



UTVÄRDERING AV CENTRUM FÖR EKOLOGISK PRODUKTION OCH KONSUMTION (EPOK)

SAMMANFATTNING

EPOK har på ett föredömligt sätt hanterat uppdraget att kommunicera och samordna forskning kring ekologisk produktion och genom sitt arbetssätt bidragit till att neutralisera och avdramatisera frågan till att bli mer saklig och framåtsyftande. EPOK har genom samordning av forskare, forskningsfinansiärer och avnämare tagit fram en forskningsagenda som uppskattats och använts både nationellt och internationellt. Detta har satt EPOK på kartan som en proaktiv organisation i avseende att skapa underlag och mötesplatser för initiativ till kommande forskning inom ekologisk produktion.

Eva Pettersson
Naturskog AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
Rekommendationer och tips till förändringar	2
EPOKs mål.....	2
EPOKs styrning och arbetssätt.....	3
EPOK och övriga SLU	4
Inledning	5
Utvärderingens upplägg	5
Syfte och mål	5
Arbetsmetod och beskrivning av rapporten.....	6
Resultat och diskussion	6
Allmänt om EPOK.....	7
EPOKs mål.....	7
Kunskapsförmedling, kommunikation och dialog.....	8
Samordning och initiering av forskning.....	10
Samordning och initiering av utbildning	13
EPOKs styrning och arbetssätt.....	15
Staben.....	15
Ledningsgruppen.....	17
Verksamhetsgruppen	18
Referensgruppen	19
Placering av EPOK inom SLU	21
EPOK och övriga SLU	23
EkoForsk och EPOK.....	23
EPOKs relation till övriga centrubildningar och samverkansorganisationen.....	24
EPOK och SLU Kommunikation	25

Sammanfattning

EPOK har på ett föredömligt sätt hanterat uppdraget att kommunicera och samordna forskning kring ekologisk produktion och genom sitt arbetssätt bidragit till att neutralisera och avdramatisera frågan till att bli mer saklig och framåtsyftande. EPOK har genom samordning av forskare, forskningsfinansiärer och avnämare tagit fram en forskningsagenda, som uppskattats och använts både nationellt och internationellt. Detta har satt EPOK på kartan som en proaktiv organisation i avseende att skapa underlag och mötesplatser för initiativ till kommande forskning inom ekologisk produktion.

EPOKs arbete har fokuserats på kunskapsförmedling och kommunikation, därefter samordning och initiering av forskning medan en mindre del har lagts på utbildningssidan. Utvärderingens uppfattning är att EPOK även fortsättningsvis bör fokusera på kunskapsförmedling och kommunikation, men att justering till förmån för andra mål kan göras under vissa tidsperioder. Totalt sett kan verksamhetsplanen med fördel bantas för att minska arbetsbelastningen och öka möjligheten till fokusförskjutning när detta behövs. Inom kort bör fokus läggas på att ta fram en strategi för hur EPOK ska fungera som ett kunskapscentrum för lärare både inom SLU och för andra lärosäten och hur kunskap om ekologisk produktion kan implementeras i utbildningen på SLU.

Övriga viktiga åtgärdsförslag är att instruktionen för EPOK behöver justeras avseende referensgruppens sammansättning samt att EPOK själva behöver ta fram en strategi för att uppnå bästa möjliga samarbete mellan EPOKs fasta personal (stab och verksamhetsgrupp) och referensgruppen. Ledningsstrukturen inom EPOK behöver förtydligas genom att ge EPOKs ledning, d.v.s. föreståndare och stab, stöd i form av ett högsta beslutande organ. EPOK och SLU som helhet skulle tjäna på om EPOK syntes tydligare tillsammans med SLUs övriga samverkansarbete.

Rekommendationer och tips till förändringar

Nedan finns en sammanfattning av rekommendationer och tips till förändringar utifrån diskussionerna som presenteras under "Resultat och diskussion". Rekommendationerna är inte rangordnade och utvärderaren ger EPOKs stab i samråd med NJ-fakulteten uppgiften att själva göra en prioritering av vilka åtgärder som är bäst för EPOKs fortlöpande verksamhet.

EPOKs Mål

- "Kommunikation av forskning kring konsumentfrågor avseende livsmedelskvalitet, marknad och konsumentbeteende" skulle med fördel kunna bli ett nytt mål för EPOK.
- Strategin för EPOKs syntesarbete behöver ses över och relateras till övrig verksamhet eftersom arbetet med synteserna är mycket tidskrävande.
- För att få ytterligare spridning av synteserna skulle det behövas en plan som även inkluderar vilka målgrupper som avses.

- Ge förslag på hur närvaron av externa personer på lunchseminarierna skulle kunna öka, med fokus på SLU Uppsala.
- Ta fram verktyg för att kunna ge bra och snabba svar till politiker.
- Anpassa kommunikationsverktygen så att även målgrupper som har ett generellt intresse av forskningsfrågor, d.v.s. hela lantbruket, blir tillgodosedda.
- EPOK bör skapa sig en tydligare bild av hur forskare inom både SLU (ej verksamhetsgruppen) och andra universitet uppfattar EPOK som samordnare av forskning för att på detta vis kunna förbättra arbetssättet. Möjligen skulle EPOK kunna börja söka upp utvalda forskargrupper för att bredda kontaktnätet och samtidigt visa på möjligheterna med forskning inom ekologisk produktion.
- Tona ner EPOKs påverkan på forskningskvalitet genom att formulera om målet till "Skapa förutsättningar för att forskningen om ekologiskt lantbruk håller hög kvalitet och bidra till att forskningen är av stor relevans för olika målgrupper".
- Internationellt arbete tar tid och EPOK kan tjäna på att om möjligt fundera lite extra innan beslut tas att EPOK ska medverka i internationella sammanhang. Ledstjärnan kan vara att prioritera möten som kan leda till framtida finansiering av forskning inom ekologisk produktion.
- EPOK behöver göra en fokuserad satsning på att arbeta fram hur EPOK skall jobba med utbildningsfrågorna framöver. Både avseende hur EPOK ska fungera som ett kompetenscentrum för lärare och hur ekologisk produktion rent praktiskt skulle kunna implementeras i utbildningen på SLU.
- Målet bör tonas ner och ändras till "Samarbeta med andra organisationer kring efterfrågad uppdragsutbildning om ekologiskt lantbruk i vår omvärld".

EPOKs styrning och arbetssätt

- EPOKs verksamhetsplan skulle kunna bantas och tydligare prioriteringar göras. Att ta fram årliga fokusområden kan vara ett sätt att prioritera verksamheten.
- Utvärdera verksamhetsinriktningen i relation till antal involverade forskare i verksamhetsgruppen för att göra arbetsbelastningen för staben mer realistisk.
- Instruktionen för ledningsgruppens mandat både avseende tidsbegränsning och ansvar behöver förtydligas. Förslagsvis kan man uppgradera ledningsgruppen till en styrgrupp och ge ordförandeskapet till en av fakultetsrepresentanterna alternativt till dekanus för NJ fakulteten. Föreståndaren blir då en operativt ansvarig verksamhetsledare som har till uppgift att rapporterar till styrgruppen.

- Förändra sammansättningen av verksamhetsgruppen med jämna mellanrum för att öka dynamiken i gruppen. Detta är särskilt viktigt om man måste minska antalet forskare i verksamhetsgruppen så att fler ämnen blir representerade över tid.
- Verksamhetsgruppen och staben bör förbättra samarbetet med referensgruppen samt att en ny strategi för referensgruppen behöver tas fram. Förslag på förändringar finns under rubriken "Referensgrupp".
- Instruktionen behöver formuleras om så att det tydligt framgår till vem EPOK skall rapportera sin verksamhet. Se även rekommendationer under "Ledningsgruppen".
- Det behövs ett klagörande kring vem som ansvarar för föreståndarens utveckling d.v.s. vem ansvarar för dennes medarbetarsamtal.
- EPOK bör fortsättningsvis finnas kvar i linjen på SLU liksom på institutionen för VPE för att undvika att skapa fler organisatoriska enheter inom SLU som kräver egen administration.
- EPOKs stab bör endast i begränsad omfattning medverka på obligatoriska planeringsdagar på VPE för att undvika en för stor splittring i stabens dagliga arbete. EPOK har uttalade mål att förhålla sig till som kräver mycket tid och engagemang, vilket innebär att tidsutrymmet är begränsat för EPOKs personal.
- VPEs prefekt kan förslagsvis vara adjungerad i EPOKs ledningsgrupp eller eventuellt kommande styrgrupp för att på så vis få en inblick i den verksamhet som är kopplad till ekonomin som denne ansvarar för. Ansvariga för verksamheten är ordinarie ledamöter i ledningsgruppen (styrgruppen).

EPOK och övriga SLU

- EkoForsk bör knytas tydligare till EPOK under förutsättning att EkoForsk skall fortleva i sin nuvarande form. Det är dock viktigt att betona att det fortfarande inte ska förekomma forskning inom EPOK och att EPOKs mål skall följas. En närmare koppling mellan de två organisationerna kommer sannolikt att tydliggöra SLUs verksamhet inom ekologisk produktion.
- Ett bättre samarbete behövs mellan SLUs samverkansorganisation och EPOK, vilket skulle stärka EPOK samt ge centrumet en tydligare plats inom SLU. Den totala samverkansverksamheten inom SLU (samverkansorganisationen, centrumbildningar och större projekt med externa parter) skulle också tjäna på en bättre struktur samt en kommunikation kring denna.

Inledning

Centrum för Uthålligt Lantbruk – CUL, utvärderades i början på 2009 av Annika Åhnberg och Torbjörn Fagerström. Kortfattat enligt utvärderingen var centrumet framgångsrikt avseende kommunikationen med andra aktörer i samhället men mindre framgångsrikt när det gäller den del som riktar sig inåt mot SLU. Man upplevde även att den tvärvetenskapliga ansatsen behövde förbättras både avseende utbildning och forskning rörande hela livsmedelskedjan. Utvärderarna konstaterade också att fokus hade legat för mycket bara på det ekologiska lantbruket. Utifrån resultaten från utvärderingen bestämde man sig för att behålla centrumet i någon form under förutsättningen att en förändring gjordes. En grupp som leddes av dåvarande dekanus skapades som fick uppgiften att formulera regler för den nya centrumbildningen EPOK, Centrum för Ekologisk Produktion och Konsumtion. Reglerna för EPOK fastställdes hösten 2009 av NL-fakulteten och EPOK inrättades 2010-01-01.

EPOK är ett samarbetsorgan för forskare, institutioner och fakulteter vid SLU samt andra universitet och externa intressenter utanför SLU för samverkan, samordning och information om ekologisk produktion och konsumtion. EPOK finansieras med 5 mkr per år via SLUs regleringsbrev medan EkoForsk får ett anslag på 7 mkr per år. Totalt avsätter alltså SLU 12 mkr till forskning och kommunikation inom ekologisk produktion.

EPOK består av en central stabsfunktion samt styrs av en ledningsgrupp. En verksamhetsgrupp har tillsatts som består av forskare arbetar med kunskapsuppbyggnad och kunskapsöverföring samt en referensgrupp med representanter för viktiga avnämare.

Efter en uppstartsfas 2010-2011 har verksamheten sedan 2012 haft den planerade omfattningen vad gäller personal och aktiviteter, vilket innebär att verksamheten i skrivande stund pågått i drygt två och ett halvt år. NJ-fakulteten har som mål att utvärdera centrumbildningar och andra verksamhetsområden med jämna mellanrum och man ansåg nu att det var dags för EPOK. Beslut om utvärderingen togs i fakultetsnämnden den 23 april 2014.

Utvärderingens upplägg

Syfte och mål

Syftet med utvärderingen har varit att analysera verksamheten vid EPOK med målet att ge förslag på eventuella förbättringsåtgärder avseende inriktning och ledningsstruktur. Som stöd för analysen har följande frågor tagits i beaktande:

1. Har EPOKs verksamhet från och med 2011 varit effektiv när det gäller att uppfylla de nio angivna målen med verksamheten?
2. Finns det behov av att inom givna ekonomiska ramar justera inriktning och innehåll i EPOKs verksamhet för att därigenom nå bättre måluppfyllelse eller större utbyte av den satsning som görs?
3. Finns det behov av att slopa, formulera om eller lägga till något eller några mål?
4. Är den nuvarande styrningen av EPOK via lednings- respektive referensgrupp effektiv och ändamålsenlig?

Arbetsmetod och beskrivning av rapporten

Utvärderingen har genomförts med utgångspunkt från i huvudsak intervjuer med nyckelpersoner (bilaga 1) som dels arbetar inom EPOK, men även med personer utanför EPOK som på något sätt har anknytning till verksamheten. Totalt har 20 personer djupintervjuats genom personliga möten eller via telefon och fyra personer har fått möjlighet att yttra sig på mail. Utvärderingen har även omfattat skrivna dokument såsom instruktioner för EPOK, arbetsbeskrivning för föreståndaren, verksamhetsplaner, självvärdering, urval av publikationer, och hemsidor.

Samtliga personer som intervjuats har visat stort intresse för EPOK och har på ett positivt och ärligt sätt avgivit sin upplevelse av verksamheten, men har även bidragit med innovativa tankar och idéer som kan hjälpa EPOK att utvecklas ytterligare. Rapporten kommer i huvudsak att återspegla vad som sagts av intervjupersonerna samt analyser och förslag formulerade både av intervjupersoner och undertecknad. Intervjupersonerna kommer inte att citeras, men några välformulerade citat kommer att användas med syfte att lyfta intervjupersonernas klokskap.

En stor del av de intervjuades uppfattningar går i linje med EPOKs självvärdering medan vissa har en något annan vinkling. Rapporten kommer därför att i vissa stycken att återspegla vad som sagts i självvärderingen, men den kommer inte att särskilja vad som uttrycks i denna och vad som är ett resultat av utvärderingen. I de fall ansvariga för självvärderingen känner igen sina egna analyser skall deras tolkning vara att de haft en god insikt kring vilka områden som behöver förbättras och därmed varit lyhörda för eventuella kommentarer som inkommit under EPOKs verksamhetsperiod.

Resultatdelen av rapporten har delats upp i tre huvudrubriker enligt nedan. Under varje rubrik presenteras resultaten från utvärderingen samt en analys av dessa som i vissa fall avslutas med en rekommendation.

- Allmänt om EPOK – en redovisning av det generella intrycket av EPOK.
- EPOKs mål – under denna rubrik besvaras utvärderingsinstruktionens frågor om målen.
- EPOKs styrning – under denna rubrik hanteras frågan om styrning via stab, ledningsgrupp, verksamhetsgrupp och referensgrupp. Även EPOKs placering inom SLU tas upp under denna rubrik.
- EPOKs och övriga SLU – här diskuteras EPOKs relation till övrig samverkansverksamhet inom SLU men även andra frågor som direkt eller indirekt påverkar EPOKs position inom SLU.

Resultat och diskussion

”Om du hade frågat mig om det fanns behov av EPOK för 10 år sedan hade jag sagt nej. Jag tycker annorlunda i dag eftersom det behövs någon som kan bära frågan”

”EPOK måste avdramatiseras och avmarginaliseras”

”Ekologisk produktion behöver även forskning med lite mer tyngd på innovation eftersom ekologisk produktion måste inrätta sig i ett ramverk och då behöver man vara innovativ”

”Grupptelligens råder i EPOKs verksamhetsgrupp”

Allmänt om EPOK

Samtliga som intervjuats tycker EPOK har en viktig funktion eftersom behovet av kunskap om ekologisk produktion är stort och sannolikt kommer att växa.

Generellt förknippas EPOK med kunskapsförmedling och kommunikation och man tycker att arbetet genomförs på ett mycket bra sätt. EPOK bedöms som en väldigt engagerad och aktiv grupp med goda ambitioner att föra den ekologiska produktionen framåt. De flesta ser EPOK endast som en SLU-angelägenhet även om instruktionen säger att EPOK skall vara ett samarbetsorgan även för andra universitet. Det är bara SLU som fått öronmärkta medel till kunskapsförmedling och samordning av forskning inom ekologisk produktion, vilket ytterligare stärker EPOKs centrala funktion inom området. Det är viktigt att EPOK inte jobbar bara utifrån KRAVs regelverk utan i huvudsak efter de ekologiska principerna.

EPOKs roll i samhällsdebatten bör vara neutral och kunskapsfokuserad och EPOKs hållning skall vara att svara på felaktigheter som publicerats i pressen. Någon upplevde dock att EPOK var lite väl lågmäld och behövde synas mer, vilket inkluderar både bemötandet kring ett debattämne men även en ökad proaktivitet. EPOK själva tycker att det skulle vara bra att ha bättre resurser för att ge snabba svar i pressen, men det finns en tröghet på universiteten som gör det svårt eftersom man ser det som ytterst viktigt att kvalitetsgranska det som publiceras.

EPOK har inte accepterats internt i den utsträckning man önskat, efter det att CUL lades ner, och det finns fortfarande externa personer som upplever att SLUs ledning motsätter sig EPOK.

EPOKs mål

I instruktionen för EPOK finns inga tydliga mål utan bara en beskrivning av EPOKs uppgift och syfte. För att kunna förhålla sig till uppgiften behövdes tydliga mål, vilka togs fram av EPOKs ledningsgrupp d.v.s. föreståndaren, en av kommunikatörerna samt fakultetsrepresentanterna. Ledningsgruppens förslag på visionsformulering och mål diskuterades med dekanus och därefter togs beslut av EPOKs ledningsgrupp. Enligt staben är målen ganska självklara och ganska lätta att förhålla sig till även om de ibland kan vara svåra att uppfylla. En orsak till detta kan vara att EPOK är en del av ett universitet, vilka tenderar att vara ganska isolerade och ha en inneboende tröghet eftersom forskning tar tid samt att strukturen tenderar att vara komplicerad. Detta i relation till att verkligheten rör sig snabbt gör att det ibland blir svårt att hänga med.

Enligt självvärderingen har huvuddelen av EPOKs arbete fokuserats på kunskapsförmedling och kommunikation, därefter samordning och initiering av forskning medan en mindre del har lagts på utbildningssidan. Intervjupersonernas generella uppfattning är att EPOK på ett mycket bra sätt uppfyllt målen, i huvudsak kunskapsförmedling och kommunikation, och att fokus även fortsättningsvis bör vara detta. EPOK har behövt jobba med sin profilering och det bästa och snabbaste sättet är att kommunicera på olika sätt eftersom detta skapar synlighet.

Konsumtion finns med i namnet EPOK, men det finns inte omnämnt i de mål som EPOK ska förhålla sig till. Definitionen på konsumtion kan ju variera då det kan handla om allt från marknad till livsmedelskvalitet. Det är viktigt att ha med hela kedjan från jord till bord eftersom kopplingen mellan ekologisk produktion och konsumtion är särskilt viktig då det oftast handlar om att konsumenten gör ett aktivt val när denna handlar ekologisk mat. EPOKs uppgift är att föra ut kunskap samt ha en dialog med samhälle och beslutsfattare. Hela samhället består ju av matkonsumenter inklusive beslutsfattarna, vilket gör att konsumtion redan idag finns med som ett indirekt mål. Beslutsfattare på kommunal nivå har en nyckelfunktion när det gäller offentlig upphandling av mat och politiker på alla nivåer kan genom att föra ut kunskap om ekologisk produktion att öka medvetandet hos konsumenterna. Genom att knyta livsmedelskvalitet, och ekonomi, till verksamhetsgruppen har EPOK haft målsättningen att på bästa sätt täcka delar av de frågor som kan hänföras till konsumtion. Representanter i referensgruppen framhåller dock att EPOK ska arbeta ännu mer med konsumentperspektivet med inriktning på konsumentkunskap, men staben på EPOK ser inte detta som en prioriterad uppgift eftersom ansvaret för detta borde tas av konsumentorganisationerna själva. Om detta skall vara fallet anser konsumentförespråkarna att namnet EPOK är missvisande. Sammanfattningsvis anser staben att fokus inte legat på konsumtionsfrågor, vilket möjligen kan diskuteras. På engelska översätts EPOK till Center for Organic Food and Farming, vilket staben tycker är en bättre beskrivning av vad som görs inom EPOK idag.

Rekommendation

”Kommunikation av forskning kring konsumentfrågor avseende livsmedelskvalitet, marknad och konsumentbeteende” skulle med fördel kunna bli ett nytt mål för EPOK.

Kunskapsförmedling, kommunikation och dialog

Bidra med saklig och välgrundad kunskap utifrån flera perspektiv som leder mot en hållbar utveckling av ekologiskt lantbruk

Främja dialogen om ekologiskt lantbruk mellan forskare och det omgivande samhället och medverka till att forskningsresultat snabbt når ut

EPOK bedriver en bred kommunikationsverksamhet, vilken omfattar allt från hemsida, konferenser, rapporter, synteser, broschyrer, nyhetsbrev, lunchseminarier, artiklar och pressmeddelanden. Syftet är att förmedla kunskap om forskning inom ekologisk produktion, men också att öka dialogen mellan forskning och det omgivande samhället. Kommunikationsarbetet finansieras av EPOK men ibland även av externa medel som söks från EPOK. Det finns en generell ambition hos EPOK att samarbeta så mycket som möjligt med andra både utanför och inom SLU för att bredda och effektivisera verksamheten.

EPOKs målgrupper består både av ”kända” grupper såsom rådgivare, brukare och forskare men även det omgivande samhället som är en mycket mer heterogen grupp eftersom den omfattar allt från konsumenter till politiker. Några personer inom EPOK säger att rådgivarna är den viktigaste målgruppen, vilket inte riktigt stämmer överens med EPOKs egentliga ansats enligt målen. Målet är att EPOK skall täcka så många områden som möjligt men någon av intervjupersonerna upplevde att EPOKs aktiviteter generellt var ganska växtodlingstunga och att t ex veterinärerna har behov av kunskap om ekologisk produktion.

Nyhetsbrevet "info-EPOK" har fått mycket positiv feedback och flera har nämnt att skribenterna på EPOK är mycket kunniga och duktiga på att göra texter intressanta, enkla och användbara för läsaren. Syftet med nyhetsbrevet är att ge smakprov på aktuella nyheter inom ekologisk produktion, men att man även ska kunna finna en djupare källa. Några har nämnt att de refererar till materialet i nyhetsbrev i sina egna tidskrifter och att de även tipsar även sina nordiska kollegor. Mottagarna av nyhetsbrevet tycker dock generellt att de borde sprida nyhetsbrevet ännu bättre. De huvudsakliga målgrupperna är ekologiska lantbrukare, rådgivare samt personer med ett mer generellt intresse. Någon hade uppfattningen att det finns en risk för snuttifiering med för många nyhetsbrev generellt och skulle gärna på ett enklare sätt vilja hitta samtliga nyheter på SLUs hemsida eftersom det är hit t ex ATL och Land Lantbruk söker sig i första hand. EPOKs nyheter finns redan i dag på SLUs hemsida eftersom EPOK är en del av SLU men enligt intervjupersonen fungerar sökmotorn för dåligt. EPOK har fått stor respons på tidskriften Nordiskt Eko och om tid och resurser skulle finnas framöver är detta en prioriterad produkt enligt staben.

Forskarna har lagt mycket fokus på syntesrapporter, vilket är en mycket uppskattad produktion. Man upplever att genomgången kunskap är aktuell och fullständig samt att det även finns möjlighet att läsa mer eftersom rapporten har gedigen referenslista. Syntesrapporterna är behovsstyrda och föregås av en analys innan det bestäms vilken syntes som ska göras. Rapporten "Ekologisk produktion med minskad klimatpåverkan" har nämnts av många som väl genomarbetat och en mycket bra beskrivning av resultat från forskningen om ekologisk produktion på ett neutralt och nyanserat sätt. Även de minst "frälsta" personerna har uttryckt sin uppskattning. För att öka spridningen av rapporterna finns även en sammanfattning och en engelsk översättning. Synteserna har marknadsförts på olika sätt bland annat genom att bjuda in till dialog, men för att få ytterligare spridning skulle det behövas en tydligare plan och målgruppsanpassning.

Arbetet med syntesrapporterna har varit väldigt tidskrävande och det finns funderingar på att nyttan kanske inte alltid motsvarat nedlagt arbete. Detta har diskuterats i verksamhetsgruppen och det finns förslag på en förenklad process t ex genom att arbeta mer med workshops under arbetets gång för att på detta sätt fånga upp aktuell kunskap. Möjligt är också att det går att hantera snävare områden. Å andra sidan så har det uttryckts önskemål om att EPOK bör göra referegranskade reviewartiklar för att på detta sätt ge ytterligare djup i kunskapsförmedlingen. Detta kräver emellertid ännu mer djupgående arbete och ytterligare kontakter med forskare inom området. Om detta skall göras är det viktigt att artiklarna hanterar frågor unika för ekologisk produktion så som t ex målkonflikter. En möjlighet skulle kunna vara att EPOK initierar arbetet men inte skriver själva.

Seminarier och workshops har generellt upplevts som värdefulla även om de tillfrågade i varierande grad medverkar på dessa. Huvudmålgruppen för lunchseminarierna på Ultuna har varit studenter och personal på SLU eftersom EPOK menar att diskussionen kring ekologiskt lantbruk varit intressant att lyfta. Seminarierna har också annonserats via hemsida och nyhetsbrev för att välkomna även externa, men de huvudsakliga deltagarna har i slutändan varit personer med SLU-anknytning. Lunchseminarierna i Skara och Alnarp är mer frekvent besökta av externa personer jämfört med på Ultuna. I Skara har lunchseminarierna planerats i samverkan med näringen, vilket säkert är den huvudsakliga förklaringen till närvaron av personer utanför SLU, men en annan orsak kan vara att SLU Skara generellt har en tätare dialog med avnämare jämfört med SLU Uppsala. Seminarierna har i stor

utsträckning filmats och lagts ut som webb-TV för att öka spridningen. Konferenserna och FoU-dagarna har genomförts i samarbete med andra organisationer för att dela på arbetet samt bredda utbudet på arrangemangen. FoU-dagarna genomförs en gång per år, vilket sker i samarbete med Jordbruksverket och Hushållningssällskapet. Utvärderingen från de senaste FoU-dagarna var mycket positiv. Det finns funderingar på att eventuellt ta fram YouTube-klipp och filmer på konferenser för att öka spridningen av aktiviteterna.

EPOK arbetar mycket med pressmeddelanden, men som alltid tas dessa emot ganska oregelbundet. Det är viktigt att det finns en forskare bakom meddelandet, men förankringsprocessen tar tid och då kan det redan vara för sent. Senaste pressmeddelandet som fick mycket stort genomslag handlade om ekologisk produktion och positiva effekter på biologisk mångfald.

Förse olika beslutsfattare (riksnivå och kommunal nivå) med fördjupade kunskaper om ekologiskt lantbruk

EPOK svarar på mycket remisser, vilket är ett bra sätt att påverka beslutsfattare eftersom man därigenom indirekt medverkar till att styra besluten. Förutom remisserna har EPOK inte gjort några specifika satsningar, men beslutsfattare är alltid inbjudna till EPOKs arrangemang. Erfarenheter av lunchseminarierna är att beslutsfattare inte tar sig tid att medverka på dessa medan skraddarsydda workshops och direktkontakt fungerar bättre. Synteserna är ett bra kommunikativt redskap för beslutsfattare, men de har inte aktivt spridits på det viset samt att dessa ofta vill ha kärnfulla påståenden som det tar tid att formulera. Vi får en del frågor från politiker, men ibland är det svårt att svara eftersom vi vill bidra med kunskap och inte lobba. Beslutsfattare och politiker på riks nivå använder sig även av Ekologiskt forum där EPOK medverkar i referensgruppen. Några av forskarna uttryckte en önskan efter verktyg inom EPOK för att på ett bättre sätt öka dialogen med beslutsfattarna. Ett förslag kan vara att sätta i gång den planerade frågelådan "forskarsvaret".

Rekommendationer

Strategin för EPOKs syntesarbete behöver ses över och relateras till övrig verksamhet eftersom arbetet med synteserna är mycket tidskrävande.

För att få ytterligare spridning av synteserna skulle det behövas en plan som även inkluderar vilka målgrupper som avses

Fundera på hur närvaron av externa personer på lunchseminarierna skulle kunna öka, med fokus på SLU Uppsala.

Ta fram verktyg för att kunna ge bra och snabba svar till politiker.

Samordning och initiering av forskning

EPOK erbjuder mötesplatser för forskare bland annat inför utlysningar av ekologiska forskningsmedel. Forskarna inom EPOKs verksamhetsgrupp tycker att de både har hittat nya inriktningar på sin forskning men även nya samarbetspartners pga. av att de är engagerade i EPOK. Forskarna betonar dock att de nyvunna idéerna måste förvaltas på den del av arbetstiden som är utanför EPOK eftersom de är väl medvetna om att deras uppdrag är att förmedla kunskap. Staben

upplever att de känner sig lite osäkra på i vilken utsträckning EPOK nått ut till forskare som inte är engagerade direkt i EPOK. Möjligen skulle EPOK kunna börja söka upp utvalda forskargrupper för att bredda kontaktnätet och samtidigt visa på möjligheterna med forskning inom ekologisk produktion.

EPOK har på eget initiativ tagit fram en forskningsagenda, som välkomnats av flera organisationer, speciellt de forskningsfinansiärer som utlyst medel med inriktning mot ekologisk produktion. Ett flertal målgrupper medverkade i arbetet med att ta fram agendan så som forskare, forskningsfinansiärer (Formas, SLF, EkoForsk, Ekhagastiftelsen) och avnämare. En forskningsagenda togs fram även på CULs tid, men enligt intervjupersonerna var ambitionerna väldigt höga på gränsen till lite väl komplicerade medan EPOK genomförde en mer stringent och effektiv process för att uppnå i princip samma produkt. Uppfattningen om agendan är att den är av mycket god kvalitet samt att den är opartisk i och med att EPOK inte själva bedriver någon forskning, vilket gör den mer användbar vid utlysningarna. Agendan är allmänt hållen och flera av ledorden är långsiktigt användbara för utveckling av hållbarhet i lantbruket i sin helhet.

Rekommendation

EPOK bör skapa sig en tydligare bild av hur forskare inom både SLU (ej verksamhetsgruppen) och andra universitet uppfattar EPOK som samordnare av forskning för att på detta vis kunna förbättra arbets sättet. Möjligen skulle EPOK kunna börja söka upp utvalda forskargrupper för att bredda kontaktnätet och samtidigt visa på möjligheterna med forskning inom ekologisk produktion.

Bidra till att forskningen om ekologiskt lantbruk håller hög kvalitet och bidra till att forskningen är av stor relevans för olika målgrupper

Från början var den vetenskapliga kvaliteten på forskning inom ekologisk produktion lite tveksam men allteftersom utlysningarna har ökat har även kvaliteten ökat. De flesta intervjupersoner var frågande inför att EPOK ska bidra till att forskningen håller en hög kvalitet eftersom detta endast kan bedömas utifrån gängse vetenskapliga kriterier. Agendaarbetet och mötena inför utlysningarna har sannolikt lockat forskare som normalt inte skulle varit intresserade, vilket resulterat i fler ansökningar. Fler ansökningar skapar högre konkurrens och sannolikt högre kvalitet på de projekt som beviljas. Hög kvalitet är även relaterat till hur mycket pengar som finns tillgängligt eftersom söktrycket ökar. Tillgången på medel kan delvis påverkas av EPOK genom att ta fram forskningsagendor som sprids till politiker och forskningsfinansiärer.

EPOKs kompetens inom både staben och verksamhetsgruppen i avseende att bedöma vilken forskning som har god kvalitet och är värd att kommuniceras uppfattades som mycket god. Detta kan ses som ett bidrag till att omvärlden bara får ta del av kvalitetsgaranterad forskning.

Relevansen på forskningen har säkerställts genom EPOKs breda arbets sätt via både workshops, agenda- och referensgruppsarbete.

Rekommendation

Tona ner EPOKs påverkan på forskningskvalitet genom att formulera om målet till "Skapa förutsättningar för att forskningen om ekologiskt lantbruk håller hög kvalitet och bidra till att forskningen är av stor relevans för olika målgrupper".

Medverka till att forskningen om ekologiskt lantbruk främjar utvecklingen i hela lantbruket

Det är svårt att säga om EPOK hjälper hela lantbruket, men det är en relevant och strategisk fråga vad som är viktigast att utveckla; det ekologiska lantbruket eller jobba för hållbarhet i hela lantbruket. Flera frågor som definieras som ekologiska forskningsfrågor är egentligen mer generella och kan appliceras på hela lantbruket, medan vissa frågor måste hålla sig inom EUs och KRAVs regelverk. När det gäller EPOKs aktiviteter så har man inte i så stor omfattning lyckats fånga personer som inte sysslar med ekologisk produktion även om EPOK drivit projekt med medel bland annat från SJV, som är mer generella. EPOKs strategi är att inte bygga murar mellan ekologiskt och konventionellt lantbruk, men det är inte alltid lätt att bryta barriärerna. Att arbeta för hela lantbruket upplevdes av vissa som en självklarhet eftersom det är omöjligt att isolera ekologiskt lantbruk från övrigt lantbruk. Utifrån ovanstående resonemang är det viktigt att målet "hela lantbruket" finns kvar, men för att vidga målgruppen till att omfatta även de som är intresserade av hållbarhetsfrågor generellt borde kommunikationsverktygen förtydligas för att uppnå ändamålet.

Rekommendation

Anpassa kommunikationsverktygen så att även målgrupper som har ett generellt intresse av forskningsfrågor, d.v.s. hela lantbruket, blir tillgodosedda.

Främja samarbete och tvärvetenskap genom samordning av forskning och ekologiskt lantbruk

Forskningsagendan har använts inför Formas tvärvetenskapliga utlysning, vilket skulle kunna tolkas som att EPOK hjälpt till att främja tvärvetenskaplig forskning. Att arbeta tvärvetenskapligt är en svår uppgift inom samtliga områden och när det gäller forskning inom ekologisk produktion är projekten generellt inte tvärvetenskapliga i bemärkelsen att mötet mellan samhällsvetenskap och naturvetenskap uppnåtts. Huruvida projekten verkligen blir tvärvetenskapliga eller om det i slutändan bara blir mångvetenskap kan man tvista om. Tvärvetenskap har dock en viktig funktion inom ekologisk produktion eftersom många aspekter är inblandande inte minst eftersom man måste ta hänsyn till ett regelverk, marknad, sociala, etiska och filosofiska aspekter. Forskarna som arbetar med forskning om ekologisk produktion har generellt en mer positiv inställning till tvärvetenskap och systemforskning, vilket då skulle möjliggöra uppbyggnaden av fler projekt. EPOK har sannolikt gjort vad de kunnat för att uppmuntra samarbete och tvärvetenskap genom bland annat övergripande analyser, mötesplatser etc. men i slutändan är det forskarna själva som ansvarar för om det blir tvärvetenskap eller inte. SLUs forskning är ganska traditionell d.v.s. delar gärna in forskningen efter näringsgrenar t ex gris, växtodling etc., vilket kan hämma uppbygganden av tvärvetenskap. Ett medskick är att det är viktigt att arbeta med problembaserad tvärvetenskap inom ekologisk produktion.

Bidra till ökad internationell samverkan kring forskningen om ekologiskt lantbruk

Generellt är uppfattningen att EPOK gör ett mycket bra jobb internationellt och att staben med Maria Wivstad i spetsen har ett gott anseende. Staben själva upplever att det internationella arbetet fungerar väl utifrån de resurser som finns tillgängliga. Det finns mycket samverkan på EU-nivå och man driver frågor om ekologisk produktion bland annat via påverkansplattformen TP Organics som

startade 2007. Den svenska forskningen inom ekologisk produktion har dock inte varit så synlig i relation till kvaliteten trots att det funnits FoU-program om ekologisk produktion under flera år. Orsaken till detta kan vara att Sverige inte har en institution eller institut som mer sammanhållet bedriver forskning inom området. Danmark driver centrumet ICROFS som har ett tydligare internationellt uppdrag jmf med EPOK, med bland annat en internationellt sammansatt styrgrupp. Detta sammantaget kan ha resulterat i att Sverige inte i så stor utsträckning blivit inbjudna till samarbete, men å andra sidan har Sverige vid flera tillfällen avsatt statliga medel till nationella utlysningar kring forskning om ekologisk produktion, vilket borde bidra till ökad publicering och därmed ökad internationalisering på sikt. Staben har vid upprepade tillfällen medverkat på internationella arrangemang i huvudsak inom EU, själva eller tillsammans med svenska forskare. Forskningsagendan har använts vid flera av dessa tillfällen eftersom den är internationellt gångbar och formulerad medvetet på tvärs, vilket skiljer sig från övriga länder som arbetar mer traditionellt i stuprör. EPOK har bland annat engagerat sig ERA-NETet CORE Organic I, II och + och delar av verksamhetsgruppen och staben har varit i Bryssel med syftet att hitta samarbetspartners för kommande projekt inom CORE Organic. Utöver CORE Organic medverkar EPOK bland annat i TP Organics – the European Technology Platform (ETP) och TIPI – the Technology Innovation Platform of IFOAM, där Maria Wivstad sitter i styrelsen som enda representant för de nordiska länderna. EPOK medverkar även i en informell grupp inom NJF.

Intresset för den Svenska forskningen växer även utanför EU och frågor om forskning har kommit från både Afrika och Sydamerika.

Några av personerna i referensgruppen upplever att EPOK inte förmedlat orsaken till medverkan i internationella sammanhang och ytterligare en röst säger att det är viktigt att fokusera på internationella evenemang som kan leda till en framtida finansiering av forskning inom ekologisk produktion.

Rekommendation

Internationellt arbete tar tid och EPOK kan tjäna på att fundera lite extra innan beslut tas att EPOK ska medverka i internationella sammanhang. Ledstjärnan kan vara att i möjligaste mån prioritera möten som kan leda till framtida finansiering av forskning inom ekologisk produktion.

Samordning och initiering av utbildning

Medverka till att SLU:s grund- och forskarutbildning erbjuder utbildning av hög kvalitet om ekologisk produktion

EPOK kan initiera och föreslå utbildningar samt fungera som ett kunskapscentrum för de lärare som vill medverka till att utbilda inom ekologisk produktion. EPOK har även fått förfrågningar att genomföra utbildningsmoment kring i huvudsak övergripande frågor om ekologisk produktion. EPOK har försökt att införa nya ämneskurser samt uppmuntrat programrektorerna till att beakta frågan, men man upplever att det går trögt. Generellt sett är det svårt att införa nya kurser på SLU eftersom konkurrensen om programkurser inom utbildningarna inom SLU är hård och ekonomin bristfällig. SLU har under en tid arbetat med att omstrukturera utbildningen och man har bildat arbetsgrupper och EPOK via Maria Wivstad medverkar i hållbarhetsgruppen. Maria medverkar även i Rådet för agronomutbildningar där bland annat utbildningsinriktningar diskuteras.

SLUs generella policy avseende undervisning om ekologisk produktion är att den skall integreras i undervisningen d.v.s. inte att det skapas separata kurser och hållningen är att undervisningen skall ske med fokus på hållbar produktion, vilket omfattar både ekologiskt- och konventionellt jordbruk. Detta skiljer sig från andra länder som erbjuder speciella kurser inom ekologisk produktion. Sammantaget så försvårar SLUs hållning EPOKs möjlighet att få igenom förslag på kurser inom ekologisk produktion. Studenterna har varit missnöjda eftersom de har saknat information om produktionsmetoder inom ekologisk produktion och några studenter skickade brev till Landsbygdsdepartementet och klagade på den bristfälliga utbildningen inom ekologisk produktion. Flera av de intervjuade forskarna tar med ekologisk produktion i undervisningen, men huruvida detta sker generellt beror mycket på vilket intresse den enskilda läraren har för frågan. Eleverna bjuds även in till att ställa frågor om ekologisk produktion, men det antas i varierande grad beroende på vilket område som diskuteras. Ekologisk produktion borde tydligt anges i kursmål/kursinnehåll, vilket har diskuterats i Rådet för agronomutbildningar, men i dagsläget är det dock oklart hur detta ska hanteras eftersom de nya utbildningsprogrammen på SLU inte är klara. EPOK kommer att under hösten att svara på en remiss om de nya utbildningarna där de har möjlighet att komma med synpunkter och förslag. Verksamhetsgruppen har haft utbildning på agendan och två av forskarna har fått uppdraget att göra en enkätundersökning bland programrektorererna för att scanna av intresse och vilka kurser som idag tar upp frågor om ekologisk produktion.

I utvärderingen har det framkommit förslag som innebär att det borde vara möjligt att ordna sk profilkurser på kvällstid med fokus på ekologisk produktion, vilket även skulle kunna genomföras i samarbete med t ex NJF. Enligt EPOK tycker man att lunchseminarierna i viss utsträckning kan fungera som utbildning eftersom många som medverkar på seminarierna är studenter. Förslagsvis skulle man kunna göra en tydligare uppföljning av de personer som medverkat på seminarierna genom att med namn notera de som är närvarande och även be om ett utlåtande från de medverkande, vilket inte görs i dag. En lunchseminarieserie skulle kunna vara ett alternativ där man i början på terminen bestämmer vilka ämnen som ska presenteras under det kommande halvåret. Ett konkret förslag för integrering av ekologisk produktion i undervisningen är att utveckla kalkylerna i AgriWise och göra en anpassning även till ekologisk produktion.

De intervjupersoner som inte arbetar på SLU hade en ganska lågmäld uppfattning om SLUs utbildning generellt och därmed även kring utbildningen inom ekologisk produktion även om man rent allmänt tycker att utbildning inom ekologisk produktion på alla nivåer är synnerligen viktig.

Sammanfattningsvis är det önskvärt att göra en fokuserad satsning på att arbeta fram hur EPOK skall jobba med utbildningsfrågorna framöver. Både avseende hur EPOK ska fungera som ett kompetenscentrum för lärare och hur ekologisk produktion rent praktiskt skulle kunna implementeras i utbildningen. För att detta skall kunna ske, utan utökad budget, måste viss förskjutning av arbetet göras. Förslagsvis kan man minska på produktionen av synteser, vilket redan föreslagits av några av forskarna men även delar av övrig kommunikationsverksamhet. Tilläggas bör dock att synteserna ibland används i undervisningen så det behövs en tydlig plan för vilken palett av synteser som behövs för att kunna bedriva undervisning samt tillgodose en behovsprövad önskan. Att samarbeta med andra organisationer och/eller lärosäten skulle kunna vara ett sätt att möta efterfrågan på utbildning inom ekologisk produktion från jord till bord.

Satsningen på ekologisk produktion kommer från regeringen och för att kunskapen skall förvaltas på bästa sätt måste undervisningen fungera. Det är därför viktigt att politikerna bli upplysta om dessa problem för att kunna förbättra så att man inte kastar ekopengarna i sjön.

Rekommendation

EPOK behöver göra en fokuserad satsning på att arbeta fram hur EPOK skall jobba med utbildningsfrågorna framöver. Både avseende hur EPOK ska fungera som ett kompetenscentrum för lärare och hur ekologisk produktion rent praktiskt skulle kunna implementeras i utbildningen.

Samordna och initiera kring efterfrågad uppdragsutbildning om ekologiskt lantbruk i vår omvärld

EPOK har inte varit så aktiv i fortbildningar på SLU även om lunchseminarier, konferenser och FoU-dagar fungerar i någon mån både som fortbildning och för utbildning av studenter. Det fanns tidigare en kurs som hette "Högre kurs i ekologisk produktion" som drevs av CUL, men elevunderlaget utarmades dock eftersom efter ett tag hade alla intresserade gått kursen.

Jordbruksverket har varit kritiska till SLU och bristen på fortbildning så man driver själv kurser för nya rådgivare inklusive Greppa-Eko samt för de som vill ändra sin produktion. Jordbruksverket avsätter pengar till detta och de tar in folk från SLU. Man går en basdag och det ingår praktiska moment. Kursen för rådgivare motsvarar 5 poäng men man får bara ett intyg. SLU och Jordbruksverket har delat på det ekonomiska momentet (företagsekonomi och marknad). Fortsättningsvis finns det ytterligare planer på samarbete med SJV kring fortbildning för ett göra arbetet mer effektivt. EPOK ordnar enskilda aktiviteter för rådgivare, som inte är utbildning, men rådgivarna hittar även mycket kunskap från t ex Danmark.

Intervjupersonerna var samstämmiga avseende EPOKs begränsade möjlighet att kunna samordna och initiera uppdragsutbildning och såg lunchseminarium, konferenser och workshops som god ersättning för detta. Att vara kursansvarig kräver ett stort engagemang från den som organiserar, vilket inte ryms inom EPOKs uppdrag idag. Några av personerna i referensgruppen upplevde dock att det skulle vara värdefullt med uppdragsutbildningar eftersom man såg att kompetensen inom sin bransch började tryta. Frågan diskuterades dock inte så mycket i referensgruppen.

Rekommendation

Målet bör tonas ner och ändras till "Samarbeta med andra organisationer kring efterfrågad uppdragsutbildning om ekologiskt lantbruk i vår omvärld".

EPOKs styrning och arbetssätt

Staben

EPOKs stab fungerar som länken mellan forskare och omvärlden. Staben består av tre heltidsanställda varav två är kommunikatörer, Pelle Fredriksson och Karin Ulvén samt Maria Wivstad som är föreståndare. Till staben hör dessutom Eva Salomon, JTI, som idag arbetar 50 % på EPOK.

Båda kommunikatorerna har sitt ursprung från CUL och föreståndaren kommer från institutionen för VPE. Föreståndaren hade projektuppdrag vid CUL under ett antal år. I kommunikatorernas uppgift ingår även att lägga en del tid på Framtidens Lantbruk. EPOKs stab är formellt anställd på institutionen för VPE förutom Eva Salomon som har ett projektuppdrag men har även en stabsfunktion på hälften av EPOK-tiden.

SLU har tidigare kantats av mycket konflikter runt forskningen om ekologisk produktion som utifrån kan tyckas varit onödigt hätsk och onyanserad. I och med att CUL löstes upp och EPOK skapades har debatten lagt sig, vilket dels kan bero på att sammansättningen av forskare på SLU generellt har förändrats, men även på att EPOKs stab har en mer balanserad och neutral syn på forskningen. Intervjupersonernas uppfattning är att föreståndaren och övriga i staben är lösningsorienterade samt för en utmärkt dialog med personer både inom och utanför SLU. En bidragande orsak till EPOKs möjlighet att bibehålla till en mer nyanserade hållning kan vara att det idag inte bedrivs någon forskning på EPOK och det är tydligt uttalat att EPOK skall arbeta för och med hela SLU.

Uppfattningen är också att EPOKs stab har mycket bra förmåga att hålla ordning på både ekonomi och verksamhet. Några av intervjupersonerna upplevde dock att staben ibland hade lite för höga ambitioner avseende innehållet i verksamhetsplanen och att resultatet av detta blev att delar av planerna inte genomfördes. Viktigt att påpeka är att EPOK inte gör för lite utan att verksamhetsplanen är för omfattande och skulle kunna bantas något. En för omfattande verksamhetsplan kan skapa stress och för stora förväntningar och därmed svårigheter att göra en rättvis uppföljning.

Staben, i huvudsak kommunikatorerna, samarbetar tätt med verksamhetsgruppen, men inte så mycket med andra inom SLU. Detta kan möjligen ses som en brist, men viktigt att påpeka är att staben skall ge stöd till hela verksamhetsgruppen, vilken som mest består av 11 personer.

Enligt självvärderingen anser EPOK att staben behöver förstärkas eftersom forskarna endast har begränsad arbetstid på EPOK, vilket innebär att aktiviteterna kring forskarna behöver både kommunikativt och administrativt stöd. För att effektivisera arbetet kanske det hade varit bra att ge forskarna en enkel utbildning i kommunikation för att på detta vis avlasta staben. Forskarna själva är mycket nöjda med det stöd och det arbete som utförs av kommunikatorerna på EPOK. I självvärderingen anser staben man att det behövs en analys inför kommande period avseende optimal omfattning av forskarnas projektuppdrag. Sammantaget om EPOK även fortsättningsvis ska arbeta med motsvarande antal personer i kommer det att behövas ytterligare medel. Om detta inte är möjligt behöver EPOKs verksamhetsinriktning ses över.

Rekommendationer

Tydligare prioriteringar skulle behöva göras i EPOKs verksamhetsplan. Att ta fram årliga fokusområden kan vara ett sätt att prioritera verksamheten.

Utvärdera verksamhetsinriktningen i relation till antal involverade forskare i verksamhetsgruppen för att göra arbetsbelastningen för staben mer realistisk.

Ledningsgruppen

Ledningsgruppen består av föreståndaren, Maria Wivstad (ordförande), en kommunikatör samt en representant från vardera av fakulteterna; Birgitta Rämert, LTV, Håkan Jönsson, NJ, och Margareta Emanuelsson, VH. Ledningsgruppen tar beslut om verksamhetsplanerna och rekryteringar samt skall löpande följa upp och utvärdera verksamheten. Ledningsgruppen träffas kvartalsvis.

Ledningsgruppens sammansättning upplevs som bra bland annat eftersom den består av representanter från varje fakultet även om någon upplever att fakultetspersonerna inte fungerar som representant för sin fakultet i önskad omfattning. Gruppen själva upplever att de fungerar som ambassadörer för EPOK och tycker att de känner sig som representanter för sina fakulteter. Någon skickar ut sammanfattningar osv till prefekterna, men upplever att responsen generellt är liten. Ledningsgruppen ser EPOK som ett gott exempel på samverkan och brukar berätta detta i olika sammanhang. Ledningsgruppens kontakt med referensgruppen har varit ganska bristfällig medan kontakten har varit bättre med verksamhetsgruppen.

Ledningsgruppen har enligt instruktionen ingen tidsbegränsad mandatperiod, vilket vore bra så att fler personer från fakulteterna kan ta del av EPOKs verksamhet. Ledningsgruppen tycker att de har goda möjligheter att påverka verksamheten samt att de upplever Maria Wivstad som en lyssnande person som dessutom tar hänsyn till olika uppfattningar. Det har framförts att vissa ämnen skulle behöva vara representerade, men om detta ska tillgodoses måste man frånga att ledningsgruppen skall bestå av representanter från fakulteterna. Denna önskan skulle istället kunna tillgodoses genom att göra referensgruppen mer ämnesinriktad i stället för organisationsinriktad (se diskussion under Referensgruppen). Uppfattningen är dessutom att ledningsgruppen skall vara liten och hanterbar så någon utökning i antal känns inte aktuell.

Till skillnad från andra centrumbildningar har EPOK ingen styrgrupp som fungerar som högsta beslutande organ utan ledningsgruppen är den grupp som formulerar, beslutar och är dessutom operativt ansvarig för verksamhetsplanen i och med att föreståndaren är ordförande. Detta skapar en otydlighet kring vem som är *ytterst* ansvarig för EPOK. I styrgrupperna för t ex Kompetenscentrum för Kemiska Bekämpningsmedel, CKB, och Kompetenscentrum för Biologisk Bekämpning, CBC, sitter representanter från NJ fakulteten, vilket gör att fakultetens ledning har direkt insyn och därmed en löpande insyn i verksamheten. Föreståndaren på EPOK redovisar dock arbetet till dekanus även om det inte står i instruktionen att så ska ske, men upplever att det inte finns tid nog för engagemang från fakulteten. Totalt sett är mandat och förankring för samtliga inblandade i EPOK väldigt viktigt för verksamhetens fortlevnad. Ytterst ansvarig för EPOKs ekonomi är institutionen för VPE, vilket gör att olika organ är ansvariga för ekonomin respektive för verksamheten. Ekonomirapporteringen från EPOK till VPE har skötts utan anmärkning. EPOKs placering på VPE kommer att diskuteras mer nedan.

Rekommendationer

Instruktionen för ledningsgruppens mandat både avseende tidsbegränsning och ansvar behöver förtydligas. Förslagsvis kan man uppgradera ledningsgruppen till en styrgrupp och ge ordförandeskapet till en av fakultetsrepresentanterna alternativt till dekanus för NJ fakulteten. Föreståndaren blir då en operativt ansvarig verksamhetsledare som har till uppgift att rapporterar till styrgruppen.

Verksamhetsgruppen

Staben tillsammans med de forskare som är knutna till EPOK bildar EPOKs verksamhetsgrupp. Enligt reglerna skall minst 5 disputerade forskare knytas till EPOK. Under hösten 2010 beslöt EPOKs ledningsgrupp vilka ämnesområden som skulle prioriteras de närmsta åren och aktiva forskare rekryterades genom en öppen annonsering både internt inom SLU och externt via SLUs webbplats. Prioriteringen av ämnesområden föregicks av en noggrann analys. Från och med 2011 har totalt 11 forskare inom olika områden haft projektuppdrag vid EPOK på motsvarande 10-50 % av heltid. Samtliga forskare har fått ett antal specificerade uppdrag att förhålla sig till varav en del av uppdraget består av utåtriktad verksamhet. Utöver det ska forskarna arbeta med syntetisering, initiering och samordning (nationellt och internationellt) av forskning. Arbetet omfattar även utbildningssatsningar.

Antalet forskare har under perioden överskridit det antal forskare som sas i reglerna eftersom man gjorde bedömningen att kompetens behövdes inom ett stort antal angelägna områden för att kunna uppfylla EPOKs uppdrag med hög kvalitet. Detta var möjligt eftersom man kunde använda ett initialt skapat kapital som byggdes upp innan verksamheten kom i gång på allvar. Till och med våren 2014 har alltså en större andel av verksamhetens resurser lagts på personal. Enligt instruktionen skall verksamhetsgruppen träffas minst en gång i månaden samt att gruppen skall inbjuda andra forskare från SLU och andra universitet, vilket har skett ett fåtal gånger. Några gånger har aktörer utanför universiteten bjudits in. Agendan för mötena i verksamhetsgruppen handlar generellt om åiterrapportering, kommande aktiviteter och omvärldsbevakning. Verksamhetsgruppen har ett tvådagarsmöte varje år då verksamhetsplanen diskuteras.

Det är positivt att EPOK prioriterat personalen i verksamhetsgruppen och genom detta bedömt att möjligheten att täcka prioriterade ämnesområden på bästa sätt är att knyta en ansvarig person till området. I instruktionen kan man tolka det som att alla forskare ska komma från SLU eftersom det nämns att samtliga fakulteter skall vara representerade. EPOK tog dock själv initiativet att anställa två forskare varav en från KI och en från JTI med syftet att bredda ämnesbasen och vidga vyerna. En forskare anställdes för att på ett bättre sätt täcka livsmedelsfrågan, vilket visade sig var ett mycket bra beslut. Sociala-, arbetsmiljö-, rättvise-, målkonfliktsfrågor är exempel på andra frågeställningar som skulle behövas bäras av EPOK och för att kunna göra detta vore det bra att knyta forskarkompetens till frågorna, gärna från andra universitet.

Staben tycker att samarbetet med forskarna generellt har fungerat bra, men att det ibland behövs tydligare projektplaner. Tiden är ofta knapp i ett projektbaserat arbete, vilket innebär att det inte finns så mycket utrymme för utsvävningar.

Samtliga personer från verksamhetsgruppen som intervjuats lovordar det kreativa och öppna klimatet i gruppen som skapar öppningar för både förändringar och nya idéer både inom ekologisk produktion men även kring hållbar produktion i allmänhet. Någon använde ordet "gruppintelligens" för att beskriva arbetet i gruppen och relaterade både till att gruppen består av mycket kloka och duktiga forskare men även till den multidisciplinära sammansättningen. I början tyckte flera att var för ofta att träffas en gång i månaden men nu ser man mötena som en stimulerande "Think tank" som

man ser fram emot. Den breda gruppen underlättar även arbetet med t ex konferenser eftersom flera områden kan täckas av personalen inom EPOK.

Flera av forskarna tyckte också att de fått nya nätverk och tankar till forskning och nya externa kontakter pga. arbetet i EPOK. Forskarna har generellt haft för lite kontakt med referensgruppen även om några haft kontakt med enskilda personer, men i vissa fall skulle dock denna kontakt funnits i alla fall.

EPOKs forskare har bra kontakt med näringen och de är väl insatta i sina områden, vilket innebär att de hjälper till att ta med sig värdefull kunskap och önskingar från näringen. Verksamhetsgruppen bjuds in till olika evenemang och men ibland blir det för mycket och man måste tacka nej, men är noga att hänvisa till någon annan istället. Det är viktigt att tydliggöra att forskarna inte ska fungera som rådgivare för ekologisk produktion utan som talespersoner för forskning inom ekologisk produktion.

Några av forskarna har inte sin bakgrund i forskning om ekologisk produktion och de upplevde att de fick en uppförsbacke jmf med forskarna med mer erfarenhet t ex i arbetet med nyhetsnotiserna. Det har tagit mer tid än förväntat men samtidigt har forskarna upplevt det som kompetensutvecklande.

Forskarna inom EPOK har en individuell projektplan som uppdateras och följs upp med jämna mellanrum. Dessutom finns det en tät dialog både med staben och inom verksamhetsgruppen, vilket öppnar upp för att arbetet blir levande och föränderligt.

Uppfattningen finns att det behöver finnas en mandatperiod för varje forskare så att det blir rotation i gruppen, vilket är bra för dynamiken i gruppen men det är även ett sätt att sprida möjligheten för fler forskarna att jobba med forskning om ekologisk produktion och kommunikation. Vid en rotation är det förstås viktigt att vara observant på kontinuiteten så att gruppen inte genomgår för stora förändringar och blir ineffektiv.

Rekommendation

Fundera på att förändra sammansättningen av verksamhetsgruppen med jämna mellanrum för att öka dynamiken i gruppen. Detta är särskilt viktigt om man måste minska antalet forskare i verksamhetsgruppen så att fler ämnen blir representerade över tid.

Referensgruppen

Till EPOK har det knutits en referensgrupp som består av representanter från olika aktörer i jord- och trädgårdsbruket samt övriga inom livsmedelskedjan. Referensgruppens medverkande organisationer finns beskrivna i instruktionen. Syftet med referensgruppen är att öka verksamhetens relevans för omvärlden och bidra till stärkta nätverk mellan SLU och organisationer i lantbruksnäring och samhälle. En viktig uppgift som ligger på referensgruppen är att sprida EPOKs verksamhet externt. Referensgruppen skall ge råd i frågor om verksamhetens inriktning, utveckling och finansiering. Enligt instruktionen skall referensgruppen träffas regelbundet och EPOKs verksamhetsgrupp skall medverka på mötena. Föreståndaren har varit ansvarig för referensgruppsmötena men kommunikatorerna har endast medverkat sporadiskt.

Referensgruppen har träffats en halvdag en gång per år och huvudsyftet varit att diskutera verksamhetsplanen. Några från referensgruppen upplever att mötena i huvudsak använts till att informera om EPOKs verksamhet och lite för lite tid har lagts på strategiska diskussioner. I instruktionen står det att gruppen ska mötas regelbundet, vilket i och för sig inte beskriver hur ofta detta ska ske men tolkningen av "regelbundet" upplevs som att referensgruppen skall ha en central rådgivande funktion inom EPOK. Detta kan även innebära att man mellan mötena har en kontinuerlig kontakt med referensgruppens ledamöter, vilket till viss del sker redan i dag men bara med några i referensgruppen. I övrigt har staben använt sig av andra externa personer i arbetet med att driva verksamheten framåt bland annat har man en god och framåtsyftande dialog med rådgivningen.

Det faktum att instruktionen pekar på vilka organisationer som skall finnas representerade i referensgruppen upplever staben som hämmande. De tycker även att det varit svårt att få något engagemang från medlemmarna i gruppen. Medlemmarna i gruppen har bytts ut eftersom de slutat eller fått en ny position i sin organisation eller att de möjligen inte upplever att de haft tid nog att engagera sig. Någon i referensgruppen förstod egentligen inte varför dennes organisation skulle vara med i referensgruppen över huvud taget. Vissa representanter har upplevts ha väldigt starka åsikter om vad som skall göras på EPOK, speciellt inom områden som gynnar deras egna intressen. Detta skapar krockar både inom gruppen men även gentemot EPOKs syfte och mål. Det har även hänt att representanter kommer till möten utan att vara pålästa alls, vilket renderar agendan och syftet med mötet. Någon i referensgruppen har nämnt att de saknar en strategi för EPOKs arbete men de flesta av intervjupersonerna tycker att de fått möjlighet att ge synpunkter på verksamheten även om de ibland upplevt det lite svårt att bedöma utfallet av synpunkterna. Det har även nämnts att man att det finns ett engagemang inom gruppen, men att gruppen inte varit speciellt sammanhållen samt att man inte haft bra koll på vilka personer man sitter tillsammans med. Samtidigt upplevs det att referensgruppen varit värdefull eftersom man erbjudits ett nätverk. Diskussionen kring ekologisk produktion och miljöfrågor upplevs av vissa som bristfällig i referensgruppen med kommentaren "Om de allmänna miljöfrågorna ska kunna hanteras på motsvarande sätt som frågorna om ekologisk produktion skulle det behövas ett centrum för miljömålen".

En av referensgruppsmedlemmarna har anlitat staben till sin organisations årsstämma för att berätta om EPOK och har även själv skrivit om nyheter från EPOK i sin organisations kanaler. Denne menar även att hen fått mycket intressanta kontakter med enskilda personer i verksamhetsgruppen och säger samtidigt att det aldrig skulle ha skett om hen inte satt i referensgruppen.

Sammanfattningsvis har det visat sig att det är problematiskt att hantera en referensgrupp med ett så brett uppdrag, vilket både stab, verksamhetsgrupp och referensgrupp är eniga om. Samarbetet med referensgruppen behöver därför utvecklas och bör omfatta hela staben, verksamhetsgruppen och möjligen även ledningsgruppen. Detta innebär att en ny strategi behövs. Tilläggas bör att arbete med referensgrupper är en generell svårighet, d.v.s. inte bara på EPOK.

Rekommendationer

EPOK behöver ta fram en ny strategi för att förbättra arbetet med referensgruppen. Nedan presenteras några tankar och förslag på förändringar:

- Mötesfrekvensen bör öka t ex att man under året har ett fysiskt möte och ett telefonmöte.
- Förslagsvis skulle den årliga verksamhetsdiskussionen genomföras med samtliga inom EPOK närvarande d.v.s. stab, ledningsgrupp, verksamhetsgrupp och referensgrupp.
- Instruktionen behöver omformuleras till att ge staben, och kanske ledningsgruppen, möjlighet att själva välja ut vilka personer som ska sitta i referensgruppen d.v.s. förslag på organisationer bör tas bort.
- EPOKs stab behöver fundera på hur referensgruppen skall användas för att på bästa sätt utveckla EPOKs verksamhet. Detta kan göras i samarbete med referensgruppen.
- Det är viktigt att referensgruppen består av en mångfald av personer med olika bakgrund och olika kunskapsområden. T ex så skulle gruppen vinna på att involvera fler brukare. Sammansättningen av gruppen behöver diskuteras även i verksamhetsgruppen så att deras behov av externa personer tillfredsställs.
- Referensgruppen kan vinna på att bestå av färre ledamöter för att öka ansvaret hos varje person. För att ytterligare motivera och engagera "rätt" personer kan ett arvode betalas ut. Detta efterfrågas speciellt bland brukare och de som inte har en organisation i ryggen. Ett förslag kan vara att SLU avsätter medel till referensgruppsarbete inom SLU generellt, möjligen uppdelat i olika områden eller fakulteter. Detta för att stimulera forskarna att skapa samverkan via referensgrupper i de fall det inte finns utrymme för detta i forskningsanslaget. Pengarna skulle även kunna fördelas till centrumbildningarnas referensgrupper efter behov.
- En mandatperiod för hur länge ledamöterna kan sitta i referensgruppen behövs.
- Referensgruppen bör få tydliga instruktioner för referensgruppens arbete samt vad som förväntas av ledamöterna. Det är viktigt att man ser till helheten och att syftet är att utveckla EPOK och inte att man representerar sin egen verksamhet samt att man är engagerad, ser positivt på EPOK samt fungerar som ambassadör. Det är också viktigt att referensgruppen har en drivkraft att arbeta med att uppnå de uppsatta målen.
- Berikande vore om det även finns personer i referensgruppen med en internationell vinkling för att ge ytterligare en dimension till diskussionerna.
- Referensgruppen skulle kunna användas mer i arbetet med att ta fram relevanta forskningsprojekt inom ekologisk produktion.
- Referensgruppen skulle kunna vara rörlig d.v.s. att man bjuder in brett en gång per år och de som kommer förutses då vara intresserade. FältForsk arbetar på detta sätt och upplever det som framgångsrikt.
- Det är viktigt att referensgruppen inte styrs av en rörelse eftersom syftet med EPOK är att föra ut neutral kunskap oavsett om kunskapen till synes gynnar eller missgynnar ekologisk produktion.

Placering av EPOK inom SLU

EPOK är organisatoriskt placerad som en separat enhet på Institutionen för Växtproduktionsekologi (VPE). De 5 mkr som avsätts till SLU för EPOKs verksamhet via regleringsbrevet läggs på VPE men är öronmärkta till EPOK. EPOK har en åtskild ekonomi men institutionens prefekt har dock det övergripande och formella ansvaret för ekonomin på EPOK även om det inte står i instruktionen, eftersom en instruktion inte kan skriva bort det som gäller enligt högskolelagen. Administrativt stöd ges av institutionen men bekostas av EPOK inklusive sedvanligt institutionspåslag. Externa medel som söks och beviljas till EPOK skrivs på av prefekten och går in i VPEs ekonomi, men öronmärks till EPOK

på motsvarande sätt som övriga projektmedel på institutionen. Målet att lägga EPOK på en institution var att centrumet skulle finnas i linjen för att undvika ytterligare en organisatorisk enhet samt att administrationen skulle underlättas. Man såg VPE som en lämplig institution eftersom mycket av forskningen inom VPE även berör ekologisk produktion. Ett av skälen var också att EkoForsk redan fanns på VPE.

Dagens prefekt var inte inblandad när EPOK flyttades till VPE, men vid tillträdet fick denne uppdraget (ej skriftligt) att integrera EPOK i VPEs verksamhet. Målet enligt prefekten var att hitta synergier som skulle kunna gynna både EPOK och övrig verksamhet inom VPE speciellt eftersom VPEs ämnesområden i flera fall relaterade till ekologisk produktion. Alla enheter på VPE har fått uppdraget att skriva en verksamhetsplan samt skriva rapporter, även om det finns en insikt i att det inte är möjligt att detaljstyra en institution. I många fall är det de externa medlemmen som styr, men syftet med en verksamhetsplan på VPE är att forskarna skall öka medvetandet om framtida forskning. VPEs ledning har dock upplevt en begränsad vilja från EPOK att delta i institutionens gemensamma planering. När det gäller innehållet i EPOKs verksamhet finns det inga uttalade krav i instruktionen på att denna ska förankras på moderinstitutionen. EPOK upplever att det finns begränsat med tid för engagemang i VPEs planeringsarbete eftersom man har fullt upp med att uppfylla EPOKs uppsatta mål samt att man är tydlig med att EPOKs syfte är att samverka med alla institutioner på SLU men även med andra universitet. Ett önskemål finns om att värdinstitutionen är representerad i EPOKs ledningsgrupp, även om det är förståeligt att man då gynnar en specifik institution. EPOK medverkar i VPEs lednings- och samverkansråd samt i VPE-kontakt. EPOK diskuteras inte mycket mellan prefekten på VPE och dekanus på NJ-fakulteten.

Enligt prefekten genomförs medarbetarsamtal och lönesamtal regelbundet med hela personalen, men föreståndaren för EPOK har endast haft lönesamtal. Medarbetarsamtal och lönesamtal för övriga inom staben är delegerat till föreståndaren.

Tolkningen av intervjuerna är att det finns olika uppfattning inom EPOK och VPE avseende integreringen av verksamheterna. Sannolikt beror detta på olika förväntningar från båda parter samt att skrivningen i instruktionen är otydlig avseende ansvarsfördelningen kring EPOKs verksamhet mellan EPOK, VPE och fakulteten. Som tidigare nämnts bör det inrättas ett högsta beslutade organ på EPOK som föreståndaren skall rapportera till.

Rekommendationer

Instruktionen behöver formuleras om så att det tydligt framgår till vem EPOK skall rapportera sin verksamhet. Se även rekommendationer under "Ledningsgruppen".

Det behövs ett klagörande kring vem som ansvarar för föreståndarens utveckling d.v.s. vem ansvarar för dennes medarbetarsamtal.

EPOK bör fortsättningsvis finnas kvar i linjen på SLU liksom på institutionen för VPE för att undvika att skapa fler organisatoriska enheter inom SLU som kräver egen administration.

EPOKs stab bör endast i begränsad omfattning medverka på obligatoriska planeringsdagar på VPE för att undvika en för stor splittring i stabens dagliga arbete. EPOK har uttalade mål att förhålla sig till som kräver mycket tid och engagemang, vilket innebär att tidsutrymmet är begränsat för EPOKs personal.

VPEs prefekt kan förslagsvis vara adjungerad i EPOKs ledningsgrupp eller eventuellt kommande styrgrupp för att på så vis få en inblick i den verksamhet som är kopplad till ekonomin som denne ansvarar för.

EPOK och övriga SLU

EkoForsk och EPOK

EkoForsk tilldelas 7 mkr per år från SLU:s regleringsbrev och sedan flera år tillbaka har SLU valt att fördela medlen via ett intern forskningsråd. EkoForsk administreras av en ansvarig person på institutionen för VPE och den grupp som beslutar om vilka projekt som beviljas medel består både av forskare från SLU, varav EPOKs föreståndare är en, samt externa personer. Besluten kring vilka projekt som beviljas medel görs vart tredje år för att på detta sätt skapa kontinuitet i forskningen. Detta gör att aktiviteten på EkoForsk är låg under en tvåårsperiod förutom att det kontinuerligt sker en viss kommunikation kring de projekt som beviljats medel. De forskare som beviljats medel har i samtliga fall en förankring på SLU.

Undertecknad har inte uppdraget att utvärdera EkoForsks verksamhet och har ej heller kunskapen kring beviljade projekts kvalitet och nytta, men ser det ändå som relevant att reflektera kring EPOKs relation till EkoForsk eftersom både EPOK och EkoForsk får medel via SLUs regleringsbrev. Intervjupersonerna har i de flesta fall bristfällig kunskap huruvida det finns en koppling mellan EPOK och EkoForsk. Flertalet tycker också att det är problematiskt att SLU driver ett internt forskningsråd eftersom man upplever att det kan förkomma jäv och kvalitetsproblem samt att man undanhåller möjligheten för andra universitet att tillgodose medel. Inom SLU finns det röster som anser att det saknas en dialog mellan forskarna som sökt pengar och EkoForsk, speciellt avseende brist på avslagsmotiveringar, samt att det uttryckts från EkoForsk att man vill ge pengar till forskare som inte får pengar från andra forskningsråd. Detta förfaringssätt kan uppfattas som alarmerande utifrån ett kvalitetsperspektiv, men kan även ses som logiskt eftersom medlen skall användas till fältforskning inom ekologisk produktion, vilket har en begränsad möjlighet att finansieras av gängse forskningsråd. Intervjupersonerna är dock överens om att EkoForsks verksamhet borde ses över avseende både hur och till vem medlen skall fördelas eftersom de flesta är överens om att interna forskningsråd inte är en fullgod lösning. Medlen skulle kunna hanteras av externa forskningsråd såsom SLF eller Formas med öronmärkningen fältförsöksforskning inom ekologisk produktion med ingången att medlen fördelas till större satsningar inom SLU och/eller till universitetsövergripande projekt. SLU skulle även själva kunna få ansvaret att göra fakultetsövergripande fördelningar efter gängse kvalitets- och relevansbedömningar. I det senare fallet skulle EPOK kunna fungera som initiativtagare till att skapa mötesplatser för forskarna inför uppbyggnaden av projekten på motsvarande sätt som görs inför utlysningar av medel inom forskningsråden.

Rekommendation

EkoForsk bör knytas tydligare till EPOK under förutsättning att EkoForsk skall fortleva i sin nuvarande form. Det är dock viktigt att betona att det fortfarande inte ska förekomma forskning inom EPOK och att EPOKs mål skall följas. En närmare koppling mellan de två organisationerna förutsätts tydliggöra SLUs verksamhet inom ekologisk produktion, vilket undertecknad anser vara en fördel.

EPOKs relation till övriga centrumbildningar och samverkansorganisationen

SLU har idag 19 formella centrumbildningar som är godkända av rektor eller styrelse, varav EPOK är en av dessa. Centrumbildningarna har olika bakgrund till varför de bildats, har olika finansiering och olika målgrupper. Gemensamt för centrumbildningarna är att de arbetar tvärvetenskapligt och tillsammans med det omgivande samhället oftast via en referensgrupp och/eller en styrgrupp. På SLUs hemsida presenteras dessutom 31 större projekt, program, nätverk, plattformar, portaler etc., som även dessa samverkar med externa parter. Bland andra så finns EkoForsk med i denna listning.

SLU:s centrumbildningar är presenterade på SLU:s hemsida under "Institutioner och fakulteter" förhållandevis undanskymt eftersom rubriken finns längst ner på sidan. SLU:s övriga samverkansarbete inklusive samverkansorganisationen finns presenterat på ett tydligt sätt under "Samverkan och innovation". Centrumbildningar och de större projekt som pågår inom SLU karakteriseras av samverkan eftersom externa parter medverkar i arbetet via t ex referensgrupper. Naturligtvis är samverkansarbetet inom dessa organisationer mer eller mindre formaliserat beroende på vem som finansierar och varför centrumet eller projektet bildats, men arbetet kan i allra högsta grad jämföras med det samverkansarbete som presenteras under "Samverkan och innovation". I SLU:s utvärdering KON betonades forskningskvalitet och samverkan i största allmänhet, men centrumbildningarna som struktur fanns inte med på agendan på ett tydligt sätt. Detta kan tyckas vara en brist i KON eftersom SLUs samverkansarbete skulle kunna ha fått ett "bättre betyg" om även centrumbildningarna diskuterades och värderades. Naturligtvis är det viktigt att vara ödmjuk eftersom det finns en gräns för vad en utvärdering av motsvarande slag som KON kan innehålla. I intervjuerna framkom att SLU inte har en strategi för centrumbildningarna, vilket möjligen kan vara svårt eftersom ursprung osv kan variera avsevärt mellan de olika centrumen. Däremot kan det vara viktigt för SLU att fundera på styrningen av centrumbildningarna och hanteringen av centrumen som samverkansfunktion på ett tydligare sätt. Dessutom är det lite oklart om ett centrum bildas pga. att det "råkar" finnas pengar eller om det är ett behovsprövat ämnesområde. Sanningen är säkert både och men för att ytterligare lyfta en centrumbildning som ett "samverkansorgan" bör behovsprövningen vara den viktigaste orsaken till att ett centrum bildas även om finansieringen naturligtvis är en förutsättning. Frågor kring varför, hur, hur länge, målgrupp och långsiktig finansiering kanske behöver ställas tydligare innan ett centrum bildas? Vid intervjuer av personer inom SLU generellt och EPOK speciellt framkom att det finns ett behov av både ökad tydlighet och synlighet av centrumen samt att ett bättre samarbete mellan samverkanslektorer och centrumen behövs. Enligt en av intervjupersonerna kommer en av centrumledarna att sammankalla alla övriga föreståndare för att påbörja samordningsarbetet, vilket är ett mycket bra initiativ. Föreståndarna för EPOK, Nationellt centrum för djurvälstånd och Centrum för vilt- och fiskforskning tog våren 2013 initiativ till samverkan mellan centrumbildningar genom att skapa ett s.k. föreståndarkollegium. EPOKs föreståndare är med i den sammankallande gruppen. Ett antal aktiviteter har genomförts, och dialogen handlar bl.a. om samordning av SLUs samverkan samt centrumbildningarnas synlighet. EPOK bjuds ibland in till möte med samverkansorganisationen redan idag och det finns i skrivande

stund planer på att ordna ett växtskyddskonferens gemensamt. En bättre samordning av samverkansarbetet har alltså påbörjats med ytterligare arbete behövs, vilket SLUs ledning är medveten om.

EPOK har idag ett nära samarbete med CBC – Kompetenscentrum för Biologisk Bekämpning eftersom frågorna ligger i anslutning till forskning som gynnar ekologisk produktion. Samarbetet förenklas också eftersom en av personerna som sitter i EPOKs ledningsgrupp även sitter i styrgruppen på CBC.

En av forskarna som arbetar med EPOK är både samverkanslektor på SLU och anställd på EPOK d.v.s. del av EPOKs verksamhetsgrupp, vilket kan upplevas som bra eftersom det skapas samverkanssynergier. En annan uppfattning är att utifrån att det finns en begränsad finansierad möjlighet till samverkan på SLU, d.v.s. oberoende av externfinansierade projekt, upplevs det som "slöseri" att en och samma person både är samverkanslektor samt arbetar med liknande uppgifter på EPOK. Fler forskare borde få en betald möjlighet att arbeta med samverkan, vilket skulle gagna SLU:s samverkansarbete på sikt. Viktigt att markera är dock att dessa tankar absolut inte faller tillbaka på brist på skicklighet hos befintlig person utan snarare på eventuella brister i samordning och strategier hos SLU generellt.

Intervjupersonerna fick frågan om de förstod skillnaden mellan samverkanslektorernas uppgift och det arbete som forskarna inom EPOK utför. Svaret var i de flesta fall svävande. Möjligt är att det är bra eftersom kommunikation och samverkan består av kött och blod och ändras över tiden samt varierar beroende på målgrupp, behov osv. Det är ju resultatet av arbetet som trots allt är det viktiga inte hur och vad man gör! En samverkanslektor beskrev sin roll att vara en inkörsport till SLU för externa personer och, i de fall hen inte kunde svara på frågan själv, hänvisa till andra forskare.

Ett möjligt medskick till SLU generellt kan vara att bara ett fåtal av de tillfrågade förstod samverkanslektorernas funktion. En person nämnde dock att de hade använt sig lektorerna vid några tillfällen och tyckte att det kändes bra att veta att deras funktion är att ha kontakt med omvärlden. Detta gjorde det betydligt enklare att ta kontakt med SLU. En av forskarna i EPOKs verksamhetsgrupp upplevdes att vara i paritet med samverkanslektorerna.

Rekommendation

Ett bättre samarbete behövs mellan SLUs samverkansorganisation och EPOK, vilket skulle stärka EPOK samt ge centrumet en tydligare plats inom SLU. Den totala samverkansverksamheten inom SLU (samverkansorganisationen, centrumbildningar och större projekt med externa parter) skulle också tjäna på en bättre struktur samt en kommunikation kring denna.

EPOK och SLU Kommunikation

Forskning om ekologisk produktion har en unik situation eftersom 5 mkr är öronmärkt till att kommunicera forskning om ekologisk produktion till aktörer både inom ekologiskt lantbruk men även till hela lantbruket. SLU har idag ca 70 kommunikatörer som inte är knutna till SLUs kommunikationsavdelning, vilket till stor del beror på att forskningsfinansiärerna ökar kraven på kommunikation av forskningen. Problemet för SLU som helhet är dock att detta lätt resulterar i stuprörskommunikation d.v.s. att förmedling av kunskap bara sker inom ett nischat område för att på

detta sätt tillfredsställa finansiären och de externa personer som är inblandade i projektet. SLUs centrala kommunikationsstrategi hamnar då i skymundan, vilket kan göra att både avsändare och enhetlighet blir lidande. En konflikt mellan kommunikatörer och forskare kan uppstå eftersom delar av forskningsmedlen ibland går till kommunikation och inte forskning samt att en kommunikatör upplevs ha det lättare kan få en fast tjänst. Tilläggas bör dock att det finns avsevärda svårigheter för en central kommunikationsavdelning att tillfredsställa alla önskemål om kommunikation som finns inom SLU. Sammanfattningsvis finns det behov av en gemensam ökad medvetenhet kring SLUs centrala kommunikationsstrategi hos SLU hos de icke centrala kommunikatörerna SLU kommunikation är medvetna om problemet och har för avsikt att förbättra samarbetet mellan SLUs centrala funktion och den projektgrundade kommunikationen.