



BRUKERUNDERSØKELSE, KUNDETILFREDSHET I
FORVALTNINGEN OG NÆRINGSLIVET SOM BRUKERE
AV LMDS FORSKNINGSinSTITUSJONER

Utarbeidet for Norges forskningsråd



Dokumentdetaljer

Econ-rapport nr.	R-2010-086
Prosjektnr.	5z100049
ISBN	978-82-8232-150-1
ISSN	0803-5113
Interne koder	JSO/MBJ/TJK/pil, RAR
Dato for ferdigstilling	15.10.2010
Tilgjengelighet	Offentlig

Kontakt detaljer

Oslo

Econ Pöyry

Pöyry Management Consulting (Norway) AS
Postboks 9068 Grønland
0133 Oslo

Besøksadresse:
Schweigaards gt 15B
0191 Oslo

Telefon: 45 40 50 00
Telefaks: 22 42 00 40
e-post: oslo.econ@poyry.com

Stavanger

Econ Pöyry

Pöyry Management Consulting (Norway) AS
Kirkegaten 3
4006 Stavanger

Telefon: 45 40 50 00
Telefaks: 51 89 09 55
e-post: stavanger.econ@poyry.com

Web: <http://www.econ.no>

Org.nr: 960 416 090

Copyright © 2010 Pöyry Management Consulting (Norway) AS

INNHold

SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER	1
1 OPPDRAG OG PROBLEMSTILLING FOR STUDIEN	7
1.1 Bakgrunn for brukerundersøkelsen.	7
1.2 Problemstilling	8
1.3 Generelt om Brukervurderingen av instituttene	8
1.4 Metode for å kartlegge brukernes erfaringer	9
1.4.1 Kort gjennomgang av finansieringen til instituttene	9
1.4.2 Respondentutvalg ut fra instituttene inndeling i type brukere	10
1.4.3 Samtaler med instituttene	10
1.4.4 Kvalitativ undersøkelse med 51 institusjoner	10
1.4.5 Intervjuene har fokusert på kvalitet, relevans og integritet	12
1.5 Rapportens disposisjon	12
2 LANDBRUKSINSTITUTTENE – ET OVERBLIKK	13
2.1 To store, ett mellomstort og to små institutter	13
2.2 Tre typer forskningsinstitutter	14
2.3 Finansieringskilder	15
3 VETERINÆRINSTITUTTET	17
3.1 Kort oversikt over institusjonen	17
3.2 Veterinærinstituttets oppgave – sunne dyr, frisk fisk og trygg mat	18
3.3 Hovedprodukter – forskning og kommunikasjon	19
3.4 Dagens brukere og en vurdering av framtidig brukergruppe	20
3.4.1 Dagens hovedbrukere	20
3.4.2 Framtidig brukere	21
3.5 Brukervurdering av Veterinærinstituttet	22
3.5.1 Kvaliteten i det som blir levert	22
3.5.2 Er leveransene relevante for brukerne?	25
3.5.3 Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?	26
3.5.4 Hvordan oppfattes instituttet eksternt?	28
3.5.5 Hvordan er totalopplevelsen av instituttet, og hvilke forbedringspotensialer finnes?	29
4 BIOFORSK	31
4.1 Kort oversikt over institusjonen	31
4.2 Bioforsk – nasjonalt ledende forskningsmiljø, og regional utviklingsaktør	32
4.3 Bioforsk – bærekraftig landbrukssektor inn i fremtiden	33

4.4	Hvilke typer brukere har instituttet i dag?	34
4.4.1	Framtidige brukere	35
4.5	Brukervurdering av Bioforsk	36
4.5.1	Kvaliteten i det som blir levert	36
4.5.2	Er leveransene relevante for brukerne?	37
4.5.3	Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?	39
4.5.4	Hvordan oppfattes instituttet eksternt?	40
4.5.5	Hvordan er totalopplevelsen av instituttet og hvilke forbedringspotensial finnes?	41
5	BYGDEFORSKNING	43
5.1	Kort oversikt over institusjonen	43
5.2	Hovedprodukter – fokus på bygda	43
5.3	Hovedaktører og brukere	44
5.3.1	Framtidig kundegrunnlag	45
5.4	Brukervurdering av Norsk senter for Bygdeforskning	45
5.4.1	Kvaliteten i det som blir levert	46
5.4.2	Er leveransene relevante for brukerne?	47
5.4.3	Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?	48
5.4.4	Hvordan oppfattes instituttet eksternt?	48
5.4.5	Hvordan er totalopplevelsen av instituttet og hvilke forbedringspotensial finnes?	49
6	NORSK INSTITUTT FOR LANDBRUKSØKONOMISK FORSKNING (NILF)	51
6.1	Kort oversikt over institusjonen	51
6.2	Instituttets mandat – formidle faglig kunnskap og bidra til debatt om landbruk- og matressurser	52
6.3	Hovedprodukter – forskning og forvaltning	53
6.4	hvilke brukere har instituttet?	54
6.4.1	Framtidige brukere	54
6.5	Brukervurdering av NILF	55
6.5.1	Kvaliteten i det som blir levert	55
6.5.2	Er leveransene relevante for brukerne?	56
6.5.3	Hvor viktig er kunnskapen som blir produsert?	58
6.5.4	Hvordan oppfattes instituttet eksternt?	59
6.5.5	Hvordan er totalopplevelsen av instituttet, og hvilke forbedringspotensialer finnes?	59
7	NORSK INSTITUTT FOR SKOG OG LANDSKAP	61
7.1	Kort oversikt over institusjonen	61
7.2	Instituttets mandat – utvikle og formidle kunnskap om areal og arealbruk	62

7.3	Hovedprodukter – grunnlagsinformasjon og formidling	63
7.4	Hvilke brukere har instituttet?	64
7.4.1	Framtidige brukere	64
7.5	Brukervurdering av Institutt for skog og landskap	65
7.5.1	Kvaliteten i det som blir levert	65
7.5.2	Er leveransene relevante for brukerne?	67
7.5.3	Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?	69
7.5.4	Hvordan oppfattes instituttet eksternt?	70
7.5.5	Hvordan er totalopplevelsen av instituttet og hvilke forbedringspotensial finnes?	71
8	AVSLUTTENDE VURDERINGER PÅ TVERS AV INSTITUTTENE	73
	VEDLEGG A - INTERVJUGUIDE	75

SAMMENDRAG OG KONKLUSJONER

Resymé

Econ Pöyry har i oppdrag for Norges forskningsråd gjennomført en brukerundersøkelse av forskningsinstitusjonene; Veterinærinstituttet, Bioforsk, Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning, Bygdeforskning og Norsk institutt for skog og landskap. Brukerundersøkelsen inngår som et underlag til Forskningsrådets evaluering av nevnte institutter. Flere av institusjonene blir av sine brukere vurdert som internasjonalt gode og verdensledende innen noen felt. Flere av produktene som institusjonene leverer blir vurdert som viktige, virksomhetskritiske og sentrale innen flere næringer. Flere av brukerne gir samtidig tilbakemelding om at det er utfordringer knyttet til formidling og å være for publiserings- og forskningsorienterte i oppdrag for næringslivet. To av instituttene får også tilbakemeldinger om bekymringer knyttet til å skille fag og politikk.

Bakgrunn

Econ Pöyry har fått i oppdrag av Norges forskningsråd å gjøre en brukerundersøkelse av forskningsinstitusjonene; Veterinærinstituttet, Bioforsk, Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF), Bygdeforskning og Norsk institutt for skog og landskap. Brukerundersøkelsen er en del av Forskningsrådets evaluering av disse institusjonene på oppdrag fra Landbruks og matdepartementet.

Problemstilling

Problemstillingen for brukerundersøkelsen har vært:

Utrede hvordan brukerne av instituttene opplever instituttene, og brukeropplevelsen av kunnskapsproduksjonen ved instituttene, herunder tema som kvalitet, relevans og integritet.

Konklusjoner og anbefalinger

Brukerundersøkelsen gir en oppsummering av hvordan brukerne opplever forskningsinstituttene produkter knyttet til kvalitet, relevans, og viktighet. Brukerne har også gitt oppfatninger om instituttene integritet.

Kvalitet:

Flere av institusjonene får svært gode tilbakemeldinger knyttet til kvaliteten på sine produkter og kunnskapsproduksjon, dette gjelder særlig den generelle kunnskapsproduksjonen. Flere blir vurdert som internasjonalt gode og noen også verdensledende innen sine felt. En utfordring for flere av institusjonene går på formidling og å skille form og kvalitet på næringsorienterte oppdrag i forhold til publiseringsorienterte oppdrag. Det forventes en annen form og tilgjengelighet på oppdragsprosjekter til næringslivet og flere av institusjonene oppleves som for lite tilgjengelige og for publiserings- og forskningsorienterte i disse oppdragene.

Relevans og integritet:

I hovedsak gir brukerne tilbakemelding om at instituttene oppleves som relevante. To av instituttene har derimot utfordringer knyttet å tydeliggjøre skillet mellom den politiske og faglige kunnskapsproduksjonen. Det ene instituttet vurderes av flere brukere som for tematisk lite relevant og for ideologisk basert. Det andre instituttet blir av enkelte brukere vurdert som for nært tilknyttet forvaltningen.

Er kunnskapen viktig?

Brukerne gir generelt sett tilbakemelding om at institusjonene produserer svært viktige kunnskapsprodukter, tildels virksomhetskritisk for flere næringer. Brukerne opplever at institusjonen har unik kunnskap på flere områder. For ett av instituttene blir derimot ikke kunnskapen vurdert som kritisk, selv om de fyller et kunnskapshull. Enkelte brukere påpeker at det er leveransene og ikke institusjonene i seg selv som er viktige. Påpekningen gjelder særlig de minste instituttene.

Nærmere om de enkelte institusjonene:

Veterinærinstituttet leverer forskningsbasert kunnskap som grunnlag for forvaltningsbeslutninger fattet av ulike myndighetsorganer. Arbeidsoppgavene er i hovedsak definert av lovverk og instruksjoner. Grenseflatene mot Mattilsynet og Folkehelseinstituttet er i liten grad egendefinert.

Brukerne opplever at instituttet holder høy faglig kvalitet på det meste av det de gjør. Det er ikke hensiktsmessig å bygge opp slik kapasitet på mer enn ett sted i landet, og dette har blitt plassert i Veterinærinstituttet. Laboratoriejobben kunne blitt gjort andre steder, mens instituttets analyse- og prøvetakingskompetanse oppleves som unik. Dette måtte alternativt ha blitt bygget opp hos Mattilsynet, eventuelt Veterinærhøgskolen, hvis instituttet ble borte.

Brukerne gir tilbakemelding om at Veterinærinstituttet produserer viktig og virksomhetskritisk kunnskap med høy legitimitet og meget god kvalitet.

Noen brukere gir tilbakemelding om at instituttet har forbedringspotensialer på resultatformidling og deltakelse i offentlig debatt. Næringsfokuset til instituttet oppleves av de fleste brukerne som noe mangelfullt. Det vises til at kunde- og næringsfokuset i instituttets ledergruppe er stort, men at dette ikke identifiseres på samme måte lengre ned i organisasjonene. Det er viktig for brukerne at instituttet forstår berørte næringers utfordringer, og kan stille med konstruktive og matnyttige råd i ulike sammenhenger.

Det vises videre til flere problematiske håndteringer fra instituttets side vedrørende det formelle aspektet ved oppdragsforskning. Brukerne etterlyser en profesjonalitet vedrørende avtaleinngåelse, kontrakter m.m. Spesielt når det gjelder avtaler vedrørende publisering av konfidensiell info har brukerne opplevd instituttet som svært uprofesjonelt. Det er samtidig viktig å understreke at dette ikke er et generelt problem, men at instituttet har en utfordring knyttet til dette området. Mange indikerer at instituttet har store interne utfordringer, og oppfattes som lite smidig og uoversiktlig.

Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF) har en sentral oppgave knyttet til sekretariatsarbeid for Budsjettnemnda for jordbruket og blir sett på som det ledende miljøet innen landbruksøkonomisk forskning i Norge.

Forvaltningstøttee arbeidet oppleves av brukerne som hovedoppgaven og selve *raison d'être* til instituttet. Brukerne gir tilbakemeldinger om at det er denne viktige arbeidsoppgaven til instituttet som gir kunnskap og faglig input til de andre delene av instituttets arbeid, det være seg den generelle kunnskapsproduksjonen og formidlingen, samt direkte oppdragsprosjekter for enkelte aktører. Flere brukere uttrykker imidlertid bekymring for at det synes som det er lite kunnskapssynergier fra forskningsarbeidet og mot sekretariatsarbeidet.

Leveransene til budsjettnemnda blir hovedsakelig forstått som "nøytral" i forhold til partene i jordbruksavtalen og arbeidet med dette får svært gode tilbakemeldinger. Samtidig peker noen av brukerne på at det er arbeidet og type personer som utfører arbeidet som er sentralt, og ikke hvilken institusjon dette foregår i, så fremt det gjøres av en nøytral tredjepart og ikke forvaltningen.

Det er en generell oppfatning om at instituttets kunnskapsprodukter oftest har karakter av å være utredninger, heller enn å være forskning. Utredningsarbeidet får meget gode tilbakemeldinger både når det gjelder kvalitet og relevans.

På bakgrunn av at NILF i hovedsak oppleves som et utredningsinstitutt, i tillegg til sekretariatsfunksjonen for Budsjettnemnda, stiller enkelte brukere spørsmål om det offentlige skal finansiere et utredningsinstitutt for næringen. Andre peker på viktigheten av å ha et utredningsmiljø som forstår kompleksiteten i norsk landbrukspolitikk.

Brukertilbakemeldingene peker på visse utfordringer hos instituttet ved å levere prosjekter til avtalt tid, og om de har gode nok interne kvalitetssikringsrutiner, samt å formidle forskningsresultatene til brukeren på en forståelig måte. Instituttet oppleves til tider som vanskelig å samarbeide med ettersom instituttet oppleves som mindre villig til å dele på datamaterialet sammenlignet med andre forskningsinstitusjoner. Slike oppfatninger viser til en institusjon som virker reservert ovenfor kontakt og samarbeid med eksterne brukere.

Noen av brukerne gir også tilbakemelding om at instituttet til dels vurderes som for nært tilknyttet forvaltningen/departementet, noe som gir utfordringer knyttet til deres integritet. Dette oppleves for enkelte brukere å understreke avhengigheten av forvaltningsarbeidet.

Formidlingen til instituttet får en variert tilbakemelding i forhold til relevansen i leveransene. Det generelle inntrykket er at instituttet formidler relevant kunnskap. Det er imidlertid noen brukere som stiller spørsmålstegn ved hvorvidt skillet mellom politikk og fag er godt nok, og opplever til tider at deler av formidlingsaktivitetene har liten relevans.

Brukertilbakemeldingene viser til en bekymring for rekrutteringen til instituttet framover ettersom alternative kunnskapsmiljøer synes å ha forvitret. Dette gir en interessant situasjon der instituttets relative betydning for brukerne har økt, samtidig som det må arbeides kontinuerlig med å holde aktivitetsnivået til instituttet oppe.

Bygdeforskning er den eneste av institusjonene som ikke har forvaltningsstøtteoppgaver. Econ Pöyrys vurdering er at Bygdeforskning har utviklet seg ved å identifisere et behov for alternativ og supplerende faglig kunnskap om utviklingstrekk og status i norske bygder. Vi har fått tilbakemelding fra brukerne om at instituttet leverer nyttig og interessant kunnskap. Kunnskapen oppleves likevel i liten grad som nødvendig eller sentral for brukerne.

Forskning er instituttets dominerende aktivitet, selv om instituttet også leverer ulike typer utredninger og undervisningstjenester. Instituttet får gode tilbakemeldinger på forskningskvalitetene fra brukere innen lignende fagfelt.

En utfordring for instituttet er at flere potensielle brukere som i utgangspunktet kunne ha nytte av kunnskapen som blir produsert, gir tilbakemelding om at de ikke har noen direkte nytte av bygdeforsknings kunnskapsproduksjon. Det er til tider vanskelig å identifisere brukere med indirekte nytte av instituttets forskning og som vil savne kunnskapen om instituttet ble borte, selv om flere omtaler kunnskapen som interessant.

Undersøkelsen har identifisert få brukere som har bestilt/gitt oppdrag til instituttet, noe som reflekterer at det er kunnskap for en større allmennhet som er instituttets hovedaktivitet. De få direkte brukerne som er intervjuet gir imidlertid uttrykk for at de har vært lite tilfredse med det instituttet leverer, herunder særlig kvaliteten på leveransene og relevansen for brukeren. Tilbakemeldingene indikerer at instituttet har en betydelig utfordring knyttet til generell utredningsmetodikk, som evalueringer, følgeevalueringer og utredninger. Dette er mer generisk kunnskap, men tilbakemeldingen fra de intervjuede brukerne tyder på at denne ikke er godt nok til forankret på instituttet. Utfordringene knytter seg bl.a. til hvorvidt instituttet har tilstrekkelig kunnskap om landbrukets rammebetingelser, økonomiske aspekter, svarer på gitte problemstillinger og tenker kreativt for å finne spissede problemstillinger. Enkeltbrukere peker også på en utfordring knyttet til at leveransene gis en for akademisk og teoretisk form.

Flere brukere peker på at instituttet har et ideologisk utgangspunkt knyttet til å fremme utvikling i bygde-Norge. Flere brukere mener dette utgangspunktet kan svekke instituttets troverdighet i generell samfunnsdebatt, noe som igjen kan svekke brukernytten av kunnskapen som blir produsert.

Bioforsk er et resultat av fusjonen mellom Planteforsk, Jordforsk og NORSØK, og omtales som Norges desidert viktigste agronomiske forskningsmiljø.

Inntrykket fra brukerne er at dette er en dynamisk organisasjon som har klart å utnytte kunnskapsbasen på stadig nye områder, ikke minst knyttet til samfunnets økte fokus på klima. Dette har gitt økte inntekter utenom offentlige bevilgninger, og instituttet har klart å utvikle internasjonal spisskompetanse på utvalgte områder. Tilbakemeldinger fra brukerne gir inntrykk av at dette instituttet i større grad enn de øvrige instituttene i undersøkelsen er markedsorientert og utadrettet mot nye brukere.

Brukerne gir en unison tilbakemelding om at *Bioforsk* oppleves som et institutt med stor faglig integritet og som er uavhengig av både nærings- og særinteresser. Instituttet oppleves også som et miljø hvor det er til dels stor takhøyde for ulike faglige og forskningsmessige oppfatninger og interesser, og eventuelle faglige motsetninger internt på instituttet blir til dels oppfattet som et sunnhetstegn.

Enkelte brukere opplever at instituttet som lite åpne vedrørende prising av oppdragsprosjekter. Dette tilsier at instituttet har en vei å gå når det gjelder informering til brukerne om bruken av ressurser på prosjekter.

Instituttet blir videre kritisert for at oppdragsprosjekter er for lite næringsrettet ovenfor enkelte brukere. Leveransene blir til dels oppfattet som for forsknings- og/eller publiseringsrettet, noe som svekker relevansen og brukernytten. Brukerne gir tydelige tilbakemeldinger om at de føler et behov for å være mer tydelige i sine bestillinger, men etterlyser også en bedre forventningsstyring fra instituttets side. En utfordring fra brukerne er at det finnes alternative internasjonale miljøer som på enkelte områder gir bedre service, er billigere og leverer høyere kvalitet. Brukerne vurderer det likevel som strategisk viktig å opprettholde et agronomisk miljø i Norge, slik vi finner i *Bioforsk*.

Norsk institutt for skog og landskap omfatter bl.a. skog- og landskapsforskning, produksjon og forvaltning av geodata. Tilrettelegging for god formidling av arealdata er en viktig del av instituttets arbeid. Instituttet har også rådgivningsaktiviteter på sine kunnskapsområder. Brukerne oppfatter at instituttet organiserer til dels to ulike aktiviteter; geodataproduksjon og skogforskning. Brukerne opplever disse aktivitetene som i stor grad adskilte aktiviteter begrenset realisert synergi.

Instituttet blir vurdert av sine brukere som innehaver av unik kunnskap, hvor skogforskningen framstår som spesielt viktig for skogsnæringen. Institusjonens utvikling og forvaltningen av geodata blir også vurdert som mye brukt og meget viktig for mange brukere.

Brukerne gir tilbakemelding om høy kvalitet knyttet til forvaltningen av geodata. De aller fleste brukerne opplever løsningene som er utviklet holder et høyt nivå, er tilgjengelige og i hovedsak brukervennlige.

Brukertilbakemeldingene som omhandler skogforskningen er varierende. Hovedbildet fra brukerne er at forskningen holder et høyt nivå, men at det til en viss grad er noe personavhengig. Samtidig gir mange brukere et inntrykk av et litt traust og tradisjonsrikt miljø som har et utnyttet potensial i å anvende kunnskapen på nye problemstillinger. Skogforskningsmiljøet oppfattes som litt innadvendte, lite tilgjengelige og lite opptatte av opinionen. Enkelte brukere gir tilbakemelding om at skogforskningsmiljøet bør bli mer lydhøre ovenfor brukernes behov og utfordringer.

Enkelte brukere har også tatt opp at instituttet har en vegring mot å ta på seg prosjekter som kan oppleves som utfordrende for norsk skogpolitikk. Andre brukere deler ikke denne vurderingen.

Utfordringer som blir nevnt av flere brukere er behovet for bedre interne kvalitets-sikringsrutiner, forståelig formidling av forskningsresultater, samt økt oppmerksomhet og oppfølging av sine oppdragsgivere.

Enkelte brukere har påpekt at organisasjonen har organisatoriske utfordringer i å utvikle synergier mellom organisasjonens ulike deler. De oppleves heller ikke som gode til å være raske og relevante i sin kontakt med enkelte av sine brukere.

Brukerundersøkelsen har også synliggjort et klart ønske fra flere direkte og indirekte brukere om å se instituttet mer i den offentlige debatten. Ønsket kommer fra brukere som i utgangspunktet kan ha ulike ståsted i debatter om norske skogressurser.

1 OPPDRAG OG PROBLEMSTILLING FOR STUDIEN

Econ Pöyry har fått i oppdrag av Norges forskningsråd å gjøre en brukerundersøkelse av Landbruks- og matdepartementets (LMD) fem forskningsinstitusjoner; Bioforsk, Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF), Veterinærinstituttet, Norsk institutt for skog og landskap og Norsk senter for bygdeforskning.

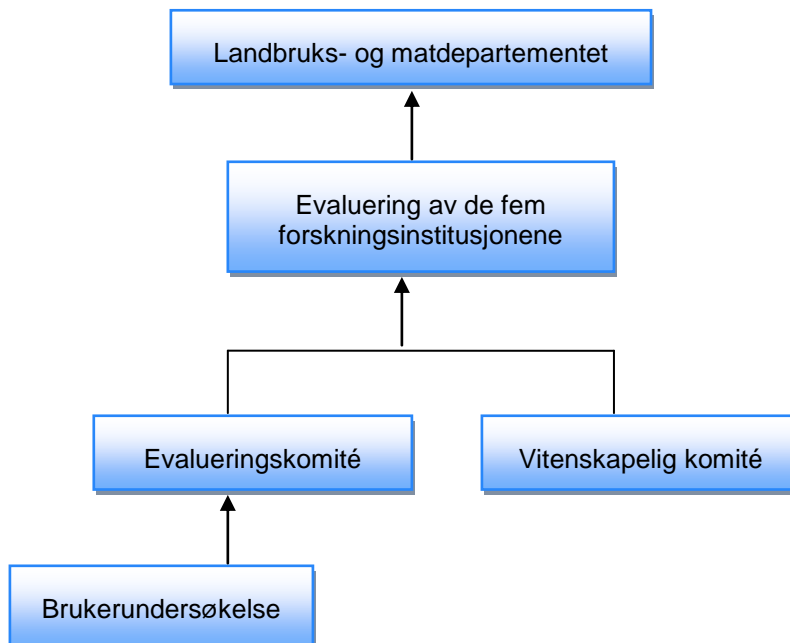
Brakerundersøkelsen er en del av Forskningsrådets evaluering av disse institusjonene for LMD.

1.1 BAKGRUNN FOR BRUKERUNDERSØKELSEN.

Landbruks- og matdepartementet (LMD) skal gjennomføre en gjennomgang av sine ytre virksomheter, og har i den forbindelse bedt Forskningsrådet om å gjennomføre en evaluering av LMDs fem forskningsinstitusjoner; Bioforsk, Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF), Veterinærinstituttet (VI), Norsk institutt for skog og landskap og Bygdeforskning. Hovedmålet med evalueringen er å gi innspill til departementet for hvordan man i Norge kan utvikle en moderne og effektiv landbruksforvaltning, og hvordan man kan oppnå nasjonalt ledende og internasjonalt konkurransedyktige instituttsektor som kjennetegnes av høy kvalitet og et godt omdømme.

Det er opprettet en evalueringskomité som skal se på relevans, struktur og politikk og en vitenskapelig komité som skal vurdere vitenskapelig kvalitet.

Som en del av denne evalueringen skal Forskningsrådet gjennomføre en brukerundersøkelse som blant annet har som mål å måle kundetilfredsheten til instituttenes brukere, og ulikheter mellom nasjonale og internasjonale leverandører. Brakerundersøkelsen skal brukes i Evalueringskomiteens arbeid.



1.2 PROBLEMSTILLING

Problemstillingen for brukerundersøkelsen har vært:

Utrede hvordan brukerne av instituttene opplever instituttene, og brukeropplevelsen av kunnskapsproduksjonen ved instituttene, herunder tema som kvalitet, relevans og integritet.

Vi vil presisere at brukerundersøkelsen ikke har kartlagt kvalitet på forskningen til institusjonene. I den grad brukerne har gitt en vurdering av kvaliteten på forskningen vil vi gjengi dette, men dette er ikke en undersøkelse som vurderer kvaliteten på forskningen. Rapporten fokuserer på brukernes erfaring og vurdering av instituttene.

Brukerundersøkelsen skal heller ikke leses som en helhetlig evaluering av institusjonene, men en brukerundersøkelse som er ment å brukes som en del av en større evaluering.

1.3 GENERELT OM BRUKERVURDERINGEN AV INSTITUTTETENE

Brukervurderingene av de ulike instituttene i rapporten er strukturert ut fra et tematisk fokus som gjenspeiler de elementene instituttene selv, og deres brukere oppfatter som viktige. Dette er temaer som kvalitet på leveranser, relevansen av kunnskapsproduksjonen, faglig integritet og uavhengighet fra både særinteresser og forvaltningen. Dette er tversgående tema som er viktig uavhengig av næring, forskningsfokus og brukertype. Som uavhengige forskningsinstitutter er en god tilbakemelding på disse punktene helt avgjørende for å ha troverdighet.

Som en felles referanseramme for kunnskapsproduksjonen ved de fem instituttene har Econ Pöyry definert fire hovedtyper av kunnskapsproduksjon: generell kunnskap til nytte for allmennheten, infrastrukturoppgaver, forvaltningsstøtte, og oppdragsprosjekter. Den ene typen kunnskapsprodukt, infrastruktur, kan også sees på som en underleveranse av forvaltningsstøtten. I rapporten kommer vi til å behandle denne som en del av forvaltningsstøtten, da dette ikke er et relevant produkt for alle fem instituttene.

De fire kunnskapsproduktene er i denne rapporten forstått som følger:

1) Generell kunnskap til nytte for allmennheten

Instituttene produserer kunnskap som kommer forskerallmenningen, eller generelt samfunnet til gode, som oftest i form av forskningsbidrag. Dette er kunnskap som blir finansiert gjennom dels grunnbevilgning fra departement og Forskningsrådet uten at det er en direkte mottaker/bruker i andre enden. Forskningsprosjekter med generell kunnskapsutvikling som mål blir også finansiert gjennom forskningsprogrammer i Norges forskningsråd og andre. Selv om slik kunnskap ikke uten videre har en eksplisitt bruker, vil mange brukere ha en indirekte nytte av kunnskapen som produseres.

2) Infrastrukturoppgaver

Infrastrukturoppgaver handler dels om vedvarende innhenting og bearbeiding av ulike typer samfunnsnyttige data og dels å opprettholde et offentlig apparat til beredskapsfunksjoner og overvåking. I begge tilfeller er hensiktsmessig at det offentlige finansierer infrastrukturen og tar stilling til hvilket omfang som er ønskelig.

Eksempler på slik infrastruktur er geodatatjenestene til Skog og landskap, laboratoriekapasiteten til Veterinærinstituttet og Bioforsk som nasjonale referanselaboratorium, biobankene til Veterinærinstituttet og Bioforsk.

3) Forvaltningsstøtte

Fire av instituttene (ikke Bygdeforskning) er forvaltningsinstitutter med utvidede fullmakter. Kunnskapsstøtte til forvaltningen er en viktig oppgave for disse instituttene. Deler av den

offentlige finansieringen er ment å dekke instituttene kostnader ved denne kunnskapsproduksjonen.

Forvaltningsstøttekomponenten varierer i omfang mellom instituttene, men kunnskapsstøtten er i hovedsak produkter som utredninger, korte notater, rådgivning, faglig diskusjon. Kunnskapsstøtten er ideelt sett forskningsbasert, men forvaltningsstøtte er ikke forskning.

4) Oppdragsprosjekter (forskning, analyse og utredning) for offentlige myndigheter og private

Instituttene har i varierende grad oppdrag finansiert utenfor grunnfinansiering fra departement eller forskningsrådet. Disse prosjektene kan deles i tre typer;

- Oppdragsprosjekter med støtte fra Forskningsrådet, internasjonale organer eller offentlig forvaltning. Her konkurrerer instituttene med andre forskningsmiljøer. I den grad de vinner kan det tolkes som at instituttet representerer den best tilgjengelige forskningskompetansen på området. Forskjellen mellom oppdragsforskning for Forskningsrådet og forskning med generell kunnskapsproduksjon som mål er ikke klar, men hovedskillet går mellom forskning med brukermedvirkning og forskning uten identifisert bruker.
- Oppdragsforskning bestilt direkte av private eller offentlige enkeltaktører med brukermedvirkning.
- Utredningsprosjekter for offentlige og private aktører. I stor grad er dette kunnskapsprodukter som til dels kapitaliserer på den generelle kunnskapsproduksjonen, forskningen eller infrastrukturoppgaven instituttet har. Utredningsprosjekter må likevel sees på som et selvstendig kunnskapsprodukt med egne krav til kvalitet og relevans.

Alle de tre kunnskapsproduktene kan sies å 1) være premiss for de andre; og 2) konkurrere om ressursbruken internt i de ulike instituttene.

I denne brukervurderingen av instituttene er det lagt vekt på anonymitet, og de vurderingene som er i rapporten står for Econ Pöyry sin regning, basert på de vurderingene som har kommet fram i intervjuene som er gjennomført. Dette er gjort slik at ingen synspunkter skal kunne identifiseres med spesielle brukere.

1.4 METODE FOR Å KARTLEGGE BRUKERNES ERFARINGER

I hovedsak har vi brukt ansikt-til-ansikts-intervjuer (person og gruppe) og telefonintervjuer for å kartlegge brukernes erfaringer med instituttene, men vi har også hatt en kort gjennomgang av dokumenter og årsrapporter som beskriver instituttene for å forstå de produktene og kunnskapen institusjonene produserer.

Gruppeintervjuer har blitt benyttet ovenfor brukere med en mangeartet brukertilnærming til instituttene, enten fordi de både er direkte og indirekte brukere og/eller er brukere av flere institutter.

Telefonintervjuene har i større grad dreid seg om tilbakemeldinger knyttet til enkeltinstitutt.

En spørreundersøkelse ble i en tidlig fase vurdert, men ble vurdert som for overfladisk og forenklet i forhold til den type informasjon man søkte og for lite differensiert i forhold til hvilke brukere og produkter man ønsket å se på.

1.4.1 Kort gjennomgang av finansieringen til instituttene

For å forstå hvem brukerne til instituttene er har vi hatt en kort gjennomgang av finansieringen til instituttene ved å gjennomgå Norges forskningsråds årsrapporter for

instituttene. Dette har vært supplert med en liste fra instituttene selv med hvem brukerne deres er, delt opp i grupper av type brukere. Utkast til innledende omtale av instituttene og deres kunnskapsprodukter er framlagt for instituttene og flere har levert vesentlige korrigeringer slik at omtalene blir dekkende.

1.4.2 Respondentutvalg ut fra instituttene inndeling i type brukere

Intervjuobjektene har vært valgt ut fra inndelingen av type brukere som vi har fått fra instituttene. Vi har gjort et utvalg av brukere fra de ulike gruppene. I tillegg har vi der det har vært naturlig, brukt ”snøballmetoden”, det vil si fulgt opp spor fra intervjuene og supplert med flere intervjuer.

1.4.3 Samtaler med instituttene

Vi har gjennomført to samtaler med hvert av instituttene. Det første har hatt som hovedmål å forstå instituttene og hvem brukerne er og i det siste har vi diskutert og presentert foreløpige funn og gitt instituttene mulighet til å gi innspill på disse. Særlig har vi i den siste samtalen med instituttene hatt diskusjon rundt hvorvidt de kjenner seg igjen i beskrivelsene og om vi har fått med oss de viktigste brukerne.

I forhold til noen av instituttene har vi etter det siste møtet fått innspill til flere brukere som bør intervjues og disse har vært intervjuet i etterkant.

1.4.4 Kvalitativ undersøkelse med 50 institusjoner

En sentral del av brukerundersøkelsen har vært kvalitative intervjuer med identifiserte brukere av institusjonene. Brukerne er blitt plukket ut i samråd med Forskningsrådet og instituttene selv.

Semistrukturerte intervjuer

Intervjuene med brukerne har vært gjennomført som semistrukturerte intervjuer. Fordeler med å gjennomføre intervjuer på denne måten er at det gir sammenlignbar informasjon fordi personene blir spurt om de samme temaene, men samtidig åpner det opp for andre perspektiver og spørsmål underveis i intervjuet (Thagaard 1998)¹.

I en brukerundersøkelse som dette er det samtidig viktig å være observant overfor eventuelle uheldige intervju effekter. Dette gir dårligere data som en følge av for eksempel uheldige formuleringer av spørsmål, eller at personene forsøker å fremstille en ”spesiell” versjon av virkeligheten (Yin 2003², Rubin og Rubin 2005³). Intervjuer med enkeltpersoner gir en risiko for at tilbakemeldingen er farget av utypiske enkelthendelser. For å unngå at utypiske enkelthendelser farger framstillingen, har vi søkt å ta opp spesielt positive eller spesielt kritiske vurderinger med påfølgende intervju. Gjennom en semistrukturert tilnærming og intervjuer med flere ulike typer brukere mener vi at vi har balansert ut slike tilbakemeldinger.

Forbehold og svakheter med utvalg av intervjuobjekter

Intervjuobjektene er valgt ut fra en liste som er gitt fra institusjonene. Det kan tenkes at institusjonene har valgt vekk brukere som de vet er spesielt negative, men dette er ikke vårt inntrykk. Vårt inntrykk er at brukerne som er intervjuet har totalt sett har hatt både positive og negative erfaringer med institusjonene.

¹ Tove Thagaard (1998). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Oslo: Fagbokforlaget.

² Robert K. Yin (2003). *Case Study Research. Design and Methods. Third edition*. London: Sage Publication Inc.

³ Herbert J. Rubin og Irene S. Rubin (2005). *Qualitative Interviewing. The art of hearing data. Second edition*. London: Sage Publication Inc.

Flere av brukerne vi har intervjuet betaler ikke direkte for tjenestene men har store fordeler av kunnskapsproduktene som institusjonene produserer. Dette kan farge deres oppfatninger av institusjonene og gjøre brukerne mer positivt innstilte enn de ville vært om de betalte direkte for tjenestene. Dette er en mulig svakhet med undersøkelsen, men som vi har vært oppmerksom på..

Samtidig kan noen av intervjuobjektene også ha egne agendaer som gjør at de er mer negativt innstilte. Noen av intervjuobjektene har for eksempel poengtert at de kan godt gjøre noen av de oppdragene som institusjonene gjør, noe som kan farge deres oppfatninger om institusjonene og produktene de leverer. Igjen er dette noe vi har vært oppmerksom på og har forsøkt å balansere i teksten.

En annen mulig svakhet er hvorvidt utvalget av intervjuobjekter har truffet brukergruppen godt. Vi har ikke hatt mulighet til å intervju alle brukerne og det er en fare for at vi ikke klarer å fange alle de ulike typer brukere, eller at utvalget blir for ensidig preget av en type erfaring. Vi har forsøkt å korrigere for dette ved å involvere institusjonene både før og etter intervjuene. Der institusjonene har påpekt hull i brukergruppene har vi også supplert med flere intervjuer etter det siste møtet med institusjonene.

Besøksintervjuer og telefonintervjuer

Vi har gjennomført både besøksintervjuer og telefonintervjuer i de kompletterende intervjuene. Telefonintervjuer har ofte vært kortere, men vår erfaring er at de ofte inneholder tilnærmet like mye informasjon. Dette henger sammen med at det ved personlige intervjuer lettere gis rom for "utenomstakk". I tillegg vil personer med tette kalendre i mange tilfeller ha lettere for å akseptere et telefonintervju enn personlige intervjuer pga. tidsaspektet og fleksibiliteten med lokalisering og dette har gjort det mulig å gjennomføre relativt mange intervjuer på kort tid. Personintervjuer har imidlertid vært helt nødvendige i forbindelse med gruppeintervju og i den innledende intervjufasen.

Intervjuene har hatt en gjennomsnittlig lengde på ca 120 minutter for hvert besøksintervju. Telefonintervjuene har vart i ca 30-45 minutter. Gruppeintervjuene har imidlertid i flere tilfeller tatt vesentlig lengre tid.

I flere av besøksintervjuene har vi snakket med flere representanter for institusjonen samtidig. Dette har både fordeler og ulemper. En av ulempene er at intervjuobjektene kan ha en tendens til å være mindre åpen i en slik sammenheng, men samtidig får man både en bred tilbakemelding fra institusjonene og flere ting kan dukke opp ved at intervjuobjektene spiller videre på hverandre. Gruppeintervjuene har også gjort det mulig i flere tilfeller å sammenligne de ulike instituttenes leveranser, noe som har vært meget verdifullt. Vi vurderer det slik at fordelene med slike intervjuer veier tyngre enn ulempene.

Vi har gjennomført 33 telefonintervjuer, 7 person intervjuer og 10 gruppeintervjuer.

Institusjonene er svært forskjellige og produserer en rekke ulike produkter og type kunnskap. Kvalitative intervjuer har derfor vært nødvendige for å få gode og grundige tilbakemeldinger fra brukerne.

Vi har delt brukerne inn i fire:

Sentralforvaltningen

Disse er hovedsakelig:

- Representanter for generell kunnskap for allmennheten,
- Brukere av infrastruktur oppgaver
- Brukere av forvaltningstøtte
- Brukere av oppdragsforskning

Direktorater og tilsyn

Disse er hovedsakelig:

- Representanter for generell kunnskap for allmennheten,
- Brukere av infrastruktur oppgaver
- Brukere av forvaltningstøtte
- Brukere av oppdragsforskning

Representanter for næringslivet

Disse er hovedsakelig:

- Representanter for generell kunnskap for allmennheten,
- Brukere av oppdragsforskning

Interesseorganisasjoner

Disse er hovedsakelig:

- Representanter for generell kunnskap for allmennheten,
- Brukere av oppdragsforskning

Samtidig har flere av respondentene gitt kommentarer på produkter og kunnskapsproduksjon som de ikke er direkte brukere av, men har god kunnskap om gjennom indirekte bruk.

I alt har vi gjennomført 50 intervjuer, hvorav flere har vært langvarige gruppeintervjuer med flere representanter for intervjuede institusjoner til stede. I alt har vi snakket med omtrent 18 respondenter per institusjon. Oversikt over hvor mange og hvem vi har snakket med på vært institutt ligger i rapportens vedlegg.

1.4.5 Intervjuene har fokusert på kvalitet, relevans og integritet

I vår undersøkelse har vi fokusert på hvordan brukerne opplever:

- Kvaliteten på kunnskapsproduksjonen
- Relevans i forhold til brukerens behov
- Faglig integritet
- Hvordan instituttet oppleves i forhold til andre og utenlandske miljøer
- Betydning av instituttens leveranse
- Opplevelse av instituttens tilgjengelighet
- Dialog rundt bestillinger
- Totalopplevelse av samarbeidet

En mer detaljert intervjuguide ligger i Vedlegg A - intervjuguide.

1.5 RAPPORTENS DISPOSISJON

I kapittel 2 gir vi en kort oppsummering av de ulike instituttene og gjør en kort komparativ gjennomgang. I kapittel 3-7 går rapporten detaljert inn på hvert institutt og brukernes tilbakemeldinger. Avslutningsvis har rapporten et kapittel hvor enkelte tilbakemeldinger og refleksjoner som er mer generelle, og i mindre grad instituttavhengig blir vurdert.

2 LANDBRUKSINSTITUTTENE – ET OVERBLIKK

Denne brukerundersøkelsen omfatter fem landbruksrettede forskningsinstitutter. Disse varierer i størrelse, type oppgaver, type inntekter og fagfelt. I dette kapitlet gir vi en overordnet beskrivelse av instituttene før vi går i mer detaljert beskrivelse av det enkelte institutt og brukertilbakemeldinger i de neste kapitlene.

2.1 TO STORE, ETT MELLOMSTORT OG TO SMÅ INSTITUTTER

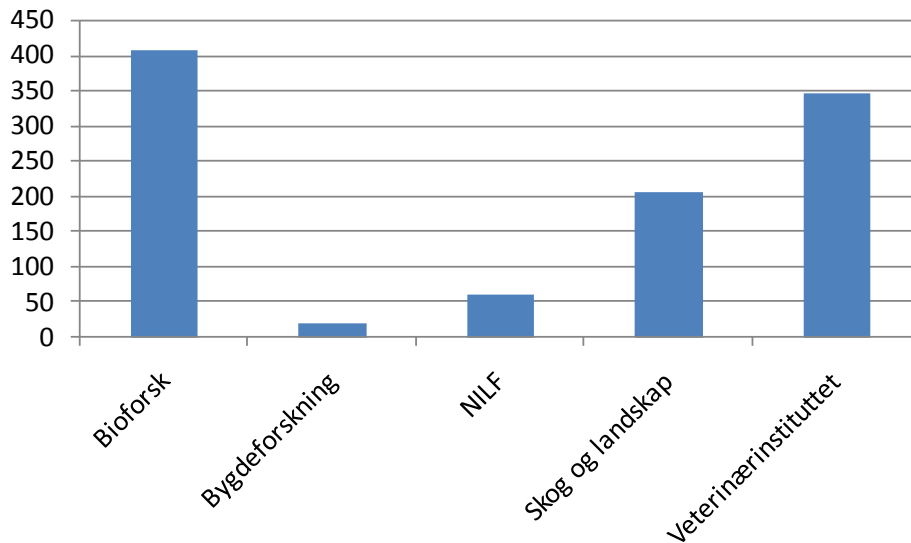
Sett i forhold til størrelse er dette fem svært ulike institutter hvor den minste institusjonen utgjør omtrent 5 prosent av den største. Det er i utgangspunktet to store, ett mellomstort og to relativt små institutter, om man sammenligner LMDs institutter med hverandre i forhold til ansatte og driftsinntekter.

Bioforsk og Veterinærinstituttet er de største med henholdsvis 408 og 347 årsverk, og Bygdeforskning og NILF er de minste med henholdsvis 21 og 62 årsverk. Institutt for skog og landskap er mellomstore med 206 årsverk. Målt i antall årsverk er da Bygdeforskning omtrent 5 prosent av Bioforsk.

Andel forskere per årsverk varierer også mellom institusjonene. Bygdeforsk har 77 prosent forskere per årsverk, mens Skog og landskap har 33 prosent. De resterende 3 ligger mellom 40 og 55 prosent forskere

Antall årsverk er vist i Figur 2.1.

Figur 2.1 Antall årsverk totalt 2009

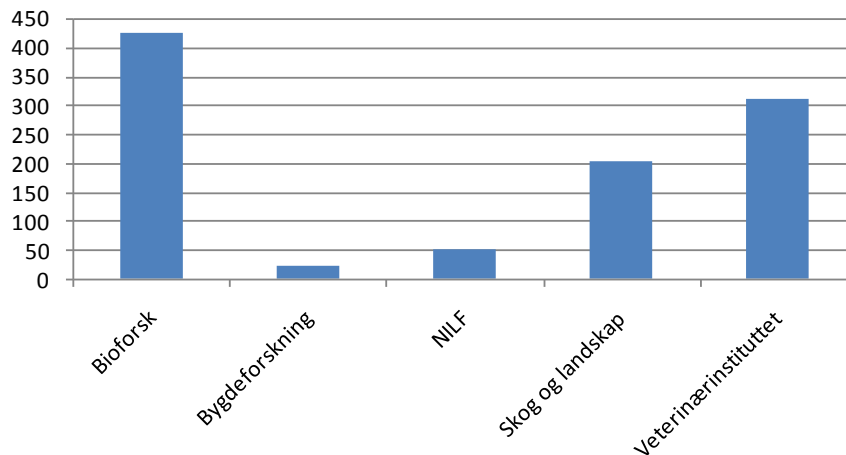


Kilde: Forskningsrådet (2010): Årsrapport 2009, Forskningsinstituttene, Delrapport for primærnæringsinstituttene

Måler man størrelsen på instituttene i forhold til driftsinntekter får man mer eller mindre det samme bildet som når man ser på antall årsverk. Bioforsk er den største institusjonene med 424,4 millioner kr og Bygdeforskning er det minste instituttet med 23,7 kr.

Driftsinntekter i 2009 er vist i Figur 2.2.

Figur 2.2 Driftsinntekter 2009 i millioner kroner



Kilde: Forskningsrådet (2010): Årsrapport 2009, Forskningsinstituttene, Delrapport for primærnæringsinstituttene

2.2 TRE TYPER FORSKNINGSinSTITUTTER

I forhold til fagfelt og type forskning er det snakk om tre typer institutter:

To er samfunnsvitenskapelige institutter

To av instituttene er samfunnsvitenskapelige, det ene med fokus på landbruksøkonomi og det andre med fokus på bygdesosiologi.

Som navnet antyder har Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF) fokus på nærings-, foretaksøkonomi og politikk i landbruk og landbruksbaserte næringer. NILF er et landbruksøkonomisk miljø som leverer forskning, utredninger, og utarbeider statistikk og analyse til forvaltningen. En av NILFs sentrale forvaltningsrettede oppgaver er sekretariatsarbeidet for budsjettnemnda for jordbruket.

Bygdeforskning er en samfunnsvitenskapelig forskningsstiftelse med spesielt fokus på bygdesosiologi og flerfaglige bygdestudier. Instituttet arbeider primært med problemstillinger knyttet til bygdenes utfordringer. Instituttet har ikke noe forvaltningsstøtteansvar.

To er biologiske forskningsinstitusjoner

Bioforsk og Institutt for skog og landskap er i hovedsak biologiske forskningsinstitusjoner, selv om begge er tverrfaglige. Bioforsk har fokus på plante- og matproduksjon og Institutt for skog og landskap har fokus på arealressurser og flerårige vekster.

Bioforsk har fokus på bærekraftig ressursbruk og er et resultat av fusjonen mellom Planteforsk, Jordforsk og NORSØK. Det er et tverrfaglig institutt som er delt inn i to hoveddimensjoner: landbruk/matproduksjon og miljø/ressursforvaltning. I tillegg til forskningsarbeid har også Bioforsk infrastrukturelle oppgaver som et nasjonalt referanselaboratorium. Dette inkluderer blant annet omfattende laboratoriumskapasitet og vedlikehold av en biobank med til dels lange tidsserier.

Institutt for skog og landskap har fokus på kunnskap om arealressurser. Instituttet er et resultat av sammenslåingen av tidligere Skogforsk (NISK) og Norsk institutt for jord- og skogkartlegging (NIOS). Skog og landskap har som visjon å gi samfunnet kunnskap om bedre miljø og økt verdiskaping basert på skog og andre arealressurser. Man har oppgaver innen nasjonale ressursundersøkelser, geodatatjenester, skogforskning,

koordinering og samling av norske genressurser og utredning, rådgivning og kunnskapsformidling.

Forskningsbasert kunnskap til støtte for forvaltning

Veterinærinstituttet skal utvikle kunnskap og kompetanse for å fremme god helse og velferd hos dyr og fisk, trygge matvarer og bidra til bærekraftig bioproduksjon. Veterinærinstituttet er Mattilsynets viktigste kunnskapsleverandør ved forebygging, rådgivning, oppklaring og håndtering av zoonoser⁴ og alvorlige smittsomme sykdommer hos fisk, landdyr. Veterinærinstituttet leverer i hovedsak forskningsbasert kunnskap til ulike forvaltningsorgan, selv om også næringsaktører har nytte av den kunnskapen som blir produsert indirekte og direkte gjennom samarbeidsprosjekter.

2.3 FINANSIERINGSKILDER

Ser man på inntektsgrunnlaget til instituttene er også forskjellene mellom institusjonene tydelige. Men det er også noen likheter. Bortsett fra Veterinærinstituttet er andel basisbevilgning relativt lik for de fem institusjonene og ligger på rundt 20 prosent i 2009. Bygdeforskning har høyest andel med 27 prosent. Veterinærinstituttet har minst andel med 7 prosent.

Offentlig forvaltning er store brukere av alle fem institusjonene. Det er de to minste instituttene som har størst andel av sine inntekter fra offentlig forvaltning. Bygdeforskning fikk i 2009 96 prosent, og NILF 90 prosent av sine inntekter fra det offentlige via Forskningsrådet, basisbevilgninger og oppdragsinntekter fra det offentlige. Bioforsk hadde minst andel av sin inntekt fra offentlig forvaltning med 76 prosent i 2009

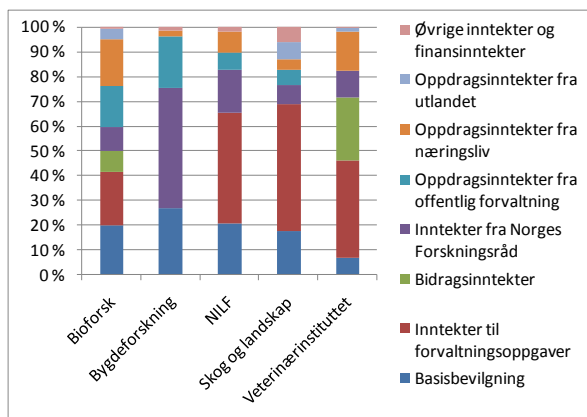
Andel oppdragsinntekter fra næringslivet varierer fra 2-19 prosent mellom de fem institusjonene. Det er de to største institusjonene som også hadde registrert størst andel inntekter fra næringslivet, Bioforsk hadde i 2009 19 prosent og Veterinærinstituttet hadde 16 prosent. Denne statistikken gir imidlertid et feil bilde av Veterinærinstituttets reelle finansieringsstruktur. Som gjennomgangen i kapittel 3 viser, ligger den offentlige andelen av finansiering nærmere 90 prosent også for Veterinærinstituttet.

Bygdeforskning er det eneste av institusjonene som ikke har bidragsinntekter, men er som nevnt det av de fem som har størst andel basisbevilgning. Instituttet får også en stor andel forskningsmidler gjennom Norges forskningsråd. Over 50 prosent av Bygdeforsknings inntekter i 2009 kom fra prosjektbevilgninger fra Norges forskningsråd.

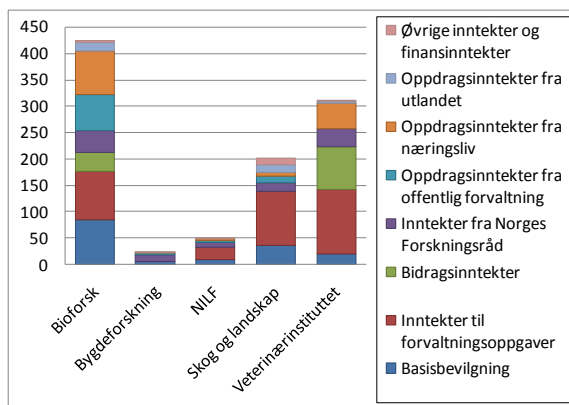
NILF og Skog og landskap er de to instituttene som har størst andel inntekter knyttet til forvaltningsoppgaver. Veterinærinstituttet som her defineres som et forskningsbasert forvaltningsorgan har en mindre andel knyttet til forvaltningsoppgaver, men dette instituttet har også en stor andel bidragsinntekter som er knyttet til forvaltningsoppgaver. Finansiering og andel finansiering er vist i Figur 2.3 og Figur 2.4.

⁴ En zoonose er en infeksjonssykdom som overføres fra dyr til menneske eller omvendt.

Figur 2.3 Andel av inntekter fordelt på ulike finansieringskilder



Figur 2.4 Inntekter fordelt på ulike finansieringskilder



Kilde: Forskningsrådet (2010): Årsrapport 2009, Forskningsinstituttene, Delrapport for primærnæringsinstituttene

3 VETERINÆRINSTITUTTET

3.1 KORT OVERSIKT OVER INSTITUSJONEN

Veterinærinstituttet er et biomedisinsk beredskaps- og forskningsinstitutt med fiskehelse, dyrehelse, dyrevelferd, mattrygghet og fôrtrygghet som kjerneområder. Instituttet er eid av Landbruks- og matdepartementet (LMD), og LMD stiller sammen med Fiskeri- og kystdepartementet årlige beløp til instituttets disposisjon. Bevilgningene skal finansiere instituttets forvaltningsoppgaver innenfor LMD og FKD sine ansvarsområder, hvorav kunnskapsutvikling og -formidling til Mattilsynet og tilretteleggelse for Vitenskapskomiteen for mattrygghet (VKM) er de viktigste. Instituttet mottar også en samlet basisbevilgning (grunnbevilgning og strategiske instituttprogram) til forskning fra Norges forskningsråd. Beløpene tildeles i tråd med tildelingsbrev fra eierdepartementene og Forskningsrådet. På de årlige konsernmøtene i Veterinærinstituttet er det LMD, FKD og Forskningsrådet som deltar sammen med ledelsen i Veterinærinstituttet.

Veterinærinstituttet skal utvikle kunnskap og kompetanse for å fremme god helse og velferd hos dyr og fisk, trygge matvarer, samt bidra til bærekraftig bioproduksjon. Norges veterinærhøgskole er en sentral samarbeidspartner på dyrehelseområdet. Instituttets laboratorier består av et hovedlaboratorium i Oslo og regionale laboratorier i Sandnes, Bergen, Trondheim, Harstad og Tromsø

Veterinærinstituttet er Mattilsynets viktigste kunnskapsleverandør ved forebygging, rådgivning, oppklaring og håndtering av alvorlige smittsomme sykdommer hos fisk og landdyr, og zoonoser (infeksjonssykdommer som smitter mellom dyr og mennesker). Veterinærinstituttet er oppnevnt av Mattilsynet som nasjonalt referanselaboratorium for dyre- og fiskeesykdommer samt for utvalgte sykdomsagens av betydning for mattrygghet.

Veterinærinstituttet har internasjonale referansefunksjoner innen fiskehelse oppnevnt av Verdensorganisasjonen for dyrehelse (OIE). For at instituttet skal ha internasjonal standard i disse oppgavene forutsettes forskningsaktivitet med internasjonale relasjoner.

Veterinærinstituttet bistår også i forebygging og håndtering av kriser forårsaket av helse-skadelige forbindelser og smittestoffer i fôr og mat. Ved kriser hvor smittestoffene kan være skadelige for mennesker opererer de i tett samarbeid med Folkehelseinstituttet som har humanhelse som sitt mandat.

Instituttet er i hovedsak et forskningsbasert forvaltningsorgan, men også næringsaktører har nytte av den kunnskapen som blir produsert.

Tabell 3.1 Nøkkeltall for Veterinærinstituttet

Nøkkeltall 2009 sammenliknet med 2008							
Økonomi	2008		2009				
	Mill. kroner	Andel (%)	Mill.kroner	Andel (%)			
Driftsinntekter					Ansatte		
Grunnbevilgning	11,1	4 %	12,4	4 %	Årsverk totalt	336	347
Strategiske inst.progr.	5,2	2 %	8,8	3 %	Herav kvinner	229	233
Forvaltningsoppgaver	115,5	40 %	121,7	39 %	Årsverk forskere	144	154
Bidraginntekter 1)	76,6	27 %	79,8	26 %	Herav kvinner	79	85
Prosjektbev. fra NFR	28,3	10 %	33,7	11 %	Andel forskerårsverk (%)	43 %	44 %
Andre driftsinntekter					Antall ansatte med doktorgrad	91	101
Offentlig forvaltning	0	0 %	0	0 %	Herav kvinner	43	50
Næringslivet 2)	43,5	15 %	48,5	16 %	Ans.med doktorgrad pr. forskerårsverk	0,63	0,66
Utlandet	3,5	1 %	4,3	1 %	Doktorgradsstipendiater ved instituttet	22	18
Andre	4,5	2 %	1,3	0 %	Herav kvinner	15	13
Sum driftsinntekter	288,1		310,6		Avlagte doktorgrader	7	8
					Herav kvinner	5	6
Driftskostnader	288,6		313		Vitenskapelig produksjon		
					Antall artikler i periodika og serier	95	120
Driftsresultat	-0,5	-0,2 %	-2,5	-0,8 %	Antall artikler i antologier	0	4
					Antall monografier	0	0
					Publikasjonspoeng pr. forskerårsverk	0,45	0,52

Kilde: Forskningsrådet, årsrapport 2009

1) "Bidraginntekter" er ikke-konkurrenseutsatte oppdrag fra forvaltningen (Mattilsynet og Direktoratet for naturforvaltning)

2) "Næringslivet": inkluderer 7 millioner for FoU-prosjekter der prosjektavsar er ved andre institusjoner eller foretak; 2,6 millioner er administrasjon av et dopinganalyseprosjekt utført ved SVA Sverige; ca 13 millioner for diverse diagnostikk av prøver innsendt fra husdyreiere og fiskeoppdrettere; ca 26 millioner fra ulike oppdrag for helsetjenester og næring.

3.2 VETERINÆRINSTITUTTETS OPPGAVE – SUNNE DYR, FRISK FISK OG TRYGG MAT

Veterinærinstituttets historie går helt tilbake til etableringen av Veterinærpatologisk laboratorium i 1891 som et diagnoselaboratorium for dyresykdommer. Veterinærinstituttets hovedoppgaver i dag er forankret i visjonen "sunne dyr, frisk fisk og trygg mat". Instituttet er således til stede i hele næringskjeden fra analyser og overvåking av fôr til mat og fisk, overvåking og forskning relatert til dyrehelse og dyrevelferd, samt beredskap, forskning og overvåking i forhold til mattrygghet.

Særlig innenfor zoonosearbeidet samarbeider instituttet tett med Folkehelsesinstituttet. Grenseflatene mellom de to instituttene er definert i forhold til lovverk og mandater, men det er klart definert at det er Veterinærinstituttet som har ansvar for å overvåke utviklingen av zoonoser hos dyr, i fôr, og i mat i Norge.

Veterinærinstituttets hovedoppgaver er beredskap, forsknings og kunnskapsutvikling, samfunnskontakt og informasjon, samt utvalgte næringsrettede tjenester innenfor sine kjerneområder. Samtidig blir det understreket fra både departement og instituttet selv, at de næringsrettede tjenestene instituttet leverer ikke må gå på bekostning av den forvaltningsoppgaven instituttet har. Dette henger særlig sammen med behov for faglig habilitet og uavhengighet som instituttet er avhengig av. Det er viktig at instituttets råd ikke blir betraktet som partsinnlegg i en debatt. Det er også viktig for instituttets faglige uavhengighet at ulike næringskunder håndteres slik at alle opplever Veterinærinstituttet som en nøytral faginstans.

I vurderingen av tilbakemeldinger fra brukere av næringsoppdrag er det viktig å gjøre oppmerksom på at direkte næringsoppdrag utgjør mindre enn 4 % av Veterinærinstituttets totale virksomhet. Brukertilbakemeldingene på oppdragsprosjektene representerer derfor ikke hovedvirksomheten til instituttet, men heller et aspekt av virksomheten.

Instituttets hovedoppgaver kan aggregeres til beredskap, forskning og kunnskapsutvikling, kommunikasjons og samfunnskontakt, og næringsrettede tjenester.

- **Beredskap.** Beredskapsarbeidet i Veterinærinstituttet kan deles inn i temaene diagnostikk, overvåking, og rådgivning. Beredskapsoppgavene er en nasjonal og lands-

dekkende oppgave, hvor Veterinærinstituttet i et aktivt samarbeid med Mattilsynet bidrar til å opprettholde en god beredskap mot alvorlig sykdommer hos dyr og fisk, samt sikrer god mattrygghet. Ved eventuelle utbrudd som har konsekvenser for humanhelsen samarbeider instituttet med Folkehelseinstituttet i arbeidet. Et viktig element er også funksjonen som nasjonalt referanselaboratorium

- **Forskning og kunnskapsutvikling.** Den forskningen og kunnskapsutviklingen som foregår på instituttet skal være relevant i forhold til det beredskapsoppdraget Veterinærinstituttet har. Forskningen fokuserer derfor på kjerneområdene fôr, dyre- og fiskehelse, dyrevelferd, og mattrygghet. En god beredskap fordrer at man kontinuerlig oppdaterer kunnskapen og metodene som benyttes. Dette gir rammer for hvilken forskning som er relevant for instituttet, og dette skjer også i samarbeid med Mattilsynet og Landbruks- og matdepartementet. For å sikre at kompetansen og metodene er oppdaterte, deltar instituttet i flere internasjonale samarbeids- og forskningsprosjekter.
- **Kommunikasjon og samfunnskontakt.** Ved siden av beredskapsoppdraget kan oppgaven som handler om kommunikasjon og samfunnskontakt sies å være blant det viktigste Veterinærinstituttet gjør. Denne kommunikasjonen skjer både mot forskningskollektivet og mot samfunnet generelt. I lys av sitt samfunnsoppdrag som faginstusjon er den kommunikasjonen som skjer mot samfunnet den viktigste. I forhold til beredskapsoppdraget og behovet for å tiltrekke seg forskerkompetanse er kommunikasjonen (publisering) mot forskerkollektivet også viktig. Kommunikasjonen mot samfunnet skjer både gjennom egne hjemmesider, gjennom kronikker og oppslag i media, og gjennom den populærvitenskapelige kanalen www.forskning.no.
- **Næringsrettede tjenester.** Veterinærinstituttet tilbyr også tjenester, og sin kunnskap, til næringsaktører. Brukerhensynet skal ivaretas i den anvendte forskningen som instituttet deltar i.

3.3 HOVEDPRODUKTER – FORSKNING OG KOMMUNIKASJON

Basert på de hovedoppgavene Veterinærinstituttet har i dag kan man si at basisen i all virksomhet sirkulerer rundt forskning og beredskap. Beredskapsfunksjonen som kan defineres innenfor diagnostikk, overvåking og rådgivning er basert på en tilfredsstillende forskningsbasert kunnskap hos instituttet. Likevel kan man på bakgrunn av de kjerneoppgavene Veterinærinstituttet har beskrive noen hovedprodukter:

- **Forskning.** Forskningen som gjøres på instituttet har et anvendt perspektiv med noe innslag av strategisk grunnforskning, og blir i stor grad finansiert av offentlige myndigheter gjennom grunnbevilgningen fra Norges forskningsråd, strategiske instituttprogrammer og konkurranseutsatt prosjektfinansiering fra Forskningsrådet og EU. Forskningsrådet er Veterinærinstituttets viktigste finansieringskilde for forskningen. Forskningen innen fiske- og dyrehelse, dyrevelferd, mattrygghet og fôrtrygghet setter Veterinærinstituttet i stand til å inneha den overvåkings- og diagnosefunksjonen forvaltningen er avhengig av. Samtidig har forskningen et mål om å gjøre relaterte næringer mer bærekraftig og mindre utsatt for sykdommer.
- **Diagnostikk- og analyse av prøver.** Er kanskje det viktigste produktet Veterinærinstituttet leverer. Instituttet diagnostiserer både prøver som de henter inn selv, og prøver hvor det er andre aktører som har innhentet selve prøven. Dette kan være både offentlige og private aktører. Diagnoseaktiviteten handler både om kunnskapsutvikling innenfor helsesituasjon til fisk og dyr, og bidrag til en mer bærekraftig matproduksjon, samt en raskere og mer effektiv smittesporing. Instituttet bruker også store ressurser på å utvikle kompetansen og infrastruktur internt for å ta i bruk nye diagnosemetoder, som for eksempel molekylærbiologiske metoder som er effektive i

arbeidet mot nye sykdommer som kommer som en følge av klimaendringer, mer kontakt over landegrensene og strukturendringer i næringene.

- **Risikovurderinger og modellering av smittespredning.** Et viktig kjerneprodukt som instituttet leverer er risikovurderinger. Dette blir enten bestilt av Mattilsynet (små) eller fra Vitenskapskomiteen for mattrygghet (større). Risikovurderingene fra Veterinærinstituttet inngår i saksbehandling til Mattilsynet og VKM, men instituttet har en policy på å publisere sine vurderinger i etterkant av endelig vedtak i forvaltningen. Modellering av smittespredning kan enten inngå som en del av en risikovurdering, eller være en frittstående leveranse. I etterkant av en positiv diagnose i utbruddssituasjoner og ved forskning på smittespredning i sjø eller på land kan modellering av utbredelsen av en sykdom være viktig. Slike matematiske modeller kan fremover bli viktige redskaper for forvaltningen i situasjoner med endemiske sykdommer hvor modellene kan gi råd for igangsetting i forkant og evaluering i etterkant av slike sykdomsutbrudd. I en beredskapssituasjon kan også slike modeller fungere som verktøy for å predikere det videre sykdomsforløpet i forhold til spredning.
- **Rådgivning og kommunikasjon.** Forskning, diagnostikk og modellering gir Veterinærinstituttet mulighet til å gi forskningsbaserte råd til forvaltningen, samfunnet generelt og til næringsaktører. Instituttets rådgivning går primært til offentlig forvaltning, og subsidiært til betalende næringskunder. Et grunnleggende prinsipp for rådgivnings- og tjenesteleveringen til instituttet er at de oppdrag de får fra private aktører ikke setter den faglige integriteten og habiliteten i fare.

3.4 DAGENS BRUKERE OG EN VURDERING AV FRAMTIDIG BRUKERGRUPPE

3.4.1 Dagens hovedbrukere

- De viktigste brukergruppene til Veterinærinstituttet i dag er Mattilsynet og de ulike departementene med deres underliggende etater. Veterinærinstituttet har også kunder i næringslivet, alt fra industri til enkeltmannsforetak, men behandlingene av disse kundene er avhengig av at habilitetsutfordringene blir ivaretatt på en god måte.
- Til sist kommer også storsamfunnet som mottakere av den generelle informasjonen og kunnskapen som Veterinærinstituttet innehar. Dette kan sies å være en del av "samfunnsoppdraget" for organisasjoner som Veterinærinstituttet.
- Instituttet består av fire avdelinger, og de ulike avdelingene har noe ulike kunde/brukergruppe. Alle avdelingene har departementene og deres etater og Mattilsynet som viktige kunder, men innslaget private brukere varierer noe mellom avdelingene.
- For avdeling for dyrehelse er særlig helsetjenesten, husdyrnæringene, industri, veterinærer og dyreeiere viktige kundegrupper. Avdeling for fisk og skjellhelse og de regionale laboratoriene har i tillegg brukergrupper som fiskehelsetjenesten og oppdrettsnæringen. En del av diagnostiske tjenestene er gebyrbelagt. Videre har avdeling for fôr og mattrygghet oppgaver for Mattilsynet som høringsinstans. Arbeid i forbindelse med Nordisk metodikkomité for næringsmidler har siden 1997 vært tilknyttet seksjon for matbakteriologi og GMO i avdelingen for fôr og mattrygghet.
- I tillegg til de rene kundegruppene, har Veterinærinstituttet samarbeidsprosjekter med en lang rekke aktører. Blant disse finner vi både private og offentlige institusjoner nasjonalt og internasjonalt.

3.4.2 *Framtidig brukere*

De framtidige brukerne til Veterinærinstituttet avhenger på noen områder av instituttets strategi fremover, og på andre områder av strategiske valg fra LMD og FKD. Instituttet vil ha de to departementene, Mattilsynet og VKM som store brukere så lenge Veterinærinstituttet har den posisjonen det har i forvaltningslandskapet. Dette er i hovedsak styrt av LMD og FKD, og i mindre grad opp til instituttet selv. Posisjonen som forskningsbasert forvaltningsorgan er en rolle Veterinærinstituttet er blitt tildelt.

Derfor er det mer interessant å se hvordan Veterinærinstituttets brukergruppe utenfor forvaltningen kan se ut fremover. Instituttet selv kan i stor grad påvirke omfanget av andre brukere utenfor forvaltningen. Veterinærinstituttet er et av Norges mest kompetente miljøer innenfor sitt område, og uttaler seg på sitt felt med stor faglig troverdighet i og utenfor landet. Derfor er det grunn til å tro at næringsaktører vil ønske å bruke instituttet så lenge Veterinærinstituttet selv ønsker å ha næringsaktører som kunder. Det er her viktig å skille mellom næringsaktører som brukere av kunnskapen som blir produsert ved instituttet, og som blir offentliggjort, og næringsaktører som kunder som bestiller spesifikke produkter eksklusivt.

Det er også her Veterinærinstituttet møter de største utfordringene som et forvaltningsorgan. For å kunne være den viktigste kunnskapsleverandøren til Mattilsynet og VKM, er instituttet avhengig av at ingen stiller spørsmål ved de resultatene de leverer. Dette handler både om faglig integritet og uavhengighet fra både forvaltningen og næringen. Ovenfor næringsaktører er imidlertid instituttet avhengig av at prosjekter instituttet er involvert i sammen med én aktør ikke gjør Veterinærinstituttet inhabil i forhold til andre prosjekter hvor konkurrerende aktører er involvert. Veterinærinstituttet merker disse utfordringene allerede i dag. Hvordan instituttet selv velger å behandle dette temaet er avgjørende for hvor mye oppdragsprosjekter de vil ha fra næringsaktører.

Hvilken finansieringsstruktur sentrale myndigheter legger opp til de kommende årene, vil kunne påvirke balansen mellom arbeidet instituttet gjør for forvaltningen i sin rolle som nasjonalt referanselaboratoriet og deres mer næringsrettete tjenester. Gitt en offentlig finansiering som i tilfredsstillende grad dekker instituttets kostnader relatert til sine hovedoppgaver, vil ikke instituttet være avhengig av rene oppdragsprosjekter for næringsaktører, men i større grad kunne delta i forskningsprosjekter nasjonalt og internasjonalt uten kommersielt fokus. I motsatt tilfelle, hvis instituttet opplever at den statlige finansieringen ikke er tilstrekkelig for å opprettholde kunnskapsutviklingen, vil instituttet i større grad kunne være avhengig av å kapitalisere på kunnskapen og infrastrukturen det har bygget opp. Habilitetsutfordringene og profesjonaliteten deltakelse i kommersielle prosjekter krever, vil da være tema instituttet er nødt til å takle på en tilfredsstillende måte. Det er viktig å understreke at habilitets- og uavhengighetsutfordringene med økt markedsorientering gjelder både mot forvaltningen og næringen. Et viktig spørsmål er hvorvidt instituttet kan opprettholde dagens forhold til forvaltningen med et vesentlig økt næringsengasjement.

Veterinærinstituttet har så høyt kompetansenivå på sin forskning at det er hovedsakelig opp til LMD og FKD, via styret, og ledelsen i instituttet som bestemmer sammensetningen på brukerporteføljen i framtiden.

3.5 BRUKERVURDERING AV VETERINÆRINSTITUTTET

Vurderingene i dette kapitlet er strukturert ut fra et tematisk fokus, og de vurderingene som er gjort rundt de ulike kunnskapsproduktene er basert på Econ Pöyrys tolkning av de intervjuene som er gjennomført. I den grad det er direkte brukertilbakemeldinger blir dette poengtert i teksten.

3.5.1 *Kvaliteten i det som blir levert*

Dette temaet handler hovedsakelig om oppfattet kvalitet i de leveransene Veterinærinstituttet leverer. Den vitenskapelige kvaliteten som sådan er ikke en del av denne rapporten, men blir behandlet separat av en vitenskapskomité i Forskningsrådet. Kvalitet i et brukerperspektiv handler også om hvorvidt brukerne oppfatter instituttet som uavhengig fra særinteresser som forvaltningen, politiske interesser, eller næringsinteresser. En oppfatning av manglende uavhengighet fra noen av disse partene er problematisk for et forskningsinstitutt som skal levere uavhengig, og objektiv forskning og forskningsbasert kunnskap. Denne uavhengigheten handler også delvis om den faglige integriteten beholdes i alle situasjoner. Det er viktig å understreke at denne rapporten ikke konkluderer i forhold til *faktisk* integritet og uavhengighet, men *opfattet* integritet og uavhengighet blant instituttets brukere. Dette er to ulike ting, men for instituttets troverdighet og nøytralitet utad er det problematisk hvis brukerne oppfatter at instituttet har en manglende uavhengighet eller integritet, uavhengig av den faktiske situasjonen.

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Veterinærinstituttet er den fremste leverandøren av forskningsbasert kunnskap til samfunnet og allmennheten på sitt område. I sitt mandat ligger det også en klar forventning om at instituttet skal drive aktiv formidling av kunnskap til offentligheten og til næringen.

Flere brukere gir tilbakemelding om at Veterinærinstituttet har et klart forbedringspotensial knyttet til formidling. Instituttet bør i større grad delta i offentlige debatter når disse handler om Veterinærinstituttets kjernekompetanse. Samtidig er det enkelte brukere som gir direkte tilbakemelding om at de er bekymret for at tausheten i offentlige debatter er et direkte eller indirekte resultat av press fra overordnede departement. Et sterkt fokus på faglig integritet i all aktivitet ved instituttet kan føre til en taushet i enkelte diskusjoner hvor instituttet hadde hatt en naturlig rolle å spille ut fra sin formidlingsoppgave mot allmennheten. Utfordringen for instituttet kan i enkelte situasjoner oppstå når man har faglig tyngde til å delta i debatten, men hvor dette går på tvers av synspunkter i forvaltningen. En bekymring fra enkelte brukere er at denne mulige kollisjonen mellom faglig integritet og synspunkter i forvaltningen fører til en usynlighet av instituttet i den offentlige debatten som er uheldig. Denne bekymringen kommer som en følge av at fagpersoner fra Veterinærinstituttet gir tydelige tilbakemeldinger i lukkede fora, mens både fagpersoner, og Veterinærinstituttet som sådan, samtidig er helt usynlig i den offentlige debatten. Det er viktig å understreke at dette er en oppfatning brukere av Veterinærinstituttet har. På bakgrunn av intervjuer er Econ Pöyry sin vurdering at dette *kan* ha en sammenheng med en sterk intern bevissthet rundt faglig integritet. Når bevisstheten når et visst nivå, ønsker man ikke å uttale seg før forskeren er helt sikker på resultatene i en vitenskapelig kontekst.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Den unisone tilbakemeldingen på kvaliteten til instituttets rolle som forvaltningsstøtte og infrastruktur er at denne er meget høy. Veterinærinstituttet er en relativt regelstyrt institusjon, og fyller til enhver tid den rollen som de får. Hovedfunksjonen til instituttet er å sikre et nasjonalt kompetansemiljø innen dyrehelse, fiskehelse, og også være et viktig

kompetansemiljø på mattrygghet og dyrevern. Så lenge Norge har den organiseringen av dette feltet som man har, er forvaltningen helt avhengig av at Veterinærinstituttet leverer høy kvalitet på sin kunnskapsstøtte til forvaltningen. Det er en generell oppfatning at Veterinærinstituttet leverer meget høy faglig kvalitet, og på enkelte områder er instituttet ledende internasjonalt.

Likevel påpeker enkelte brukere at Veterinærinstituttet i noen tilfeller har en utfordring knyttet til sin integritet mot forvaltningen som en følge av sin næringsrettede virksomhet. Dette er ikke et stort problem, og det er ingenting som tilsier at den faglige integriteten til instituttet har vært svekket. Likevel har det vært stilt spørsmål om instituttets rolle som betalt konsulent for næringsaktører innen det samme område hvor de også utformet overvåkings- og kartleggingsprogrammet, og var faglige rådgivere til forvaltningen. I utgangspunktet vil ikke en slik situasjon være problematisk når det handler om et stort institutt som Veterinærinstituttet. Integritets- og uavhengighetsutfordringene er til stede fordi det i noen tilfeller er samme personer som innehar alle tre rollene. I slike tilfeller kan det settes spørsmålstegn ved hvor klokt det er å sette Veterinærinstituttet i en slik posisjon. Fra et brukerperspektiv blir det lett oppfattet som uheldig at enkeltpersoner iklær seg flere roller samtidig.

Tilbakemeldingene viser at Veterinærinstituttet har en utfordring når det gjelder rutine, og standardrapportering på diagnostiske undersøkelser. I tilfeller hvor det ikke er rene forskningsprosjekter, får instituttet mange tilbakemeldinger fra brukere på at dette ikke holder god nok kvalitet når det kommer til leveringsdyktighet. Hovedbekymringen går på virksomhetsrapporteringer og prøvesvar (diagnoser på innsendte prøver). Dette er altså områder hvor Veterinærinstituttet leverer forvaltningsstøtte på områder av infrastrukturell karakter og omfatter langsiktige prosjekter og standardiserte rapporter. På dette feltet har vi fått tilbakemeldinger på instituttet ikke holder god nok kvalitet. Kvalitetstilbakemeldingen går hovedsakelig på to områder: tid og form. Det første punktet handler om at Veterinærinstituttet har en utfordring når det gjelder å levere prøvesvar til riktig tid. Punkt to handler om at kvaliteten på en del standardrapporter ikke er god nok slik at bestilleren har vært nødt til å bearbeide disse slik at de ble presentable.

En annen utfordring relatert til rapportering ovenfor forvaltningen handler om tidspunktet Veterinærinstituttet publiserer sine resultater. Det er uttrykt bekymring rundt Veterinærinstituttets iver etter å publisere sine resultater. Dette kan ha sammenheng med en høy intern bevissthet om uavhengighet fra forvaltningen og faglig integritet. Likevel har dette gitt utslag som er uheldige når Veterinærinstituttet publiserer resultatene sine før forvaltningsorganet har fullført sine interne rutiner og tatt et vedtak. I utgangspunktet virker dette unødvendig, og gir et uprofesjonelt inntrykk. En videreutvikling av interne rutiner kan være med å hindre slike tilfeller i framtiden.

Brukerundersøkelsen avdekker videre at det har vært tilfeller hvor Veterinærinstituttet har publisert råd til opinionen som har gått på tvers av gjeldende anbefalinger, samt vært utenfor deres mandat. Dette har blitt oppfattet som svært negativt av omkringliggende forvaltningsorganer, men det må understrekes at dette er snakk om enkeltepisoder. Likevel viser tilbakemeldingene at formidlingsområdet er et område hvor grenseflatene til omkringliggende organer bør trækkes opp med jevne mellomrom.

Veterinærinstituttet har en beredskaps- og overvåkingsfunksjon på sitt område, og er nasjonalt referanselaboratorium på en rekke områder. Innen fiskehelse har instituttet også internasjonale referansefunksjoner. For å opprettholde disse funksjonene er det kritisk at Veterinærinstituttet har en kontinuerlig oppdatering og utvikling av diagnostiske og metodikk på prøvetaking. Videre fordrer disse funksjonene at instituttet opprettholder en stor laboratoriumskapasitet. Dette er en type infrastrukturoppgave som må løses, og til nå er denne lagt hos Veterinærinstituttet. Tilbakemeldingene er at Veterinærinstituttet leverer høy kvalitet når det gjelder disse tjenestene. Videre gir brukere en klar tilbakemelding på

at instituttet leverer høy kvalitet i forhold til beredskapssituasjoner. Enkelte brukere har imidlertid bekymringer knyttet til kapasiteten til instituttet. Instituttet holder et høyt nivå med tanke på prøvetaking, diagnostikk og analyser, men er sårbart fordi det er for få personer på enkelte områder og dette fører til at man når kapasitetstaket for fort. Dette kan være kritisk i beredskapssituasjoner som varer over lengre tid.

Oppdragsprosjekter

Den generelle tilbakemeldingen fra brukerne viser at Veterinærinstituttet leverer høy faglig kvalitet i oppdragsprosjekter.

Likevel viser tilbakemeldingene fra enkelte brukere en mer variert brukeropplevelse av kvaliteten på det Veterinærinstituttet produserer i forhold til sine forvaltningsrettede og infrastrukturelle oppgaver. Noe av tilbakemeldingene går på manglende profesjonalitet hos forskere de har kontakt med. I noen tilfeller ser man eksempler på at instituttet leverer dobbeltarbeid, mens i andre tilfeller har man fått tilnærmet kopier av gamle rapporter som har vært minimalt modifisert. Videre har det vært en tendens at man i prosjektet ber om nye prosjekter umiddelbart, samtidig som man alltid finner nye spørsmål, men som kun kan svares på i neste prosjekt.

Tilbakemeldinger fra flere brukerne viser at brukerne sitter med en følelse at kvaliteten varierer veldig fra person til person, og at det er opp til oppdragsgiveren selv å mase på instituttet for å få nettopp det de har bestilt. Dette gjelder særlig forskningsprosjekter der brukeren har behov for klare og presise tilbakemeldinger fremfor akademiske og teoretiske svarformuleringer. Dette tyder på en manglende forståelse for ulike kunders behov og spesifikke problemstillinger innenfor ulike næringer. Videre viser mange brukere til mangelfull rapportering og beskriving av ulike metoder og datamaterialet som er blitt brukt i forskningsprosjektene. Dette gjør det vanskelig å anvende resultatene fra forskningen i videre arbeid, og dermed reduserer verdien forskningen har for kunden. Denne type tilbakemeldinger gir indikasjoner på at instituttet har en utfordring knyttet til interne kvalitetssikringsrutiner. Samtidig peker tilbakemeldingene på at dette varierer internt i instituttet, og Econ Pöyry sin vurdering er at det *kan* være grunn til å tro at det er ulike kulturer og rutiner på tvers av Veterinærinstituttet.

Kritikken vedrørende publisering av resultater fremmet under forvaltningstøtte og infrastruktur gjelder også her. Flere brukere har opplevd at instituttet har publisert konfidensielt materialet uten avtale om dette, og uten å ha informert kunden på forhånd. Dette oppleves av brukerne som grove overtramp fra instituttet side, og reduserer instituttets anseelse hos brukerne.

Integritets- og uavhengighetsutfordringen er også til stede i næringsengasjementene til Veterinærinstituttet. Enkelte brukere gir tilbakemelding om at Veterinærinstituttet blir umulig å samarbeide med fordi instituttet inngår i samarbeidende forskningsprosjekter med enkeltaktører i bransjen, hvor prosjektet har kommersielle implikasjoner. Til en viss grad kan slike situasjoner føre til at enkeltaktører får tilgang til kunnskap fra en institusjon med en monopoliststilling, som andre ikke får. Det er viktig å påpeke at denne kritikken tilskrives enkeltstående tilbakemeldinger fra direkte brukere, og bør derfor ikke leses som en generell kritikk av oppdragsprosjektene til instituttet. En situasjon hvor et samarbeid med én aktør gjør det umulig for andre aktører å samarbeide med instituttet kan også føre til en svekkelse av instituttets troverdighet som leverandør av kunnskap til forvaltningen. Det er viktig å understreke at det ikke er tale om en svekkelse av kvaliteten på forvaltningsstøtten, men for instituttet og forvaltningen er det kritisk at ingen stiller spørsmålsteget ved vurderingene til Veterinærinstituttet.

3.5.2 Er leveransene relevante for brukerne?

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Veterinærinstituttet er den fremste leverandøren på forskningsbasert kunnskap innen dyrehelse, fiskehelse, dyrevelferd og mattrygghet til opinionen i Norge. Et viktig moment i forhold til Veterinærinstituttet er bredden i kompetanseområdet. Forvaltningen innehar ikke spisskompetanse, og skal heller ikke ha det. Næringsaktørene på sin side har spisskompetanse på sine kommersielle interessefelt, men har ikke noe samfunnsoppdrag utover det. Veterinærinstituttet har derfor en unik rolle i Norge som kompetansemiljø på spørsmål relatert til både fisk og dyr.

Et viktig element i kunnskapsstøtten til forvaltningen handler om å ha en basiskunnskap i bunn, og med grunnbevilgningen blir det gitt noen forventninger om at instituttet skal ivareta en generell kunnskap på området. I denne undersøkelsen har vi ikke fått noen signaler om at instituttet ikke skjønner denne rollen på en god måte. I sine vedtekter har instituttet et punkt om at anvendt forskning skal ha et næringsrettet fokus. Skillet mellom forvaltningsrettet og næringsrettet forskning kan til tider være noe diffust. Det er sjelden forvaltningen har noen spesifikke behov som ikke er nyttig for næringen, og vice versa.

Relevansen av den generelle kunnskapsproduksjonen til Veterinærinstituttet kan derfor sies å være god. Ved manglende relevans vil det også være forventet at LMD og FKD reagerte i sine tildelingsbrev, konsernmøter og i budsjettproposisjonene som representanter for allmennheten.

Brukertilbakemeldingene vedrørende formidling gjelder også her.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Veterinærinstituttet er i meget stor grad regelstyrt, og styrt ut fra tildelingsbrev og møter med LMD, FKD og Forskningsrådet. Som Tabell 3.1 viser, har instituttet nærmere 90 % av sin finansiering fra sentrale myndigheter og direktorater/tilsyn. Dette bildet tilsier at manglende relevans i de aktivitetene instituttet gjør i stor grad handler om bestillerkompetanse i forvaltningen.

En ekstremversjon av manglende relevans er manglende fokus. Enkelte brukere har gitt tilbakemelding på at Veterinærinstituttet fokuserer i for stor grad på tamme dyre- og fiskestammer (les: husdyr og oppdrettsfisk), og for lite på villfisk og rovdyr. I utgangspunktet skal instituttet ha kunnskap på dyre- og fiskehelse uavhengig av hvorvidt de er husdyr eller rovdyr, og villfisk eller oppdrettsfisk. Likevel er det et kunnskapshull i Norge på en del problemstillinger knyttet til helseaspekter til villfisk og rovdyr. Dette er kompetanse som er etterspurt i forvaltningen, men hvor Veterinærinstituttet ikke leverer. Econ Pöyry sin vurdering av dette er at instituttet besitter relevant kompetanse på området rovdyr og villfisk, men deres bevilgninger hindrer dem fra å bruke den kunnskapen. Fokusområdene til instituttet er styrt ut fra bevilgningene fra LMD og FKD, og så fremt de to departementene ikke ønsker økt fokus fra Veterinærinstituttet på dette feltet har ikke instituttet mulighet til å fokusere på dette uten eventuelle ekstrabevilgninger fra andre myndigheter.

Brukerundersøkelsen har også fått tilbakemeldinger om at Veterinærinstituttet har en tendens til å bruke overkvalifiserte medarbeidere på rutineoppgaver. Å bruke relevant personell til relevante oppgaver er viktig for instituttet for å opprettholde en troverdig profil utad med tanke på kvalitet og pris. Det er usikkert hvor stort problem dette er, men i en situasjon hvor instituttet i utgangspunktet har knappe ressurser er det viktig å ha interne rutiner på plass som sikrer at forskerressursene brukes der det er behov, og ikke til oppgaver som kunne vært løst av annet personell.

Oppdragsprosjekter

Oppdragsprosjekter bør i sin natur være relevante for mottakeren. Et hovedspørsmål i forhold til et forskningsinstitutt som Veterinærinstituttet er hvorvidt leveransene til instituttet treffer det behovet bestilleren hadde i utgangspunktet.

Dataene våre fra brukerundersøkelsen tilsier at resultatene til instituttet har en høy grad av relevans når det kommer som direkte bestillinger som behov for testresultater og andre direkte oppgaver. Det er derimot mer problematisk for disse brukerne å se nytten for næringen av ulike forskningsresultater når disse blir for teoretiske og for lite anvendte. Et gjennomgående tema her er ofte at brukerstyrt bidragsforskning hvor næringen ikke er direkte inne og finansierer hele, men deler av prosjektet, fokuserer i større grad på forskningsinteressen til den enkelte forsker, og mindre på hva næringens behov er.

Likevel, dette er en tilbakemelding som til en viss grad er "naturlig" i den grad Veterinærinstituttet er involvert i grunnforskning. En mangel på relevans for næringsaktører betyr derimot ikke at det er manglende relevans i det lange løp. En kritikk på manglende relevans for næringen bør også i stor grad rettes mot Forskningsrådet og andre bevilgende myndigheter og ikke direkte til Veterinærinstituttet.

Øvrig kritikk begrunnes ved at instituttet oppfattes som uvitende og uforstående til næringsaktørenes utfordringer, ved at det produseres forskningsrapporter rundt temaer som aktørene synes det er greit å vite mer om, men som de ikke nødvendigvis er villige til å betale for å få forsket frem. Markedsaktørene er ikke villige til å betale for, og vente på, at et prosjekt skal perfektioneres – de er mer opptatt av anvendbare resultater. Dette skillet oppfatter brukerne at instituttet ikke klarer å balansere godt nok i dag.

Instituttets relevans og anseelse henger i høy grad sammen med dets rolle som nasjonal forvalter av en mengde datamateriale. Flere brukere føler at det er instituttets datamateriale som er unikt, og ikke nødvendigvis kompetansen instituttet innehar. Dette indikerer at instituttet som helhet er relevant og viktig for mange brukere i kraft av dets offentlige funksjon, men ikke i form av dets øvrige tilbud.

3.5.3 *Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Den unisone tilbakemeldingen fra brukerne av instituttets kunnskap er at den generelle kunnskapsproduksjon og formidlingen instituttet har er meget viktig. Den generelle kunnskapsproduksjonen er viktig både for næring, forvaltning og allmennheten. Samtidig er denne kunnskapsproduksjonen viktig som grunnlag for annen forskning, og troverdigheten til Veterinærinstituttet relatert til breddekunnskapen det besitter.

Formidlingsområdet er også et viktig produkt i følge tilbakemeldingene fra brukerne. Det blir ansett som til dels kritisk at instituttet har en tydelig kommunikasjon utad i spesielle situasjoner, og mer generelt innenfor sitt fagområde.

Brukere som kan anses som representanter for allmennheten har også en unison tilbakemelding om at det arbeidet som instituttet gjør er meget viktig, og kan anses som systemkritisk for Norge.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Deler av kunnskapsstøtten som Veterinærinstituttet produserer som forvaltningsstøtte er virksomhetskritisk slik organiseringen av forvaltningen er i dag. Det ligger utenfor denne rapportens rammer å se på organiseringen av hele den ytre virksomheten til LMD.

Et element som blir trukket fram i forbindelse med forvaltningsstøtten til Veterinærinstituttet er den troverdigheten brukerne får i eksterne fora når man legger fram resultater

fra instituttet. Veterinærinstituttets høye nivå på forskningen generelt gir brukerne en ekstra legitimitet når man forsøker å argumentere for et standpunkt og har kunnskapsstøtte fra instituttet. Dette blir påpekt både ved bruk i nasjonale og internasjonale fora.

Et annet viktig element i forvaltningsstøtten fra Veterinærinstituttet handler om hvordan forskningskompetansen til instituttet blir brukt i andre sammenhenger. Instituttet spiller en avgjørende rolle i utformingen av overvåkings- og kartleggingsprogrammene innenfor mat- og dyrehelseområdet. En viktig del av forvaltningsstøtten Veterinærinstituttet gir er å designe overvåkings- og kontrollprogrammene. Instituttet har mulighet til å gjøre dette på en troverdig måte på grunn av sin generelle forskningsaktivitet og referansefunksjon. Den vitenskapelige troverdigheten som instituttet har er høy både nasjonalt og internasjonalt, og dette gir en egenverdi for næringsaktører når de har internasjonale samarbeid. At det er Veterinærinstituttet som har kontroll på overvåkingen av dyre- og fiskehelse i Norge gir bransjen en økt troverdighet.

Andre deler av forvaltningsstøtten instituttet leverer gjennom sin rolle som nasjonalt referanselaboratorium er ikke virksomhetskritisk, men har et element av at "noen må gjøre det". Dette handler om mer rutinepregede analyser og diagnoser. På enkelte områder gjennomfører instituttet firesifrede antall prøver i året, og i noen tilfeller har andre miljøer like god kunnskap som Veterinærinstituttet og på enkelte områder kan de tilby like gode prøver for en tredjedel av prisen. Det er særlig to momenter som gjør at forvaltningen bruker Veterinærinstituttet til disse oppgavene. For det første handler det noen ganger om at man til tider ønsker mer enn bare analysesvarene, men man ønsker også å diskutere konsekvenser og andre relevante tema. På disse områdene har instituttet et bredere kompetansefelt og er i bedre stand til å ha et helhetlig perspektiv på diskusjonene.

Det andre argumentet handler om at instituttet må gjennomføre et visst antall prøver i året som en følge av beredskaps- og referansefunksjonen det har. Hvis forvaltningen setter ut analysene til en privat aktør vil Veterinærinstituttet være nødt til å gjøre analyser på prøver som de bevisst tilsetter sykdomsagens for å opprettholde nivået. Dette gir lite mening, og så lenge instituttet har de nasjonale oppgavene de har per i dag, gir det mer mening å bruke instituttet som analyselaboratorium.

Oppdragsprosjekter

Leveransene instituttet leverer til sine oppdragsgivere er svært viktige for brukeren, spesielt i arbeidet med å ta mer informerte/begrunnede beslutninger i nåtid og i framtid. Brukerne anser instituttet som et naturlig kontaktpunkt på bakgrunn av deres diagnostiske apparat, deres faglige miljø og forskernes kompetanse. Særlig vurderinger rundt ulike laboratorieresultater for private næringsaktører, samt legitimiteten forskningsresultater fra Veterinærinstituttet blir framhevet som svært viktige.

Det anses som svært viktig å ha et forskningsmiljø i Norge som innehar kompetansen som instituttet sitter på.

Kritikken som er blitt fremført i brukerundersøkelsen går på utfordringene forskningsmiljøet kan sies å ha fremover ved at man utvikler til dels separate forskningsmiljøer; forvaltningsrettede - og næringsrettede institusjoner. Brukerne fremhever viktigheten av å ha et felles og godt miljø i et lite land som Norge, og ønsker at instituttet holder dette fokuset også fremover. Tilbakemeldingene understreker at et skille mellom næringsrettet og forvaltningsrettet forskningsfokus er kunstig, og kan være ødeleggende for kompetansemiljøet som helhet. I tillegg trekker enkelte brukere frem at næringskontakten Veterinærinstituttet har gjør de i bedre stand til å utforme gode og relevante OK-programmer⁵.

⁵ OK-programmer står for overvåkings- og kontrollprogrammer

3.5.4 *Hvordan oppfattes instituttet eksternt?*

Enkelte brukere ser en avveining mellom profesjonalitet og markedstankegang på den ene siden, og åpenhet mot forvaltningen på den andre siden. I en situasjon hvor Veterinærinstituttet, på lik linje som de fire andre instituttene, er avhengig av å finansiere deler av sin drift utenfor offentlige bevilgninger ligger det en avveining mellom service-nivået mot forvaltningen og det interne kravet om inntjening. Vårt inntrykk fra intervjuene er at Veterinærinstituttet er mindre markedsorientert enn andre institutter. I dette ligger det at instituttets ansatte er opptatte av å ikke si nei til forvaltningen når det kommer henvendelser. Sett fra forvaltningens perspektiv er dette positivt da de heller får mer enn mindre enn hva de betaler for.

I et helhetlig perspektiv er tidsressursene til de ansatte i Veterinærinstituttet likevel begrensede. Resultatet av de to holdningene er til tider en åpenhet til å diskutere fag, men en manglende evne til å levere resultater på tid. Det er, som tidligere nevnt en oppfatning hos flere brukere at instituttet er opptatt av å levere, men at man er mindre opptatt av å levere til riktig tid på rutinediagnostikk. Brukere av den kunnskapen som Veterinærinstituttet produserer gjennom nasjonalt referanselaboratorium har til dels en opplevelse av at man må til tider må mase på instituttet for å få levert de skriftlige resultatene. Det er tydelig at brukerne er fornøyd med hvor lett det er å komme i kontakt med de riktige fagpersonene på instituttet, men, muligens som en følge av høyt arbeidspress, så blir standardrapportering av diagnostiske undersøkelser en salderingspost.

Det er samtidig viktig å understreke at dette gjelder den kontinuerlige kontakten brukere av kunnskapen har med instituttet. Bildet er et helt annet når det gjelder Veterinærinstituttets tilgjengelighet og servicetanke ved hendelser og utbrudd. De ulike brukertypene gir en unison tilbakemelding på at ved eventuelle hendelser handler instituttet prompte og leverer resultater så raskt man kan forvente det. En bekymring som har kommet fra flere brukere rundt hendelsesbaserte situasjoner er at instituttet oppretter for høy beredskap for tidlig. Dette har, sett fra et brukerperspektiv, ført til at instituttets ansatte brukte opp all overtidskapasitet og egne krefter før det egentlig var nødvendig. En slik oppfatning kan alltid komme når man ser hendelser i ettertid, og det er vanskelig å vurdere i forkant av en hendelse. Det er likevel viktig for Veterinærinstituttet å tenke nøye gjennom hvor stor beredskap det er behov å ha, på hvilke tidspunkter ved en hendelse. Dette gjelder særlig hendelser hvor tidsperspektivet er potensielt langsiktig. Et element som gjør denne vurderingen ekstra viktig er at på enkelte områder i Veterinærinstituttet er man sårbar med tanke på hvor mange personer som har kompetanse. I noen tilfeller har det vært situasjoner hvor rapporteringer til nasjonale og internasjonale organer stopper opp som en følge av mangel på kvalifisert personell på jobb.

Resultatene fra brukerundersøkelsen avdekker at instituttet blir ansett som et forskningsmiljø av høy kvalitet, og som en viktig aktør for næringen, og for samfunnsdebatten.

Det finnes derimot flere tilbakemeldinger som avdekker en viss uro vedrørende instituttets omdømme. Mange indikerer at instituttet har store interne utfordringer, og oppfattes om lite smidig og uoversiktlig. Tilbakemeldingen viser også at enkelte brukere opplever at forskningsmaterialet de har betalt for å fremskaffe, senere blir brukt i andre sammenhenger ut fra instituttets egne interesser. Dette bidrar til oppfattelsen om instituttet som for lite opptatt av tillitsvekkende behandling av sensitivt materiale. Det er viktig å understreke at slike tilbakemeldinger er enkeltepisoder og er ikke en generell oppfatning. Likevel er slike episoder svært ødeleggende for instituttets troverdighet og omdømme, og instituttet har en utfordring i sin kontakt mot næringsaktører.

Instituttet blir også oppfattet som flinke til å kommunisere sitt budskap, og til å ta i bruk faktaark og instituttets hjemmesider på en god måte. Temaene instituttet fokuserer på blir imidlertid kritisert for å være for mye preget av media og den generelle samfunnsdebatten,

og for lite fokusert på ulike temaer næringslivet er interessert i. Vår vurdering er at dette er en naturlig avveining for ethvert forskningsinstitutt med begrensede midler.

Næringsfokuset til instituttet oppleves av de fleste brukerne som noe mangelfullt. Det vises til et stort fokus blant instituttets ledergruppe som ikke kan identifiseres lengre ned i organisasjonene. Det er viktig for brukerne at instituttet forstår deres nærings utfordringer, og kan stille med konstruktive og matnyttige råd i ulike sammenhenger.

3.5.5 Hvordan er totalopplevelsen av instituttet, og hvilke forbedringspotensialer finnes?

Brukertilbakemeldingene i forhold til den forvaltningsstøtten og infrastrukturen Veterinærinstituttet gir er noe tvetydig. De fleste brukerne gir tilbakemelding om at instituttet har en høy status og troverdighet både i forvaltningen og i næringen generelt. Likevel er det noen forbedringspotensialer som de fleste brukere peker på som går på mer profesjonalitet når det kommer til å overholde tidsfrister og kvalitet på rapportering av diagnostiske prøver.

Videre har noen brukere en oppfatning om at grenseflatene mellom Veterinærinstituttet og Veterinærhøyskolen ikke er helt klare. Noen ansatte fungerer begge steder, og til tider har det vært uklarheter rundt forskningsprosjekter hvor begge institusjonene har vært inne i bildet. Dette er helt klart elementer hvor det er nødvendig at det er uklarheter.

Det er også en oppfatning om at det eksisterer ulike kulturer internt i Veterinærinstituttet. Enkelte tilbakemeldinger peker på at utfordringer knyttet til rutiner, kvalitetssikring og åpenhet varierer mellom avdelingene på instituttet. Dette gjør at brukerne opplever instituttet som mer uryddig enn hva som muligens er tilfelle. Vår vurdering er at slike tilbakemeldinger gir indikasjoner om et behov for å gjennomgå de interne rutineene på tvers av instituttet, og muligens bruke interne krefter som motivasjon og inspirasjon til andre avdelinger med større utfordringer.

Tilbakemeldingene fra brukerne viser en generell fornøydhetsgrad med instituttets faglige leveranser, men at de har noen utfordringer knyttet til næringsrettede tjenester. Dette har i flere sammenhenger medført at samarbeidet mellom instituttet og det private næringsliv har vært mindre produktivt, og mindre relevant, enn hva brukerne ønsket. Brukerne opplever i det store og hele at forskerne ved instituttet gjør jobben sin, men at de ikke klarer å kommunisere, og fokusere på, brukernytten av forskningen i flere av sine arbeidsoppgaver. Spesielt kontrolloppgavene som Veterinærinstituttet gjennomfører har fått en del kritikk gjennom intervjuene, og da spesielt instituttets evne til å forstå private aktørers behov for raske tilbakemeldinger og klare instruksjoner. Videre gir flere av brukerne tilbakemeldinger på en ønsket forventningsjustering i forkant av et prosjekt for å unngå konflikter ved prosjektets ferdigstillelse. Dette er tilbakemeldinger som viser at instituttet er etterspurt som samarbeidsaktør og forskningsinstitutt, men at de samtidig har klare utfordringer for å opprettholde den unike posisjonen de har i dag.

Det vises tidligere i dokumentet til flere problematiske håndteringer fra instituttets side vedrørende det formelle aspektet ved oppdragsforskning. Det er samtidig viktig å understreke at dette ikke er et generelt problem, men at instituttet har en utfordring knyttet til dette området. Rollefordelingen mellom å være et forskningsinstitutt og være en kommersiell aktør er vanskelig å forene. Vår vurderinger er at instituttet har en høy bevissthet om dette i dag, men ved en eventuell strategi om en økning av næringsrettede tjenester er dette områder som kan være problematisk sett i lys av instituttets rolle overfor forvaltningen. Brukernes erfaringer med andre leverandører avdekker at disse har vært mer fleksible, leverer raskere og innehar større næringsforståelse enn Veterinærinstituttet. Spesielt multinasjonale samarbeidsprosjekter med andre leverandører har resultert i kunnskap som har vært veldig praktisk og målrettet for brukeren.

Instituttet som en aktiv aktør av samfunnsdebatten og som en viktig internasjonal aktør er aspekter som instituttets brukere gjerne skulle sett økt fokus rundt. Det høye faglige nivået

til instituttet blir framhevet som en viktig faktor når brukere introduserer utenlandske partnere til Veterinærinstituttet og Norge. Instituttet burde etterstrebe og fylle flere internasjonale posisjoner, da særlig på grunnlag av Norges arbeid med sykdomsbekjempelse av storfe, fisk etc.

Intervjuene avdekker videre at flere aktører etterlyser at instituttet tilbyr fagkunnskapen sin i form av ulike kurs og seminarer, for å gjøre tjenestene sine mer kjent i næringslivet. Næringen innehar stor faglig respekt for instituttet, men opplever at de er lite flinke til å kommunisere kunnskap, både til dens direkte brukere men også til samfunnet generelt.

4 BIOFORSK

4.1 KORT OVERSIKT OVER INSTITUSJONEN

Bioforsk ble etablert ved en fusjon av Planteforsk, Jordforsk og NORSØK 1. januar 2006. Et av argumentene for fusjonen var å kombinere økt internasjonalt fokus med et fortsatt ansvar til regionene, og samlet sett fikk det nye instituttet en sterk tværfaglig forskningsinnsats.

Bioforsk er det klart største instituttet av de fem forskningsinstituttene som er inkludert i denne brukerundersøkelsen med sine 408 årsverk, og en omsetning på over 420 millioner i 2009.

Det grunnleggende premisset for Bioforsk's faglige plattform er bærekraftig utvikling og -ressursbruk. Instituttet har ledende internasjonal kompetanse innenfor deler av forskningen relatert til landbruk, matproduksjon, plantehelse, miljø og ressursforvaltning. Forvaltningsmessig er Bioforsk organisert under Landbruks- og matdepartementet som et forvaltningsorgan med særskilte fullmakter. Totalt har instituttet 7 forskningscentre med om lag 450 ansatte spredt fra Agder i sør til Finnmark i nord.

Det faglige arbeidet er delt i to hoveddimensjoner: landbruk/matproduksjon og miljø/ressursforvaltning. Kjerneaktiviteten til Bioforsk innebærer FoU innenfor sju fagområder: *Arktisk landbruk og utmark, Grovfôr og kulturlandskap, Hagebruk og grøntmiljø, Jord og miljø, Korn, poteter og grønnsaker, Plantehelse og plantevern, og Økologisk mat og landbruk.* I tillegg til utstrakt forskningsarbeid, har også Bioforsk kompetanse- og data-messige infrastrukturen oppgaver i form av f.eks. nasjonale overvåkingsprogram for miljøvirkninger av landbruk og nasjonalt referanselaboratorium. Sistnevnte kommer til syne som omfattende laboratoriumskapasitet og vedlikehold av en biobank med til dels lange tidsserier.

Tabell 4.1 Nøkkeltall for Bioforsk

Nøkkeltall 2009 sammenliknet med 2008									
		2008		2009		2008		2009	
Økonomi	Mill. kroner	Andel (%)	Mill.kroner	Andel (%)					
Driftsinntekter					Ansatte				
Grunnbevilgning	65,3	16 %	72,6	17 %	Årsverk totalt	400		408	
Strategiske inst.progr.	18,6	5 %	12	3 %	Herav kvinner	184		196	
Forvaltningsoppgaver 1)	99,5	25 %	91,1	22 %	Årsverk forskere	226		224	
Bidragssinntekter	0	0 %	37,4	9 %	Herav kvinner	102		104	
Prosjektbev. fra NFR 2)	27	7 %	40,7	10 %	Andel forskerårsverk (%)	57 %		55 %	
Andre driftsinntekter					Antall ansatte med doktorgrad	123		152	
Offentlig forvaltning	115,8	29 %	68,8	16 %	Herav kvinner	54		62	
Næringslivet	61,8	15 %	81,4	19 %	Ans.med doktorgrad pr. forskerårsverk	0,54		0,68	
Utlandet	9,4	2 %	16,5	4 %	Doktorgradsstipendiater ved instituttet	26		27	
Andre	4,2	1 %	3,2	1 %	Herav kvinner	20		14	
Sum driftsinntekter	401,8		423,7		Avlagte doktorgrader	7		6	
					Herav kvinner	5		3	
Driftskostnader	397,7		414,5		Vitenskapelig produksjon				
Driftsresultat	4	1,0 %	9,3	2,2 %	Antall artikler i periodika og serier	111		88	
					Antall artikler i antologier	2		2	
					Antall monografier	0		0	
					Publikasjonspoeng pr. forskerårsverk	0,39		0,26	

1) Bioforsk utfører ikke forvaltningsoppgaver, men leverer data og kunnskap til bruk i forvaltningen

2) Inkl. husleiekompensasjon knyttet til Forskningsrådsprosjekter

Kilde: Forskningsrådet, årsrapport 2009

4.2 BIOFORSK – NASJONALT LEDENDE FORSKNINGSMILJØ, OG REGIONAL UTVIKLINGSAKTØR

Bioforsk har som sitt mandat å være både et nasjonalt ledende forskningsmiljø og være aktiv som en regional utviklingsaktør. Dette gjenspeiles også i organiseringen av instituttet. Det er også forventninger i forvaltningen om at instituttet skal være aktiv internasjonalt gjennom forskningssamarbeid og faglig oppdateringer. Som et rent forskningsinstitutt kunne de ansatte blitt samlet på færre lokasjoner enn i dag, men så lenge instituttet har et regionalpolitisk mandat gir dagens organisering viktige fortrinn med en økt nærhet til brukerne av Bioforsk sin kunnskap. Bioforsk er forventet å ha kapasitet og kunnskap til å videreutvikle lokale konkurransefortrinn basert på internasjonal forskningsbasert kunnskap, og på den måten bidra til en videreutvikling av regional innovasjon.

Et viktig element for et forskningsinstitutt som Bioforsk er at dens forskning skal ha høy samfunnsnytte. Dette fordrer en helt spesiell relasjon til brukerne av den kunnskapen som blir produsert på instituttet. Det anvendte perspektivet er derfor basis for all Bioforsks virksomhet. Kunnskapsformidlingsdelen er en integrert og svært sentral del, samtidig som Bioforsk ut fra sitt nasjonale mandat også må legge betydelige beredskapsmessige perspektiver til grunn i forhold til kompetansevedlikehold og kompetanseutvikling.

Forskning for å fremme verdiskaping gjennom et kostnadseffektivt landbruk står sentralt i virksomheten. Bioforsk søker å bidra med effektive resultater for bærekraftig verdiskaping med basis i norsk landbruksproduksjon og arealressurser. Markedet og forbrukerne representerer viktige premissleverandører for utviklingen i landbruket, noe som ideelt sett skal gjenspeiles i forskningen. Prosjekter knyttet til matkvalitet og matsikkerhet, mat og helse, produktmangfold og merkevarebygging er sentrale områder. Fokus på miljøvennlig planteproduksjon er gjennomgående. Avlingskvalitet og avlingsstabilitet med minimale tap av næringsstoffer og plantevernmidler inngår som en overordnet strategi flere FoU-prosjekter. Modellutvikling med prognoser for utvikling av planteskadegjørere i vekstsesongen medvirker til en mer optimalisert bruk av plantevernmidler. Sammen med bioteknologisk forskning relatert til friskt plantemateriale og alternative metoder for plantevern, utgjør dette vesentlige bidrag til økt matvaretrygghet. Innen økologisk landbruk har Bioforsk en prosjektportefølje som fanger opp hele verdikjeden fra dyrkingsmetoder til markeds- og omsetningsledd.

Innenfor Bioforsks miljørelaterte forskning er det betydelig aktivitet knyttet til jord/arealbruk, vann- og avfallsressurser. Aktiviteter i skjæringspunktet matsikkerhet, miljø og vannforvaltning er sentralt i mye av den internasjonale aktiviteten. Bioforsk er tett koplet opp mot rådgivning i forhold til myndighetene når det gjelder implementering av internasjonalt miljøregelverk gjennom forskningsbasert støtte til virkemiddelbruk og politikktutforming, nasjonalt og internasjonalt. Dokumentasjon av forekomst, mobilitet og biologiske effekter av ulike kjemikalier, samt tiltaksorienterte løsninger for å minimere økotoksikologiske miljøeffekter er områder med betydelig aktivitet. Klimaforskning er et eksempel på et område der Bioforsk har tverrgående kompetanse innenfor prosesser i jord og vann, planteproduksjon, økosystemendringer og forvaltningsrettede tilpasningsstrategier.

Beredskapsmessige perspektiver og overvåking inngår som en viktig del av forvaltningsoppdraget til Bioforsk. Kunnskapsutviklingen som skjer gjennom ulike typer faglige aktiviteter i Bioforsk er et grunnleggende premiss for dette arbeidet. Oppgaven handler om å ha en landsdekkende kunnskapsmessig beredskap innenfor sine faglige kjerneområder for blant annet å oppdage og bekjempe alvorlige planteskadegjørere, avdekke og løse problemer med rester av plantevernmidler i mat og fôr, ulike aspekter knyttet til nasjonal matsikkerhet og mattrygghet, kapasitet til å håndtere uforutsette hendelser på plante helse og på miljøområdet samt faglig grunnlag for å håndtere internasjonale regelverk og forpliktelser. Ut fra disse forholdene må derfor Bioforsk også opprettholde laboratoriumskapasitet slikt at de er i stand til å gjennomføre store mengder

analyser på kort tid hvis situasjonen skulle tilsi dette, i tillegg til mer rutinepregede overvåkingsrelaterte analyser og overvåkingsprogrammer i felt. Som en del av beredskapsfunksjonen deltar også Bioforsk i flere internasjonale fagbaserte organer på vegne av Norge.

Kunnskapsformidling. Kunnskapsformidlingsoppgaven er sammensatt av flere komponenter. Formidlingen handler både om publisering i fagtidsskrifter, formidling av forskningsresultater til brukerne, generell rådgivning til forvaltningen og samfunnet for øvrig, og delta på ulike relevante arenaer. I forhold til publisering i fagtidsskrifter ser vi i [Tabell 4.1](#) at Bioforsk scorer lavest av de fem instituttene som er inkludert i denne rapporten med tanke på publikasjonspoeng pr. forskerårsverk. Publikasjonspoeng vil variere fra år til år, avhengig av hvilke forskningsprosjekter som pågår. I tillegg er det til tider en viss konflikt mellom dette formidlingselementet, og de andre. I forhold til begrensede tidsressurser vil formidling i fagtidsskrifter konkurrere med formidling til forvaltning, samfunn og næring.

Bioforsk er forventet å skulle kunne bidra inn i regionale utviklingsprosjekter, og gjennom sine fagsentre ha sterke koblinger til fylkesmennenes landbruksavdelinger, regionalt næringsliv og landbrukets organisasjoner.

4.3 BIOFORSK – BÆREKRAFTIG LANDBRUKSSEKTOR INN I FREMTIDEN

Bioforsk har en bred produktportefølje, og dette henger naturlig sammen med at instituttet er et resultat av fusjonen i 2006. Likevel kan en basert på hovedoppgavene og kjerneområdene til Bioforsk gruppere kunnskapsproduksjonen til noen hovedprodukter som instituttet leverer:

- **Forskning og utvikling.** All forskning i Bioforsk har et anvendt perspektiv, men det er likevel stort spenn i form og innhold avhengig av fagområder, kunder og karakteren av det aktuelle kunnskapsbehovet. Dette innebærer et spenn i fra FoU av mer grunnleggende karakter (for eksempel innen molekylærbiologi) til FoU av direkte anvendbar karakter som munner ut for eksempel i råd om håndtering av konkret planteskadegjørere, teknisk løsning for håndtering av en forurensningssituasjon, mm (altså tiltaksorientert FoU). Bioforsk mottar grunnbevilgning fra Forskningsrådet. Denne har langsiktige kompetanseoppbygging og vitenskapelig kvalitet som hovedsiktemål. Bioforsk mottar også øremerka midler til kunnskapsutvikling og beredskap på matområdet, Bruken av disse midlene er detaljregulert og styrt gjennom tildelingsbrev fra Landbruks og matdepartementet.
- **Nettbaserte tjenester.** Et viktig produkt Bioforsk leverer er ulike nettbaserte tjenester som er basert på deres forskningsprosjekter. Her finner enkeltbrukerne frem til relevant kunnskap for deres produksjon. Blant tjenestene som finnes er for eksempel grovfôrprognosemodellen som gir støtte for valg av høstetid, og fosforindekskalkulatoren som kan brukes til å rangere arealer i forhold til risiko for fosfortap, og vurdere ulike tiltak. De ulike nettbaserte tjenestene tilbys gratis av Bioforsk, og relaterer seg direkte til den enkelte gardbruker. Bioforsk tilbyr også en rekke GIS-baserte tjenester til f.eks. kommunal sektor innen avløpshåndtering og vannforurensning.
- **Analyser og diagnostikk.** Bioforsk er blant annet nasjonalt referanselaboratorium for pesticider og dette innebærer et krav om opprettholdelse av et visst nivå på prøvetaking og analysekapasitet. Et sentralt tema er også metodeutvikling og metode-tilpasning, samt å holde seg oppdatert på utviklingen av metoder internasjonalt innen det relevante området. Bioforsk har også en sentral rolle i utviklingen av overvåkings- og kontrollprogrammer (OK-programmer), og deltar i kalibrering av metoder

og sammenligner laboratorieprøvinger på tvers av EU. Analyse og diagnostikkproduktet til Bioforsk gir potensielt store samfunnsøkonomiske gevinster så fremt det holdes på et faglig høyt nivå. Ved å oppdage og diagnostisere uønskede planteskadegjørere sparer man samfunnet for store erstatningsutbetalinger, og enkeltbrukere for monetære og andre skader. Bioforsk tilbyr gjennom Planteklinikken forskningsbaserte tjenester til planteprodusenter og hobbydyrkere til en tilnærmet kostpris. Dette er en "poliklinisk" tjeneste hvor forskerne blir brukt til å gjøre vurderinger av innsendte prøver fra enkeltdyrkere. Samtidig spiller denne tjenesten en rolle i beredskaps- og overvåkingsarbeidet Bioforsk gjør.

- **Risikovurderinger.** Bioforsk leverer risikovurderinger til Mattilsynet og til Vitenskapskomiteen for mattrygghet. Risikovurderingene Bioforsk leverer til Mattilsynet er et konkret produkt Bioforsk leverer innenfor forvaltningsstøtteregimet, mens risikovurderingene som leveres til Vitenskapskomiteen for mattrygghet er betalte oppdrag. Risikovurderingene er basert på etablerte internasjonale standarder der hvor det finnes, eller etablerte standarder på lignende type sykdommer. Risikovurderingene blir bestilt av nevnte institusjoner, og Bioforsk initierer ikke dette produktet selv. Bioforsk leverer risikovurderinger innenfor områdene plantehelse og plantevernmidler. I all hovedsak er risikovurderingene som blir levert Vitenskapskomiteen for mattrygghet større i omfang enn de som blir levert rett til Mattilsynet.
- **Rådgiving.** Det siste kunnskapsproduktet Bioforsk leverer er rådgiving. Rådgivningen er både en del av forvaltningsstøtten Bioforsk gir til LMD, SLF og Mattilsynet, og en viktig kunnskapsformidlingsaktivitet til de direkte brukerne av kunnskapen som blir produsert. Bioforsk sine fagsentre er forventet å ha en rådgivningsrolle ovenfor regionale aktører og enkeltbrukere. Rådgivningen ovenfor landbruksnæringen er regulert i en avtale med Norsk Landbruksrådgiving slik at Bioforsk i utgangspunktet kan forholde seg til én aktør som igjen sprer den forskningsbaserte kunnskapen Bioforsk produserer ut til hele næringen. Rådgivningen ovenfor forvaltningen omfatter for eksempel utføring av biologisk prøving og restanalyseforsøk, oppdatering på internasjonal utvikling av metoder for diagnostikk, kartlegging og overvåking, samt miljøovervåking av plantevernmidler.

4.4 HVILKE TYPER BRUKERE HAR INSTITUTTET I DAG?

Produkt	Eksempel på brukere
Anvendt forskning	Instituttet selv, private aktører, næringsaktører, forvaltningen, andre forskningsinstitusjoner
Nettbaserte tjenester	Enkeltbrukere, næringsaktører, forvaltning
Analyse og diagnostikk	Forvaltningen, andre laboratorier, andre forskningsinstitusjoner, enkeltbrukere, private aktører, næringsaktører
Risikovurderinger	Forvaltningen, allmennheten (indirekte)
Rådgiving	Forvaltningen, kommuner, fylkeskommuner, regionale utviklingsaktører, næringsaktører, enkeltbrukere.

4.4.1 Framtidige brukere

Bioforsk har en unik posisjon innenfor agronomisk forskning i Norge. På enkelte områder er de ledende internasjonalt og dette nyter næringen i Norge godt av. Produktivitetsutviklingen i sektoren er en indikasjon på nytten av det Bioforsk gjør. En annen er kostnadene som er spart ved ulike hendelser hvor beredskapsarbeidet til instituttet er helt avgjørende.

Bioforsk er til dels i samme posisjon som Veterinærinstituttet i forhold til framtidige brukermasse. *Tabell 4.1* viser at instituttet i 2009 hadde i overkant av 20 prosent av sine driftsinntekter fra oppdragsprosjekter fra privat sektor. Samtidig er instituttet den foretrukne leverandøren for offentlig forvaltning i flere prosjekter hvor Bioforsk har vunnet anbudskonkurranser. Dette utgjør om lag 16 prosent av driftsinntektene.

Det viser med all tydelighet at Bioforsk produserer kunnskap som blir oppfattet som relevant og med høy faglig kvalitet blant brukere som i flere settinger har alternative miljøer å bruke. Tilbakemeldingene i undersøkelsen har vist at Bioforsk har klart å bruke kompetansen og kunnskapsbasen sin på nye områder, og særlig miljø og klimarelevante prosjekter er blitt nevnt. Vår vurdering knyttet til dette er at Bioforsk som miljø kan kapitalisere enda mer på denne type kunnskap i årene fremover. De blir ansett som en mer helhetlig kunnskapsleverandør siden de har forskning på både jord og vann, og ikke bare det ene. Dette er viktig kunnskap i ulike utredningsprosjekter i forbindelse med utbygginger og andre store prosjekter. Denne type utbygginger, og behovet for utredninger vil øke. Så fremt Bioforsk opprettholder sin spisskompetanse, og breddekompetanse, vil markedspotensialet i dette segmentet øke. Så fremt Bioforsk selv ønsker å være til stede i dette markedet vil sannsynligvis aktivitetene øke. Dette er det segmentet hvor Bioforsk selv i størst mulig grad kan styre aktivitetsnivået. Tilbakemeldingene i undersøkelsen viser også at flere brukere ser det som svært positivt at Bioforsk klarer å øke inntektene sine i dette segmentet.

Innenfor næringen representerer Bioforsk helt avgjørende kunnskap. Likevel er dette et segment som ikke har den største betalingsmulighetene eller villighet. Mye av relevant forskning og utredning for dette segmentet blir finansiert over offentlige bevilgninger, men tilbakemeldingene understreker at instituttet også får finansiert denne type prosjekter direkte fra brukerne. Dette er både innenfor frukt og bær, og kornproduksjon, og andre relevante temaer. Fremtidige prosjekter innenfor dette segmentet er delvis styrt fra Bioforsk selv og deres prisstrategi. En fare i deler av dette segmentet er at Bioforsk priser leveransene sine for høyt. Dette har vært tilfelle i noen situasjoner hvor brukerne har brukt alternative leverandører eller gjort prosjektene selv. Likevel, Bioforsk blir forventet å ha en rolle overfor næringen i Norge og de er avhengig av denne relasjonen. Derfor er vår vurdering at prosjektporteføljen til Bioforsk rettet mot næringen kommer til å bli omtrent som i dag.

Samtidig er Bioforsk avhengig av hva eierdepartementet skriver i tildelingsbrev og andre styringssignaler som blir gitt i årlige møter og budsjettproposisjoner. En stor del av virksomheten til instituttet er derfor bestemt eksternt, og de strategiske valgene Bioforsk kan ta med tanke på brukere er derfor delvis begrenset.

4.5 BRUKERVURDERING AV BIOFORSK

4.5.1 *Kvaliteten i det som blir levert*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Den generelle tilbakemeldingen fra brukerne er at de oppfatter kvaliteten på den generelle kunnskapsproduksjonen på Bioforsk som god. Institusjonen leverer internasjonal kvalitet på områder av kunnskapsproduksjonen, og har samtidig verdensledende forskere innenfor visse fagfelt. Samtidig gir enkelte brukere en tilbakemelding om at det er varierende kvalitet i det Bioforsk leverer. I tilbakemeldingene fra flere brukere blir det trukket frem at kvaliteten i leveransene, i kanskje for stor grad, er personavhengig. I de tilbakemeldingene Econ Pöyry har fått dreier dette seg i hovedsakelig om den generelle kunnskapsproduksjonen som skjer på Bioforsk. Lignende tilbakemeldinger som relaterer seg til oppdragsprosjektene er i mindre grad til stede. I de tilfellene har ofte brukerne en sterk oppfatning rundt dette og velger å ikke samarbeide hvis det er enkeltpersoner det knyttes negative oppfatninger til. Det er viktig og understreke at dette er enkelte brukere som har gitt denne type tilbakemeldinger, og at det generelle bildet er at Bioforsk leverer høy faglig kvalitet på kunnskapsproduksjonen.

Formidling av direkte relevant kunnskap til brukere av generell karakter er et tosidig område. Bioforsk har en samarbeidsavtale med Norsk Landbruksrådgivning når det gjelder rådgivningskomponenten opp mot landbruksaktørene. I forhold til denne avtalen så produserer Bioforsk kunnskapen, og Landbruksrådgivningen produserer rådgivningen. Den andre siden handler om de nettbaserte tjenestene som Bioforsk tilbyr. Her kan den enkelte bruker gå inn og hente ut forskningsbasert kunnskap som er direkte relevant i dens egen kontekst. Tilbakemeldingene fra brukere rundt formidlingsområdet er generelt gode. Enkelte brukere gir tilbakemelding om en noe ulik kultur internt på Bioforsk rundt forståelsen av hvem som skal drive med rådgivning mot enkeltbrukere, men Econ Pöyry sin vurdering av tilbakemeldingene er at dette fungerer tilfredsstillende.

En annen side av formidlingen er kunnskapsformidlingen til brukere som ikke handler om direkte rådgivning. Her peker tilbakemeldingene på at Bioforsk har en jobb å gjøre. Flere brukere uttrykker en mild frustrasjon rundt manglende forståelse rundt forskjeller på hva som kreves av kvalitet og form til publiseringer rettet mot næringsliv i forhold til tidsskrifter. I forhold til kompleksitet og språk har Bioforsk en utfordring i å treffe brukerne når de har gjennomført forskning eller utredning og skal formidle denne kunnskapen og blir for forskertekniske i sin form.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Den generelle tilbakemeldingen til den forvaltningsstøtten og infrastrukturrollen Bioforsk har er god. Infrastrukturelementet som er særlig til stede i forhold til opprettholdelse av analyse- og laboratoriumskapasitet som et nasjonalt referanselaboratorium blir løst på en veldig god måte. I forhold til den mer rådgivningsrelaterte forvaltningsstøtten er også tilbakemeldingene fra brukerne jevnt over veldig god, og forteller om høy kvalitet på kunnskapsproduksjonen Bioforsk leverer. Som et element innenfor beredskapsfunksjonen kan man finne risikovurderinger som et spesifikt produkt Bioforsk leverer. Disse blir i utgangspunktet levert til enten Vitenskapskomiteen for mattrygghet eller til Mattilsynet. Tilbakemeldingene fra forvaltningen og næringsaktører rundt dette kunnskapsproduktet er at Bioforsk i dag leverer god kvalitet i sine risikovurderinger.

Instituttet blir også oppfattet som tilgjengelig, og er villig til å sette av tilstrekkelige ressurser når det kreves for å levere god kvalitet rådgivning til ulike forvaltningsorgan. Dette handler særlig om hendelsesbaserte situasjoner, men tilbakemeldingen på dette området er unisont veldig god.

Enkelte brukere gir imidlertid en tilbakemelding om at Bioforsk har en utfordring når det gjelder det mer standardiserte arbeidet, og de kontinuerlige støtteelementene instituttet har mot forvaltningen. Tilbakemeldinger fra brukere peker på at de er avhengig av å mase på Bioforsk for å få standardrapporter og mer årlige rapporteringer. Tilbakemeldingene vedrørende personavhengig kvalitetsforskjeller gjelder også her.

Oppdragsprosjekter

Tilbakemeldingene fra brukerne av leveransene til Bioforsk gir en variert vurdering av kvaliteten. De fleste brukerne rapporterer om en generell høy kvalitet på leveransene fra instituttet. Det blir også her pekt på visse personavhengige forskjeller med hensyn til kvalitet.

En del brukere peker på instituttets fokus på publiseringsdyktige leveranser i oppdragsforskningen som et utpreget problem. Kritikken tidligere tatt opp vedrørende for abstraherte leveranser er svært aktuell her. Dette er en viktig kritikk av instituttets kvalitet og relevans da brukerne av leveransene har problemer med å anvende kunnskapen i deres virksomheter.

Når det gjelder kvalitetssikringen på oppdragsprosjektene har enkelte brukere framhevet visse utfordringer. Leveransene gir inntrykk av og ikke å ha vært igjennom standard kvalitetssikringsrutiner hos instituttet. Dette kan peke på et behov for en tilstrømming av fokus på rutinearbeid hos enkeltforskere.

4.5.2 Er leveransene relevante for brukerne?

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Bioforsk er muligens det instituttet av rapportens utvalg som produserer den mest åpenbare direkte nytten for enkeltbrukere. Tilbakemeldingene fra brukerne viser tydelig at den generelle kunnskapen Bioforsk produserer er relevant for brukerne.

Brukertilbakemeldingene vedrørende manglende næringsrettet fokus gjør seg også gjeldene her. Med en naturlig utvikling i forskerkollegiet i Bioforsk mot økt rekruttering utenfor den tradisjonelle landbruksfamilien, vil det bli færre forskere med direkte relasjon til norsk landbruk på grasrotnivå. På denne bakgrunn er enkelte brukere bekymret for at forskere over tid får en for liten personlig kontakt med landbruket. Bekymringen handler ikke primært om dagens situasjon, men om framtidig kunnskapsutvikling.

Econ Pöyry sin vurdering er at dette er en naturlig utvikling for et forskningsinstitutt som Bioforsk som har ambisjoner og strategier om videreutvikling av kjernekompetansen på nye områder. Dette medfører både en naturlig tilstrømming og strategisk rekruttering av fagressurser fra nye miljøer som ligger lenger vekk fra grasrotnivået i norsk primærnæring. Vår vurdering er at dette er en sunn utvikling, men som en følge av Bioforskfusjonen hvor all agronomisk forskningskompetanse ble samlet i én institusjon, har Bioforsk et særlig ansvar for å utvikle den stedbundne kunnskapen om norsk landbruksnæring, samt holde seg oppdatert på dens utfordringer og behov.

Enkelte brukere etterlyser en tydeligere profil innenfor Bioforsk sine kjerneområder i den offentlige debatten. Tilbakemeldingene viser at brukerne er opptatt av at instituttet er mer aktiv i offentlige debatter da de anser Bioforsk som den fremste leverandøren av agronomisk kunnskap i Norge. Tilbakemeldingene viser at brukerne er opptatt av Bioforsk sin synlighet da instituttet oppfattes som leverandør av viktig kunnskap innenfor en sektor hvor mye av fokuset er på kostnadssiden. Her utmerker Bioforsk seg fra øvrige aktører innenfor sektoren ved at instituttet produserer kunnskap som også viser viktigheten av næringen i Norge.

Tilbakemeldinger fra flere brukere viser imidlertid en bekymring rundt relevansen til de mer generelle forskningsprosjektene Bioforsk er involvert i. Dette er direkte knyttet til kritikken vedrørende manglende næringsrettet fokus. En tilbakemelding som flere gir er at forskningen oftere fokuserer på mindre nisjer, og ikke på de mer helhetlige perspektivene. Samtidig er brukerne tydelige i sine tilbakemeldinger at dette i mindre grad handler om manglende vilje fra Bioforsk, men mer om finansieringskildene Bioforsk er avhengig av. Enkelte brukertilbakemeldinger er svært skeptiske til innretningen av forskningsmidlene i Forskningsråds-programmene hvor Bioforsk henter finansiering. Brukernes vurderinger av disse programmene innretning er svært negativ, og de stiller spørsmål rundt næringskompetansen til personene som sitter der. Det er viktig å understreke at dette ikke er en kritikk som rammer Bioforsk som forskningsinstitutt.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Enkelte brukere gir tilbakemelding om at deler av den kunnskaps- og forvaltningsstøtten Bioforsk gir er virksomhetskritisk. Det er særlig innenfor beredskapsfeltet, og overvåkings- og kontrollregimet Bioforsk leverer virksomhetskritisk kunnskapsstøtte. I stor grad handler dette om planteskadegjørere, og forvaltningsstøtten innebærer også produksjon av risikovurderinger til hovedsakelig Mattilsynet og Vitenskapskomiteen for mattrygghet. Tilbakemeldingene fra brukere av disse risikovurderingene, både i forvaltningen og i næringen, er at Bioforsk har utviklet seg positivt innenfor dette området de senere årene. Fra en situasjon hvor relevansen i leveransene var mindre god, har Bioforsk utviklet seg i samarbeid med forvaltningsorganene og produserer i dag risikovurderinger med høy relevans og kvalitet.

Samtidig gir enkelte brukere tilbakemelding om en opplevelse av at instituttet ikke alltid er tilstrekkelig lydhøre ovenfor forvaltningsmessige behov og utfordringer. Tilbakemeldingene handler i stor grad om forholdet mellom hvilke behov og utfordringer forvaltningen har, og hva som er mest publikasjonsvennlige, eller forskningsvennlige tema. Disse to sidene er ikke alltid sammenfallende, og for forvaltningen som er avhengig av kunnskapsstøtte gir tilbakemelding om de føler at deres behov kommer i andre rekke. Tilbakemeldinger om relevansen av kunnskapsproduksjonen går delvis langs aksene forvaltning-forskning. Plasseringen på aksene gir ulik relevans i forhold til den generelle kunnskapsproduksjonen og forvaltningsstøtten. Det er dermed ikke slik at kunnskapsproduksjonen som er mindre relevant for forvaltningen er irrelevant generelt, men samtidig bør det være et naturlig mål at leveransene som i utgangspunktet skal være relevante for forvaltningen bør møte de behov forvaltningen har. Her har deler av Bioforsk en utfordring om de skal være like relevante i fremtiden som de er i dag.

Oppdragsprosjekter

Den generelle tilbakemeldingen er at brukerne oppfatter Bioforsk som meget markedsrettet og fokuserer på viktige problemstillinger. Instituttet har til dels hatt suksess ved å ta eksisterende kunnskap inn i nye settinger og under nye tematiske områder som klima og miljø. Den andre siden av denne suksessen er øvrige brukere som føler at nye temaer til dels overskygger fokuset på landbruksnæringens behov. Ved å samle all agronomisk kunnskap i ett miljø, har man samtidig skapt en situasjon hvor man er avhengig av at dette miljøet leverer all den kunnskapen som er nødvendig for en bærekraftig utvikling av norsk agronomisk produksjon.

I noen tilfeller har brukerne gått inn og finansiert forskningsprosjekter hvor både bruker og Bioforsk har vært enig om kunnskapsbehov, men hvor Bioforsk ikke har fått finansiering, eller prioritert innenfor sin grunnbevilgning, for å sette i gang prosjektene. Dette gir en tydelig indikasjon på at kunnskapen til Bioforsk er etterspurt blant brukerne, og at det er et uttømt område for mer kunnskapsproduksjon.

Brukertilbakemeldingene gir også eksempel på hvordan oppfattet manglende relevans i den generelle kunnskapsproduksjonen fører til oppdragsprosjekter som kan bli uhensiktsmessig forskningsrettet. Brukere som har vært middels fornøyd med tidligere prosjekter vil i mindre grad enn andre benytte instituttets kunnskap i sitt framtidige arbeid hvis leveransene oppfattes som lite relevante.

4.5.3 *Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

På lengre sikt er kunnskapsproduksjonen til Bioforsk helt virksomhetskritisk for norsk landbruk. Frafallet av kunnskapsproduksjonen vil ikke bli merket umiddelbart, men en generell tilbakemelding fra brukerne tilsier at landbruksproduksjonen vil falle på lengre sikt, og at kvaliteten i sektoren vil kunne bli vesentlig dårligere. Samtidig er det viktig å nyansere bildet. Enkelte brukere gir en tilbakemelding om at mye av den anvendte forskningen som ligger bak den generelle kunnskapsutviklingen på nye driftsteknikker og sortsutvikling skjer i regi av bransjeaktører. Bioforsk spiller imidlertid en svært viktig rolle som nøytral, fagbasert utprøver av nyutviklinger.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Testingen av nye kornsorter er også viktig i forhold til beredskapsoppgaven innenfor varsling av planteskadegjørere (VIPs), og den generelle kunnskapsutviklingen i Norge. Dette er en viktig forvaltningsoppgave, hvor brukerne gir en generell god tilbakemelding på den jobben Bioforsk gjør. Særlig innenfor forvaltningsstøtten på området planteskadegjørere får Bioforsk en meget god tilbakemelding, og at instituttet holder et faglig høyt nivå og på enkelte områder er nivået internasjonalt ledende.

Enkelte brukere har samtidig en liten bekymring knyttet til Bioforsk sin unike posisjon i Norge. Ved å samle all agronomisk forskningsaktivitet i Bioforsk har man skapt et unikt miljø som produserer viktig, og til tider virksomhetskritisk, kunnskap for forvaltningen og næringen. Men ved å samle all kunnskap har brukerne heller ikke noe miljø som kan fungere som en kontrollinstans for utredninger og annen kunnskapsproduksjon ved instituttet. Mye av den generelle forskningsaktiviteten som gir grunnlaget for forvaltningsstøtten er internasjonal, mens den stedbundne kunnskapen er mer utfordrende å kontrollere.

Enkelte brukere innenfor plantesektoren opplever kunnskapsproduksjonen til instituttet som for lite rettet mot økonomiske aspekter. Brukerne etterlyser spesielt beregningsmodeller ved nye metoder/teknikker innenfor planteinnovasjon og plantehelse til direkte anvendelse for næringens aktører.

Oppdragsprosjekter

De fleste brukerne opplever at kunnskapen instituttet produserer er viktig, da særlig med hensyn til brukere med egne forvaltningsoppgaver, som andre statlige institutter. Brukerne framhever tryggheten og legitimiteten instituttets forskning gir innenfor en kunnskapsbasert forvaltning. Dette blir spesielt framhevet ved situasjoner der kunnskapen blir formidlet ut til allmennheten. I slike situasjoner er tilstrekkelig dokumentasjon og legitimitet avgjørende for at brukerne skal opptre troverdig og tillitsvekkende overfor befolkningen.

På enkelte områder gir brukerne tilbakemelding om at Bioforsk er produsent for helt unik kunnskap. Den generelle kunnskapen er tilgjengelig i flere land, men den stedbundne kunnskapen er naturlig nok uovertruffen i Bioforsk. Likevel gir flere brukere tilbakemeldinger om at på enkelte områder har Bioforsk konkurrenter i naboland, og i enkelte tilfeller i Europa, som leverer samme type kunnskap til en lavere pris.

Samtidig gir enkelte brukere tilbakemeldinger på at disse kunnskapsleverandørene også leverer bedre service enn Bioforsk. Det er imidlertid flere brukere som bevisst velger å bruke Bioforsk for å opprettholde kunnskapsmiljøet i Norge, til tross for lavere pris og bedre service hos andre leverandører. Det er særlig på enklere analyser og diagnostikk Bioforsk ikke alltid klarer å konkurrere på pris og kvalitet, men hvor brukerne har en strategisk tanke bak bruken av instituttet. Samtidig er det viktig å understreke at denne type tilbakemeldinger ikke er unisone. Det er andre brukere som gir klare tilbakemeldinger om en bevisst bruk av Bioforsk da dette gir en bedre mulighet for å diskutere prøvesvarene med forskerne direkte. Dette kan knyttes direkte opp mot kritikken av instituttets interne kvalitetssikringsrutiner som nevnt tidligere. Bioforsk er avhengig av gode relasjoner til norsk primærnæring, og denne type standardprodukter er et viktig produkt for å opprettholde denne relasjonen. Dette kan også sees på som en inngangsportale for enkelte brukere mot Bioforsk, og det er derfor viktig for instituttet og opptre på en god måte mot alle brukerne sine.

4.5.4 *Hvordan oppfattes instituttet eksternt?*

Hovedtilbakemeldingen fra brukerne er at instituttet blir oppfattet som et faglig sterkt miljø. Samtidig er det kanskje Bioforsk av de fem institusjonene som i størst grad blir oppfattet som en profesjonell prosjektorganisasjon med klare forretningsmessige kjennetegn. Dette fungerer som en klar forventningsstyring ovenfor forvaltningsapparatet i forhold til hvilke leveranser det kan forvente seg.

Tilbakemeldingene fra brukere utenfor forvaltningen gir tilbakemeldinger om et institutt som er åpent og tilgjengelig, og hvor det er lett å komme i kontakt med fagpersoner. Brukeropplevelsen er at forskerne på instituttet generelt sett har en høy arbeidsbelastning, men i de tilfeller hvor de har tid er de også villige til å møte direktebrukerne ute i distriktene enten i felten eller på ulike arrangementer.

Likevel har enkelte brukere inntrykk av et skille mellom mer publiseringsorienterte og mer næringsorienterte forskere. Det er et klart inntrykk blant flere brukere at i enkelte deler av Bioforsk er fokuset i større grad på publisering i fagtidsskrifter enn på hvilke behov og utfordringer næringen som sådan har, eller hvilke behov forvaltningen har. Econ Pöyry sin vurdering er at dette kan komme som en følge av flere forhold. For det første har alle forskningsinstitusjoner i dag et høyere press for å publisere i rangerte tidsskrifter, og enkelte forskere blir målt på sin publikasjonsproduksjon. Et annet moment som trekker mer fokus mot publisering er forskningens egennatur. For å være et attraktivt forskningsinstitutt har Bioforsk behov for å la forskerne fokusere på sin egen forskerkarriere i tillegg til de forventninger de eksterne brukerne har. En forskerkarriere er avhengig av publisering og sitering i fagtidsskrifter. Enkelte brukere peker på behovet for å arbeide tverrfaglig innenfor forvaltningsforskning og tenke helhetlig i forskningskollektivet. I og med at de individuelle forskere ikke får like mye meritterende publisering ved å forske på anvendt og tverrfaglig kunnskap, opplever enkelte brukere slike prosjekter som venstre-håndsarbeid. Dette oppfatter Econ Pöyry som en generell kritikk av incentivordningene til forskere innenfor mange ulike fagfelt, og ikke spesifikt for Bioforsk sitt fagmiljø.

Brukerne gir en unison tilbakemelding om Bioforsk som et institutt helt uavhengig forvaltning, næring og særinteresser. Instituttet oppleves som et institutt med stor faglig og politisk integritet og uavhengighet fra både. Instituttet oppleves også som et miljø hvor det er til dels stor takhøyde for ulike faglige og forskningsmessige oppfatninger og interesser, og eventuelle faglige motsetninger internt på instituttet blir bare oppfattet som et sunnhets-tegn.

En del tilbakemeldinger vedrørende oppdragsforskning oppfatter instituttet som lite åpne vedrørende prising av produkter. Dette tilsier at instituttet har en vei å gå når det gjelder

informering til brukerne om bruken av ressurser på prosjekter. Brukerne forteller om lite gjennomslagskraftige priser på instituttets produkter gjennom for lite spesifiserte fakturaer.

4.5.5 *Hvordan er totalopplevelsen av instituttet og hvilke forbedringspotensial finnes?*

Bioforsk oppleves av brukerne som generelt veldig åpent og tilgjengelig, og representerer et unikt fagmiljø i Norge. Det er enkelte forbedringspunkter som har blitt vurdert ovenfor, men det generelle bildet er at instituttet framstår som en relativt profesjonell prosjektorganisasjon som leverer høy kvalitet som er relevant for brukerne.

Kritikken ytret i rapporten, fra enkelte brukere, går spesielt på manglende oppmerksomhet om næringsutøveres behov, samt tilfeller av lite brukernyttige leveranser. Øvrige tilbakemeldinger viser at brukerne føler et behov for å være mer tydelige i sine bestillinger, men etterlyser også en bedre forventningsstyring fra instituttets side.

I prosjektarbeid blir instituttet kritisert for å være for aktivt rettet mot muligheten for framtidige prosjekter fremfor behovene til eksisterende prosjekter. Dette oppleves som irriterende og forstyrrende for brukerne som trenger konkrete løsninger på enkelte problemstillinger.

5 BYGDEFORSKNING

Bygdeforskning er en selvstendig samfunnsvitenskapelig forskningsstiftelse som forsker på tema knyttet til distrikts-Norge. Bygdeforskning har som ansvar å ta vare på og utvikle en grunnleggende forskningskompetanse innenfor bygdesosiologi og flerfaglige bygdestudier.

I motsetning til de fire andre instituttene som er behandlet i denne rapporten, har ikke Bygdeforskning noen forvaltningsoppgaver. Det er også det klart minste instituttet med 21 årsverk totalt i 2009.

5.1 KORT OVERSIKT OVER INSTITUSJONEN

Bygdeforskning er lokalisert i Trondheim og har pr september 2010 33 ansatte hvorav 29 er forskere. Forskerne har bakgrunn innen sosiologi, statsvitenskap, geografi, sosialantropologi, agronomi, bedriftsøkonomi, helsefag og fiskerifag. Likevel kan det sies at det faglige tyngdepunktet for forskningen er innenfor bygdesosiologi.

Tabell 5.1 Nøkkeltall for Bygdeforskning

Nøkkeltall 2009 sammenliknet med 2008						
2008		2009		2008	2009	
Økonomi	Mill. kroner	Andel (%)	Mill. kroner	Andel (%)	Ansatte	
Driftsinntekter					Årsverk totalt	
Grunnbevilgning	3,3	14 %	3,7	16 %	Herav kvinner	
Strategiske inst.progr.	4,1	18 %	2,7	11 %	Årsverk forskere	
Forvaltningsoppgaver	0	0 %	0	0 %	Herav kvinner	
Bidraginntekter	0,2	1 %	0	0 %	Andel forskerårsverk (%)	
Prosjektbev. fra NFR	9,4	41 %	11,5	49 %	Antall ansatte med doktorgrad	
Andre driftsinntekter					Herav kvinner	
Offentlig forvaltning	4,5	19 %	4,9	21 %	Ans.med doktorgrad pr. forskerårsverk	
Næringslivet	1	4 %	0,5	2 %	Doktorgradsstipendiater ved instituttet	
Utlandet	0	0 %	0	0 %	Herav kvinner	
Andre	0,5	2 %	0,3	1 %	Avlagte doktorgrader	
					Herav kvinner	
Sum driftsinntekter	22,9		23,5		Vitenskapelig produksjon	
					Antall artikler i periodika og serier	
Driftskostnader	22		23,4		Antall artikler i antologier	
					Antall monografier	
Driftsresultat	0,8	3,7 %	0,1	0,5 %	Publikasjonspoeng pr. forskerårsverk	

Kilde: Forskningsrådet, Årsrapport 2009

5.2 HOVEDPRODUKTER – FOKUS PÅ BYGDA

Bygdeforskning arbeider ut i fra et mandat om å ta vare på og videreutvikle bygdesosiologisk metode og kunnskap. Forskningen har primært problemstillinger knyttet til bygdenes utfordringer. Tradisjonelt har instituttet arbeidet med landbruksrelaterte tema, herunder ulike former for gårdsbaserte næringer (bygdeturisme, Inn på tunet mv), men har også forsket på samfunnsvitenskapelige problemstillinger knyttet til marine næringer og reiseliv.

Instituttet leverer forskning og utredning hovedsakelig innenfor disse områdene:

- **Lokalsamfunn, bygdeliv, kultur:** Vekt på utviklingstrekk og fenomen knyttet til endringsprosesser og nye tilpasninger i bygdesamfunn. Forskningsaktiviteten omfatter blant annet levekår, velferd, forvaltningsstruktur, tjenestetilbud, mobilitet og ulike aspekter ved forholdet bygd og by.

- **Ressursforvaltning, miljø og landskap:** Vekt på prosesser knyttet til bruk, vern og forvaltning av natur, kulturlandskap og kulturarv i fjell-, innland- og kystområder. Forskningsaktiviteten omfatter blant annet kommersialisering av naturbaserte ressurser, bruk og vern, klimautfordringer, politikk og forvaltning.
- **Næringsutvikling, landbruk, verdikjeden for mat:** Vekt på endringer i tradisjonelt jord- og skogbruk og verdikjedene for mat og fiber. Forskningsaktiviteten omfatter økonomiske og samfunnsmessige konsekvenser av endring og innovasjon. Det inkluderer blant annet nye næringer, nye organisasjonsformer, forbrukstrender, rekruttering, klimatilpasninger, forvaltning og politikkutforming.
- **Trender i norsk landbruk:** Hvert andre år produserer Bygdeforskning en survey av sosioøkonomiske utviklingstrekk innen landbruket som i liten grad blir dekket av andre, heller ikke gjennom de årlige driftsgranskningene i regi av NILF.⁶

Kunnskapsproduktene Bygdeforskning leverer er av en allmenn karakter, og bidrar til å trekke sosioøkonomiske og sosiokulturelle faktorer inn i samfunnsdebatten. Instituttet er formelt fristilt fra forvaltningen ved at de ikke blir styrt eller får noen offisielle oppgaver. De får ingen forvaltningsmidler.

I tillegg til disse forskningsområdene leverer også Bygdeforskning evalueringer og utredninger innenfor mer generelle politiske tema, men dette skjer i mindre målestokk.

Den tredje delen av arbeidet til instituttet er knyttet opp mot undervisning og faglig aktivitet rettet mot academia. Bygdeforskning har en formell tilknytning til NTNU gjennom en samarbeidsavtale om infrastruktur og ved at NTNU oppnevner tre av ni styremedlemmer. Det er også en avtale om at et fullt professorat i bygdesosiologi og regional utvikling ved NTNU er lokalisert ved Bygdeforskning. Videre er det for tiden avtaler om fem bistillinger ved Bygdeforskning for ansatte fra to institutter ved NTNU (Institutt for sosiologi og statsvitenskap og Geografisk institutt). Forskere ved Bygdeforskning bidrar med undervisning, veiledning og sensorarbeid ved en rekke institutter ved universitetet. Bygdeforskning finansierer forøvrig fortløpende flere PhD-stipendiater og er verter for masterstudenter som integreres faglig i miljøet. I tillegg er det en rekke eksempler på samarbeid mellom Bygdeforskning og ulike miljøer ved NTNU om prosjektsøknader, prosjekt- og publiseringssamarbeid.

5.3 HOVEDAKTØRER OG BRUKERE

Bygdeforsknings basisbevilgninger utgjør 27 prosent av de totale inntektene, de resterende inntektene kommer hovedsakelig fra prosjektinntekter fra anbuds- og søknads-konkurranser. Brukere av kunnskapsproduksjon fra instituttet er i hovedsak allmennheten, herunder politikere, media, ansatte i departementer, kommuner, andre forskningsinstitutter, universitet og høyskoler med flere.

⁶ Norsk Bygdebarometer. Instituttet planlegger vinteren 2010/11 å gjennomføre første undersøkelse av sosiokulturelle forhold i lokalsamfunn. Dette skal utvikles til en tidsserie.

Brukergruppene til de ulike produktene kan beskrives som følger:

Produkt	Eksempel på brukere
Grunnleggende datainnhenting	Instituttet selv. Akademia. Allmennheten. Andre forskningsinstitusjoner.
Survey etc.	Akademia. Allmennheten. Kommunene. Interesseorganisasjoner for landbruket. Politikere. Departement. Fylkeskommunene.
Forskning	Allmennheten. Andre forskningsinstitusjoner. Interesseorganisasjoner for landbruket. Politikere. Departement. Kommuner og fylkeskommuner.
Formidling	Media. Allmennheten. Departement. Andre forskningsinstitusjoner. Akademia

Ettersom Bygdeforskning publiserer alle sin forskning vil også enkeltpersoner og det private næringsliv få indirekte nytte av kunnskapen offentlig finansierte prosjekter initierer.

5.3.1 Framtidig kundegrunnlag

Gjennomgangen viser at Bygdeforskning i liten grad har brukere som kan karakteriseres som betalende kunder. Det viktigste markedssegmentet for instituttet er forskning finansiert av forskningsråds-programmer. Dette står for om lag 50 prosent av aktivitetene ved instituttet. Vår vurdering er at dette kommer til å fremstå som det viktigste markedssegmentet for instituttet også i fremtiden. Dette er imidlertid avhengig av at instituttet klarer å levere høy faglig kvalitet på sin forskning. I tillegg er instituttet helt avhengig av at Forskningsrådet fortsatt utlyser forskningsmidler innenfor Bygdeforskning sitt kjerneområde.

Instituttet er lite til stede i oppdragsmarkedet. Likevel leverer instituttet enkelte utredninger og evalueringer. Tilbakemeldingene i denne undersøkelsen har vist at instituttet har en betydelig utfordring knyttet til leveringsdyktigheten i denne type prosjekter. Så fremt instituttet ikke hever kvaliteten og relevansen på sine utrednings- og evalueringsprosjekter, vil dette segmentet neppe bli noen inntektskilde for instituttet framover.

Instituttets kobling til NTNU kan få betydning for deres undervisningsoppgaver. Hvordan framtida for det nevnte professoratet blir etter at vedkommende professor blir pensjonert, er usikkert. Det er derfor vanskelig for Econ Pöyry å vurdere hvordan denne relasjonen utvikler seg framover, men instituttet bør tenke nøye over en eventuelt tettere relasjon til universitetsmiljøet.

Til sist vil markedspotensialet for instituttets forskning framover være preget av den generelle politiske situasjonen i Norge. Forskningsrådets forskningsprogrammer er til en viss grad styrt av samfunnets generelle oppfatning av hva som er viktig kunnskap, og hvis dette endres dramatisk vil dette kunne få store konsekvenser for instituttets inntekter.

5.4 BRUKERVURDERING AV NORSK SENTER FOR BYGDEFORSKNING

Institutt for Bygdeforskning er prinsipielt i en annen situasjon enn de fire andre instituttene som er inkludert i denne brukerundersøkelsen. Det som samler instituttene er sin tilhørighet til landbrukssektoren i Norge, og at de forvaltningsmessig sorterer under Landbruks- og matdepartementet. Det som imidlertid skiller Bygdeforskning fra de andre instituttene er, som rapporten beskriver i kapittel 2, fraværet av forvaltningsstøtte-

oppgaver. Dette gjør at brukertilbakemeldingene i denne rapporten blir noe kortere for dette instituttet enn for de fire andre instituttene.

Bygdeforskning er et institutt som fokuserer relativt sett mye på forskning for allmenn kunnskapsproduksjon og for forskningskollektivet. Dette er forskning som i stor grad finansieres av Forskningsrådet gjennom ulike forskningsråds-programmer. Bygdeforskning hadde i 2009 49 prosent av sine inntekter gjennom prosjektbevilgninger fra Forskningsrådet. I disse prosessene må det kunne antas at Bygdeforskning konkurrerte med andre forskningsmiljøer om disse bevilgningene, og i de prosjektene hvor instituttet ble valgt, ble instituttet ansett som det best kvalifiserte forskningsmiljøet. Dette gir en indikasjon på at forskningskvaliteten innenfor instituttets kjerneområder holder et høyt faglig nivå. En vurdering av kvaliteten på denne forskningen ligger imidlertid utenfor denne brukerundersøkelsens mandat, og rapporten viser til den vitenskapelige evalueringen som blir gjennomført av Forskningsrådet parallelt med denne brukerundersøkelsen.

Tilbakemeldingene fra brukerne i denne rapporten vil derfor i stor grad knytte seg til ulike oppdragsprosjekter instituttet har gjennomført: flere indirekte brukere av Bygdeforskningens generelle kunnskapsproduksjon har gitt tilbakemeldinger på oppfattet kvalitet og relevans de har av den generelle kunnskapsproduksjonen, inkludert forskningsprosjekter finansiert av Forskningsrådet. Det er brukernes oppfatning om kvalitet, relevans, viktighet og integritet som gjengis nedenfor.

5.4.1 Kvaliteten i det som blir levert

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Tilbakemeldingene fra brukerne viser at instituttets direkte brukere opplever kvaliteten på den generelle kunnskapsproduksjonen som god. Det blir likevel påpekt at Bygdeforskning har utfordringer knyttet til faglig og tematisk fornyelse.

Flere brukere gir samtidig tilbakemelding om at kunnskapen som blir produsert gir interessante, alternative innfallsvinkler på utviklingstrekk innenfor norsk landbruk og bygdeutvikling. Kvaliteten på kunnskapsproduksjonen varierer, og flere tilbakemeldinger tyder på at dette i stor grad er personavhengig. Denne type vurderinger kan tyde på at instituttet har en utfordring når det gjelder interne kvalitetssikringsrutiner.

Tilbakemeldingene fra flere brukere knyttet til formidlingen av den kunnskapen som blir produsert på instituttet er varierende. Flere brukere gir tilbakemelding om at formidlingen generelt er god. Instituttet blir vurdert som gode i foredrags- og undervisnings-sammenhenger. Videre oppfattes enkelte medarbeidere som gode i et publiserings-øyemed. Instituttets forskere publiserer både i norske og internasjonale tidsskrifter, og instituttet for øvrig er synlig i den offentlige debatten i Norge gjennom kronikker, artikler og en generell tilstedeværelse. Tilbakemeldingene fra enkelte andre brukere gir dels motsatte tilbakemeldinger når det gjelder å vurdere instituttet som innledere og foredragsholdere. Disse er mer kritiske til instituttets evne til å være kritisk og komme med mer utfordrende utsagn og hypoteser som utfordrer tilhørere, og gjør det interessant å delta i en debatt.

Econ Pöyry legger vekt på at brukere som har lignende fagbakgrunn som Bygdeforskningens forskere gir en god tilbakemelding på kvaliteten på den generelle kunnskapsproduksjonen. Enkeltbrukere forteller at instituttets arbeid innenfor deres undervisningsrolle innehar en høy faglig kvalitet. Videre blir miljøet ved instituttet beskrevet som å holde en høy faglig profil.

Oppdragsprosjekter

Bygdeforskning har få, direkte bestillere av prosjekter. Likevel gir tilbakemeldingene fra brukere som har bestilt egne forsknings- eller utredningsprosjekter en klar indikasjon på at

Bygdeforskning har en betydelig utfordring knyttet til å levere god kvalitet på oppdragsprosjekter.

Enkelte brukere peker på at instituttet ikke er leveringsdyktig på verken kvalitet eller på tid som et oppdragsinstitutt. Forskerne oppleves som for lite interessert i å svare på problemstillingene i prosjektene, samtidig som de framstår som lite lydhøre for endring av fokus til tross for direkte dialog med oppdragsgiver. Videre gir oppdragsgivere tilbakemeldinger om at de opplever leveransene kan bli for teoretiske, noe som svekker anvendbarheten av arbeidet.

Flere brukere gir tilbakemelding om at instituttet oppleves å ha et ideologisk utgangspunkt for sin forskning (knyttet til å fremme utvikling i bygde-Norge). De fleste problematiserer ikke dette, men enkelte gir uttrykk for at opplevelsen av at instituttet som ideologisk basert, svekker instituttets troverdighet. Samtidig er det viktig å understreke at instituttet oppleves å ha stor grad av selvstendighet i forhold til forvaltningen. Vurderingen omhandler hovedsakelig de politiske dimensjonene som by-land, sentralisering-regionalisering, bygdeutvikling-urbanisering.

Flere brukere peker på at instituttet har et ideologisk utgangspunkt knyttet til å fremme utvikling i bygde-Norge. Flere brukere mener dette utgangspunktet kan svekke instituttets troverdighet i generell samfunnsdebatt, noe som igjen kan svekke brukernytten av kunnskapen som blir produsert.

Econ Pöyry sin vurdering basert på tilbakemeldingene er at brukerne opplever at instituttet leverer god kvalitet på forskning innenfor sine kjerneområder. Samtidig er utfordringen at kjerneområdene til Bygdeforskning i liten grad er tema innenfor oppdragsmarkedet. Basert på tilbakemeldingene har instituttet en betydelig utfordring knyttet til generell utredningsmetodikk, som evalueringer, følgeevalueringer og utredninger. Dette er mer generisk kunnskap, men opplevelsen blant flere brukere er at denne ikke er godt nok til forankret på instituttet. Utfordringene knytter seg bl.a. til manglende kunnskap om rammebetingelser og økonomiske forhold.

5.4.2 Er leveransene relevante for brukerne?

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Instituttet har en utfordring knyttet til det tematiske fokuset. Brukerundersøkelsen har avdekket brukere som i utgangspunktet vurderer seg selv som relevante mottakere av kunnskapsproduksjonen til et bygdesosiologisk miljø, men som føler at det tematiske fokuset til Bygdeforskning ikke treffer. Dette utpeker seg som en klar utfordring for instituttet framover. Tilbakemeldingene kan også tyde på at instituttet oppleves som relativt smalt sett opp mot lignende bygdesosiologiske institutter i Europa.

Trendstudiene instituttet produserer blir vurdert som særegen kunnskap som ikke finnes andre steder. Flere brukere antyder at dette er et område som er interessant som et supplement til andre studier, men hvor forskningen kunne blitt gjort enda mer relevant for flere brukere ved å trekke inn flere aspekter.

Formidlingen til instituttet blir, naturlig nok, vurdert i stor grad langs de samme linjene. Likevel er det enkelte brukere som understreker relevansen av den generelle formidlingen som viktig i ulike faglige sammenhenger. Instituttets formidling i media har blitt lagt merke til og anses som interessant og viktig. Våre intervjuede brukere opplever likevel formidlingen som mindre relevant for konkret bruk av kunnskap i egen organisasjon.

Oppdragsprosjekter

Vurderingene av relevansen av leveransene til instituttet på oppdragsmarkedet har vært varierende. Enkelte brukere gir tilbakemelding om at de vurderer leveransene til instituttet

som relevante for dem, men at de i deres daglige virke ikke benytter kunnskapsproduksjonen til instituttet. Dette er imidlertid brukere som ikke har bestilt prosjektene, men i større grad er ulike interessenter og aktører i næringen.

Brukere som har brukt instituttet som oppdragstaker og som har blitt intervjuet i denne undersøkelsen er kritiske til Bygdeforskningens forståelse av problemstillingene i prosjektene. Disse brukerne ser kompetansen instituttet innehar som alternativ kunnskap om utviklingstrekkene på bygdene, men etterlyser samtidig en mer næringsrettet vinkling på instituttets oppdragsprosjekter. Flere oppdragsgivere gir videre tilbakemeldinger om manglende vilje til å svare på gitte problemstillinger, og en liten lydhørhet for å øke relevansen av prosjektene.

Brukertilbakemeldingene vedrørende metodikk og anvendbarhet gjelder også her, da enkelte brukere opplever at instituttet gjør seg selv mindre relevant ved og levere for lite anvendbar forskning.

5.4.3 *Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Tilbakemeldingene fra brukerne av kunnskapsproduksjonen som Bygdeforskning leverer peker på at kunnskapen oppleves som å fylle et kunnskapshull. Det var imidlertid få av våre intervjuobjekter som forholdt seg aktivt til kunnskapen og instituttets kunnskap ble ikke oppfattet som kritisk kunnskap blant våre intervjuobjekter. Flere brukere peker på at kunnskapsproduksjonen er supplerende til forskning og utredning som skjer andre steder, men at den i liten grad er mer enn supplerende. Enkelte brukere peker imidlertid på at kunnskapen er viktig i en politisk-strategisk kontekst, og disse vil anse det som et tap om denne type kunnskap ble borte.

Det er viktig å understreke at en stor del av kunnskapsproduksjonen ved instituttet er finansiert av ulike forskningsråds-programmer. Dette vil tilsa at offentligheten, representert ved Forskningsrådet, anser den type kunnskap som Bygdeforskning produserer som viktig.

Oppdragsprosjekter

Oppdragsprosjekter er i sin natur relativt viktige for oppdragsgiveren. Tilbakemeldingene i brukerundersøkelsen peker imidlertid på at leveransene fra instituttet oppleves som relativt sett mindre viktig ved ferdigstilling av prosjektene enn ved prosjektstart.

Denne brukerundersøkelsen har i liten grad fanget opp tilbakemeldinger som tyder på at oppdragsleveransene fra Bygdeforskning blir vurdert som viktige, og ingen har pekt på at dette er virksomhetskritisk kunnskap.

5.4.4 *Hvordan oppfattes instituttet eksternt?*

Tilbakemeldingene viser at Bygdeforskning blir oppfattet av de fleste brukerne som et forskningsmiljø som er uavhengig av forvaltningen, og som har til dels alternative innfallsvinkler. Instituttet oppleves som uavhengig fra forvaltningen, men brukerne peker likevel på en politisk slagside ved mye av den kunnskapen som blir produsert. Enkelte brukere vurderer instituttet i større grad som en deltaker enn en observatør innenfor kjerneområdene til instituttet.

En generell tilbakemelding er at instituttet oppfattes som en ideologiprodusent. Begrepet blir av enkelte brukere oppfattet som noe problematisk, mens for andre brukere blir dette vurdert som noe positivt. Med utgangspunkt i at flere brukere har meninger om instituttets produksjon uten selv å være direkte brukere, framstår gode interne kvalitetssikringsrutiner som bidrar til en jevnere kvalitet og relevans på alt instituttet produserer som spesielt.

Enkelte brukere peker også på at instituttet blir oppfattet som relativt gode til å publisere i tidsskrifter og i populærmedier. Publiseringselementet kommer også frem i Tabell 5.1 hvor Bygdeforskning ligger relativt høyt i forhold til publiseringspoeng sammenlignet med de andre instituttene inkludert i denne brukerundersøkelsen. For Bygdeforskning som ikke har forvaltningsoppgaver synes det særlig avgjørende å kunne vise til et godt publiseringnivå. Tilbakemeldingene viser at instituttet til en viss grad lykkes i sin strategi, og publiseringen blir lagt merke til.

5.4.5 *Hvordan er totalopplevelsen av instituttet og hvilke forbedringspotensial finnes?*

Hovedbildet i brukerundersøkelsen er at Bygdeforskning har etablert et miljø som fyller et tidligere kunnskapshull. Samtidig har instituttet identifisert et behov for en mer helhetlig forståelse av norsk landbrukssektor, og mange brukere setter pris på den kunnskapsutviklingen Bygdeforskning representerer. Likevel viser brukerundersøkelsen at det er få direkte betalingsvillige brukere til den kunnskapsproduksjonen Bygdeforskning produserer. Econ Pöyry sin vurdering er at Bygdeforskning har utviklet seg ved å identifisere et behov for alternativ og supplerende faglig kunnskap om utviklingstrekk og status i norske bygder. Kunnskapen inngår ikke uten videre som kunnskap i tradisjonelle verdikjeder, og følgelig er det få brukere som oppfatter denne kunnskapen som virksomhetskritisk for sin egen virksomhet. En utfordring her er at kunnskapsproduksjonen blir oppfattet som for lite konkret, og at den ikke fokuserer på viktige temaer for næringsaktører.

De viktigste forbedringspotensialene for instituttet er derfor en høyere grad av oppfattet relevans, og en jevnere kvalitet. Instituttet produserer kunnskap som i utgangspunktet kan tenkes å være relevant for flere aktører. Likevel har instituttet en utfordring i å gripe dette markedet slik situasjonen er per i dag. Kunnskapen som blir produsert blir i enkelte sammenhenger ansett som politisk-strategisk viktig, men generelt blir kunnskapen for lite brukt til å bli ansett som virksomhetskritisk.

6 NORSK INSTITUTT FOR LANDBRUKSØKONOMISK FORSKNING (NILF)

6.1 KORT OVERSIKT OVER INSTITUSJONEN

Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF) er et frittstående og uavhengig statlig forskningsinstitutt med fokus på nærings-, foretaksøkonomi og politikk i landbruk og landbruksbaserte næringer. NILF har hovedkontor i Oslo og distriktskontorer i Bergen, Trondheim og Bodø.

NILF er organisert i fire avdelinger:

- avdeling for forskning, forskning og utredning angående landbrukspolitikk, matvareindustri og marked, foretaksøkonomi, nærings- og bygdeutvikling
- avdeling for statistikk og analyse, sekretariatsarbeidet for Budsjettnemnda for jordbruket, internasjonal statistikk og dokumentasjon, driftsøkonomisk veiledning og styring, driftsøkonomiske data og analyser, herunder driftsgranskingene i jord- og skogbruk
- avdeling for utredning, ansvaret for store deler av utredningsarbeid, blant annet innenfor landbruks-, distrikts- og næringsmiddelpolitikk, økonomi og konkurransekraft i næringsmiddelindustrien, landbruk og fiskeoppdrett, internasjonale forhold (WTO og EU), reindriftsnæring og pris- og margin studier
- avdeling for administrasjon, NILFs personal og økonomifunksjon, samt andre interne støttefunksjoner.

I sitt utredningsarbeid tilnærmer NILF seg matsektoren og landbruksnæringene som leverandører av samfunnsverdier i bred forstand.⁷ NILF ser på landbruksnæringens betydning for regional sysselsetting og bygdeutvikling. Så vel matindustri som dagligvarehandelen defineres inn i en bred definisjon av matsektoren. Ved NILFs vurdering av matsektoren skal klima, miljø og øvrig matvaresikkerhet tillegges vekt.

Tabell 6.1 Nøkkeltall for NILF

Nøkkeltall 2009 sammenliknet med 2008									
		2008		2009		2008		2009	
Økonomi	Mill. kroner	Andel (%)	Mill.kroner	Andel (%)					
Driftsinntekter					Ansatte				
Grunnbevilgning	6,1	13 %	6,9	14 %	Årsverk totalt	63	62		
Strategiske inst.progr.	2,1	4 %	3,6	7 %	Herav kvinner	24	23		
Forvaltningsoppgaver	22,7	48 %	22,9	45 %	Årsverk forskere 1)	35	28		
Bidragssinntekter		0 %		0 %	Herav kvinner	8	6		
Prosjektbev. fra NFR	7,3	15 %	8,7	17 %	Andel forskerårsverk (%)	56 %	54 %		
Andre driftsinntekter					Antall ansatte med doktorgrad	13	15		
Offentlig forvaltning	4,2	9 %	3,6	7 %	Herav kvinner	2	3		
Næringslivet	3,6	8 %	4,3	8 %	Ans.med doktorgrad pr. forskerårsverk	0,37	0,54		
Utlandet	0,3	1 %	0	0 %	Doktorgradsstipendiater ved instituttet	3	3		
Andre	0,9	2 %	1	2 %	Herav kvinner	1	1		
Sum driftsinntekter	47,3		51	100 %	Avlagte doktorgrader	0	0		
					Herav kvinner	0	0		
Driftskostnader	46,9		50,3		Vitenskapelig produksjon				
Driftsresultat	0,5	1,0 %	0,7	1,3 %	Antall artikler i periodika og serier	5	13		
					Antall artikler i antologier	7	3		
					Antall monografier	0	0		
					Publikasjonspoeng pr. forskerårsverk	0,22	0,29		

1) Personale som utelukkende driver med statistikkproduksjon og lignende er tatt ut f.o.m. 2009

Kilde: Forskningsrådet, årsrapport 2009

⁷ Jf. styrets beretning for 2009.

6.2 INSTITUTTETS MANDAT – FORMIDLE FAGLIG KUNNSKAP OG BIDRA TIL DEBATT OM LANDBRUK- OG MATRESSURSER

NILF er et resultat av en sammenslåing av Norges Landbruksøkonomiske institutt (NLI) og Sekretariat for Budsjettnemnda for jordbruket (BFJ). De opprinnelige organisasjonene har en historie som går helt tilbake til oppstarten av driftsgranskningene i 1911, men i moderne form til hhv 1947 og 1948, mens NILF offisielt ble opprettet ved sammenslåing av de to i 1986.

NLI ble opprettet for å sikre en nøytral og uavhengig institusjon som opprinnelig skulle legge fram forslag til fordeling av jordbruksproduksjonen mellom ulike strøk og brukstyper samt en passende bruksstruktur. Forslagene skulle baseres på en vurdering av produksjonsmulighetene for ulike jordbruksområder, samt inneholde en driftsøkonomisk gjennomgang av disse. Målet med arbeidet var å finne fram til objektive data i landbruksøkonomiske spørsmål. Uavhengighet i utredningsarbeidet har dermed vært svært viktig.

Hovedformålet med Sekretariatet for BFJ var bl.a. å bistå BFJ med å legge fram et totalregnskap og et totalbudsjett for landbruket og finne annet materialet som kunne belyse lønnsomhetsforhold og produksjonsutvikling i landbruket. Videre skulle sekretariatet finne grunnlag for beregning av arbeidsinntektene og prisene på jordbruksvarer. BFJ var i mange år en storforbruker av data fra NLI. De to instituttene var før sammenslåingen til dels konkurrenter, primært i form av konkurranse om ressurser.

Opgavene til de to organisasjonene ble videreført ved sammenslåingen i 1986 og er i dag fortsatt aktuelle. NILF skal utvikle og drive aktiv formidling av faglig, kvalitetssikret kunnskap som er tilrettelagt et bredt publikum. Videre skal instituttet formidle kunnskap som bidrag til debatt om forvaltningen av landbruks- og matressurser. Instituttet skal bidra til god ressursutnyttelse i samfunnet, til et godt grunnlag for landbrukspolitiske beslutninger og for økonomiske avgjørelser i tilknytning til produksjon, foredling, og omsetning av landbruksprodukter. Deres visjon er å være det ledende norske kunnskapsmiljøet innen landbruks- og matressurser.

Instituttet skal i dag drive forvaltningsrettet arbeid innenfor følgende fire virksomhetsområder⁸:

- **Sekretariatsarbeid for Budsjettnemnda for jordbruket (BFJ).** Instituttet skal utarbeide grunnlag for nemndas publikasjoner og forhandlingsmaterieell som inneholder totalkalkylen for landbruket, referansebruksberegninger, resultatkontroll, og alternative beregninger for alle partene. Øvrig arbeid inkluderer ferdigstilling og offentliggjøring av nemndas endelige rapporter/publikasjoner der forhandlingsresultatene er innarbeidet, i tillegg til normalårsberegninger.
- **Annen dokumentasjon av næringsøkonomi og matmarked.** Dette arbeidet dekker rapporter som gir en oversikt over norsk landbruk. Beregninger av landbruksdelen til Nasjonalbudsjettet, samt vektall i forbindelse med refusjon for avlingsskade. Statistikk til internasjonale organisasjoner. Beregninger over matvareforbruk og prisutviklingen til ulike ledd i matvarekjeden. Øvrig arbeid inkluderer forberedelse og deltakelse ved OECD konferanser, og utvikling av næringsmiddelindustri delen til rapporten "Mat og industri". Bl.a. har instituttet arbeidet med utredninger innenfor verdiskapingsprogrammet for mat og bygdeutviklingsordningen
- **Driftsøkonomisk veiledning og styring.** Instituttet skal arbeide med regnskap og skattesaker for landbruket, herunder merverdiavgiftsnøkkel og standard kontoplaner. Analyse og planlegging ved publisering av håndbok for driftsplanlegging, ajourføring av aktuelle programmer, samt tilpassing av skjemaer og metoder som er relevante for

⁸ Kilde: LMDs tildelingsbrev for 2009. Virksomhetsområder og resultatmål.

dette arbeidet. Øvrig arbeid inkluderer veiledning og informasjon som kurs for regnskapsførere og kurs innen databehandling.

- **Driftsøkonomiske data og analyser.** Instituttet skal levere driftsgranskninger innenfor jord- og skogbruk, utføre spesialundersøkelser, levere data og/eller statistikk over spesielle driftsformer (niseproduksjoner m.m.). Bl.a. har NILF koordineringsansvar for prosjekt om bedre dataflyt og beslutningsstøtte for aktører i landbruksrelaterte næringer og forvaltning. Prosjektet er en felles satsing på digital utveksling av økonomisk informasjon for hele landbruksnæringen.

I tillegg skal bevilgningen fra departementet dekke Landbruks- og matdepartementets behov for spesielle og uforutsette utredninger.

Hovedtyngden av NILFs arbeidsoppgaver er finansiert av offentlige midler, særlig Landbruks- og matdepartementet og Norges forskningsråd. I den senere tid har NILF også i stigende grad fått oppdrag fra organisasjoner og næringslivet for øvrig.

6.3 HOVEDPRODUKTER – FORSKNING OG FORVALTNING

På grunnlag av punktene over kan instituttets hovedprodukter oppsummeres som følger:

- **Registrering/innhenting av data.** Instituttet innhenter datamaterialet til bruk i sekretariatsarbeid for Budsjettnemnda for jordbruket. Utarbeider og innhenter internasjonal statistikk og dokumentasjon, samt driftsøkonomiske analyser til veiledning og styring.
- **Bearbeiding og forvaltning av datamaterialet.** Dette området kan karakteriseres som vedlikehold av allerede innarbeidede metoder og statistikk til framtidig anvendelse.
- **Forskning og utredninger.** Dette området innebærer kunnskapsutvikling, videreutvikling av instituttets faglige miljø, samt formidling av dets kunnskap. NILF driver med forskning og utredninger på landbruk, matvareindustri og nærings og bygdeutvikling, landbruk, miljø, politikk og fiskeoppdrett, reindriftsnæringen. Instituttet arbeider under et direkte mandat fra LMD som krever at NILF skal levere rapporter/utredninger som dekker departementets spesielle behov.
- **Rådgivning.** Instituttet arbeider med å formidle kunnskap om forvaltning av landbruks- og matressurser knyttet opp mot brukernes behov. I enkelte tilfeller kan instituttets medarbeidere også delta som rådgivere i prosesser, men dette er lite utbredt.
- **Undervisning.** NILF arrangerer kurs, først og fremst innenfor regnskapsføring og dataassistert driftsplanlegging.

6.4 HVILKE BRUKERE HAR INSTITUTTET?

Brukergruppene til de ulike produktene kan beskrives som følger:

Produkt	Eksempel på brukere
Grunnleggende datainnhenting	Norges offisielle statistikk. Forskningsmiljøer.
Bearbeiding og forvaltning av data	Norges offisielle statistikk. Forskere i og utenfor instituttet. Samarbeidende statistiske institutt. Landbruksforvaltningen. Partene i jordbruksforhandlinger. Allmennheten
Forskning og utredninger	Akademia. Landbruksforvaltningen, andre sentrale og regionale myndigheter, Allmennheten. Norges forskningsråd. Matnæringene (Tine. Nortura. Norsk landbrukssamvirke. Felleskjøpet. Næringsmiddelindustrien. HSH, Norgesgruppen. NHO Mat og Drikke / Mat og bio, FHL. Orkla. Gartnerhallen. Yara.)
Rådgivning	Landbrukets mange aktører, bønder, regnskapsførere, næringsorganisasjoner. Landbrukspolitiske myndigheter.
Formidling/undervisning	Landbrukets mange aktører. Bønder. Regnskapsførere over hele landet. Landbrukspolitiske myndigheter.

6.4.1 Framtidige brukere

NILF sitt framtidige kundegrunnlag er muligens i større grad avhengig av at instituttet består som i dag for å opprettholde og videreutvikle brukergruppen sin. Tilbakemeldingene viser tydelig at den datainnhentings- og databearbeidingsoppgaven instituttet har er svært viktig for relevansen av NILF for flere brukere. Samtidig er det viktig å understreke at i det markedet hvor NILF har et markedspotensial, privat sektor, er tilbakemeldingene svært entydige og viser at NILF har et uuttømt potensial.

Tilbakemeldingene i undersøkelsen viser med all tydelighet at instituttet anses som svært viktig leverandør til forvaltningen. Likevel er vår vurdering at dette ikke er et vekstsegment, og at NILF sannsynligvis ikke har store muligheter for å øke driftsinntektene sine i dette segmentet.

Der hvor NILF har et klart potensial er i det private markedet. Instituttet blir ansett som det beste miljøet i Norge på rammebetingelser og økonomiske konsekvenser innenfor landbruksnæringen. I tillegg blir instituttets relative betydning større som en følge av en oppfattet forvitring av parallell kunnskap andre steder. Dette tilsier at instituttet, gitt en fortsatt faglig kvalitet og relevans i sine leveranser, bør ha et klart mål om å øke sine driftsinntekter fra privat sektor. Tilbakemeldingene i undersøkelsen viser også tydelig at NILF oppleves som lite markedsrettet og orientert mot aktivt salg av prosjekter i næringslivet. Her har instituttet et potensial for økte leveranser.

Instituttets strategi for framtidige brukere er imidlertid delvis avhengig av NILF sin relasjon til forvaltningen. Økt markedseksponering *kan* også være utfordrende for instituttet i sine leveranser som nøytral part inn i budsjettnemnda. For å opprettholde sekretariatsjobben for budsjettnemnda er det avgjørende at tallmaterialet fra NILF blir ansett som nøytralt og objektivt. En økt markedseksponering mot næringsaktører kan presse denne integriteten, men det bør være mulig å være til stede i begge segmentene hvis instituttet har et tydelig fokus på dette fremover.

6.5 BRUKERVURDERING AV NILF

6.5.1 *Kvaliteten i det som blir levert*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Brukerne gir generelt en god vurdering av den generelle kunnskapsproduksjonen til NILF. Samtidig er flere brukere litt bekymret for at omfanget av den allmennyttige forskningen framstår som meget lite i forhold til omfanget av instituttets utredningsarbeid. Kvaliteten på forskningen ved instituttet oppleves som god, men brukerne gir inntrykk av at forskningen er til dels lite synlig.

Instituttets produksjon og formidling av kontoplanen for landbruket, samt dets arbeid for opplæring av regnskapskontorer og enkeltaktører oppleves av brukerne som svært god. Instituttet oppleves som å levere gode tjenester av brukervennlig kvalitet til aktørene i landbruket. Brukerundersøkelsen avdekker at dette arbeidet fungerer godt slik det er strukturert i dag.

Formidlingsarbeidet til NILF oppfattes generelt som bra. Det er noe varierende tilbakemeldinger på instituttets tilgjengelighet, men når ansatte ved instituttet driver aktiv formidling gjennom foredrag etc., så er tilbakemeldingene at kvaliteten er god. Det er en generell oppfatning av at instituttet er gode på sine kjerneområder.

Det er imidlertid noen brukere som er bekymret rundt skillet mellom fag og politikk i formidlingsaktivitetene til instituttet. Disse brukerne gir tilbakemeldinger om at instituttet ikke skiller tydelig på hvilken rolle instituttet spiller i ulike situasjoner. Dette kan gi en utfordring til kvaliteten på leveransene hvis instituttet blir oppfattet som mindre objektive og nøytrale enn posisjonen skulle tilsi.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Instituttets forvaltningsstøttearbeid gjennom sekretariatet for jordbruket (BFJ) blir av enkelte brukere beskrevet som å ha eksepsjonelt høy kvalitet. Instituttets beregninger og kalkyler blir beskrevet som å gi utmerket innsikt i næringens lønnsomhetsforhold, samt gi grunnlag for utvikling av bedre driftsmetoder for aktørene. Det er særlig instituttets beregning av data som blir framhevet som spesielt god. Flere brukere gir tilbakemelding om at instituttet oppfattes som gode tallknusere, og at dette arbeidet holder høy kvalitet.

Samtidig er det noen brukere som er bekymret for utviklingen i kompetansenivået i NILF. Disse brukerne vurderer kvaliteten som mer stillestående enn forbedret de senere årene. Noen peker på en manglende kritisk distanse til sitt eget arbeid, og stiller spørsmål til om arbeidet blir gjort mer mekanisk enn gjennom faglig, gjennomtenkte metoder. Econ Pöyry understreker at flere brukere som har uttalt seg om dette har til dels meget lang erfaring med NILF, noe som uvergelig får brukerne til å sammenligne kvaliteten i nåværende oppgaveløsning med nivået tidligere.

Brukertilbakemeldingene peker på den unike kompetansen og erfaringen instituttet, og enkelte forskere, besitter vedrørende landbrukets rammebetingelser. Brukerne omtaler uten videre instituttet som ledende i Norge. Denne kunnskapen oppleves som viktig i forhold til forvaltningsstøtten instituttet gir, og denne kvaliteten er også viktig i forhold til direkte bestillinger fra forvaltningen.

Av de fem instituttene som er inkludert i denne brukerundersøkelsen er muligens NILF det instituttet som produserer kunnskap som oftest blir brukt i sentralforvaltningen. Flere brukere gir tilbakemelding om at særlig tallmaterialet som blir produsert i NILF blir brukt på daglig eller ukentlig basis, og et eventuelt bortfall blir ansett som svært uheldig. Kvaliteten i dette tallmaterialet og tilgjengeligheten blir opplevd som meget godt.

Oppdragsprosjekter

De fleste tilbakemeldingene fra brukerundersøkelsen forteller om et sterkt utredningsmiljø ved instituttet som brukerne benytter aktivt til grunnlag for sine framtidige beslutninger. Instituttet oppfattes blant annet som best i Norge på økonomiske konsekvensutredninger og analyser av endrede rammebetingelser for landbruket. Brukerne peker imidlertid på at de opplever personavhengige kvalitetsforskjeller mellom leveransene fra instituttet. Vår vurdering er at dette gir indikasjoner på at instituttet har en utfordring knyttet til interne kvalitetssikringsrutiner i sine leveranser.

Videre indikerer brukertilbakemeldingene at instituttet har visse utfordringer vedrørende å levere prosjektene på avtalt tid, samt å formidle forskningsresultatene på en forståelig måte for brukeren. Forskning av publiseringsdyktig kvalitet og oppdragsforskning har til tider et svært forskjellig publikum. Brukerne opplever at instituttet har en utfordring i å fokusere på en mer brukervennlig fremstillingsmetode i sine leveranser. Bruker-vurderingene gir tydelige tilbakemeldinger om at NILF har en utfordring knyttet til skillet mellom forsknings- og utredningsprosjekter. Særlig form og formidling kan variere vesentlig mellom disse to ulike kunnskapsproduktene, og kvalitetsopplevelsen til brukerne gir indikasjoner på at instituttet i for stor grad fokuserer på forskningspublisering.

Brukerne indikerer videre at instituttet har klare utfordringer innen å holde seg til oppdragsgivernes gitte problemstillinger ved oppdragsprosjekter, og ikke benytte prosjektets rammer til å drive forskning rundt temaer av egen interesse. Det er også enkelte brukere som gir tilbakemeldinger om at NILF, i større grad enn andre institutter, har behov for hjelp til å fokusere på hva som er næringens behov og hvilke problemstillinger som er relevante.

Tilbakemeldingene fra undersøkelsen gir klart uttrykk for at brukerne føler et stort behov for å være særdeles presise i sine bestillinger til instituttet. Samtidig gir brukerne tilbakemelding om et tydelig ønske om at NILF blir bedre på forventningsstyring i starten av prosjekter, og å være tydelig på hva prosjektet kan gi svar på.

Enkelte brukere opplever NILF som utfordrende å samarbeide med ettersom instituttet virker mindre villige til dele på datamaterialet sammenlignet med andre forskningsinstitusjoner. Oppfatningene viser til en organisasjon som virker reserverte ovenfor kontakt og samarbeid med eksterne brukere. Denne oppfatningen reduserer instituttets relevans i enkelte sammenhenger hvor samarbeid med oppdragsgiver oppleves som viktig.

Brukerundersøkelsen avdekker at enkelte brukere opplever at den faglige integriteten og uavhengigheten til instituttet som sterkt preget av forvaltningens ønsker, samt øvrige politiske føringer. Flere brukere viser til en enkelt sak siste halvår og har ulike oppfatninger av denne. Uavhengig av denne sakens innhold har håndteringen medført at enkelte brukere føler at instituttet den seneste tiden har svekket sin legitimitet som et uavhengig forskningsinstitutt.

6.5.2 Er leveransene relevante for brukerne?

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Tilbakemeldingene fra brukerne i denne undersøkelsen viser at det er få som aktivt forholder seg til NILF sin forskningsproduksjon, og at denne er lite synlig. I tilbakemeldingene blir dette elementet i liten grad trukket frem. Dette kan være et uttrykk for at instituttet i mindre grad klarer å markedsføre forskningen sin som relevant for brukere av andre deler av instituttets kunnskapsproduksjon. Samtidig gir tilbakemeldingene et sterkt inntrykk av at den kunnskapen som blir produsert på instituttet er relevant for både næringsaktører og forvaltning.

Aktører som kan sies å være representanter for allmennheten gir også uttrykk for at kunnskapsleveransene er relevante. Brukerundersøkelsen har imidlertid for lite datagrunnlag for å gi noe kvalifisert tilbakemelding om hva aktører utenfor landbrukssektoren og forvaltningen mener om nytten av NILFs arbeid. Brukerne omtaler imidlertid forskningens som svært sektorspesifikk og gir et inntrykk av at det er få aktører utenfor næringen og forvaltningen som følger NILFs arbeid.

Kommentarene vedrørende formidling av instituttets kunnskapsproduksjon er relevant også her. Det generelle inntrykket er at instituttet får en god tilbakemelding på relevansen i sin formidlingsaktivitet, og enkelte brukere etterspør et mer aktivt rolle i den offentlige debatten. Det er imidlertid noen brukere som stiller spørsmålsteget ved hvorvidt skillet mellom politikk og fag er godt nok, og opplever til tider at formidlingsaktivitetene har liten relevans, og blir i enkelte tilfeller opplevd som direkte irrelevant.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Brukerne av den forvaltningsrettede produksjonen fra instituttet opplever relevansen av dette arbeidet som høy. Disse brukerne peker spesielt på autoriteten og legitimiteten tallmaterialet fra instituttet gir dem, særlig vedrørende deres arbeid som er rettet mot befolkningen for øvrig. Videre gir flere brukere tilbakemelding om at relevansen er svært høy i forhold til eget arbeid, og i arbeidet med generell politikkutforming.

Tilbakemeldingene peker også på relevansen av arbeidet som gjøres som sekretariat for budsjettnemnda. Dette er imidlertid leveranser hvor flere brukere peker på at dette arbeidet også kan utføres innenfor andre institusjonelle rammer, samtidig som leveransene i seg selv ville vært like relevante. Det er altså ikke det faktum at det er NILF som står bak leveransene som er viktigst, men tallmaterialet i seg selv.

Oppdragsprosjekter

Den generelle tilbakemeldingen rundt oppdragsprosjekter er at instituttet leverer bra på utredningsprosjekter i forhold til relevans. Enkelte signaturpublikasjoner blir trukket frem som svært relevante for både næring og forvaltning. Tilbakemeldingene fra enkelte brukere peker også på at relevansen øker fordi det er NILF som produserer utredningen. Disse peker på at de opplever det som vanskeligere for forvaltningen å undersøke resultatenes relevans når det kommer fra instituttet.

Tilbakemeldingene vedrørende fremstilling og formidling gjelder også for brukere av instituttets oppdragsprosjekter. Øvrige tilbakemeldinger peker på at publiseringskvalitet på oppdragsprosjekter oppleves som lite relevant for deres behov og skaper i stedet frustrasjon i etterkant.

Brukertilbakemeldingene vedrørende manglende næringsrettet fokus gjelder også i forbindelse med oppfattet relevans. Enkelte brukertilbakemeldinger peker på at tallmaterialet som blir presentert i enkelte tilfeller blir for generelt. Slike tilbakemeldinger kan tyde på at flere brukere opplever en økende distanse til relevante næringer, og et for akademisk/skrivebordsaktig tilnærming til problemstillingene i prosjekter.

Econ Pöyry vil bemerke at ovenstående tilbakemeldinger også må sees på bakgrunn av kompleksiteten i ulike oppdrag, noe denne utredningen ikke har gått inn i. I og med at oppdragsprosjekter utgjør en så stor del av instituttets produksjon framstår opplevd relevans imidlertid som viktig for instituttets framtidige markedsmuligheter.

6.5.3 *Hvor viktig er kunnskapen som blir produsert?*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Brukerne oppfatter instituttet som viktig gjennom dets kompetanse og erfaring vedrørende rammebetingelser til landbruket, samt deres økonomiske konsekvensanalyser for. Videre opplever en del brukere instituttet som svært viktig i deres arbeid for en kunnskapsbasert forvaltning.

Samtidig gir den generelle tilbakemeldingen fra brukerne indikasjon på at viktigheten av den generelle kunnskapsproduksjonen og forskningsprosjektene er mindre enn instituttets utredningsarbeid. Som nevnt tidligere i rapporten gir få brukere direkte tilbakemeldinger på forskningen, og dette kan være et uttrykk for mindre viktighet, men denne brukerundersøkelsen har ikke godt nok datagrunnlag for å kunne gi bredere vurdering av dette utover tilbakemeldingene som er basert på instituttets viktigste brukere.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Instituttets kunnskap blir, som tidligere nevnt, ansett av brukerne som virksomhetskritisk gjennom dets posisjon som ledende kunnskapsmiljø innenfor sektoren. Tilbakemeldingene peker imidlertid på at det er selve leveransen av tallmaterialet gjennom Sekretariatsarbeidet for budsjettnemnda og ikke instituttet som sådan som er kritisk. Flere brukere har pekt på at dette arbeidet kunne ha blitt gjort andre steder.

Enkelte brukere har gitt tilbakemelding om en bekymring for aktivitetsnivået på instituttet. I en situasjon hvor NILF i mindre grad produserer viktig og relevant forskning, og i stor grad leverer tallmateriale til forvaltningen og utredninger til næringen, gir dette spørsmål om det offentlige skal finansiere et utredningsinstitutt for næringen. For disse brukerne gir høyere forskningsaktivitet en større relevans og viktighet for allmennheten, og dermed også et bedre grunnlag for å opprettholde offentlige bevilgninger på dagens nivå. Det er viktig å understreke at dette ikke er det generelle bildet brukerundersøkelsen gir. Samtidig er dette en utfordring for instituttet da den generelle forskningsaktiviteten er en stor del av dets raison d'être som et offentlig finansiert, uavhengig forskningsinstitutt.

Enkelte brukere gir også uttrykk for en bekymring om at instituttet har et rekrutteringsproblem som går utover kvaliteten i leveransene. Dette vil gjøre instituttet mindre viktig fremover, og slike oppfatninger er en klar utfordring til instituttet for å opprettholde den unike posisjonen det har i dag.

Oppdragsprosjekter

Brukertilbakemeldingene gir et generelt inntrykk av at instituttet oppfattes som viktig gjennom deres posisjon i forskningsmiljøet, da særlig gjennom legitimiteten og tryggheten utredningsoppdrag fra NILF gir. Som tidligere nevnt viser brukerne til at utredninger som kommer fra NILF er vanskeligere å kritisere for departementene enn utredninger som kommer fra andre institutter. Dette er både positivt og dels kritisk for NILF. En oppfatning fra brukerne om at utredningene deres er viktig er positivt. Samtidig gir en tilbakemelding om at viktigheten øker på grunn av oppfattet nærhet til departementet et varskosignal om den faglige og politiske integriteten og uavhengigheten instituttet generelt er avhengig av.

Brukertilbakemeldingene vedrørende næringsfokus, brukervennlig formidling og relevans, som beskrevet tidligere i dokumentet, blir av enkelte brukere framhevet som årsak til at instituttet er blitt mindre viktig for dem enn før.

6.5.4 *Hvordan oppfattes instituttet eksternt?*

Som tidligere nevnt gir tilbakemeldingene fra brukerundersøkelsen et generelt bilde av et institutt som representerer den beste kompetansen på rammebetingelser for norsk landbruks- og matsektor.

Enkelte brukeres oppfatninger om et institutt tett knyttet til overordnet myndighet ble forsterket gjennom instituttets og departementets håndtering av et politisk kontroversielt forskningsresultat siste halvår. Enkelte brukere er også sterkt kritiske til at instituttet leverer politiske vurderinger av saksfelt, men andre brukere gir tilbakemelding om at instituttet ikke oppfattes å ha tilstrekkelig kompetanse til å delta i en politisk debatt. Econ Pöyry vil bemerke at disse tilbakemeldingene må sees på bakgrunn av at politisk bestemte rammebetingelser er usedvanlig viktig for alle næringsaktører. Enkelte brukere vil derfor lett ha sterke synspunkter på alt som kan oppfattes som normative utsagn om de samme rammebetingelsene. Synspunkter på dette området vil normalt være nære koblet til samfunnsvitenskaplig kunnskap enn biologisk kunnskap.

De generelle tilbakemeldingene viser at instituttet blir benyttet av sine brukere i politiske og strategiske sammenhenger gjennom slagkraften instituttet oppleves å ha inn mot forvaltningen. Dette forsterker inntrykket av instituttets tette bånd til forvaltningen, samt en positiv betydning ved at instituttets forskning og utredningsarbeid blir ilagt betydelig tyngde.

Instituttets betydning blir oppfattet som relativt økende som en følge av en oppfattet forvitring ved andre tilsvarende kompetansemiljøer. Instituttet oppleves å ha et særlig ansvar for opprettholdelsen av kompetansen innen fagområdene for jordbruket, i og med at den faglige kompetansen og nivået ved relevante universiteter og høyskoler i Norge oppfattes som fallende.

Enkelte brukere peker også på oppfatninger om instituttet som lite tilgjengelig og åpent for nye innspill og innfallsvinkler. Dette gjelder særlig brukere som opplever at samarbeidet med instituttet har vært til tider krevende, hvor det har vært vanskelig for brukeren å få en felles virkelighetsforståelse med instituttet.

6.5.5 *Hvordan er totalopplevelsen av instituttet, og hvilke forbedringspotensialer finnes?*

Brukerundersøkelsen viser at til tross for at instituttets stilling innenfor det landbruksøkonomiske miljøet i Norge er det få som har direkte tilbakemeldinger på deres forskningsaktivitet. Dette peker på et potensial for instituttet å videreutvikle sin forskningsbredde og forskningsdybde innenfor en rekke områder i jordbruksforskningen. Videre gir slike tilbakemeldinger en indikasjon på betydningen av at instituttet er synlig i samfunnsdebatten og viser bredden av sin forskningsaktivitet.

Som tidligere nevnt blir forvaltningstøttee arbeidet opplevd av brukerne som hovedoppgaven og selve raison d'être til instituttet. Tilbakemeldingene vitner om at det er denne arbeidsoppgaven til instituttet som gir kunnskap og faglig input til de andre delene av instituttets arbeid, det være seg den generelle kunnskapsproduksjonen og formidlingen, samt de direkte oppdragsprosjekter for enkelte aktører. Bekymringen fra flere brukere er at synergiene og samspillet burde gå fra forskningsarbeidet og mot sekretariatsarbeidet også, og ikke bare den andre veien. Dette oppleves for enkelte brukere å understreke avhengigheten av forvaltningsarbeidet.

Den generelle brukertilbakemeldingen fra undersøkelsen forteller at instituttets arbeid blir sett på som nyttig, men at flere etterlyser et økt fokus på mer næringsrettet kunnskapsutvikling ved instituttet. Instituttet oppleves til tider som unødig smale i sitt arbeid. Econ Pöyry sin vurdering på bakgrunn av tilbakemeldingene er at instituttet har et uutnyttet markedspotensial. Flere brukere etterspør en mer aktiv holdning fra instituttet selv, og

ettersom de i dag ikke klarer fullt ut å dekke brukernes behov for næringsrettet forskning og utredningsarbeid ligger det en utfordring for instituttet framover å kapitalisere på dette.

7 NORSK INSTITUTT FOR SKOG OG LANDSKAP

7.1 KORT OVERSIKT OVER INSTITUSJONEN

Norsk institutt for skog og landskap er et nasjonalt institutt for kunnskap om arealressurser. Instituttet skal gjennomføre undersøkelser og formidle kunnskap om bærekraftig forvaltning og verdiskaping knyttet til arealressursene, skog, jord, utmark og landskap. Undersøkelsene omfatter kartlegging og innsamling av statistikk, samt forskning innenfor fagområdene skog, landskap og arealbruk. Innenfor forskningen er fagområdet skog det mest omfattende og dekker hele den skogbaserte verdikjeden fra genetikk og foredling, skogskjøtsel, driftsteknikk og logistikk, til treteknologi.

Instituttet har omtrent 220 ansatte og har hovedkontor på Ås og regionkontorer i Nord-Norge, Midt-Norge og Vest-Norge.

Instituttet er delt inn i 6 avdelinger:

- Landskapsressurser (med fagseksjonene jordsmonn, landskap, utmark, fjernmåling og regionkontor Nord-Norge)
- Skogressurser (med fagseksjonene treteknologi, skogproduksjon, teknikk og økonomi og landsskogtakseringen)
- Biologi og miljø (med fagseksjonene skoggenetikk, biomangfold, skoghelse, skogøkologi og regionkontor Vest-Norge)
- Arealinformasjon (med fagseksjonene arealressurser, geomatikk, areal og eiendom og Regionkontor Midt-Norge)

Samt de to avdelingene Interne tjenester og Norsk genressurscenter

Tabell 7.1 Nøkkeltall for Norsk institutt for skog og landskap

Nøkkeltall 2009 sammenliknet med 2008							
		2008		2009			
Økonomi		Mill. kroner	Andel (%)	Mill.kroner	Andel (%)	2008	2009
Driftsinntekter						Ansatte	
Grunnbevilgning	25,3	13 %	29	14 %	Årsverk totalt	204	206
Strategiske inst.progr.	10,1	5 %	6,7	3 %	Herav kvinner	74	75
Forvaltningsoppgaver	100,8	53 %	102,8	51 %	Årsverk forskere	60	63
Bidragsinntekter	0	0 %	0	0 %	Herav kvinner	13	18
Prosjektbev. fra NFR	11,2	6 %	15,9	8 %	Andel forskerårsverk (%)	29 %	31 %
Andre driftsinntekter					Antall ansatte med doktorgrad	51	60
Offentlig forvaltning	7,3	4 %	12,3	6 %	Herav kvinner	13	15
Næringslivet	7	4 %	8,4	4 %	Ans.med doktorgrad pr. forskerårsverk	0,85	0,95
Utlandet	7,3	4 %	13,8	7 %	Doktorgradsstipendiater ved instituttet	6	8
Andre	21,3	11 %	12,7	6 %	Herav kvinner	1	3
Sum driftsinntekter	190,3	100 %	201,6	99 %	Avlagte doktorgrader	5	6
					Herav kvinner	2	2
Driftskostnader	189,9		198,3		Vitenskapelig produksjon		
					Antall artikler i periodika og serier	41	44
Driftsresultat	0,4	0,2 %	3,3	1,6 %	Antall artikler i antologier	5	3
					Antall monografier	0	0
					Publikasjonspoeng pr. forskerårsverk	0,47	0,41

Kilde: Forskningsrådet, årsrapport 2009

7.2 INSTITUTTETS MANDAT – UTVIKLE OG FORMIDLE KUNNSKAP OM AREAL OG AREALBRUK

Norsk institutt for skog og landskap ble etablert i 2006 etter sammenslåing av tidligere Skogforsk og Norsk institutt for jord- og skogkartlegging.

Skogforsk var landets fremste forskningsinstitutt med kjernekompetanse om ressursene i norske skoger, økologisk samspill i skogen og samlede økonomiske ressurser tilgjengelig for hugst og videreforedling. Skogforsk forsket også på bedre økonomisk anvendelse av skogsressursene. Norsk institutt for jord- og skogkartlegging var landets fremste miljø innen tematisk kartlegging av jord og skogressurser. Institusjonen utarbeidet kart og statistikk over ulike arealressurser ned på enkel eiendommer. Instituttet gjennomførte også en kontinuerlig nasjonal taksering av ressursene i norske skoger, som blant annet ble benyttet i forskningen ved Skogforsk. Instituttets kart og statistikk ble brukt som planverktøy av næringsdrivende i landbruket og innen offentlige arealforvaltning i vid forstand. Instituttet var (i samarbeid med Statens kartverk, Fylkesmannen og Statens vegvesen) en sentral aktør innen nasjonalt kartleggingssamarbeid og utvikling av en nasjonal infrastruktur for deling av geografiske data (Norge digitalt).

Norsk institutt for skog og landskap har overtatt og videreutviklet disse oppgavene. Skog og landskaps visjon er å gi samfunnet kunnskap for bedre miljø og økt verdiskaping basert på skog og andre arealressurser. Instituttet har i dag oppgaver innenfor følgende 5 områder:⁹

- **Nasjonale ressursundersøkelser.** Ressursundersøkelsene er nasjonale program for kartlegging og statistiske undersøkelser som skal framskaffe nødvendig underlag for utforming av politikk, virkemiddelapparat og forvaltning. Ressursundersøkelsene omfatter arealressurser, jordsmonn, skog, beite, landskap (inklusive kulturminneinformasjon) og utmarksressurser. Både status og endringer i ressursene registreres.
- **Geodatatjenester.** Instituttet understøtter sine nasjonale ressursundersøkelser med en profesjonell **dataforvaltning** som systematisk arkiverer og dokumenterer instituttets data i henhold til nasjonale og internasjonale standarder. Instituttet skal samarbeide med andre offentlige institusjoner (inkl Statens kartverk, Statens vegvesen, Fylkesmannen og kommunene) om samordning og effektivisering av offentlig kartlegging, inkludert flybildefotografering. Instituttet har hovedansvaret for landbrukssektorens bidrag til etablering og drift av den geografiske infrastrukturen Norge-digitalt. Instituttet forvalter særskilte midler til digitale markslagskart og flybilder. Instituttet skal delta i internasjonale prosesser for samordning av kartleggingssystemer på sine fagområder.
- **Forskning.** Instituttet skal være ledende innen norsk skogforskning, både for å styrke kunnskapen om skogøkologi, skogrelaterte miljøspørsmål og hvordan verdiskapingen på basis av skogressurser kan øke. Instituttet skal i tillegg være aktiv på fagområdet landskapsforskning med fokus på drivkrefter for landskapsendring og arbeide for å etablere arealforskning som fagområde.
- **Utredning, rådgivning og kunnskapsformidling.** Instituttets kompetanse skal benyttes i en bred portefølje av utredningsoppdrag for myndigheter og interessegrupper.
- **Norske genressurser.** Instituttet samler og koordinerer kompetanse og skal være rådgiver for LMD innen genressursområdet. Instituttet skal bidra til å utvikle strategier for vern og bærekraftig bruk av plante og husdyrgenetiske ressurser.

⁹ Kilde: LMDs tildelingsbrev for 2009. Hovedområder. I tillegg kommer forberedelse og deltakelse i ministerkonferansene for beskyttelse av Europas skoger.

7.3 HOVEDPRODUKTER – GRUNNLAGSINFORMASJON OG FORMIDLING

På basis av ovenstående kan instituttets hovedprodukter oppsummeres som følger:

- **Grunnlagsdata** om nøkkelressurser for landbruk og arealforvaltning, samt nasjonal kart- og statistikkproduksjon. Grunnlagsdata representerer første trinn i en verdikjede og er sjelden direkte anvendbare. Gjennom tilrettelegging, bearbeiding og fortolkning inngår grunnlagsdata som input i planverktøy for næringsaktører og forvaltning. Flerbruk av grunnlagsdata gir rasjonaliseringsgevinst og instituttet legger samarbeid og samordning til grunn for datafangsten. Innsamling av data omfatter bl.a. skogtaksering, arealklassifisering og jordsmonnkartlegging. Flyfotograferingen og grunnleggende kartlegging skjer i samarbeid med andre offentlige aktører og involverer som oftest private firma som utførende virksomhet. Datainnhenting har klare paralleller til samfunnsvitenskaplig datainnhenting i regi av Statistisk sentralbyrå, geologisk kartlegging i regi av Norges geologiske undersøkelser og innhenting av vær- og klimadata hos Meteorologisk institutt. Systematisk og langsiktig datainnhenting innebærer å bygge en nasjonal infrastruktur.
- **Dataforvaltning.** Oppgavene på dette området utgjør fundamentet i den nasjonale infrastrukturen og sikrer systematisk og forsvarlig arkivering og dokumentasjon av grunnlagsdata. På denne måten legges det til rette for gjenbruk og flerbruk av data. Dette gjelder både innenfor instituttet, men også mellom offentlige etater. Instituttet har også lagt vekt på å bygge en infrastruktur som betjener de næringsdrivende i landbruket med kart og geodata. I økende grad bruker også andre sektorer i samfunnet slike data. Kompetanseutvikling og kompetansestøtte innen geografisk informasjonsbehandling vil være en del av denne oppgaven.
- **Informasjon** om nøkkelressurser for landbruksaktører og arealforvaltning avledes fra grunnlagsdata gjennom bearbeiding og fortolkning. Resultatene er blant annet tematiske kart og statistikk som input i planverktøy for næringsaktører og forvaltning. I tillegg inngår datagrunnlaget i faglige utredninger for myndigheter, næringsliv og ulike interessegrupper. Innen skogbruket utfører instituttet et vidt spekter av utgreiinger om ressurstilgang, driftsformer og miljøforhold. For næringsdrivende i utmark gjennomføres det rutinemessig beitegransking som grunnlag for rådgiving med sikte på å oppnå høyere økonomisk avkastning. Instituttet har ansvar for deler av den norske klimarapporteringen og produserer standardisert informasjon for det Europeiske miljøbyrået. Instituttets ansatte formidler kunnskap gjennom artikler i fagtidsskrifter og media, foredrag og deltagelse i råd og utvalg både nasjonalt og internasjonalt. Instituttet distribuerer også kart over den enkelte landbrukseiendom gjennom tjenesten Gårdskart på Internett.
- **Forskning.** Instituttet viderefører skogforskningen fra Skogforsk og bygger i tillegg opp en ny portefølje omkring landskaps- og arealforskning. Skogforskningen har hovedvekt på anvendt forskning og er nær knyttet til utredningsoppgaver på fagområdet. Skogforskningen vil dels være basert på konkrete problemstillinger og dels ha karakter av beredskap mot senere forringelser av skogressursene (skogskader o.a.). Kunnskapsutviklingen er potensielt direkte anvendelig for næringsaktører innen skogbruket, selv om kunnskapsutviklingen skjer i form av forskning innenfor offentlig finansierte forskningsprogrammer. Instituttet har også utviklet en landskapsforskning med fokus på drivkrefter for landskapsendring. Det arbeides for å etablere arealforskning som fagområde, med fokus på arealbruk og særskilt vekt på arealbasert forvaltning og næringsutvikling i nordområdene. Forskningen og kunnskapsutviklingen som helhet anvendes også som støtte til forvaltningen.

- **Forvaltning av norske genressurser.** På dette området ivaretar instituttet en ren myndighetsbestemt forvaltningsoppgave

7.4 HVILKE BRUKERE HAR INSTITUTTET?

Brukergruppene til de ulike produktene kan beskrives som følger:

Produkt	Eksempel på brukere
Grunnleggende datainnhenting	Instituttet selv, andre offentlige etater (Statens kartverk, kommunene).
Dataforvaltning	Instituttet selv. Forskere i og utenfor instituttet. Samarbeidende offentlige institusjoner (SSB, KLIF, Statens kartverk). Landbruksforvaltningen. Miljøforvaltning og myndigheter. Internasjonale institusjoner (Kyoto-prosessen, FNs klimapanel, EEA). Allmennheten
Forskningsbasert kunnskap om skog	Akademia, spesielt UMB. Skogpolitiske myndigheter. Skogforvaltningen. Skogaktører. Miljøforvaltningen
Forskning om landskap og areal	Landbruksforvaltningen, Fylkesmannen, kommunene, landbruksnæring, akademia, miljøforvaltningen, kulturminneforvaltningen
Formidling	Akademia. Landbrukets mange aktører, bønder, skogeiere, næringsorganisasjoner. Landbrukspolitiske myndigheter. Miljømyndigheter. Miljøaktører. Arealplanleggere, Allmennheten
Forvaltning av norske genressurser	LMD og norske fag miljøer innen genressurssamarbeidet

7.4.1 Framtidige brukere

Brukerundersøkelsen har gitt få holdepunkter for vurdering av Skog og landskaps framtidige brukere. Instituttet oppleves som meget sentralt av skognæringen, men dette er ikke en næring i vekst. Undersøkelsen har imidlertid avdekket synspunkter om at instituttets skogfaglige kunnskap er relevant for flere aktører innen miljøforvaltning, energi, treindustri o.a., noe som kan gi grunnlag for flere typer prosjekter

Geodata virksomheten omtales og oppleves som en svært vellykket utvikling av infrastruktur tjenester til nytte for en meget bred gruppa av brukere, fra bønder, forvaltning til alle brukere av norsk landskap. Sammen med landskapsforskningen synes det etter Econ Pöyrys vurdering at det ligger et klart potensial i å videreutvikle dette som basis for prosjekter. Brukerundersøkelsen har imidlertid ikke avdekket konkrete utviklingsretninger for ulike typer arealkrevende virksomheter

7.5 BRUKERVURDERING AV INSTITUTT FOR SKOG OG LANDSKAP

7.5.1 *Kvaliteten i det som blir levert*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Brukervurderingene understreker at instituttet oppleves som det sentrale forskningsbaserte instituttet for skognæringen i Norge. Tilbakemeldingen fra brukerne er at den generelle kunnskapsproduksjonen ved Institutt for Skog og landskap holder en høy faglig standard, også i en internasjonal sammenheng. Tilbakemeldingene omhandler i særlig grad skogforskningen. Landskapsforskningen er blitt berørt i enkelte intervjuer med positive tilbakemeldinger, men tilbakemeldingene er for begrenset til å gi grunnlag for noen oppsummering.

Formidlingen av forskningsaktiviteten mot forskerkollektivet oppleves også som god, men samtidig er enkelte brukere bekymret for at formidlingen mot forskerkollektivet går på bekostning av formidlingen mot næringen og de direkte brukerne av kunnskapen.

Som en følge av den rolle instituttet oppleves å ha, er enkelte brukere opptatt av at instituttet også skal fungere som en formidlingsaktør av internasjonale resultater internt i Norge. Flere brukere gir også en tilbakemelding om at instituttet ikke i stor nok grad fokuserer på å formidle internasjonale forskningsresultater til næringen i Norge.

Econ Pöyry vurderer at etterlysningen etter mer formidling i stor grad handler om forventningsstyring. Instituttet har helt klart en sentral posisjon i Norge, men hvorvidt de bør føle seg forpliktet til å opptre som et formidlingsorgan til næringen er mer usikkert. Denne rollen er viktig, men det kan ikke uten videre forventes at instituttet skal bruke mye ressurser på dette uten en klar enighet mellom ulike myndigheter, institutt og brukere om hvilke forventninger som stilles til Skog og landskaps formidlingsaktivitet.

Instituttet oppleves også som relativt lite til stede i den offentlige debatt. Flere brukere gir tilbakemelding om at de savner at instituttet deltar mer i offentlig debatt om tema som ligger innenfor instituttets kjerneområder. En tilbakemelding flere brukere gir er at de oppfatter instituttet som mer opptatt av publisering mot forskerkollektivet enn å delta i offentlige diskusjoner som omhandler deres kjerneområder. Dette kan tolkes som en noe uheldig holdning gitt instituttets samfunnsoppdrag som et forskningsinstitutt med kompetanse på skog og landskap gitt at denne type tilbakemeldinger reflekterer intern policy på instituttet.

Enkelte brukere gir tilbakemelding om at instituttet har en utfordring på formidlingsområdet generelt. Manglende formidling av internasjonale resultater og deltakelse offentlig debatt er et aspekt, et annet er instituttets utfordringer knyttet til formidlingen av egen forskning. Tilbakemeldingene peker på en oppfatning om at formidlingsperspektivet i for stor grad er rettet mot publisering, og i for liten grad er rettet mot opinionen og næringen.

Enkelte brukere er bekymret for finansieringsprofilen til den generelle kunnskapsproduksjonen som foregår på instituttet. Bekymringen er i hovedsak rettet mot instituttets finansieringskilder, og mindre mot instituttet som sådan. Brukerne kan spore en tendens til at mer kortsiktige forskningsmessige perspektiver og problemstillinger vinner fram på bekostning av mer langsiktige og at dette skyldes at kortsiktige problemstillinger er lettere å få finansiert. Eksempelvis trekker enkelte brukere fram avveininger mellom forskning på hva som gir god hogst i dag kontra langsiktig forvaltning av skogsressursene med betydning for tilvekst og god hogst om 50 år. Med tanke på den grunnleggende langsiktigheten i innenfor skogbruksnæringen er dette en viktig bekymring. Den rammer i utgangspunktet ikke instituttet selv, men gir et viktig innspill i forhold til kvalitet og kompetanse som bevares internt på instituttet.

Vi registrerer en klar bekymring fra flere brukere om hvorvidt instituttet klarer å opprettholde kunnskapen på samme nivå som tidligere, dels som en følge av finansieringsprofilen og dels som en følge av for stor oppmerksomhet på å bruke kunnskap på nye områder heller enn å opprettholde eksisterende kunnskap. Econ Pöyry tolker denne bekymringen mer som et uttrykk for at eksisterende kunnskap står i fare for å forvitne, heller enn motstand mot at instituttet skal anvende opparbeidet kunnskap på nye områder.

Vi registrerer også en bekymring fra flere brukere om kvaliteten på kunnskapsproduksjonen lar seg opprettholde på sikt. Flere brukere peker på at en meget stor andel av de ansatte har vært lenge på instituttet. Isolert sett har dette gitt en meget høy faglig kvalitet på kunnskapsproduksjonen, men brukerne har likevel en bekymring i forhold til å opprettholde kvaliteten framover. Econ Pöyrys vurdering er at denne bekymringen også handler om for lav rekrutteringen i Norge til fagområdene instituttet trekker på.

Brukernes tilbakemelding peker på at kvaliteten på enkelte kompetanseområder kunne blitt vesentlig bedre hvis de ulike kunnskapsmiljøene internt på instituttet hadde samarbeidet mer. Brukere peker på at synergier som de mener finnes på tvers av instituttet ikke blir hentet ut. Sett utenfra kan det virke som om ulike forskere og miljøer på instituttet kjenner lite til hverandres arbeid.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Instituttet utvikler og forvalter store mengder geodata som må oppfattes som utvikling og forvaltning av en grunnleggende infrastrukturteneste. Instituttets tilrettelegging av geodata kan også betegnes som en formidlingsoppgave. Instituttet gir også forvaltningsstøtte i form av, faglig rådgivningen innen skogbruk

En generell tilbakemelding i forhold til den forvaltningsstøtten Skog og landskap produserer, er at instituttet oppfattes som dyktige til å anvende og utvikle teknologiske løsninger. Kvaliteten i forvaltningsstøtten som instituttet gir får en gjennomgående god tilbakemelding. Særlig opprettholdelsen og videreutviklingen av areal- og skogdata er av meget stor betydning for forvaltningen og næringen.

Tilbakemeldingene fra brukerne av den informasjonen som blir produsert er noe varierende.

Kvaliteten på leveransene innenfor infrastrukturfeltet geodata blir betegnet som til dels eksellent, og tilbakemeldingene peker på viktigheten av å opprettholde geodatamiljøet på instituttet som et supplement til geodataproduksjonen i for eksempel Forsvaret og Statens Kartverk. Skog og landskap blir av brukerne fremholdt som det eneste geodatamiljøet i Norge som produserer økonomiske kart og andre tematiske kart som er relevante for landbruksforvaltningen. Brukere innen kommuneforvaltningen opplever de siste års utvikling innen geodataløsningene fra Skog og Landskaps som klart ressursbesparende.

Tilbakemeldingene fra brukerne i forhold til forskningsbasert forvaltningsrettet rådgivning på skogområdet er at kvaliteten på kunnskapsproduksjonen er god, men at instituttet er en utfordrende aktør å forholde seg til. Brukeroppfatningen er at instituttet sitter på mye kompetanse med høy faglig kvalitet, men at det tar unødig lang tid å få noe gjort.

Tilbakemeldingene brukerne gir i forhold til skogbruksrådgivning er mer varierende. I utgangspunktet er kvalitetstilbakemeldingene at leveransene er mer på det jevne enn andre deler av forvaltningsstøtten instituttet gir, som infrastrukturen av skog- og arealdata.

Econ Pöyry er kjent med at instituttet har valgt å benytte så kalt åpne løsninger i sin teknologiske plattform i stedet for mer brukte kommersielle løsninger. Dette er i tråd med e-Norgesstrategien, som pålegger offentlig sektor å anvende åpne løsninger. Institutt for Skog og landskaps gjennomføring av denne ordningen synes å være langt framme i nasjonal sammenheng. Åpne løsninger kan likevel i en overgangsfase gi noe bryderi for brukere som selv har tilgang til kommersielle geodataløsninger. Samtidig kan instituttets

åpne løsninger gi fordeler for framtidig norskbasert teknologiutvikling. For de fleste brukere har valg av teknologiplattform neppe stor betydning.

Oppdragsprosjekter

Den generelle tilbakemeldingen brukerne gir i forhold til oppdragsforskningen er at denne holder en høy faglig kvalitet. Samtidig gir flere brukere også på dette området uttrykk for en bekymring for at forskningsfokuset endres fra langsiktige prosjekter, til mer kortsiktige prosjekter som har en mindre produksjonsorientering. Enkelte brukere understreker samtidig at kvaliteten i skogforskningen fortsatt holder et høyt nivå, men man mister viktige aspekter som kvalitetsmessig er vanskelig å opprettholde uten et kontinuerlig fokus.

Instituttet har også viktige geodataleveranser mot næringsaktører og enkeltbrukere. Denne kunnskapsproduksjonen oppleves som helt essensiell også for næringsaktørene, og kvaliteten på leveransene blir vurdert som meget god. Samtidig er det enkelte brukere som gir en generell tilbakemelding om at kvaliteten på geodataproduksjon i Norge generelt bør økes. Etter Econ Pöyrys vurdering er diskusjonen om hvilket nivå landet skal ha innen geodataproduksjon i stor grad et ressurspørsmål, hvor finansieringen normalt må komme fra offentlige myndigheter. Econ Pöyry understreker at vi ikke har noen mulighet til å vurdere hvorvidt den generelle kvaliteten på geodataproduksjon i Norge har internasjonal kvalitet eller ikke. Den unisone tilbakemeldingen fra brukerne er at geodataproduksjonen til Skog og landskap er meget bra, og til tider eksellent.

Flere brukere gir tilbakemelding om at de opplever et sterkt behov for å være veldig spesifikke i bestillingene til instituttet for å unngå at instituttet fokuserer på noe annet enn deres behov. Enkelte brukere gir tilbakemelding om at kvaliteten på deler av leveransene er bra, men at instituttet oppleves som lite kreativt og at det mangler litt på interne kvalitetssikringsrutiner. Tilbakemeldingene peker også på en bekymring for at forskernes interesse for mer anvendt og tverrfaglig forskning er for lav. Inntrykket er at det gir liten status med anvendt forskning, og at dette blir litt venstrehåndsarbeid, samtidig som instituttet oppleves som lite raus til å trekke inn andre forskere med andre perspektiver. Viktigheten av god kvalitet i tverrfaglige problemstillinger oppleves som viktig både i forvaltningen og blant næringsaktører. Dette er derfor en klar utfordring til instituttet for å opprettholde det tydelige kvalitetsstempelen instituttet har per i dag. Econ Pöyry vil bemerke at tilbakemeldingen over ikke uten videre gjenspeiler at instituttet også har gått inn i flere konkrete nyskappingsprosjekter med potensiell stor brukernytte i foredlingsindustrien, som for eksempel impregneringsteknikker o.a. Bekymringen om manglende interesse for anvendt forskning gjenspeiler like fullt en reell usikkerhet.

7.5.2 Er leveransene relevante for brukerne?

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Det generelle bildet er at kunnskapsproduksjonen ved Institutt for skog og landskap oppleves som relevant for forvaltning og næring. Også her stiller de fleste brukerne spørsmålsteget ved vridningen av forskningsfokuset mot mer kortsiktige prosjekter. Dette oppfattes som uheldig, og fører til at en større del av forskningen kan bli mindre relevant for næringsaktørene, og til dels for forvaltningen. Enkelte tilbakemeldinger peker på at instituttet blir mindre relevant som oppdragsmiljø fordi de oppfatter at instituttet mister noe av breddekompetansen. Dette er en viktig utfordring for instituttet hvis denne type oppfatninger blir gjeldende hos flere brukere.

Et tilleggsmoment i vurderingen enkelte brukere har hatt i forhold til relevansen til Skog og landskap handler om hvor langt ut i verdikjeden instituttet skal være tilstede i forskningen. På enkelte områder hvor instituttet driver forskning i dag stilles det spørsmål rundt relevansen av at instituttet bedriver forskning i hele, eller bare deler av verdikjeden rundt

nye tema som for eksempel bioenergi, ny bruk av skogsområder etc. Econ Pöyry sin vurdering av denne type tilbakemeldinger går hovedsakelig langs en finansieringsakse i betydningen av at flere brukere kan være bekymret for at tilgjengelige ressurser blir brukt på andre områder enn de har interesse i. Nye forskningstemaer kan likevel være relevante dersom instituttet skal tilby, og anvende opparbeidet kompetanse overfor nye brukere og nye problemstillinger.

Undersøkelsen har avdekket at flere brukere mener at instituttet er for nølende til å gå inn i problemstillinger som utfordrer gjeldende politikk, eller er potensielt politisk kontroversielle. Flere brukere har pekt på at denne nølingen gjelder spesielt spørsmål knyttet til bl.a. biologisk mangfold. Brukere med forvaltningsansvar eller interesser knyttet til å fremme miljøhensyn er kritisk til instituttets vilje til både å påta seg prosjekter på området og til å delta i offentlig debatt som landets fremste skogfaglige miljø. Denne opplevde nølingen svekker etter disse brukernes syn instituttets relevans. Nølingen på dette området gir også enkelte brukere et inntrykk av at instituttet ikke er i stand til å opptre med tilstrekkelig grad av uavhengighet av næring og forvaltning.

Brukere med næringsbakgrunn har ikke fremmet slik kritikk, og tvert i mot vist til at Skog og Landskaps forskning er bidrar til et bedre kunnskapsgrunnlag på omstridte områder, noe som skyldes høy kvalitet på forskningen som leveres. Begge typer brukere uttrykker imidlertid ønske om at Skog og Landskap blir mer synlige i offentlig debatt som et uavhengig skogfaglig miljø.

Forvaltningstøtte og infrastruktur

Den generelle tilbakemeldingen på Skog og landskap sin forvaltningstøtte er at instituttet leverer relevant kunnskapsstøtte og rådgivning innenfor skog og skogbruk. Videre får instituttet meget god tilbakemelding på relevansen av den infrastrukturjobben som blir gjort. Dette gjelder i hovedsak geodataproduksjonen og opprettholdelse av all infrastruktur og teknologiske løsninger som er påkrevd. Videre har instituttet ansvar for å opprettholde lange tidsserier relatert til bl.a. landskapsendringer. Relevansen av disse leveransene blir oppfattet som svært god.

Også her peker enkelte brukere på at instituttet har noen utfordringer knyttet til relevansen av utviklingen av kunnskapstøtten på skogområdet som en følge av manglende tverrfaglighet. Forvaltningens natur er behovet for tverrfaglighet og i de tilfellene hvor kunnskapsstøtteelementene ikke er i stand til å levere dette, blir leveransene litt mindre relevante til tross for god kvalitet. Dette kommer naturlig siden forvaltningen selv blir tvunget til å se leveransene i et bredere perspektiv hvis ikke kunnskapstøtten gjør dette. Skog og landskap synes å ha en utfordring knyttet til dette punktet for å opprettholde sin posisjon overfor forvaltningen fremover. Behovet for tverrfaglighet blir ikke mindre, og hvis instituttet ikke ønsker, eller evner, å tenke tverrfaglig vil dens relative posisjon kunne bli svekket.

Oppdragsprosjekter

Oppdragene til Institutt for skog og landskap oppleves generelt som relevante ved prosjektavslutning. Likevel peker flere brukere på at instituttet har en tendens til å vri fokuset eller problemstillingene hvis oppdragsgiveren ikke er kontinuerlig inne i prosjektet. Dette er en lite heldig tilbakemelding. Econ Pöyry sin vurdering av denne type tilbakemeldinger er at dette til en viss grad kan beskrives som dårlig forventningsstyring. Ikke alle oppdrag har en tydelig og klar problemstilling, og i enkelte tilfeller er det opp til oppdragstakere som Skog og landskap å definere problemstillingene nærmere. I en situasjon hvor dialogen er god, er det grunn til å anta at endringer blir akseptert. Er dialogen dårlig, og partene ikke er tydelige på hvilke forventninger som er gjeldende, kan det i enkelte prosjekter oppleves som lite relevante leveranser for oppdragsgiveren. Samtidig er det viktig å understreke at denne type tilbakemelding kommer fra flere av

brukerne til Skog og landskap. Vår vurdering er derfor at dette er en utfordring for instituttet.

Utfordringene for instituttet er også delvis knyttet til en brukeropfatning av endret forskningsfokus. Noen brukere gir tilbakemelding om at de føler relevansen (og kvaliteten) på enkelte områder var bedre før. Oppfatningen er at fokuset blant flere av forskerne på instituttet handler mer om hvilke forskningsmessige tema som er publiserbare og lettere å finansiere, enn hvilke områder og tema som er relevant for næringen og utviklingen av denne. Skog og landskap besitter unik skogforskningskompetanse i Norge, og hvis forskningsaktivitetene på instituttet blir mindre relevante for næringen vil det tilsa at Norge står uten forskningskompetanse på disse områdene. Dette vil gi utfordringer framover for både næring og forvaltning.

7.5.3 *Hvor viktig er den kunnskapen som blir produsert?*

Generell kunnskapsproduksjon og formidling

Institutt for skog og landskap produserer kunnskap som er unik i Norge. Dette er den generelle tilbakemeldingen innenfor alle områdene hvor instituttet er involvert. Likevel blir geodata og skogforskningsområdet fremholdt som det kanskje viktigste elementet i kunnskapsproduksjonen. Særlig geodataproduksjonen blir framstilt som virksomhetskritisk for forvaltningen.

En illustrasjon på at enkelte områder blir sett på som veldig viktig er tilbakemeldinger som påpeker at utskiftning av personell på instituttet er merkbart hos samarbeidspartnerne. Ved utskiftning av personell har man opplevd at dette svekker kvaliteten og relevansen i kunnskapsproduksjonen til instituttet. Vår vurdering av slike tilbakemeldinger er tosidig. For det første viser dette tydelig at leveransene til instituttet er viktig for brukerne. Samtidig peker dette på en mulig rekrutteringsutfordring for instituttet. Enkelte brukere har gitt tilbakemelding om at den generelle kvaliteten på kunnskapsproduksjonen var bedre før og vist til antatte rekrutteringsutfordringer i denne sammenheng. Samtidig som andre brukere på andre områder gir tilbakemelding om fortsatt høy kvalitet, så peker dette på en tydelig utfordring for Skog og landskap som må tas alvorlig for å opprettholde posisjonen i tiden framover.

Tilbakemeldingene fra brukerne tegner et tosidig bilde av formidlingselementet i kunnskapsproduksjonen til Skog og landskap. For det første er det en generell tilbakemelding om at denne type formidling er viktig for både næringsaktører og forvaltningsaktører. Samtidig peker de fleste brukerne på at instituttet ikke leverer på dette punktet. Instituttets formidling av forskningsbasert kunnskap og utredningskunnskap er et etterspurt produkt, men hvor etterspørselen er større enn tilbudet.

Forvaltningsstøtte og infrastruktur

Det generelle hovedbildet i brukerundersøkelsen er at deler av leveransene til Institutt for Skog og landskap oppleves som virksomhetskritisk for forvaltningen. Skogforskningen som skjer på instituttet blir framholdt som i økende grad viktig. Kunnskapen som er på instituttet blir ansett som viktig også i nye sammenhenger koblet til for eksempel klima og miljø.

Som tidligere nevnt er det særlig geodataproduksjonen som oppleves som helt virksomhetskritisk for store deler av forvaltningen. Bruken av denne kunnskapsproduksjonen er til en viss grad daglig på enkelte nivåer av forvaltningen. Særlig innen kommunal forvaltning og på fylkesmannsnivå anses denne leveransen som helt essensiell. Geodataproduksjonen oppfattes også som avgjørende for brukere utenfor forvaltningen. Enkelte brukere gir tilbakemelding om at dette kan betraktes som et supplement til geodataproduksjonen til Statens Kartverk. Samtidig peker disse brukerne

på at per i dag er bruken av materialet fra Skog og landskap avgjørende som grunnlagsmaterieell til søknader om driftsstøtte og miljøplanlegginger for enkeltbrukere. Viktigheten er imidlertid delvis koblet til en videreføring av en landbrukspolitikk som gir arealstøtte.

Econ Pöyry sin vurdering av disse tilbakemeldingene er at geodataproduksjonen til Skog og landskap er unik i Norge. Hvis denne infrastrukturoppgaven skulle blitt borte ville den landbaserte økonomiske kartleggingen av Norge bli borte. Instituttet har kompetanse i forhold til tema som markslag, jordslag, skogsorter etc., som Statens Kartverk ikke har.

Geodatakompetansen kan trolig videreføres under ulike organisatoriske løsninger. Enkelte brukere mener imidlertid at geodataproduksjonen til Skog og landskap gir potensielle synergier til skogforskningen, skogbruksrådgivningen og landskogstakseringen. Samtidig peker de samme brukerne på at instituttet synes å ha et utløst potensial for synergier internt på instituttet. Geodataproduksjonen framstår like fullt som et kollektivt gode uavhengig av koblingene til øvrig virksomhet på instituttet.

Oppdragsprosjekter

Den generelle tilbakemeldingen peker på at kunnskapsproduksjonen ved instituttet er viktig for næringsaktørene. Brukerne peker både på det operative og det mer langsiktige planleggingsfokuset de har, og hvordan kunnskapsproduksjonen ved Skog og landskap er viktig i begge henseender. Samtidig peker tilbakemeldingene på noen utfordringer instituttet har framover for å opprettholde den posisjonen de opplever å ha per i dag.

Den noe varierte tilbakemeldingen rundt forskning og utredningsarbeidet til instituttet, både angående kvalitet og relevans, kan gi utfordringer for instituttets framtidige posisjon. For den enkelte bruker vil det være ulike hensyn som veier tyngst i bruken av instituttet. Likevel er det lite som tyder på at forvaltningen og næringsaktørene vi har intervjuet har store forskjeller i hva de oppfatter som relevant kunnskap. Hvis instituttet i for stor grad fokuserer på hva som er publiseringsvennlige tema også innen oppdragsforskning eller ved utredninger, kan brukeropfatningen om at dette er viktig kunnskap forvitte.

Til sist har instituttet en utfordring knyttet til sin relasjon til forvaltningen. Noen brukere har gitt tilbakemeldinger om en bekymring for at relasjonen til forvaltningen oppfattes som for nær. Dette gir utfordringer for instituttets faglige og politiske uavhengighet og integritet, og kan i ytterste fall gjøre instituttet om til et fagorgan for overliggende forvaltningsmyndigheter. Dette vil være uheldig for de forsknings- og utredningsaktivitetene som finner sted på instituttet.

7.5.4 *Hvordan oppfattes instituttet eksternt?*

Institutt for skog og landskap oppfattes av brukerne som å organisere til dels to ulike aktiviteter; geodataproduksjon og skogforskning, Også tilbakemeldingene fra brukerne peker på at disse ser på kunnskapsproduksjonen ved instituttet som to relativt sett adskilte aktiviteter.

Brukeropfatningen av arbeidet med geodata på Skog og landskap er gjennomgående veldig god, og brukerne gir tilbakemeldinger om at løsningene holder et høyt nivå, er tilgjengelige og brukervennlige.

Tilbakemeldingene som omhandler skogforskningen er mer varierende, og gir et inntrykk av et litt traust og tradisjonsrikt miljø. Skogforskingsmiljøet oppfattes som litt innadvendte, lite kreative, lite tilgjengelige og lite opptatte av opinionen. Enkelte brukere gir tilbakemelding om at skogforskningen er for lite lydhør ovenfor brukernes behov og utfordringer. Samtidig understreker brukerne at hovedbildet er at skogforskningen holder en høy kvalitet, men at det til en viss grad er noe personavhengig. Dette kan gi et inntrykk av at instituttet har en utfordring når det gjelder interne kvalitetssikringsrutiner.

Oppfatningene fremmet over om at instituttet oppleves å være nær koblet til forvaltningen og er for lydhøre overfor politiske signaler, kan være utfordrende når instituttet ønsker å nærme seg nye brukere. Dersom instituttet i for stor grad blir oppfattet som et fagorgan til departementet kan det redusere interessen for samarbeidsprosjekter med aktører som trenger en mer uavhengig samarbeidspartner. Econ Pöyrys vurdering er at det ikke synes å være en bred oppfatning at instituttet er for nært koblet til forvaltningen. Bekymringen er likevel kommet fram i intervjuene og bør tas alvorlig.

7.5.5 *Hvordan er totalopplevelsen av instituttet og hvilke forbedringspotensial finnes?*

Instituttets oppleves som et faglig sterkt miljø, som leverer virksomhetskritisk arbeid for forvaltningen innenfor enkelte fagområder. Instituttet blir særlig framhevet som teknologidyktige gjennom deres arbeid med å videreutvikle presentasjonen av deres geodata, ved å presentere disse i en ny plattform.

Instituttet har imidlertid enkelte utfordringer når det gjelder kommersialisering av sin virksomhet. Forståelig formidling av forskningsresultater, kvalitetssikringsrutiner, samt økt oppmerksomhet og oppfølging av sine oppdragsgivere innen utredningsarbeid framheves som de viktigste.

8 AVSLUTTENDE VURDERINGER PÅ TVERS AV INSTITUTTENE

Dette kapitlet gir noen avsluttende vurderinger som er basert på tilbakemeldingene i undersøkelsen, men hvor relevansen i mindre grad er instituttspesifikk. Tilbakemeldingene viser tydelig at det er enkelte tema som berører forholdet mellom forvaltningen og instituttene, mens andre innspill går på viktigheten av instituttene i en politisk-strategisk og næringsstrategisk kontekst.

Et viktig element i denne undersøkelsen er at dette er aktører som kan tenkes å ha en betydelig egeninteresse av at det finnes et offentlig finansiert tilbud av forskning, kompetanse og utredninger innenfor landbruksfaglige spørsmål. Dette er i utgangspunktet ikke et problem, men det kan gi et mer positivt bilde av nytteverdien og viktigheten enn hva andre aktører ville ha sagt. Samtidig er det viktig å understreke at dette er en *brugerundersøkelse*, og i dets natur er brukerne av kunnskapsproduksjonen til instituttene i fokus. Dette gjelder naturlig nok alle instituttene. Likevel kan tilbakemeldingene vedrørende Bygdeforskning bli noe farget i en negativ retning fordi brukerne vi har intervjuet ikke opplever kunnskapsproduksjonen som virksomhetskritisk på lik linje med for eksempel Bioforsk og Veterinærinstituttet.

Tilbakemeldingene i denne undersøkelsen har i hovedsak vært gitt i forhold til deres brukeropplevelse i en norsk kontekst. De fleste vi har intervjuet har kun erfaring fra de norske instituttene, og vi har derfor lite grunnlag for å sammenligne oppgaveutførelsen med tilsvarende miljøer i andre land. Enkelte aktører har relevant erfaring med utenlandske miljøer, men dette er begrenset sett opp mot den totale undersøkelsen. For å gi en god vurdering av dette er det behov for en egen studie som tar utgangspunkt i en benchmarking av likeartede aktiviteter og virksomheter. En slik faglig begrunnet vurdering av forskningskvaliteten og brukeropplevelse i en internasjonal sammenheng faller utenfor rammen av denne undersøkelsen. Det kan imidlertid knyttes enkelte vurderinger til dette temaet. I all hovedsak er det på det naturvitenskapelige feltet hvor utenlandske miljøer er relevante. Dette vil tilsi konkurrenter til Bioforsk og Veterinærinstituttet, og i et visst omfang Skog og landskap. Instituttene som er inkludert i denne rapporten får gjennomgående en veldig god tilbakemelding sett opp mot de utenlandske miljøene. I tillegg kan dette i en viss grad belegges i faglig kvalitet med tanke på at instituttene har en ledende rolle internasjonalt. Likevel må det understrekes at slike vurderinger også kan bunne i et strategisk ønske om å bevare disse miljøene i Norge. Til sist må det understrekes at det i en beredskaps- og overvåkingssammenheng er det virksomhetskritisk for Norge at det finnes faglig kompetente miljøer i Norge.

Tilbakemeldingene viser tydelig at brukerne er veldig opptatt av viktigheten av at det finnes et norsk forskningsmiljø innen agronomi, veterinærfag og skogfag. Av forvaltningsstøtte ser vi i tillegg at arbeidet for budsjettmøndra blir framhevet som virksomhetskritisk. Når det gjelder infrastrukturen har digitaliseringen av geodata vokst fram som en meget anvendelig infrastruktur for så vel brukere, forvaltningen og allmennheten.

Dette er ingen antydning av at øvrige aktiviteter ikke er viktig, men reflekterer vår vurdering av brukernes syns på hva som er essensielt for landbrukssektorens langsiktige utvikling.

Tilbakemeldingene i forhold til alle instituttene har synliggjort en interessant, og viktig, spenning mellom instituttene om å produsere forskning av høy verdi med tilhørende publisering, og flere brukeres ønske om mer oppdragsforskning med direkte nytteverdi for næring og forvaltning. Tilbakemeldingene viser for alle instituttene at brukerne oppfatter at flere av oppdragsprosjektene kan bli for teoretiske og for styrt av forskningsbehov til å være direkte nyttige for brukeren. Vår vurdering av disse tilbake-

meldingene er at en trolig forklaring er de sterke incentivene instituttene, og de enkelte forskerne, har til å produsere publikasjonspoeng. Denne spenningen kan trolig reduseres hvis det ble utviklet et klarere skille mellom hva som er god forskning, og hva som er god utredning basert på forskningsbasert kompetanse (eller annen kompetanse) i vurderingen av instituttene. Et forhold som bør vurderes i framtiden er om instituttene suksessindikatorer knyttet til forskning (som publikasjonspoeng) ble beregnet ut fra aktiviteter som har forskning som endelig mål. Andre suksessindikatorer bør utvikles for betalte oppdragsprosjekter. Atter andre kan utvikles for forvaltningsstøtte og ivaretagelse og utvikling av infrastrukturen. I en slik prosess er det imidlertid viktig at incentivene blir utformet på en slik måte at forskningsaktivitetene blir opprettholdt på et høyt faglig nivå, uten at dette gir uønskede virkninger for forvaltningsstøtte og oppdragsprosjekter som enklere utredninger *gitt* at eierdepartementet ønsker at instituttene skal levere alle typer kunnskap.

Flere av brukerne har sammenlignet instituttene evne til å videreutvikle seg som organisasjon, være kreativ i forhold til nye behov, og etablere prising og organisatoriske løsninger som muliggjør utviklingen til en profesjonell prosjektorganisasjon. Av de fem inkluderte instituttene ble spesielt Bioforsk trukket frem i denne sammenheng. Bioforsk selv understreker at dette har vært et bevisst arbeid og at de ser for seg videre forbedringsmuligheter i årene framover.

Videre har tilgjengelighet for oppgaveløsning og dialog blitt vektlagt av flere brukere. Dette handler om hvilket renommé og inntrykk instituttene har blant sine brukere. I denne sammenhengen er det også viktig å trekke fram at disse oppfatningene også dekker den rollen instituttene har overfor forvaltningen. Her ble spesielt Bioforsk og Veterinærinstituttet framhevet som svært gode. Det er likevel et tankekors rundt tilbakemeldingene. Bioforsk blir i enda større grad enn Veterinærinstituttet oppfattet som en profesjonell organisasjon som vektlegger riktig prising av sine leveranser, også til forvaltningen. Veterinærinstituttet på den andre siden blir oppfattet som særdeles opptatt av å levere god kunnskapsstøtte til forvaltningen. Vår vurdering er at dette har to sider. Forvaltningen er svært fornøyd fordi de får mer leveranser enn de betaler for gjennom bevilgninger og direkte betaling. På den andre siden er leveranser av ubetalte tjenester ikke en bærekraftig løsning for en organisasjon som lever av å levere internasjonalt ledende kompetanse. Dette er derfor en svært positiv tilbakemelding til Veterinærinstituttet som organisasjon, men samtidig et lite varsko til forvaltningen som bruker instituttet.

Til sist ønsker vi å understreke at tilbakemeldingene viser at alle instituttene har en utfordring knyttet til interne kvalitetssikringsrutiner. Overfor alle instituttene pekte brukere på at kvaliteten på forskningen og utredningen i ulike typer oppdrag var personavhengige. Dette gir en klar indikasjon på at alle fem instituttene har en utfordring knyttet til å utvikle gode, interne kvalitetssikringsrutiner. Dette bør være rutiner som går på tvers av avdelinger og tematiske områder på instituttene, og er således et lederansvar å etablere men dette er et tema instituttene må ha kontinuerlig fokus på.

VEDLEGG A - INTERVJUGUIDE

Intervjuguide – intervjuer LMDs brukerundersøkelse

Navn aktør:

Navn person:

Stilling:

Landbruks- og matdepartementet (LMD) skal foreta en gjennomgang av sine ytre virksomheter med tanke på struktur, kvalitet, rollefordeling og organisering, og har bedt Forskningsrådet om å gjennomføre en evaluering av de fem forskningsinstitusjonene Bioforsk, Bygdeforskning, Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF), Norsk institutt for skog og landskap og Veterinærinstituttet. Hovedmålet for evaluering er å gi råd til LMD for å utvikle en moderne og effektiv landbruksforvaltning og en nasjonalt ledende og internasjonalt konkurransedyktig instituttsektor med høy kvalitet og omdømme.

Econ Pöyry gjennomfører en brukerundersøkelse med fokus på brukeropplevelse, som skal være input til Forskningsrådets evaluering. Brukerundersøkelsen vi gjennomfører fokuserer på temaer som kundetilfredshet, kvalitet på leveransene, dialogen mellom instituttene og forvaltningen, og sammenligning av bestillingene fra instituttene versus internasjonale leverandører.

- **Omfang av bruk**

1. **Bruker institusjonen din kunnskap produsert av flere av instituttene?**

- a. Hvis ja, hvilke?

- i. Hvis ja, gjennomfør spørsmålene for hvert institutt

- b. Har dere bestilt egne undersøkelser/leveranser fra ett eller flere institutter?

-

2. **Hva slag type produkter/kunnskap produsert av [instituttet] benytter dere?**

-

3. **Hvor stort er omfanget?**

- *Månedlig, ukentlig, årlig:*

4. **Hvorfor bruker dere kunnskap produsert av [instituttet]?**

-

5. **Ser du/dere noen fremtidige endringer i dette?**

-

Kvalitet i leveranser

6. **Hvordan opplever dere kvaliteten på kunnskapsproduksjonen fra [instituttet]?**

- a. Er det alltid god kvalitet, eller varierer det? (med avdeling, over tid, etc)

-

7. Opplever du at den kunnskapen [instituttet] produserer treffer ditt/deres behov?

•

8. Opplever dere forskjell i kvalitet og/eller relevans på leveransene fra de ulike instituttene?

•

9. Opplever du at [instituttet] har en faglig integritet i alt det de leverer og uttaler seg om?

a. Opplever du at [instituttet] opptrer uavhengig av særinteresser, og interessegruppers agenda?

b. Opplever du at [instituttet] har en uavhengig stilling fra forvaltningen?

•

Erfaring med bruk av andre leverandører

10. Finnes det andre miljøer som kan produsere samme type kunnskap som [instituttet]?

a. I Norge eller i utlandet?

•

11. Har dere brukt disse noen gang?

•

12. Hvis utlandet, hvilke erfaringer har dere med å bruke utenlandske leverandører?

•

13. Hvilke erfaringer har dere med å bruke andre leverandører? (Norge eller utlandet)

•

14. Skiller disse seg i vesentlig grad fra de leveransene og tjenestene som [instituttet] leverer?

•

Betydningen av instituttens leveranser for egen virksomhet

15. Hvor viktig er kunnskapen instituttet produserer for deres verdiskapning?

•

16. Hvordan bidrar instituttets kunnskap for deres verdiskapning?

•

17. Har du/andre i bedriften/institusjonen deltatt på seminarer, kurs e.l. på instituttet utover spesifikke leveranser av bestilte prosjekter?

•

Opplevelse av instituttens tilgjengelighet

18. Når dere henvender dere til [instituttet], hvilken respons får dere da?

a. Løsningsorientert, raske, nølende, vanskelige, etc...

- b. Har dere noen gang fått "nei"?
- c. Responstid

-

19. Hvordan prises leveransene fra [instituttet]?

- b. Er det lik prising hver gang?
- c. Gjennomsiktige priser?

-

20. Hvor lett er det å komme i kontakt med faglige ressurspersoner på [instituttet]?

- a. Foredragshenvendelser
- b. Svar på mindre spørsmål
- c. Etc.

-

21. Opplever du at instituttene har ulike grad av fokus på sine brukere?

-

Dialog rundt bestillinger av leveranser

22. Kan du beskrive bestillingsprosessen når dere innhenter kunnskap fra [instituttet]?

- d. Er det en dialogbasert prosess, eller en ren bestilling fra deres side?
- e. Varierer bestillingsprosessen med kunnskapsproduktet?

-

23. Hvem hos dere er det som er i kontakt med [instituttet] vedrørende bestillinger? Er det fagpersoner eller innkjøpsenheter?

-

24. Hvor fornøyd er dere med bestillingsprosessene slik de foregår i dag?

-

25. Hvem definerer innholdet i leveransen? Dialog?

-

26. Gir dere noen gang tilbakemelding på kvaliteten i leveransene?

-

Totalopplevelse av samarbeidet

27. Hvor fornøyd er dere totalt sett med samarbeidet med [instituttet]?

-

28. På hvilke områder er det forbedringspotensial?

-

29. Ville du anbefalt andre som spurte om råd, om å henvende seg til [instituttet]?

-

VEDLEGG B – INTERVJUOVERSIKT

Intervjulistene er strukturert ut fra de enkelte forskningsinstituttene. I de tilfeller hvor en aktør har en brukerrelasjon til flere institutter er intervjuet/intervjuguiden gjennomført én gang per institutt.

Prosjektet har gjennomført både gruppe-, person- og telefonintervjuer. I de tilfellene det er gjennomført gruppeintervjuer er det for å fange opp alle de ulike brukerrelasjonene en aktør har ovenfor de fem instituttene.

Figur 5 *Liste over antall brukere intervjuet per forskningsinstitusjon¹⁰*

Institutt	Aktør	Tidspunkt
	LMD (G)	17.09.2010
	Mattilsynet (G)	29.09.2010
	Folkehelseinstituttet (P)	15.09.2010
	Direktoratet for naturforvaltning (G)	01.10.2010
	Fiskeri og havbruksnæringens landforening (T)	29.09.2010
	Marine Harvest (T)	24.09.2010
	AquaGen (T)	24.09.2010
	Pharmaq (T)	21.09.2010
	Animalia (T)	24.09.2010
Veterinærinstituttet	Geno (T)	24.09.2010
	Salmar (T)	27.09.2010
	Tine (P)	04.10.2010
	Lerum fabrikker (T)	29.09.2010
	Norges skogeierforbund (P)	30.09.2010
	Vitenskapskomiteen for mattrygghet (G)	28.09.2010
	NINA (Norsk institutt for naturforskning) (T)	06.10.2010
	NHO Mat og Bio (G)	27.09.2010
	NHO Mat og Drikke (P)	21.09.2010
	Nortura (T)	08.11.2010

¹⁰ G: Gruppeintervju, P: Personintervju, T: Telefonintervju

Institutt	Aktør	Tidspunkt
	LMD (G)	17.09.2010
	Mattilsynet (G)	29.09.2010
	Salmar (T)	27.09.2010
	Tine (P)	04.10.2010
	Animalia (T)	24.09.2010
	Norges Bondelag (G)	01.10.2010
	Norges småbrukarlag (G)	15.09.2010
	Statens landbruksforvaltning (G)	29.09.2010
	Norges skogeierforbund (P)	30.09.2010
	Statens vegvesen (T)	28.09.2010
	Nordnorsk landbruksråd (T)	27.09.2010
	Norsk landbruksrådgivning (G)	30.09.2010
	Fylkesmannen Østfold (landbruksavd) (T)	20.09.2010
	Fylkesmannen Rogaland (landbruksavd) (T)	21.09.2010
	Fylkesmannen Hedmark (landbruksavd) (T)	01.10.2010
Bioforsk	Institutt for sosiologi UiO (P)	05.10.2010
	Lerum fabrikker (T)	29.09.2010
	Marine Harvest (T)	24.09.2010
	Felleskjøpet (T)	16.09.2010
	Allskog (T)	23.09.2010
	Grønt produsentenes samarbeidsråd (T)	22.09.2010
	Gartnerforbundet (T)	22.09.2010
	Gartnerhallen (T)	27.09.2010
	Reindriftsforvaltningen (T)	11.10.2010
	Finansdepartementet (P)	17.09.2010
	Vitenskapskomiteen for mattrygghet (G)	28.09.2010
	NINA (Norsk institutt for naturforskning) (T)	06.10.2010
	NHO Mat og Bio (G)	27.09.2010
	NHO Mat og Drikke (P)	21.09.2010
	Nortura (T)	08.11.2010
	Artsdatabanken (T)	03.11.2010

Institutt	Aktør	Tidspunkt
Bygdeforskning	LMD (G)	17.09.2010
	KRD (reg.pol.) (G)	23.09.2010
	Salmar (T)	27.09.2010
	Animalia (T)	24.09.2010
	Tine (P)	04.10.2010
	Fiskeri og havbruksnæringens landforening (T)	29.09.2010
	Norges Bondelag (G)	01.10.2010
	Norges småbrukarlag (G)	15.09.2010
	Statens landbruksforvaltning (G)	29.09.2010
	Norges skogeierforbund (P)	30.09.2010
	Allskog (T)	23.09.2010
	Institutt for sosiologi UiO (P)	05.10.2010
	Finansdepartementet (P)	17.09.2010
	Fylkesmannen Rogaland (landbruksavd) (T)	21.09.2010
	NINA (Norsk institutt for naturforskning) (T)	06.10.2010
	NTNU (T)	14.10.2010
	Appareo Kommunikasjon (T)	12.10.2010
NILF	LMD (G)	17.09.2010
	Mattilsynet (G)	29.09.2010
	Salmar (T)	27.09.2010
	Tine (P)	04.10.2010
	Geno (T)	24.09.2010
	Animalia (T)	24.09.2010
	HSH (P)	28.09.2010
	Fiskeri og havbruksnæringens landforening (T)	29.09.2010
	Norges Bondelag (G)	01.10.2010
	Norges småbrukarlag (G)	15.09.2010
	Statens landbruksforvaltning (G)	29.09.2010
	Nordnorsk landbruksråd (T)	27.09.2010
	Institutt for sosiologi UiO (P)	05.10.2010
	Gartnerhallen (T)	27.09.2010
	Reindriftsforvaltningen (T)	11.10.2010
	NHO Mat og Drikke (P)	21.09.2010
	Norges skogeierforbund (P)	30.09.2010
	Finansdepartementet (P)	17.09.2010
	Fylkesmannen Østfold (landbruksavd) (T)	20.09.2010
	Fylkesmannen Rogaland (landbruksavd) (T)	21.09.2010
Fylkesmannen Hedmark (landbruksavd) (T)	01.10.2010	
NINA (Norsk institutt for naturforskning) (T)	06.10.2010	
Nortura (T)	08.11.2010	
NHO Mat og Bio (G)	27.09.2010	

Institutt	Aktør	Tidspunkt
	LMD (G)	17.09.2010
	Mattilsynet (G)	29.09.2010
	Tine (P)	04.10.2010
	Geno (T)	24.09.2010
	Nordnorsk landbruksråd (T)	27.09.2010
	Norges Bondelag (G)	01.10.2010
	Norsk landbruksrådgivning (G)	30.09.2010
	Statens landbruksforvaltning (G)	29.09.2010
	Norges skogeierforbund (G)	30.09.2010
	Statens vegvesen (T)	28.09.2010
	Fylkesmannen Østfold (landbruksavd) (T)	20.09.2010
	Fylkesmannen Rogaland (landbruksavd) (T)	21.09.2010
	Fylkesmannen Hedmark (landbruksavd) (T)	01.10.2010
	Allskog (T)	23.09.2010
Skog og Landskap	Gartnerforbundet (T)	22.09.2010
	Finansdepartementet (P)	17.09.2010
	Vitenskapskomiteen for mattrygghet (G)	28.09.2010
	NINA (Norsk institutt for naturforskning) (T)	06.10.2010
	Miljøverndepartementet (T)	08.11.2010
	NHO Mat og Bio (G)	27.09.2010
	Statens kartverk (T)	06.10.2010
	SSB (T)	07.10.2010
	KLIF (T)	01.11.2010
	Xynergos (T)	01.11.2010
	Eidsiva Energi (T)	01.11.2010
	Lier Kommune (T)	02.11.2010
	Artsdatabanken (T)	03.11.2010
	Kongsvinger kommune (T)	02.11.2010
	Steinkjær kommune (T)	04.11.2010

Figur 6 Liste over alle institusjoner intervjuet i brukerundersøkelsen¹¹

Aktør	Tidspunkt
LMD (G)	17.09.2010
Mattilsynet (G)	29.09.2010
Folkehelseinstituttet (P)	15.09.2010
Direktoratet for naturforvaltning (G)	01.10.2010
Fiskeri og havbruksnæringens landforening (T)	29.09.2010
Marine Harvest (T)	24.09.2010
AquaGen (T)	24.09.2010
Pharmaq (T)	21.09.2010
Animalia (T)	24.09.2010
Geno (T)	24.09.2010
Salmar (T)	27.09.2010
Tine (P)	04.10.2010
Lerum fabrikker (T)	29.09.2010
Norges skogeierforbund (P)	30.09.2010
Vitenskapskomiteen for mattrygghet (G)	28.09.2010
NHO Mat og Bio (G)	27.09.2010
NHO Mat og Drikke (P)	21.09.2010
Norges Bondelag (G)	01.10.2010
Norges småbrukarlag (G)	15.09.2010
Statens landbruksforvaltning (G)	29.09.2010
Statens vegvesen (T)	28.09.2010
Institutt for sosiologi UiO (P)	05.10.2010
Nordnorsk landbruksråd (T)	27.09.2010
Norsk landbruksrådgivning (G)	30.09.2010
Fylkesmannen Østfold (landbruksavd) (T)	20.09.2010
Fylkesmannen Rogaland (landbruksavd) (T)	21.09.2010
Fylkesmannen Hedmark (landbruksavd) (T)	01.10.2010
Felleskjøpet (T)	16.09.2010
Allskog (T)	23.09.2010
Grønt produsentenes samarbeidsråd (T)	22.09.2010
Gartnerforbundet (T)	22.09.2010
Gartnerhallen (T)	27.09.2010
Reindriftsforvaltningen (T)	11.10.2010
Finansdepartementet (P)	17.09.2010
NINA (Norsk institutt for naturforskning) (T)	06.10.2010

¹¹ G: Gruppeintervju, P: Personintervju, T: Telefonintervju

Aktør	Tidspunkt
KRD (reg.pol.) (G)	23.09.2010
NTNU (T)	14.10.2010
Appareo Kommunikasjon (T)	12.10.2010
HSH (P)	28.09.2010
Statens kartverk (T)	06.10.2010
SSB (T)	07.10.2010
KLIF (T)	01.11.2010
Xynergos (T)	01.11.2010
Eidsiva Energi (T)	01.11.2010
Lier Kommune (T)	02.11.2010
Artsdatabanken (T)	03.11.2010
Kongsvinger kommune (T)	02.11.2010
Steinkjær kommune (T)	04.11.2010
Nortura (T)	08.11.2010
Miljøverndepartementet (T)	08.11.2010

Pöyry er et globalt konsulent- og engineeringsselskap

Pöyry er et globalt konsulent- og engineeringsselskap som har en visjon om å bidra til balansert, bærekraftig utvikling. Vi tilbyr våre oppdrags-givere integrert forretningsrådgivning, helhetlige løsninger for komplekse prosjekter og effektiv, beste praksis design og prosjektledelse. Vår ekspertise dekker områdene industri, energi, byutvikling & mobilitet og vann & miljø. Pöyry har 7 000 eksperter lokalisert i ca. 50 land.

Pöyrys forretningsrådgivere veileder kundene og hjelper dem å finne løsninger på komplekse forretningsutfordringer. Gjennom årene har vi bygget opp betydelig næringsspesifikk kunnskap, tankelederskap og ekspertise. Vi setter denne kunnskapen i arbeid på vegne av våre kunder, og bidrar med ny innsikt og nye løsninger på forretnings-spesifikke utfordringer. Pöyry Management Consulting har omtrent 500 konsulenter i Europa, Nord-Amerika og det asiatiske stillehavsområdet.

Econ Pöyry er den norske delen av Pöyry Management Consulting, med kontorer i Oslo og Stavanger. Vi opererer i skjæringspunktet mellom marked, teknologi og politikk. Vi har bidratt til informert beslutningstaking for virksomheter, organisasjoner og offentlig sektor i mer enn 20 år. Vi tilbyr tre integrerte typer av tjenester og arbeidsmetoder: Markedsanalyse, Markedsdesign og Strategi- og forretningsrådgivning. Våre tre viktigste kompetanseområder er energi, samfunnsøkonomi og miljø og klima.

Econ Pöyry

Pöyry Management Consulting (Norway) AS

Schweigaards gt 15B
01335 Oslo

Tlf: 45 40 50 00

Faks: 22 42 00 40

E-post: oslo.econ@poyry.com

