenester på prosjekt på 100 000 kroner, i samband med prosjekta kom det også ekstra reiseutgifter på 62 000 kroner. Det totale underforbruket i rekneskapen var på nesten 91 000 kroner. Bakgrunnen for dette var som nemnt det avlyste styremøtet før jul, i tillegg til at det på grunn av kontantprinsippet og 30 dagars kredittid i staten har vore vanskeleg å få belasta alle rekningar for 2006 før utgangen av året (Årsrapport for 2006).

Av aktivitetar som er nemnde i Årsrapporten for 2006 var utarbeiding av etiske retningslinjer for handtering av tradisjonskunnskap ved ICR, ein brosjyre i samband med EALÁT-prosjektet, der ICR er ansvarleg for formidlinga. Logoen med Lassoringen kom på plass, og ein fekk styrevedtak på at det skulle vere tre forskjellige formidlingsspråk. Framhald med utviklinga av internettportal og oppretting av ein bildedatabase var også viktige aktivitetar. Åleine og i samarbeid med andre har senteret arrangert ulike føredrag, work shops og seminar. Ein annan viktig aktivitet har vore nettverksbygging med sikte på samarbeid med fleire ulike organisasjonar. I tillegg har det vore deltaking på møte, seminar og konferansar.

3.4.3 Senteret er fleispråkleg og internasjonalt

I tildelingsbrevet for 2006 ser Regjeringa på opprettinga av senteret som ei betydeleg styrking av det internasjonale samarbeidet om reindrifta. Det er vidare lagt vekt på at reindriftsfolk og deira organisasjonar skal ha eit nært forhold til senteret. På den nordlege halvkula finn ein totalt tjue ulike folkegrupper med reindrift som hovudnæring, og sidan desse er spreidde utover store geografiske område med ulikt språkleg opphav er det nødvendig å bruke meir enn eitt språk:

Både vi og styret innsåg at dersom vi skal vi nå måla for senteret er det umogleg å unngå fleispråklegheit. (Anders Oskal, direktør)

Vi kunne jo kanskje ha greidd oss med russisk og samisk, men då ville det vore vanskeleg å nå fram i Arktisk Råd, der alt føregår på engelsk. (Elna Sara, informasjonskonsulent)

ICR har valt å presentere seg sjølv ved å bruke tre ulike språk; nordsamisk, russisk og engelsk. Med desse språka når ein om lag 90-95 % av målgruppene. Nordsamisk når mesteparten av reineigarane i Skandinavia. Med russisk når ein folkegruppene som driv med reindrift i Russland, som utgjer tyngdepunktet i reindriften i verda. Til slutt er også engelsk nødvendig for å nå forskingsmiljøa, og for å nå fram i institusjonar som t.d. Arktisk Råd. I tillegg blir det brukt norsk i m.a. kommunikasjon med norske styresmakter.

Fleispråklegheita er uråd å unngå med dei målsetnadene senteret skal oppfylle. Dei fleste både i styret og i administrasjonen er vane med å forholde seg til å bruke meir enn eitt språk, og opplever det ikkje som eit problem. Nokre av dei ser det også som ein viktig ressurs for senteret:

Vi har akkurat same utfordringane på Samisk Høgskole. Vi har fagfolk frå russisk Sameland og Sverige og Finland. Vi er vane med å tenkje og bruke fleire språk samtidig. Det er litt dyrt, men investeringa er veldig verdfull. Vi får ein mykje større horisont, han blir mykje vidare. Det er som eit hus med fleire vindauge. Har du fire språk, så har du fire vindauge, og kva slags moglegheiter har du ikkje då, når du samanliknar... Ein får fleire verder berre med det at du har variasjon i språket. Dei menneska som snakkar russisk eller samisk, deira kvardag blir jo produsert på det språket dei brukar. Så den investeringa ein gjer ved å bruke fleire språk gjer at ein til slutt vil ha stor gevinst for å byggje opp eit slikt nettverk. Det er eg sikker på. (Mai Britt Utsi, styremedlem)

Sjølv om språkvariasjonen gjev ein meirverdi i seg sjølv, gjev han også økonomiske og arbeidsmessige utfordringar som får konsekvensar for senterdrifta. Med få tilsette betyr det at det må kjøpast inn både tolketenester og omsetjingstenester i ulike samanhengar. Mellom anna må alle saksdokument

omsetjast til alle tre språka. I tillegg kjem kostnader til leige av tolk til styremøte og andre arrangement. Direktøren opplyste at i 2006 var ekstrakostnaden knytt til tolking og omsetjing på 260 000 kroner. Dette er pengar som det ikkje har vore budsjettert med, og som av den grunn må dekkast inn andre stader på budsjettet eller som eksterne midlar i andre prosjekt. Men trass i at det kostar, er styret samstemte i at dette er nødvendig:

Ekstrakostnaden er språkutfordringane. Dette er ein kostnad som ikkje kan kuttast. Det er noe styret har diskutert mye. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Gitt at vi skal gjere det vi er sett til å gjere, er formidlinga på tre språk definitivt noko vi må ha, kanskje burde vi også ha utvida. (Anders Oskal, direktør)

Det er kanskje vanskeleg for enkelte å snakke engelsk, og ikkje minst unaturleg å snakke om reindrift på engelsk for dei som ikkje har nordsamisk som morsmål. Det ekskluderer jo dei som har eit skandinavisk morsmål. (Berit Marie Jonsson, styremedlem)

Både styremedlemmer og tilsette er einige om at tre språk må til, sjølv om det kostar pengar. Kanskje burde ein også hatt fleire språk for å kunne nå endå fleire, men det er sjølv sagt eit pengespørsmål. Med dei ressursane senteret har hatt til rådvelde så langt, har tre språk blitt det dei har landa på, fordi desse språka gjer det mogleg å nå rundt 90 % av reindrifutøvarane i verda.

I tillegg til at senteret er fleirspråkleg, skal det også vere internasjonalt (jf. kap. 2). I følgje formålet skal det som sagt ovanfor bidra til å styrke samarbeidet mellom reindriftsfolk i verda. Den internasjonale dimensjonen blir diskutert nærare i kapittel 3.5.3.

Avgjerda om å halde fast på tre språk heng også nøye saman med målsetnaden om at senteret skal vere internasjonalt og ønsket om å oppnå legitimitet blant alle reindriftsgruppene. Dersom ein ikkje når reindriftsfolket på dei språka dei meistrar, vil ikkje senteret ha den nødvendige legitimiteten blant dei som senteret er tenkt som ein ressurs for. Legitimitetsspørsmålet blir diskutert nærmare lenger nede (jf. kapittel 3.5.4).

3.4.4 Administrasjonen

Som nemnt ovanfor er ein stor del av ressursbruken i senteret bunden opp i lønsutgifter og kostnader knytt til dette. I tillegg har ein også ein stor ekstrakostnad knytt til tolking og omsetjing. Potten som har stått att til dei andre oppgåvene dermed har blitt mindre enn rekna med. Styremedlemene meiner at administrasjonen har vore flinke til å få mykje ut av pengane.

Eg synest at administrasjonen har brukt ressursane godt. Ekstrakostnaden er språkutfordringane. Det er ein kostnad som ikkje kan kuttast. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Eg meiner ressursane er utnytta 100 % i senteret. (Mai Britt Utsi, styremedlem)

Totalt sett synest eg at senteret har oppnådd ganske mykje med dei små ressursane ein har. (Berit Marie Jonsson, styremedlem)

Med ei midlertidig oppretting fram til nyttår 2006 og ein liten stab på litt over 2,5 stillingar vart fleksibilitet eit viktig stikkord i administrasjonen:

Dersom ein skal drive med formidling må ein kunne litt om alt. I alle fall når ein er så få som vi er og så mange forskjellige førespurnader som vi får, må ein kunne gjere forskjellige ting. (Elna Sara, informasjonskonsulent)

Senteret skulle kjøpe eksterne tenester tilsvarande 50 % på økonomisida, men på grunn av ei langtidssjukemelding vart det vanskeleg å finne slik kompetanse tilgjengeleg lokalt. For å bli mindre sårbare omorganiserte verksemda slik at ein kunne gjere delar av dette arbeidet sjølv (jf. kap 3.3.1). Men slik omorganisering går sjølvsagt utover den planlagde aktiviteten, og i dette tilfellet skaper det ekstra kostnader for senteret:

Eg kan tenkje meg at eg administrerer meir enn eg formidlar. Det er jo på bakgrunn av at vi ikkje har rekneskapsførar akkurat no. (...) Eg kunne tenkt meg å ha hatt ein person til på det administrative, det ville ha frigjort meg slik at eg kunne drive med informasjon og formidling. Ja, og det å få tid til dette med omsetjing, då kunne ein ha redusert ein del av kostnadene med det. Det ligg innanfor mitt arbeidsfelt. (Elna Sara, informasjonskonsulent)

Fleire enn informasjonskonsulenten er inne på at bemanninga på senteret er for lita i forhold til arbeidsmengdene:

Når det gjeld administrasjonen er det altfor lite bemanning. Ei langtidssjukemelding hos den som skulle ta seg av økonomi har forverra situasjonen ytterlegare. Det bør vere meir fagkrefter, for byråkratiet tek for stor del av dei tilsette si tid. (Juha Magga, varamedlem)

Vi treng i alle fall ein person til på full tid i første omgang. Her vil eg legge til at det er nettopp nettpublisering som vil måtte prioriterast, uansett korleis ein ser for seg framtida. Derfor treng vi kompetanse og moglegheiter for større ressursbruk innanfor dette feltet. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Det er veldig viktig at ein har profesjonelle folk i administrasjonen i det daglege. Eg har ei kjensle av at direktøren har slite ein del med nokon interne utfordringar på personellsida, og sjølv har blitt belasta med ein del oppgåver

knytt til rekneskap og administrasjon. Derfor får han ikkje tid eller kapasitet til å jobbe med strategisk utvikling. (Vladimir Etylen, styremedlem)

Administrasjonen må altså bruke mykje av si arbeidstid til ulike praktiske og administrative gjeremål i staden for å utføre dei oppgåvene dei er sette til å gjere.

I utgangspunktet skulle ICR vere samlokalisert med NSI – Nordisk Samisk Institutt i Kautokeino. Siktemålet med samlokaliseringa var å utnytte stor-driftsfordelane. I starten vart det prøvd, men fordi lokala ikkje gav gode arbeidsforhold valde administrasjonen å flytte til det bygget der dei er i dag fram til det nye Vitskapsbygget i Kautokeino står ferdig. Flyttinga gjorde ikkje noko negativt utslag på ressursbruken senteret.

Som sagt i innleiinga er senteret organisert som eit statleg forvaltingsorgan med særskilte fullmakter. Det betyr at ICR har dei same rammene, rapporteringskrava og regelverket å forholde seg til som t.d. NAV:

Som alle små organisasjonar har vi ein del utfordringar. Blant anna når det gjeld grensetrekkinga mellom drift og utviklingsoppgåver. (...) Denne stortingsproposisjonen illustrerer kva eg meiner; her har du oss, ICR, med to tilsette, mens NAV har 8000. Eg meiner ikkje at det skal lempast på krava til oss. Kontroll skal ein framleis ha, men det må vere nokon grenser. (Anders Oskal, direktør)

Direktøren peikar på at regelverket er laga for store organisasjonar. Han trekkjer t.d. fram at senteret på grunn av retningslinjer må ut med anbuds-runde til tre bankar før dei kan få oppretta ein bankavtale, trass i at dei ikkje har meir enn ca. 5-6000 kroner i året i utgifter til banktenester. Dette, seier han, gjev mykje ekstraarbeid som går utover tida dei skulle ha brukt til andre ting:

Det er ufatteleg mykje administrasjon knytt til det der, og vi har ennå ikkje bankavtalen på plass. (...) Eit anna døme er "Mål- og resultatstyring i staten". Her har vi ei rettleiing på 70 sider som seier korleis t.d. NAV skal lage resultatindikatorar. Vi skal også vise resultat, men indikatorar? Vi er jo mindre enn postavdelinga deira!

I tillegg nemner Oskal at organisasjonsforma er eit kompliserande element for senteret fordi dei gjennom internasjonal styredeltaking har utanlandstransaksjonar. Eit tungvint regelverk forseinkar mellom anna utbetaling av styrehonorar og godtgjersle for utgifter til dei utanlandske medlemmene.

Det er vanskelig å forklare dette til dei vi samarbeider med i Russland. Dei tenkjer alltid at i Vesten er alt så effektivt, men sånn er det ikkje alltid. Særleg ikkje når ein er så små som vi. For vi må i tillegg til alt det andre vi skal gjere, må vi også følgje opp slike enkeltsaker.

Ekstraarbeidet fører til irritasjon og som nemnt også tid som går bort i å følge opp det som ikkje går i orden med ein gong, fordi byråkratiet blir ein større del av jobben enn det som er nyttig for senteret. Men som direktøren seier:

Det er ikkje meininga å kome med noko kriseframstilling, for vi handterer det jo. Men det har sine ulemper å vere så liten.

3.4.5 Styret

I det opprinnelege framlegget til opprettinga av senteret var det ikkje tenkt at det skulle vere eit internasjonalt styre (jf. notatet frå embetsmannsgruppa). Det var heller ikkje teke høgde for fleispråklegheit (jf. kap. 3.2.3), dermed blir kostnadene høgre enn om det hadde vore eit styre med berre norske representantar:

Dersom eg ikkje hugsar feil var det budsjettert med 200 000 til styrarebeid. Når ein då oppnemnde eit internasjonalt styre, har ein fått kostnader som er betrakteleg over dette nivået. Ein ting er reiser. Det kostar pengar. Kvar gong vi hentar Vladimir [Etylen, russisk styremedlem] hit kostar det minst 30 000 kroner. Men vi har også dette med fleispråklegheita som ikkje var teke med i det opprinnelege kostnadsoverslaget. (Anders Oskal, direktør)

I planleggingsfasen var det ikkje tenkt at styrerepresentasjonen skulle ha ein internasjonal karakter, men styreleiaren peikar på at dette er uunngåelege utgifter dersom senteret skal kunne opparbeide seg den legitimiteten som er nødvendig for at senteret skal oppnå føremålet:

Styret vårt er nok dyrare enn det som var foreslått, men det ville ikkje ha gått med eit norsk styre. Då ville vi ha fått problem med legitimiteten blant dei andre reindriftsgruppene. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Større styreutgifter enn budsjettert og ekstrakostnader knytt til omsetjing av styredokument gjer sitt til at administrasjonen jobbar bevisst med å prøve og halde utgiftene nede. Dette gjer dei m.a. ved å "slå saman" ærend når folk i reindriftsmiljøet likevel er samla. Eit døme på dette er då dei arrangerte opninga av det Internasjonale Polaråret IPY. Styremøte i WRH vart arrangert i forkant av opningsdagane, mens styremøtet i senteret vart halde dagen etter opninga. Styremøte på telefon og sirkulærprotokollar er også ein viktig del av denne strategien.

Eit anna viktig trekk er å drage vekslar på styremedlemmene i dei situasjonane der det er naturleg:

I nokre samanhengar har eg også vore på møte, der eg har kunne bruke min posisjon på høgskulen til å fremje reindriften og senterets interesser. (Mai Britt Utsi, styremedlem)

Styret har fem styremedlemmer pluss eit varamedlem som møter på styremøta. Det er ressurspersonar, og det er naturleg å bruke den kunnskapen styremedlemmene har. Vi har testa ut litt korleis vi kan bruke styret. Det ville vere bortkasta å ikkje bruke kunnskapen som ligg hos styrerepresentantane. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Ressursane har blitt utnytta så godt som råd, men det blir også sagt at det er vanskeleg å drive med godt styrearbeid når ressursane tilseier at ein kan samlast berre to gonger i året (jf. kap. 3.3.3):

Eg synest at ein må ha økonomi til meir styremøte enn vi har råd til. (Berit Marie Jonsson, styremedlem)

Å bruke kunnskapen og nettverka som styremedlemene har er viktig, men samtidig peikar styreleiaren på at dette er råd no, fordi mykje er prega av oppstartsfasen og at både styremedlemmene og administrasjonen er idealistiske. Dette er viktig å ta omsyn til dette i framtida, slik at ein ikkje brenn ut styremedlemmer på å jobbe gratis. For å unngå dette og for å maksimal utnytting av kompetansen som ligg i styret, er ein auke styrehonoraret lagt inn i budsjettframlegget for 2007:

Vi kan ikkje la folk jobbe gratis heller. Som ein konsekvens av at dette er ein vellykka måte å arbeide på tok vi det også inn i årets budsjettforslag. Siktemålet er å kunne bruke styrerepresentantane, som er ressurspersonar på sine område, til å gjere spesifikke oppgåver. (Anders Oskal, direktør)

Vi har eit ønske om utvikling av styret, slik at vi får brukt styremedlemmene og det dei kan mykje meir. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

3.4.6 Oppsummering og Agderforsknings vurdering

Senteret har i evalueringsperioden fått sine løyvingar frå tre departement, og i forhold til budsjett syner rekneskapen at pengane har blitt brukte på ein fornuftig måte, og at administrasjonen har fått mykje ut av forholdsvis små ressursar. Kostnader knytt til styrearbeid, tolking og omsetjing har blitt ein dyrare post enn rekna med fordi det ikkje var teke høgde for at senteret skulle ha internasjonalt styrerepresentasjon. I administrasjonen som er liten, har fleksibilitet vore eit viktig stikkord, m.a. grunna eit sjukefråvær som har ført til senteret har måtta snu om på arbeidsoppgåvene til dei tilsette. Både frå styret og dei tilsette har det kome signal om at bemanninga er for lita i forhold til arbeidsoppgåvene, og at organisasjonsforma som statleg forvaltingsorgan kanskje ikkje er ideell for senteret. I styret ser ein det som viktig å drage vekslar på representantane sin kompetanse for å få utnytta potensialet fullt ut.

Vår vurdering er at ressursutnytting og kostnadseffektivitet for den perioden evalueringa tek føre seg har vore gjort på best mogleg måte ut frå dei føresetnadene som senteret har hatt. Ekstrakostnadene knytte til fleispråklegheit og den internasjonale dimensjonen er slik vi ser det ein nødvendig konsekvens av målsetnadene som ICR har fått i følgje vedtektene (jf. kap. 2.2). Vi ser det som viktig at signala om at bemanninga er for liten blir teken på alvor. Engasjement og fleksibilitet frå oppstartsfasen blant både styremedlemmer og administrasjon må takast vare på, ein bør sjå på korleis ein kan utnytte potensialet i styret og administrasjon på best mogleg måte, samtidig som ei nyttilsetjing bør vurderast slik at direktøren og informasjonskonsulenten kan konsentrere seg om formidling og ikkje administrasjon og praktiske oppgåver. Ein bør også sjå nærare på om det er tenleg for ICR å ha ei anna organisasjonsform.

3.5 Korleis samsvarer resultatata med formålet for senteret gitt av KR D?

3.5.1 Innleiing

Når ein skal diskutere kva senteret har oppnådd og korleis resultatata samsvarer med formålet med senteret er det viktig å ha i minnet at senteret ved evalueringstidspunktet har vore i drift mindre enn to år. Senteret har som nemnt fleire gonger vide målsetnader, dette gjer det også vanskeleg å snakke om resultat. Det tar tid å byggje opp eit senter som skal ha ein internasjonal funksjon, og mykje av arbeidet har så langt handla om å få på plass organisasjonen og å byggje nettverk som ein skal dra nytte av etter kvart som senteret får utvikla verksemda. Som eit av varamedlemmene uttrykkjer det:

Eg trur at mykje av verksemda som har føregått så langt er i ein oppstartsfase, og derfor er det vanskeleg å sjå noko resultat så langt. Ein kan ikkje vente seg noko større resultat i løpet av så kort tid. Det tar tid å starte slike ting, og det er ei reise i blinde, faktisk. Ein har naturlegvis ei prosjektskildring, men frå det og å kome til noko resultat... (Per Gustav Idivuoma, varamedlem)

Idivuoma peikar på at senteret har ein vid målsetnad, og at det ikkje er gjort på ein-to-tre år byggje opp eit senter slik målsetnadene seier at det bør vere. Han, slik som styreleiaren, meiner at ein må gje organisasjonen tid til å byggje seg opp og til å kunne setje i gang med oppgåvene før ein forventar resultat:

Det ville vere meningslaust å legge ned senteret, eventuelt begynne med vesentlege endringar i organisasjonen når vi nettopp har fått basisorganisasjonen på plass, og kan begynne å jobbe for fullt med oppgåva vår. Eg forventar

at vi får nokre år på oss før ein trekkjer ein endeleg konklusjon i den eine eller den andre retninga. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

I det følgjande vil vi sjå nærare på perspektiv rundt aktivitets- og ambisjonsnivå, om senteret er internasjonalt slik formålet ved opprettinga legg til grunn, og dimensjonane knytt til legitimitet.

3.5.2 Aktivitets- og ambisjonsnivå

I følgje vedtektene og formålet skal senteret bidra til å oppretthalde og vidareutvikle ei berekraftig reindrift i nordområda, til å styrke samarbeidet mellom reindriftsfolk. Det skal også bidra til å ta vare på reindriffta sine tradisjonelle kunnskapar og fremje kjennskap og forståing for reindriffta (jf. kap. 1.1). Verksemdsplanen til senteret, som set formål og vedtekter om til praksis, er omfattande, men både styret og direktøren i ICR ser det som viktig å tenkje strategisk både på kort og lang sikt:

Med tanke på breidda i oppgåvene, kan ein lure på om det er litt vel ambisiøst, men i forhold til behovet opplever vi det ikkje slik. Vi kunne ha gjort mykje, mykje meir i forhold til behovet, men ikkje i forhold til ramma. (Anders Oskal, direktør)

Ambisjonsnivået kunne ha vore høgare, særleg hos departementet. Dei ser ikkje behova eller kva slags oppgåver vi har møtt så godt, har eg inntrykk av. Eg trur ikkje ambisjonsnivået er for høgt. Men det blir nødvendigvis eit høgt ambisjonsnivå når ein skal jobbe internasjonalt med dei ressursane vi har. Vi bygger nettverk og prøvar å dra vekslar på det. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Det har vore eit høgt aktivitetsnivå sidan ICR vart oppretta i september 2005. Representantar for senteret prøvar å vere til stades i samanhengar der det er naturleg at reindriffta representert, og både staben og styret opplever at behovet for senteret er stort:

Behovet har vore større enn ein tenkte på førehand. (Anders Oskal, direktør)

I oppstartsfasen har oppgåvene berre strøymd på. Det ser ut som om ein med etableringa av eit slikt senter har kome eit stort udekka behov i møte, sett ut frå alle førespurnadene vi har fått både nasjonalt og internasjonalt. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Dei opplever også stor pågang i førespurnader, m.a. frå media internasjonalt. Ved å stille opp for desse har senteret fått spreidd og formidla mykje om reindrift ut til storsamfunnet.

Utanom media har ein også ulike førespurnader frå reindriftsmiljøet i Norden, fordi dei opplever at senteret på ein betre måte har høve til å ta opp

problemstillinger med styresmakter og forskingsmiljø, og å vere formidlar mellom reindriftsutøvarane og dei andre. Eit av styremedlemene seier det slik:

Forskinga i Finland har vore meir basert på behova staten har enn det reindriften har. Senteret har her ein viktig jobb som formidlar mellom reindriften og miljøa. (Juha Magga, styremedlem)

Vidare peikar Magga på at:

Senteret er til god hjelp når ein vil ta opp saker av internasjonal karakter. WRH finst, men dei har ikkje hatt ressursar til å fremje sakene på same måten. (Juha Magga, varamedlem)

Senteret har såleis ei rolle å fylle når det gjeld å vere formidlar mellom dei ulike partane som er involverte i reindriften.

I embetsmannsgruppa si utgreiing ved oppstarten av senteret vart det peika på at senteret ikkje skal drive forskning, og vedtektene (§2) seier at senteret skal innhente informasjon og skaffe oversikt over forskingskunnskap. Styreleiaren er klar over at grensene mellom forskning og formidling kan vere uklare, og at problemstillinga er viktig å ha i bakhovudet:

Det er sagt i vårt mandat at vi ikkje skal drive med forskning. Det kan av og til vere vanskeleg å skilje mellom forskning og utgreiing. Når det gjeld innsamling av tradisjonskunnskap vel vi å tolke det som "ikkje-forskning" i denne samanhengen. Dokumentasjon ligg i vårt mandat, og innsamling av tradisjonskunnskap må ut frå det vere senterets oppgåve. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Vidare peikar Turi på at innsamling og formidling av eksisterande forskning er ei viktig oppgåve i framtida:

Vi ser eit spesielt behov for å gjere russiske reinforskningsresultat frå 1960-åra og til i dag tilgjengeleg på engelsk i den grad dei ikkje finst på engelsk. Men dette har ikkje førsteprioritet no. Vi har ikkje kapasitet til å starte på dette før seinare. Men det ligg imidlertid i arbeidsplanen vår.

Den korte driftstida og manglande kapasitet har ført til at ICR ikkje har fått prioritert formidling av eksisterande forskingsresultat i den grad dei skulle ønskje.

3.5.3 Internasjonalt senter?

Senteret har som oppgåve å vere eit internasjonalt senter som skal forbetre samarbeidet mellom alle reindriftsfolk, og å samle inn og formidle tradisjonskunnskap frå alle reindriftsområda i verda. Direktøren sa det slik:

Den som trudde at sentrum for reindriften ligg i Noreg, den tek feil!

Men ICR ligg i Kautokeino, det er finansiert av norske styresmakter, og det er forholdsvis nytt. Dette kan vere medverkande til at fleire av dei utanlandske styremedlemene peikar på at senteret kanskje blir oppfatta som eit ”norsk” og ikkje som eit internasjonalt senter i deira egne miljø:

Eg trur at her i Sverige blir det kanskje mest oppfatta som eit norsk senter, både internt og eksternt sidan det er norsk finansiert. Det blir på ein måte sett på som eit norsk senter som har aktivitet i andre land. (Berit Marie Jons-son, styremedlem)

Senteret har nok ikkje lukkast med ambisjonen om å vere ein internasjonal aktør. Du veit, i Russland har vi rundt to millionar urfolk i dei nordlege områda, då blir Skandinavia relativt lite i denne samanhengen. Eg opplever at senteret si verksemd ikkje treffer heile sitt tiltenkte nedslagsfelt og sine målgrupper. (...) Eg trur nok at russiske miljø ser på dette først og fremst som eit norsk senter; ikkje eingong som eit skandinavisk senter. Det er synd, for det at det har fått status som internasjonalt senter – m.a. gjennom koplingane til Arktisk Råd – opnar mange moglegheiter. Det er klart at det alltid vil vere eit spørsmål om ressursar, men eg trur det er nødvendig å gjere nokre grep her dersom vi skal oppfylle ambisjonane vi har hatt. (Vladimir Etylen, styremedlem)

Det er for mykje eit norsk senter, utan at det nødvendigvis er ei negativ sak. Skal det vere eit internasjonalt senter bør ein nok ha ein meir djuptgåande diskusjon om kor vidt og breiddt verksemda til ICR skal femne. Ein må fundere meir på dette. (Per-Gustav Idivuoma, varamedlem)

Eg betraktar senteret som internasjonalt, og eg opplever det som internasjonalt. Saker som har vore til handsaming har også hatt internasjonal karakter. Men byråkratiet er norsk, og det er Noreg som finansierer det. Det hadde vore ein fordel om fleire land hadde vore med å finansiere. Det ville ha gjort sitt til at fleire ville ha betrakta det som eit internasjonalt senter. (Juha Magga, varamedlem)

Styremedlemene peikar her på eit viktig moment som kan vere medverkande at folk ute opplever senteret som norsk: finansieringa frå norske styresmakter. Det er mogleg at eigarskapskjensla til senteret ville ha vore større i dei andre reindriftsnaasjonane dersom ein hadde fått ei breiare finansieringsløy-
sing, anten ved at fleire nasjonar var med på å finansiere, eller ved at ein finn finansieringskjelder i internasjonale fond. Eit anna moment som i denne samanhengen er at senteret er nytt, og det tar tid å byggje seg opp eit namn og å bli godt kjent ute i alle verdshjørne der det blir drive med reindrift.

Både styreleiar og direktør i senteret er klar over at det kan vere eit problem at målgruppene opplever senteret som ”for norsk”. Samtidig peikar Turi på

at oppstartsfasen, med den tidsavgrensa driftsperioden på godt eitt år gjorde det vanskeleg å prioritere annleis i forhold til dette i starten:

Vi tenkte at vi skulle krevje at søkjarane skulle kunne nordsamisk, engelsk og russisk, men sidan det var kort tid vart dette vanskeleg.(...) Det var også eit usikkerheitsmoment at vi berre visste at vi i første omgang kunne drive fram til 31. desember 2006. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Begge meiner imidlertid at eit naturleg neste skritt i retning av målsetnaden om ”å styrke og fremje samarbeidet mellom dei sirkumpolare reindriftsfolka” er å ta tak i utfordringa med å nå ut til alle målgruppene. Dei skisserer moglege tankar for korleis dette kan gjerast:

I mitt perspektiv som direktør meiner eg at vi burde ha hatt endå sterkare representasjon i styret frå Russland, fordi to tredelar av reindriften finn stad innanfor Russlands grenser. (Anders Oskal, direktør)

Mine – og våre – førebelse tankar om det er at ein etter kvart bør prøve å få til regionale medarbeidarar (lokal reindrifts ungdom) i nokre av dei viktigaste reindriftslanda, som t.d. Sverige, Finland og Russland. Eg ser for meg at dette kan byggjast ut trinnvis, anten over dei budsjetta vi rår over i dag, eller ved å søkje samarbeid i første omgang mellom dei nordiske landa om dette. På denne måten kan ein styrke både reindriften og nasjonalstatane sin eigarskap til senteret. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Både større representasjon i styret frå andre land og meir samarbeid med lokal reindrifts ungdom er viktige strategiske steg som kan vere nyttige for å nå målgruppene, både innanfor reindriften, styresmakter og fagmiljø, på ein betre måte enn ein har hatt høve til fram til no.

Fleire styremedlemmer hadde også gjort seg sine tankar om korleis ein kan jobbe for å nå målet om større samarbeid med og legitimitet blant målgruppene for senteret:

Eg trur ein med fordel kan sjå på moglegheitene til å få tilsett ein russar ved senteret, dvs. ein konsulent eller liknande som kjenner dei russiske fagmiljøa, og som har ei fagleg og kulturell forståing for reindrift i Russland. Vedkomande ville kunne bidra med å utvikle kontaktane inn mot dei russiske fagmiljøa, legge til rette informasjon m.m. Eg ser at dette kan bli eit spørsmål om ressursar, men meiner at det ville ha bidrege til å fremje senterets mål om å vere ein internasjonal aktør. (Vladimir Etylen, styremedlem)

Det er eit ressurs spørsmål. Men eg meiner det er viktig å få høve til å bli synleg i dei enkelte landa, og å kunne arbeide aktivt. Det er ein del av bildet. Eg føler i alle fall frå mi side, at eg som styremedlem ikkje kan setje ned all verda med tid, sidan det er på ideell basis. Eg prøvar å vere synleg på konferansar og slikt, men det burde vore meir aktivitet mot Sverige og Finland også i

det daglege.(...) Dei som plukka ut styret, har jo gjort ei slags kompetansebedømming av oss som sit i der. Vi skulle kanskje vere eit slags meirarbeidande styre som kunne kome med viktige bidrag. Vi har jo mykje meir å tilføre i dei ulike landa enn det eg føler at vi får gjort. Det bør kunne frigjerast litt tid, slik at vi som er utanlandske styremedlemmer får jobba inn mot våre lands styresmakter, for å få gjort senteret og arbeidet meir synleg i forhold til det. (Berit Marie Jonsson, styremedlem)

Ein burde ha nasjonale nivå som seinare kan nå fram på internasjonalt nivå. Det i sin tur føreset at det finst nasjonal interesse frå ulike hald. Dersom det ikkje er interesse for finansiering frå fleire hald, fell på ein måte tanken om eit internasjonalt senter til marka. (Per-Gustav Idivuoma, varamedlem)

Momenta ovanfor er alle viktige for å gjere senteret meir internasjonalt og synleg utanom Noreg. Og innspela frå styre- og varamedlemer syner at det må jobbast på fleire nivå for å nå målsetnadene. Først og fremst må det jobbast mot reindriftsutøvarar i dei ulike landa, og det må jobbast mot fagmiljø og styresmakter både i Noreg og i dei andre reindriftsområda.

Mens ein har arbeidd med å få på plass basisorganisasjonen har det i følge styreleiaren vore mindre tid og kapasitet til å få på plass den utoverretta verksemda. Det har likevel heile tida blitt jobba med nettverksbygging for å danne ein viktig plattform for å kunne gå vidare med dette arbeidet.

I verksemdsplanen for 2007 er nettverksbygging på fleire plan ein viktig del av arbeidet for senteret. Når det gjeld målsetnadene om å nå målgruppene innanfor reindrifta er sekretariatsfunksjonen som ICR har for WRH viktig.

Styret har gjort visse tilpassingar, dvs. at for å gjere seg nytte av WRHs nettverk optimalt, har vi ein arbeidande styreleiar. Dette er ryggrada i kontakten med reindriftsfolka. (Anders Oskal, direktør)

I WRH blir det jobba kontinuerleg med å byggje kontaktnett i alle reindriftsområda. I tillegg jobbar senteret også med førebuingane til den fjerde verds-kongressen for reindriftsfolk som skal gå av stabelen i Kautokeino i 2009.

Samtidig som det må jobbast for å styrkje kontakten og samarbeidet mellom reindriftsutøvarane, må det også arbeidast mot både fagmiljøa og styresmakterne i andre land. Dette krev ulike strategiar, fordi reindriftsforvaltninga ikkje er organisert på same måte i alle land:

Når det gjeld styresmaktene i Sverige har vi hatt lite kontakt hittil. Der er reindrifta organisert på länsnivå, ikkje på statleg nivå som her heime. Det har ikkje vore god kontakt, men vi har hatt eit møte i vår og har blitt einige om at det skal bli betre. Vi har imidlertid god kontakt og dialog med reindrifta i Sverige. Denne kontakten går gjennom styremedlemmet frå Sverige, og

gjennom varamedlemmet som er leiar for Samernas Riksförbund. I Finland er det reindriftsorganisasjonane som forvaltar reindriften. Vi har også kontakt med finsk UD. Men ingen faste rutinar på møte. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

For å få til eit betre samarbeid med andre lands styresmakter er det semje i styret om å bruke dei utanlandske styrerepresentantane og nettverka dei har i sine heimland for å gjere senteret meir kjent.

Når ein diskuterer kva som bør gjerast for at senteret skal opplevast som meir internasjonalt er det også viktig å ta omsyn til sjølve omgrepet "internasjonalt" og kva som ligg i det. Sjølv om fleire av styremedlemmene har bakgrunn frå reindriften, kjem dei frå ulike regionar med språk- og kulturskilnader som er med og fargar m.a. korleis ein oppfattar kva eit "internasjonalt" senter kan vere.

Sjølv omgrepet "internasjonalt" er på mange måtar tvetydig. I denne samanhengen kan det tolkast som "eit norsk senter med aktivitet i andre land", som det svenske styremedlemmet Jonsson uttalte det. Men det kan også bety at nokon ser det som eit senter med samarbeid på internasjonalt plan der fleire land er med som finansieringskjelder. Dersom folk har så vidt ulike førestillingar om kva "internasjonalt" skal romme, vil det nødvendigvis gje ulike førestillingar om kor vidt ein har lukkast med å vere eit internasjonalt senter eller ikkje.

Gjennom samtaler med styremedlemmene frå dei andre landa ser det så langt ut for at "folk flest" utanfor Noregs grenser ser på senteret som eit "norsk senter, utan at det", som Idivuoma seier, "nødvendigvis er ei negativ sak". At senteret blir oppfatta som norsk treng ikkje bety at senteret i seg sjølv har gjort noko feil. Fleire av styremedlemmene meiner at det er eit resultat av at ICR ikkje har vore i drift særleg lenge, og at dette er noko ein vil kunne rette på etter kvart:

Senteret er nyetablert og har sjølv sagt forbettingspotensial, men det fungerer godt innbyrdes i Noreg. I Finland kan det bli betre kjent, der har det eit stort forbettingspotensial. (...) Eg synest senteret har kome godt i gang, men eg har forventningar til at det skal kunne bli til hjelp for reindriftsbefolkninga etter kvart. (Juha Magga, varamedlem)

3.5.4 Legitimitet

Gjennom intervju med så vel styremedlemmer som administrativt tilsette, vart det klart at å ta vare på og å styrkje senteret sin legitimitet er eit overordna mål og omsyn. Vi har ikkje data som kan måle kva legitimitet senteret

har i viktige omgjevnader og hos sentrale målgrupper og interessentar. Dette er utanfor evalueringa sine ressursrammer. Sidan dette synest å vere ei så sentral rettesnor for både styret og administrasjonen si oppfatning av sin misjon og sitt arbeid, vil også vi ta med kva nokre informantar seier om dette.

Bakgrunnen for at legitimitet blir halde fram som så viktig for senteret handlar om at ein må nå ut til og ikkje minst oppnå aksept blant målgruppene senteret skal vere til for. ICR skal opplevast som ikkje berre norsk, men internasjonalt. Forankringa må dermed vere sterk hos reindriftsutøvarar i alle dei ulike landa, samtidig som det er viktig at tilliten til senteret er stor hos forskingsmiljø, samarbeidspartnarar og styresmakter.

Å oppnå truverd blant reineigarane er likevel eit av dei viktigaste punkta for senteret. Samarbeidet med WRH bidreg til senteret sin legitimitet blant reindriftsgruppene. Likevel er det viktig å prioritere det å nå ut til fleire innanfor reindrifta:

For øvrig vil eg leggje til at vi alltid vil måtte prioritere reindrifta først. Intensjonane med etableringa av senteret er nettopp eit organ som skal bidra til auka samarbeid mellom dei sirkumpolare reindriftsfolka, jamfør mellom anna det som blei sagt av Stortinget ved handsaming av den førre regjeringa si nordområdemelding der etableringa av senteret vart varsla. Legitimiteten i reindrifta er derfor det viktigaste i senteret. (Johan Mathis Turi, styreleiar)

Sidan ICR har som oppgåve å hjelpe til med å ta vare på og formidle tradisjonskunnskapen er dei i høgste grad avhengig av at reindriftsfolka som skal forsyne senteret med kunnskap, og som er ei viktig målgruppe, anerkjenner senteret og det dei driv med. Ved innsamling av tradisjonskunnskap er ein etisk-moralsk basis for ICR er svært viktig for å oppnå legitimitet, både blant reindrifta og i forskingsmiljøa. Ein må gå inn i desse spørsmåla for å kunne formidle frå eit prosjekt som EALÁT (jf. kap. 3.2.2). Dette er også avgjerande for senteret sin legitimitet. Folk må kunne vere trygge på at senteret driv på ein ordentleg måte. Styremedlem og professor ved Universitetet i Tromsø Monica Alterskjær Sundset var med og utvikla dei etiske retningslinene i samband med ICRs dokumentasjon, formidling og bruk av tradisjonskunnskap i reindrifta. Det er viktig med bevisstgjerung om eigarskap og å ha respekt for tradisjonskunnskapen. Ho seier dette om korleis ein kan oppnå legitimitet blant målgruppene.

Vi må setje ein standard ved senteret. Vi må gå føre med et godt eksempel. (...) For å få legitimitet må ein også vere synlege og tilgjengelege. (Monica Alterskjær Sundset, styremedlem)

3.5.5 Oppsummering og Agderforsknings vurdering

Evalueringsstidspunktet kom forholdsvis kort tid etter ICR si etablering mens senteret ennå er i ein oppstartsfase. Både styret og administrasjon opplever at behovet for senteret er stort, og at det derfor er nødvendig med eit høgt aktivitets- og ambisjonsnivå for å kunne nå målsetnadene ICR har fått ved opprettinga. Det har kome signal om at senteret kanskje blir opplevd som "norsk" av målgruppene for senteret, og at dette i første rekkje er eit resultat av at senteret framleis er nytt. Styret og stab ser det som eit naturleg steg å jobbe strategisk mot å gjere senteret meir kjent i dei andre landa, og på denne måten oppnå større legitimitet blant dei målgruppene senteret er til for.

Vår vurdering er at det med bakgrunn i den korte tida senteret har eksistert er for tidleg å trekkje konklusjonar om kor vidt resultatata samsvarer med formåla til ICR. Vi meiner likevel at senteret med bakgrunn i romslege vedtekter og formål, og med omsyn til den korte driftstida, er på rett veg. Aktivitets- og ambisjonsnivået kan verke høgt, men slik vi ser det er det nødvendig at senteret er aktivt og synleg for å kunne nå målsetnadene om å vere eit internasjonalt fag- og formidlingssenter som skal betre kontakten mellom dei ulike målgruppene. Alternativet vil eventuelt måtte vere å sjå nærare på både innhaldet i omgrepet "internasjonalt senter" og målsetnadene for senteret.

Senteret synest å vere merksam på at det kan vere uklare grenser mellom kva som kan kallast forskning, utgreiing og formidling. Så langt vi kan sjå driv dei ikkje med forskning i dag, sjølv om dei driv med innsamling og formidling av tradisjonskunnskap. Dette er imidlertid ei problemstilling som er viktig for senteret å ta med vidare, slik at ICR i jakta på eksterne finansieringmidlar ikkje endrar seg frå å vere eit fag- og formidlingssenter, slik vedtektene seier, til å bli eit forskings- og utviklingssenter.

4 Avslutning

4.1 Drøfting

4.1.1 Oppsummering av funn i høve til hovudspørsmåla i evalueringa

Evalueringa av Internasjonalt fag- og formidlingssenter har vore organisert rundt fem hovudspørsmål:

1. Kva slags mål, strategiar og tiltak har senteret vedteke?
2. Korleis jobbar senteret med å setje i verk mål, strategiar og tiltak?
3. Korleis er ressursutnyttinga og kostnadseffektiviteten av senteret si verksemd?
4. Korleis samsvarer resultatata med formålet for senteret gitt av KRD?
5. Kva slags forbetningsbehov kan identifiserast?

Her følgjer ei oppsummering av dei viktigaste funna i høve til spørsmål 1 – 4, før vi i kapittel 4.1.2 vil gjere ei vurdering av dette. Det femte spørsmålet, om forbetningsbehov, blir drøfta i kapittel 4.2.

I tråd med formålet med og mandatet til senteret har ein teke fatt i bruk og formidling av tradisjonell kunnskap innan reindrift som utgangspunkt for senteret si verksemd. Gjennom undervisingsopplegg og forskingformidlingsprosjekt blir det lagt vekt på koproduksjon av kunnskap om reindrift mellom forskarar og praktikarar. Den viktigaste formidlingsstrategien er webbaserete løysingar, fordi det representerer store moglegeheiter når det gjeld formidling og utveksling av kunnskap og informasjon, og fordi det er mest kostnadseffektivt. Dette representerer likevel eit dilemma med tanke på deler av ei av dei viktigaste målgruppene, reieigarane. Det finst reindriftsfolk som lever slik at dei ikkje har tilgang på telekommunikasjon. Ein ønskjer å kunne prioritere oppsøkjande verksemd og trykte publikasjonar i framtida.

Det har vore nødvendig å gjere prioriteringar i oppstartfasen og i høve til ressursane. Ein har såleis satsa på kunnskapsutvikling i høve til tilpassing av reindriften til klimaendringar som ein hovudstrategi. Dette har synt seg vellykka på den måten at ein har klart å skaffe eksterne midlar og ein har klart å oppnå samarbeid og anerkjenning med tunge internasjonale fag- og forskingsmiljø. Opparbeiding av samarbeidsrelasjonar og nettverk er såleis også

ein strategi for så vel kunnskapsutvikling innan reindrift, som for formidling av informasjon om reindriften sine vilkår.

Når det gjeld den interne organiseringa og styringa av senteret, synest det som at styret arbeider godt ilag. Arbeidsstilen synest å vere prega av openheit og konsensusbaserte løysingar. Styremedlemmer har vorte trekte inn i det faglege arbeidet med einskildsaker, men likevel er det nokre som meiner at dei kunne ha bidrege meir, dersom det hadde vore økonomiske rammer til det. Det same gjeld styresamansetnaden, der det er ønskjeleg med eit større innslag av medlemmer frå andre land enn Noreg for å sikre forankringa og legitimiteten til styret og til senteret. Styret er godt nøgd med samarbeidet med administrasjonen og leiinga ved kontoret i Kautokeino, og med arbeidet og innsatsen til dei tilsette der.

ICR har sidan oppstarten fått i gang og gjennomført tiltak og aktivitetar innan sitt fagområde. Dei har inngått samarbeid med andre verksemder og organisasjonar, og vore aktive i å synleggjere senteret og reindriften i ei rekkje ulike forum, både i Noreg, i andre land som er senteret sitt nedslagsfelt og internasjonalt. Dette har ein greidd innanfor budsjett og løyvingar, og med ekstern finansiering av store prosjekt. Dei synest å vere klar over at grensene mellom forskning og formidling kan vere flytande, og ser på innsamling og formidling av tradisjonskunnskap som ”ikkje-forskning” og dermed innanfor mandatet. Samstundes har ein hatt utfordringar av administrativ art, både når det gjeld krava til styringssystem og rapportering til forvaltingsorgan, og når det gjeld meirutgifter i samband med den internasjonale verksemda. For å fylle mandatet og å arbeide i tråd med formålet har ein funne det nødvendig å drive verksemda på tre språk. Dette krev ekstra utlegg til tolke- og omsetjingstenester som det ikkje i utgangspunktet var rekna med. Det var heller ikkje teke høgde for at senteret skulle ha eit internasjonalt styre ved utgreiinga av utgifter og finansiering. Forutan tolking og omsetjing gir dette større reiseutgifter. Når det gjeld administrative rutinar og oppgåver, har administrasjonen og leiinga ved senteret teke det på seg sjølv å lære seg og å gjere dette. Det har vist seg at det har vorte ein større del av deira verksemd enn planlagt og ønskjeleg. På den eine sida gjer det verksemda meir sjølvstendig og robust, men på den andre sida går slik ressursbruk ut over den faglege aktiviteten.

Evalueringa kom på eit tidspunkt då senteret hadde vore i drift i eitt år og ni månader. Med så kort driftstid er det vanskeleg å kome med noko god vurdering av i kor stor grad resultatene samsvarer med formåla til senteret. Ein ser likevel at senteret er på rett veg i forhold til dei romslege målsetnadene og den korte driftstida, og at det trengst lenger tid før ein kan trekkje nokon

konklusjon på dette området. Styre og stab opplever at senteret har møtt eit stort behov, og har i forhold til vedtekter og formål lagt opp til eit høgt aktivitets- og ambisjonsnivå. Frå dei utanlandske styremedlemmene har det kome signal om at senteret kanskje blir opplevd som eit norsk senter, ikkje som eit internasjonalt. Hovudsakleg skuldast dette at senteret har såpass kort fartstid bak seg, og ein reknar med at dette skal rette seg opp etter kvart som tida går. Både styreleiar og direktør ser det som eit naturleg neste skritt å jobbe strategisk mot å gjere senteret meir kjent i dei andre reindriftsmiljøa, for slik å oppnå større legitimitet blant målgruppene senteret er til for.

4.1.2 Agderforsknings vurdering

Det overordna spørsmålet for vurderinga har vore *om ICR gjer det dei har fått i oppdrag å gjere og om dei gjer det på ein tenleg måte*. Med dette meinast m.a. om formålet og vedtektene som er gitt av overordna styresmakter blir reflektert i dei prioriteringane, strategiane, aktivitetane og tiltaka som senteret har formulert og sett i verk, og om organisering, styring og drift av senteret er tenleg og effektiv i høve til dette.

Vi er overtydde om at IRC ved styret og dei tilsette har fokus på mål og målgrupper i tråd med vedtektene til senteret. Tradisjonell kunnskap, berekraftig reindrift, informasjon og formidling står i sentrum for verksemda. Dette blir dokumentert gjennom korleis ein har satsa på å få til store forskingsformidlingsprosjekt og undervisningsopplegg som tek vare på og nyttar både tradisjonell kunnskap og vitskapleg basert kunnskap. I tillegg gjennom korleis ein har søkt kontakt med og fått samarbeidsrelasjonar med så vel tunge fagmiljø innan m.a. klimaforskning, som med styresmakter og andre næringsverksemder i Nordområda, særleg på energiutvinningsområdet. Gjennom ei målretta satsing på webbaserte løysingar i samarbeid med Arctic Portal, initiert av Arktisk Råd, har ein på relativt kort tid utvikla ei omfattande informasjons-, formidlings- og utvekslingsverksemd.

Når det gjeld den interne organiseringa, styringa og drifta er det heller ikkje tvil om at samarbeid og samhandling mellom dei involverte er god. Språkforskjellar og lange avstandar legg ikkje store hindringar i vegen for samarbeidet. Innanfor dei økonomiske rammene som har vore til no har ein også fått nytta kompetansen som styremedlemmene og dei tilsette representerer, og vel så det. Særleg innan administrasjonen har ein vore svært fleksible og tilpassingsdyktige i ein tøff oppstartsfase, og arbeidd målretta med å sikre ein robust organisasjon. Alt i alt har ICR fått mykje ut av midlane dei har hatt til rådvelde. Det er likevel tvilsamt om ein er tent med at det blir skore ned på utgifter til styrearbeidet og at dei tilsette brukar så mykje av sin kapasitet og kompetanse på administrative oppgåver. Det kan med andre ord ik-

kje vere tvil om at IRC ved dei aktivitetane og tiltaka som er sett i gang, gjennomført og planlagt vidare har teke hand om det dei har fått i oppdrag å gjere på ein god og profesjonell måte.

4.2 Kva slags forbetningsbehov kan identifiserast?

4.2.1 Innleiing

Det er mykje ved verksemda til ICR som gir eit svært solid inntrykk. Dette gjeld særleg i høve til den korte tida ein har hatt til rådvelde for å kome i gang med aktivitetar som skal vere med på å verkeleggjere målsetnadene som er sett ved opprettinga av senteret. Sett i lys av den korte levetida til senteret, er det også vanskeleg å kome med bastante vurderingar om kor vellykka opprettinga av IRC har vore. Likevel er det nokre tilhøve og område vi meiner at merksemda bør rettast mot for å styrke så vel effektiviteten som legitimiteten til senteret i framtida. Vi vil i denne siste delen av rapporten trekkje fram nokre område der vi finn at det er behov for forbetring for at senteret på ein god og tenleg måte skal kunne gjere jobben dei er sette til.

4.2.2 Organisasjonsform

ICR er organisert som eit statleg forvaltingsorgan med særskilte fullmakter. Det betyr at eit lite senter med ei bemanning litt over tre stillingar i 2007 skal forholde seg til same regelverket som t.d. NAV med over 8000 tilsette (jf. kap. 3.4.4). Rapporteringsrutinar og regelverk gjer sitt til at senteret med sine små stillingsressursar må utføre mykje arbeid som går utover den tida og dei ressursane dei tilsette skulle bruke på sine eigentlege arbeidsoppgåver.

I notatet frå embetsmannsgruppa i høve etableringa av senteret var organisasjonsforma eit tema. Eit overordna mål i forhold til dette skulle vere at organisasjonsforma var tilpassa senteret sine formål og vedtekter. Ein organisasjonsmodell som tok høgde for fleksibilitet, var viktig. Fleire typar løysingar vart diskuterte, og gruppa føreslo prosjekt som den best tilpassa forma for den midlertidige opprettinga, mens ei stifting vart sett på som ei mogleg løysing, dersom ICR skulle vere ei sjølvstendig eining, og dersom senteret skulle vidareførast utover 31. desember 2006.

Med dei erfaringane ICR har gjort seg (jf. kap. 3.4.4), bør ein vurdere om den valde organisasjonsforma med sine regelverk og rapporteringsrutinar er tenleg nok for eit så lite senter som ICR. Særleg med tanke på den kompliserte internasjonale dimensjonen er dette viktig, dvs. m.a. utbetaling av sty-

rehonorar til utanlandske medlemmer og i dei andre tilfella der senteret må betale godtgjersle for utført arbeid av ulikt slag over landegrensene.

4.2.3 Eit meir internasjonalt senter

Som vi har lese i kapittel 3.5.3 blir det stilt spørsmål ved om senteret er så internasjonalt som det bør vere. I løpet av intervjua har det blitt kasta fram ulike forslag som kan vere med på å sikre legitimiteten blant målgruppene.

Både styremedlemmer og administrasjon er samde om at det først og fremst er tid som skal til for å oppnå målsetnaden om at senteret skal vere internasjonalt, og for å styrkje det internasjonale samarbeidet. Fram til no har senteret måtte konsentrert seg om å byggje opp basisorganisasjonen, men å gå vidare med informasjon utover til målgruppene, også i andre land, er eit viktig strategisk steg vidare.

I tillegg til tid er det også nokre andre moment som er viktige å ha i minnet for å sikre at senteret skal få den anerkjenninga det treng for å gjere jobben sin. Vedtektene og formåla er ganske romslege. Dette kan skape usikkerheit og ulike forventningar om kva senteret egentleg skal drive med. Ei konkretisering av formåla, og ei tydelegare definering av kva eit internasjonalt senter skal vere, vil såleis kunne føre til at forventningane til senteret hos målgruppene blir mest mogleg like.

Dersom ein ser på styresamansetnaden i ICR ser ein at Noreg har fire av totalt åtte representantar. Med bakgrunn i at tyngdepunktet for verdsreindrifta ligg lokalisert andre stader enn i Skandinavia er det som direktøren seier naturleg å vurdere om ein ikkje bør få større representasjon frå desse områda. Den eine russiske styrepraesentanten åleine skal i utgangspunktet ta vare på interessene for fleire ulike reindriftsgrupper på eit heilt kontinent. Det kan verke som ei umogleg oppgåve. Oppretting av "filialar" av senteret med kontaktpersonar andre stader, eller tilsetjing av ein person med sterk russisk tilknytning, slik styremedlem Etylen føreslår, kan derfor vere ein veg å gå.

I og for seg er det ikkje nødvendigvis noko problem med ei overvekt av norsk representasjon i styret, så lenge det er den norske staten som finansierer drifta av senteret. På sikt kan senteret likevel få eit legitimitetsproblem ute blant målgruppene ved at Noreg åleine står for finansieringa. Finansiering frå andre land og/eller eventuelle internasjonale fond ville vore ein fordel for legitimiteten i senteret. Ved å jobbe for å få større deltaking på finansieringssida, vil ein m.a. kunne oppnå større "eigarskapskjensle" til senteret innanfor alle målgruppene til ICR.

4.2.4 Tilføring av nødvendige ressursar

Dei fleste av forslaga om kva som kan gjere senteret betre kan oppsummerast i eit stadig tilbakevendande tema: tilføring av dei nødvendige ressursane. Senteret må få dei ressursane som trengst til å gjennomføre dei oppgåvene formåla og vedtektene tilseier.

Det er vanskeleg å seie noko om kor mykje meir ressursar, fordi det vil vere avhengig av kva slags endringar ein eventuelt gjer. Men først og fremst handlar det om at dei tilsette må ha tid til å konsentrere seg om oppgåvene dei er sette til å gjere. Med andre ord trengst det fleire til å utføre dei praktiske og administrative oppgåvene, slik at senteret kan prioritere formidling og strategisk utvikling på ein betre måte enn dei har hatt høve til no (jf. 3.4.4).

Senteret ønskjer å utnytte kompetansen som ligg i styret så godt som mogleg. For å kunne gjere det trengst det meir ressursar, mellom anna til meir styrearbeid. Sjølv om styret ikkje skal blande seg opp i den operative delen, ser Agderforskning det som for lite med to styremøte i året, dersom ein skal få eit aktivt og godt styrearbeid (jf. kap. 3.3.4 og 3.4.5).

4.3 Vegen vidare

ICR er eit forvaltingsorgan med særskilte fullmakter og såleis ein del av den norske statsforvaltninga og underlagt dei same administrative krava som andre statsforvaltningar. Som vi har sett representerer dette ei utfordring for ICR på det administrative området. Dette er ei utfordring dels når det gjeld ressursane som går med til administrasjon for ei så lita verksemd og dels fordi den internasjonale nedslagsfeltet til verksemda gir ekstra administrativt arbeid og utgifter til tolking. Dette "et" av ressursane til fagleg arbeid og formidlingsdelen av verksemda. I rapporten til arbeidsgruppa som utgreidde opprettinga av eit internasjonalt fag- og formidlingssenter for reindrift blir organisasjonsform for senteret drøfta. Der blir det peika på farane med at ei såpass lita eining skal ha sjølvstendig organisatorisk status når det gjeld krava til administrative prosedyrar og ordningar som arbeidsgivarfunksjonen, skatte- og avgiftsmessige tilhøve, rekneskaps- og resultatrapportering osv. (arbeidsgruppa sin rapport, s. 6-7). Det synest som at ICR har løyst desse vanskane på ein god måte til no, og ei organisering som inneber ei mindre sjølvstendig stilling ville gå utover den autonomien og fleksibiliteten som er heilt naudsynt for å oppnå faglege resultat og legitimitet. *Vi ser det derfor som heilt avgjerande for senteret sin framtidige suksess at ICR får tilført meir ressursar som kan lette den administrative børa for ei såpass lita forvaltningseining.*

Vedlegg

Dokumentliste

Oppretting

Sluttrapport frå den interdepartementale arbeidsgruppa
Vedtekter for senteret

Drift

Årsrapport 2005
Verksemdsplan og budsjett for 2006
Tildelingsbrev for 2006
Årsrapport for 2006
Styrereferat 2005-2006
Verksemdsplan for 2007
Skjema for oppfølging av aktivitetar i verksemdsplan

Diverse med betydning for strategi (og identitet)

Yakutsk-deklarasjonen
Ethical guidelines

Diverse knytta til samarbeid, fag og formidling

Brosjyre om senteret
Oppbygging av IPY
Hefte om monitoringprosjekt (EBMP)
Presentasjon av Ealát (1 side på norsk)
Utskrift av PP-presentation om Ealát på norsk
Utskrift av brosjyre om Ealát på engelsk
Prosjektbeskrivelse Ealát
Brev med aksept av deltaking for Ealát i IPY

Artikkel

NJC Tyler et. al.: "Samisk nomadisk reindrift under klimaendring: Anvendelse av et generalisert rammeverk for sårbarhetsstudier på et arktisk sosio-økologisk system"

Spørjeguide

Hovudspørsmål og underspørsmål frå prosjektskissa:

- Kva slags mål, strategiar og tiltak har senteret vedteke?
 1. Kva slags aktørar på kva for nokre nivå og innanfor kva slags fagområde har senteret retta si verksemd mot og/eller samarbeider med?
 - Aktørar?
 - Nivå?
 - Fagområde?
 - Eit hovudformål: å bidra til å ta vare på reindrifta sine tradisjonelle kunnskarar:
 - Korleis har senteret definert omgrepet ”reindrifta sine tradisjonelle kunnskarar”?
 - Korleis jobbar senteret med å dokumentere og formidle denne kunnskapen?
 - Kva slags type kunnskap/informasjon har senteret valt å prioritere å formidle?
- Korleis jobbar senteret med å setje i verk mål, strategiar og vedtak?
 2. Organisering
 - Korleis er prosessen i styret og fordeling av arbeidsoppgåver mellom styremedlemmene?
 - Korleis har prosessen vore mellom styret og administrasjonen vore når det gjeld må strategiar og tiltak for senteret?
 - Korleis følgjer styret opp vedtekne mål og strategiar?
 - Korleis er arbeidsfordelinga mellom styret og administrasjonen?
 - Korleis har senteret organisert seg for å løyse oppgåvene?
- Korleis er ressursutnyttinga og kostnadseffektiviteten av senteret si verksemd?
 - Korleis er ressursbruken (personell og økonomi) fordelt på ulike aktivitetar? (Anslag)
 - Kva slags ekstra kostnader gjev språkutfordringane både når det gjeld styrearbeid og formidling på tre språk? (Anslag)
- Korleis samsvarer desse resultatata med formålet for senteret gitt av Kommunal- og Regionaldepartementet?
- Kva slags forbetningsbehov kan identifiserast?

Fou-informasjon

Tittel	Evaluering av Internasjonalt fag- og formidlings-senter for reindrift
Prosjektnr	1406
Oppdragets tittel	Evaluering av internasjonalt fag- og formidlings-senter for reindrift
Prosjektleder	James Karlsen
Forfattarar	James Karlsen, Gro Kvåle og Liv Mari Nesje
Oppdragsgjevar	Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AID)
Rapporttype	Prosjektrapport
Rapportnr	7/2007
ISSN-nummer	0808-5544
Tilgjengelegheit til rapporten	Open
4 emneord	Informasjonssenter, fag- og formidling, reindrift, tradisjonskunnskap
Samandrag	Rapporten presenterer resultatane frå evalueringa av Internasjonalt fag- og formidlings-senter for reindrift i Kautokeino. Fokus for undersøkinga er kva mål, strategiar og tiltak senteret har sett i verk og på korleis dei jobbar med å utforme desse. Senteret har så langt gjort ein tilfredsstillande jobb, men slit med ambisiøs målsetnad og knappe økonomiske ressursar.