



NIVI-notat 2010-4

**Evaluering av samarbeidet mellom
regional stat og næringsliv i Vestfold,
Buskerud og Oppland**

**Utarbeidet på oppdrag av Fornyings-,
administrasjons- og kirkedepartementet**

**Av Magne Langset
20.desember 2010**

Innhold

1.	INNLEDNING	1
2.	ORGANISERINGEN AV DAGENS SAMARBEID	1
3.	METODE	2
4.	SYNPUNKTER PÅ BEHOVET FOR SAMARBEID	4
5.	VURDERINGER AV ARBEIDSFORMER, LEDELSE OG FINANSIERING	5
5.1	Samlet vurdering.....	5
5.2	Arbeidsformer	5
5.3	Ledelse	7
5.4	Finansiering	8
6.	ERFARINGER MED RESULTATER AV SAMARBEIDET	8
6.1	Betydningen for egen virksomhet.....	8
6.2	Generelle resultater	10
6.3	Vurdering av resultater	12
7.	UTFORDRINGER I SAMARBEIDET	12
8.	FORHOLDET TIL ANDRE ARENAER OG AKTØRER.....	14
9.	SYNPUNKTER PÅ VIDEREFØRING.....	14
10.	OPPSUMMERING OG VEIEN VIDERE.....	15

1. Innledning

Prosjektet stat-næringsliv startet i Vestfold i 2000, i Oppland og Buskerud i 2006. Følgende overordnede mål er satt for samarbeidet i prosjektet i de tre fylkene; ”statlige etater skal yte raske, nære og åpne tjenester, og slik sett utgjøre et konkurransesfortrinn for næringslivet i kommunene”. Hovedtanken bak prosjektet er at staten og næringslivet gjennom dialog og bevisst samarbeid kan få til forbedringer og effektivisering av sine respektive virksomheter til felles beste

I alle tre fylkene koordineres arbeidet av en egen prosjektleder. Prosjektlederne er ansatt hos Fylkesmannen i sine respektive fylker. Stillingen er finansiert gjennom et spleislag mellom de regionale statsetatene som deltar inn i prosjektet.

I denne rapporten har NIVI Analyse på oppdrag av Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementets evaluert de eksterne prosjektdeltagernes oppfatning av prosjektet og hvilken verdi det har hatt for egen etat/organisasjon/bedrift å delta. Departementet har også ønsket også en vurdering av betydningen av prosjektet for samarbeidet mellom staten og næringslivet i fylket mer generelt.

2. Organiseringen av dagens samarbeid

Samarbeidet er litt ulikt organisert i de tre fylkene. I Oppland har det fått navnet ”Dialog StatBedrift”, mens det i Vestfold og Buskerud har tittelen ”Samarbeid stat-næringsliv”. Tabellen under sammenfatter sentrale aspekter ved organiseringen i de tre fylkene.

	Vestfold	Buskerud	Oppland
Organisering	Styringsgruppe, kontaktforum og prosjektleder	Styringsgruppe, arbeidsutvalg og prosjektleder	Styringsgruppe, prosjektgruppe, ideforum og prosjektleder
Styringsgruppens sammensetning	Statsetatene	Statsetatene, NHO, LO og fylkeskommunen	Statsetatene og NHO
Deltagende statsetater i samarbeidet	Fylkesmannen, NAV, Høyskolen, Mattilsynet, Statens Vegvesen, Politiet, Arbeidstilsyn, Skatteetaten, Innovasjon Norge	Fylkesmannen, NAV, Høyskolen, Mattilsynet, Statens Vegvesen, Politiet, Husbanken, Arbeidstilsyn, Skatteetaten	Fylkesmannen, NAV, Høyskolen, Mattilsynet, Statens Vegvesen, Arbeidstilsyn, Skatteetaten, Forsvarets kompetansesenter
Finansiering	Spleislag mellom statsetatene basert på fylkesspesifikk fordelingsnøkkel	Spleislag mellom statsetatene basert på fylkesspesifikk fordelingsnøkkel	Spleislag mellom statsetatene basert på fylkesspesifikk fordelingsnøkkel
Viktige eksterne aktiviteter	Dialogkonferanser, 10 permanente brukerfora for 7 ulike statsetater	Dialogkonferanse og 2 brukerfora.	Dialogkonferanser og andre samlinger

Tabell 1. Kjennetegn ved dagens organisering i de tre fylkene

3. Metode

Hovedformålet med oppdraget har vært å kartlegge aktørenes erfaringer med prosjektet. Hvilke resultater er oppnådd gitt prosjektets formål og målsettinger? Hvilke mulige utfordringer har aktørene erfart?

Oppdragsgiver forutsatte at det er de ”eksterne” prosjektdeltagernes vurderinger som skulle kartlegges. Det innebærer at det ikke er innhentet synspunkter og erfaringer fra involverte i de tre respektive fylkesmannsembetene¹, som har hatt prosjektledelsen.

Undersøkelsen har dermed vært basert på dybdeintervjuer med et utvalg nøkkelinformeranter fra to målgrupper:

- Representanter fra deltagende regionale statsetater: Informantene fra regionale statsetater utgjøres av ledersjiktet (enten toppleder eller stedfortredende toppleder) i de respektive statsetater.
- Representanter fra deltagende næringsliv: Fra næringssiden kan hovedgruppen deles i tre undergrupper; NHO/LO, representanter for næringssammenslutninger som f eks næringshager og representanter for større enkeltbedrifter.

I tillegg er det gjennomført intervjuer med en rådmann for å innhente synspunkter på samarbeidet fra en kommune som kjenner prosjektet godt.

Rekrutteringen av informanter til intervjuene har skjedd i samarbeid med prosjektlederne/koordinatorene i de tre aktuelle fylkesmannsembetene. Det har vært lagt vekt på å få med informanter som vært direkte involvert i samarbeidet.

Hoveddelen av informantene fra de to hovedgruppene har deltatt i samarbeidet over lengre tid. Bare 2 av i alt 23 informanter oppgir at deres virksomhet nylig har kommet med, dvs i løpet av de 1-2 årene. For virksomheten som har vært med fra start eller har mer enn 3 års erfaring har et flertall av informantene (13 av 21) personlig deltatt i samarbeidet siden virksomheten ble med. Flertallet av informantene representerer derfor virksomheter som har langvarig erfaring med samarbeidet og de har personlig grunnlag for å uttale seg om utviklingen i samarbeidet og eventuelle gevinster som følge av samarbeidet.

I tabellen under gis en oversikt over hvilke virksomheter som har vært intervjuet i de tre fylkene.

¹ Vi viser til at det tidligere er gjennomført en egen vurdering av samarbeidsprosjektet i Vestfold med bl a erfaringer og anbefalinger fra Fylkesmannen i Verstfold, jf ”Rapport til Det Kongelige Moderniseringsdepartementet – Samarbeidsprosjektet mellom regionale stasetater og næringsliv i Vestfold 2000-2004”.

	Vestfold	Oppland	Buskerud
Arbeidstilsynet	x	-	-
NAV	x	x	-
Skatteetaten	x	x	x
Mattilsynet	-	-	x
Statens Vegvesen	-	x	-
Politiet	-	-	x
NHO	x	x	x
LO	x	-	-
Næringsforeninger	x	x	x
Enkeltbedrifter	x	x	x
Kommuner	x	-	

Tabell 2. Fordelingen av informantintervjuer på målgrupper

Metoden tilsier et selektert utvalg informanter. Resultatene av kartleggingen er derfor uttrykk for denne spesifikke gruppens syn på samarbeidet og kan ikke uten videre generaliseres til å gjelde f eks hele næringslivet i de tre fylkene. Formålet med denne avgrensede evalueringen har vært å få fram de deltagende etaters og næringslivets vurderinger av samarbeidsmodellen som er valgt i hhv Vestfold, Buskerud og Oppland.

Det har ikke inngått som en del av oppdraget å se nærmere på smarbeidsmodeller mellom stat-næringsliv som kan være etablert i andre fylker. Det har heller ikke ligget innenfor rammen av oppdraget å kartlegge hvordan kommunene og fylkeskommunene i de tre fylkene oppfatter samarbeidet. Vi har likevel fått noen synspunkter på dette spørsmålet fra en del av informantene.

Intervjuene er gjennomført over telefon. Denne intervjuiformen er en kostnadseffektiv måte å innhente erfaringer på, samtidig som den gir informantene god mulighet til å formulere sine vurderinger på selvstendig grunnlag. Intervjuguiden er utarbeidet i nær dialog med oppdragsgiver og prosjektlederne i de tre embetene. Den har vært uformet på en slik måte at det muliggjør rapportering av enkel statistikk (frekvenser) på utvalgte spørsmål, i tillegg til kvalitative vurderinger av aktuelle temaer.

Presentasjonen av resultatene av kartleggingen er delt inn i seks hovedtemaer:

1. Synspunkter på behovet for samarbeid mellom regional stat og næringslivet
2. Erfaringer med arbeidsformer, ledelse og finansiering
3. Erfaringer med resultater av samarbeidet
4. Vurderinger av utfordringer
5. Forholdet til andre aktører og samarbeidsarenaer
6. Om videreføring og forslag til endringer

4. Synspunkter på behovet for samarbeid

Informantene ble stilt følgende spørsmål: *Mener du det er behov for en slik arena mellom regional stat og næringsliv, i så fall hvorfor?*

22 av 23 informanter svarer ja (ubetinget) på spørsmålet om det er behov for denne arenaen, og legger gjerne til at samarbeidets resultater har dokumentert behovet med all mulig tydelighet. En informant så spørsmålet i et kost-nytte perspektiv og ga uttrykk for usikkerhet om behovet for en egen arena mellom stat-næringsliv forsvarte kostnadene ved å delta i fht ressurs- og tidsbruk.

De viktigste begrunnelsene for en samarbeidsarena kan oppsummeres som følger:

Samarbeidet bygger relasjoner: Samarbeidet innebærer at man blir bedre kjent, får innblikk i andres utfordringer og det oppstår gode koblinger mellom ulike aktører som vil kunne vise seg som verdifulle i mange sammenhenger. Kunnskap og kjennskap fører i neste omgang til at barrierer for å ta kontakt fjernes, noe som igjen kan føre til raskere resultater.

Samarbeidet øker forståelse og innsikt: De regionale statsetatene er viktige premissleverandører for næringslivet, både som rådgivere og som myndighet på ulike områder. Samarbeidet utvikler forståelsen for lov- og regelverk, og gjør det lettere for næringslivet å se både muligheter og begrensninger i statsetatenes handlingsrom. Det legges vekt på at læringen går begge veier. Dette skaper gjensidig forståelse av hverandres roller, muligheter og begrensninger. I spissformulert form: *"Det offentlige lærer å forstå våre rammevilkår – vi lærer å skjønne bakgrunnen for offentlige myndighetskrav. Dette er vår kanal inn mot myndighetene."*

Samarbeidet gir effektiv problemløsning på riktig nivå: Mange informanter framhever at en viktig begrunnelse for samarbeidet er at det bidrar til enklere og raske løsninger på problemsstillinger som kan avklares gjennom løpende dialog uten skriftlig saksbehandling. Barrierene for å ta direkte kontakt, for eksempel over telefon, blir langt mindre når det er etablert en samarbeidsrelasjon. Det poengteres også at problemavklaringer som er basert på dialog gir godt forankrede løsninger. Samtidig understrekkes betydningen av at statsetatenes må være tydelige på sitt handlingsrom. Mye er styrt sentralt og det er viktig at dialogen med næringslivet ikke skaper urealistiske forventninger, men fokuserer på temaer det er mulig å gjøre noe med uten å gå på akkord med myndighetskrav.

Samarbeidet styrker statsetatenes brukerprofil: Flere statsetater sier at samarbeid med næringslivet i dedikerte fora er nødvendig i arbeidet for styrket brukervennlighet i etatens oppgaver og tjenester. Deltagelse på en felles arena kan både bidra til større åpenhet og endret kultur ifht å la seg vurdere, og i neste omgang gi innspill til konkrete forbedringspunkter.

Samarbeidet styrker samordningen mellom statsetatene: Både for staten selv og for næringslivet er det en fordel at statsetatene samordner seg regionalt. Mange påpeker at etatene har felles brukere og at det er gevinsten å hente både ifht forebygging og på tilsynssiden ved å opptre samordnet.

Samarbeidets resultater begrunner behovet: Flere informantene peker på at de faktiske resultatene som samarbeidet har generert er begrunnelse i seg selv for denne arenaen.

5. Vurderinger av arbeidsformer, ledelse og finansiering

5.1 Samlet vurdering

Informantene ble bedt om å foreta en samlet vurdering av hvor fornøyd de er med måten samarbeidet har vært organisert mht samarbeidsformer, ledelse og finansiering.

Vurdering	Antall informanter
Svært fornøyd	8
Ganske fornøyd	11
Lite eller ikke fornøyd	1
Ikke sikker	3

Tabell 3. Informantenes vurdering av samarbeidets organisering

Tabellen viser at der er en klar overvekt av positive vurderinger av hvordan samarbeidet er organisert. Nedenfor følger en nærmere gjennomgang av informantenes erfaringer med og holdninger til samarbeidets organisering.

5.2 Arbeidsformer

På spørsmål om *hvordan* virksomhetene har vært i involvert i samarbeidet fremstår deltagelse på dialogkonferanse, brukerforum/arbeidsgrupper og i styringsgruppen som de viktigste deltagelsesformene. Alle informanter sier at de har deltatt på dialogkonferanser, alle informantene i Vestfold og Buskerud har deltatt i brukerfora/arbeidsgrupper, mens dette mer sporadisk oppgis i Oppland. Når det gjeldet deltagelse i styringsgruppen er dette primært statsetatenes arena. Alle statsetater deltar her. I Buskerud er i tillegg NHO, LO og fylkeskommunen representert i styringsgruppen.

Informantene oppgir også andre arenaer der de i varierende grad har deltatt. Det dreier seg om bedriftsbesøk, at statsetatene har deltatt på næringslivssamlinger (frokostmøter, næringslivsdager og konferanser i regi av næringsforeninger), og at regional stat har invitert næringslivet på kurs/seminar, opplæring (plan- og bygningsloven, forurensning etc).

Dialogkonferansene er den arenaen som alle informantene har erfaring med. Dialogkonferansene har gjerne bestått av en inspirasjons- og informasjonsdel, og en dialogdel der deltagerne har diskutert og utvekslet synspunkter i grupper. Dialogkonferansene har hatt fokus på forpliktende dialog og konkrete forbedringsområder mellom statsetatene og næringslivet i fylket. Dialogkonferansene har vært ulikt organisert; noen ganger har en bestemt statsetat møtt store deler av næringslivet (sektordialog), andre ganger har det vært en bestemt bransje som har møtt relevante statsetater (bransjedialog), og noen ganger konferanser som har involvert ”alle” i begge leire, gjerne om spesielle temaer.

Mange informanter framhever at dialogkonferansene har fungert godt og særlig i en innledende fase av samarbeidet. Gjennom dialogkonferansene har aktørene lært hverandre bedre å kjenne samt at det har en arena for å utveksle erfaringer og

synspunkter på hverandres roller og utfordringer. Det poengteres at manglende kunnskap om hverandre er en barriere for samarbeid og utvikling. Flere påpeker at dialogkonferansene har fått fram hva som fungerer godt og hva som fungerer mindre godt statsetatene imellom, og mellom statsetatene og næringslivet. Sitatet under er representativt for det store flertallet av informantene:

Dialogkonferansene har vært veldig gode ifht knytte kontakter mellom statsetatene og næringslivet. Vi får større innsikt i hvordan de ulike statsetatene tenker og vice versa. Det foregår utveksling av kompetanse og erfaringer til gjensidig nytte. "Driven" vår er at vi ønsker en god offentlig sektor som utgjør en forskjell – og vi ønsker å være en partner som driver anstendig og i henhold til lov- og regelverk. Mange ting utvikler seg i feil retning fordi man ikke har dialog. Koblingen mellom aktørene fører til at terskelen for å løse mange problemstillinger blir lavere. Dette er så opplagt, men likevel mange ganger så vanskelig. Ren vinn-vinn! (NHO representant).

Vi har meget gode erfaringer med dialogkonferanser. Mange er samlet og folk blir mer oppmerksomme på vår etats roller. Stort sett har det vært oss som offentlig etat +NHO+LO og brukerne (Statsetat).

Selv om informantenes vurderinger av dialogmøtene er gjennomgående gode, fermer det synspunkter som nyanserer bildet noe. Enkelte framhever at temaene noen ganger kan bli vel generelle, at de ikke treffer helt ifht mer bransjespesifikke behov og noen ganger tendenser til at man vil gape over vel mye. Et synspunkt som fremmes av mange er at dialogkonferanser må få konkret oppfølging innenfor den enkelte sektor/bransje.

Det er begrenset hvor mange ganger slike konferanser kan avholdes før man føler at det begynner å gå litt på tomgang. Skal samarbeidet tas videre er det helt avgjørende med mer spissede fora, slik som bruksforaene fungerer i Vestfold (Bedriftsrepresentant).

Behovet for mer sektor og bransjespesifikk oppfølging har blitt ivaretatt gjennom opprettelsen av spesifikke brukerforum eller arbeidsgrupper. Brukerforum utgjør en arena for jevnlig dialog mellom mer avgrensede netteverk mellom f eks en statsetat og et utvalg næringslivsvirksomheter. Bruken av brukerforum synes å være mest utviklet i Vestfold, men det er også opprettet egne brukergrupper i Buskerud. Erfaringene med sektor- og bransjespesifikke brukerforum/brukergrupper er i følge informantene meget gode, sett både fra næringslivets side og fra statsetatene:

Brukerforum sammen med Skatt Sør og Arbeidstilsynet har gitt en svært verdifull plattform i arbeidet mot sosialdumping og økonomisk kriminalitet (Arbeidslivsorganisasjon).

Her får vi utøvd vår innflytelse. Brukerforum for miljø og areal har vært og er den viktigste arenaen (Bedriftsrepresentant)

Brukerforum er uten tvil den viktigste arenaen for oss. Dette er en meget nyttig og løsningsorientert arena. Overhodet ingen problemer med å rekruttere folk til å være med å representere bedriftene. Viktig at dette vervet går på omgang slik at flest mulig fra bedriftssiden får bli med (Næringsforening).

Brukerforum er mest nyttig for oss. Det har utviklet seg til å bli en konkret areana der vi jobber praktisk sammen, f eks har arbeid med sykefravær ("aksjon

sykefravær” og inkluderende arbeidsliv vært viktige temaer (representant for NAV).

Selv om dialogkonferanser og brukerforum er ulike arenaer med vesentlig forskjell i deltagelse er det mange som poengterer at disse samarbeidsformene må ses i sammenheng. Gjennom dialogkonferansene får man opp et tilfang av problemstillinger som det kan jobbes videre med i brukerforaene. Brukerforum oppleves dermed som en naturlig oppfølging av dialogkonferanser, men med et mer saksspesifikt og løsningsorientert fokus. Arbeidsformene kan derfor sies å være gjensidig avhengige og supplere hverandre. Det blir også framhevet som viktig at deltagerne i forumet veksler på å stå som arrangør for samlingene. Brukerforumene er en løsningsorientert arena og dagsordenen for samlingene bestemmes gjerne av den som står arrangør av den enkelte samling.

5.3 Ledelse

På statens side har fylkesmannen vært initiativtaker til samarbeidet. Fylkesmannen er leder for styringsgruppen i de tre fylkene og de tre prosjektlederne som statsetaten i fellesskap finansierer har hatt sitt tilsettingsdforhold hos fylkesmannen. Fylkesmannen har mao hatt, og har, en lederrolle i samarbeidet. Informantene ble bedt om å vurdere betydningen av dette gjennom å svare på følgende spørsmål: *Prosjektet har så langt vært ledet av Fylkesmannen. Mener du det er viktig, eller bør andre aktører lede prosjektet?*

Informantene i begge målgrupper har nærmest sammenfallende vurderinger av dette spørsmålet. Det er bred enighet om at ledelsen av samarbeidet har hatt en riktig plassering hos fylkesmannen. Begrunnelser som gis for dette er at:

- Fylkesmannen borger for seriøsitet og tyngde.
- Fylkesmannen er ”fremst blant likemenn” og det gir legitimitet til samarbeidet.
- Etatene har respekt for fylkesmannen – garanti for at ting blir gjennomført.
- At fylkesmannen har instruksfestet ansvar for å samordne regional statlig virksomhet
- Fylkesmannen er ”linket” opp til staten sentralt på en tettere måte enn øvrige statsetater.

I tillegg til begrunnelser knyttet til fylkesmannens formelle ansvar og roller i forvaltningen påpekes også betydningen av fylkesmannens personlige involvering i samarbeidet. Den oppleves som sterkt i alle tre fylker og mange påpeker at det erfaringsgrunnlag og kontaktnett fylkesmannen bringer inn i samarbeidet har hatt stor betydning.

Enkelte informanter gir uttrykk for at de ikke anser plasseringen av koordineringsjobben som så viktig, men at jobben faktisk blir gjort. Samarbeidet går ikke av seg selv, det må være en koordinator som holder i dette. Informantene mener at det har fungert svært godt med forankring hos fylkesmannen, men like så viktig som ansvarspllassering er det at prosjektledelsen har gode egenskaper i forhold til å ta initiativ, være pågående og ”holde deltagerne i ørene”. Det blir poengtatt at dette ikke er en ordinær ”embetssak” og som kan håndteres deretter, men krever en annen arbeidsform. Prosjektlederne i de tre embetene får gjennomgående gode skussmål fra informantene: *Vi er svært takknemlige for den jobben og det engasjementet både fylkesmannen personlig og prosjektleder har lagt ned (Arbeidslivsrepresentant).*

5.4 Finansiering

Finansieringen av samarbeidet, både hva gjelder lønn/honorar til prosjektleder og finansiering av hovedaktiviteter, har i alle de tre fylkene vært basert på et spleislag mellom de regionale statsetatene. Etatene har bidratt etter fylkesvise fordelingsnøkler basert på etatenes størrelse. Statsetatene har ikke mottatt egne midler for å delta i samarbeidet, men belastet sine egne driftsbudsjett. Informantene ble bedt om å gine sine synspunkter på finansieringsordningen og om de eventuelt så behov for endringer.

Etatene gir i hovedsak uttrykk for at finansieringsmodellen er grei, gitt dagens nivå på samarbeidet. Samarbeidet er til nytte for virksomheten; det gir *gir avkastning på kapitalen* som en informant uttrykte det, og da er man villig til å være med på finansieringssiden. Flere representanter gir imidlertid uttrykk for at etatens bidrag er sårbar for strammere budsjetter, og at det hvert år må argumenteres internt i etaten for å beholde etatens bidrag til samarbeidet. Særlig gjeldet dette statsetater som er organisert i regioner som omfatter flere fylker, som Arbeidstilsynet, Skattetetaten, Statens vegvesen og Mattilsynet:

Vi betaler en billett for å være med, men må innrømme at vi har en årlig runde hos oss på hvorfor vårt fylke, som avdelingskontor i en langt større region, skal få disse midlene” (Arbeidstilsynet).

Det går i dag, men vi har ikke mulighet om vi skulle bidra med samme nivå også i de andre fylkene vi dekker. Vi tar av driftsbudsjettet. Men vi vurderer dette som så positivt. Det er en forbedringskanal inn i hele etaten” (Skatteetaten).

Næringslivet har ikke bidratt med finansiering av prosjektlederstillingen, men vært med å finansiere utgiftene til enkeltkonferanser etc. NHO anslår at de fylkesvis bruker inntil et månedsverk på sin deltagelse i samarbeidet. Såvel LO og NHO er oppmerksomme på at finansieringen av samarbeidet er sårbar, og opplyser at de via sine kanaler ønsker å påvirke til at samarbeidet får sikret stabil finansiering gjennom plass på statsbudsjettet og i relevante tildelingsbrev. Det framheves at dette er et samarbeid som bidrar til å legge til rette for gode arbeidsbetingelser for næringslivet og som fungerer som en katalysator for fornying i offentlig sektor.

6. Erfaringer med resultater av samarbeidet

I gjennomgangen av informantenes vurderinger av og synspunkter på resultatene av samarbeidet har vi skilt mellom konkrete resultater for egen virksomhet og mer generelle resultater av samarbeidet.

6.1 Betydningen for egen virksomhet

Som en oppfølging til det generelle spørsmålet om det er behov for en slik arena ble informantene bedt om å vurdere hvor viktig prosjektet har vært for egen virksomhet.

Betydning	Antall informanter
Svært viktig	7
Ganske viktig	12
Lite eller ikke viktig	2
Ikke sikker	2

Tabell 4. Samarbeidets betydning for egen virksomhet

En overvekt av informantene gir en positiv vurdering og svarer at de vurderer samarbeidet som ganske eller svært viktig for egen virksomhet. De to informantgruppene gir langt på veg sammenfallende vurderinger av nytten for egen virksomhet.

Flere statsetater framhever at samarbeidet har skapt mye engasjement internt i virksomheten samtidig som de føler at de har fått konkret gevinst i form av innspill til forbedringspunkter i tjenestene etaten skal yte. Skattetaten er tydelig på at samarbeidet stat-næringsliv har produsert konkrete resultater for etaten: *Det viktigste enkeltresultatet for vår egen virksomhet er knyttet til vårt eksterne fokus. Skatteetaten har nok blitt opplevd av mange som introvert og at vi i liten grad har vært i dialog med våre brukere. At vi deltar på felles arenaer gjør noe med holdningene – har merket dette godt i ledergruppen. Det har gitt oss en opplevelse av at det "ikke er farlig å være ute" samtidig som vi har fått en rekke innspill på forbedringspunkter i vår dialog med brukerne. Vi opplever konkret at dette også resulterer i at næringslivet snakker annerledes om oss (Skatteetaten).*

Blant informantene som vurderer samarbeidet som ganske viktig for egen virksomhet kommer det gjerne til uttrykk synspunkter om at prosjektet ikke har betydd så mye for egen virksomhet i form av konkrete resultater, men at det gir merverdier som vil komme virksomheten til gode mer indirekte. Blant disse informantene påpekes det også at selv om de ikke ser direkte resultater som følge av deltagelsen i samarbeidet mener de at det er viktig for fylkets utvikling: *Ja vi er med – dette prosjektet er viktig for hele Oppland (statsetat i Oppland).* Andre poengterer at deltagelsen har vært viktig i forhold til å utvikle lederkompetanse og bygge ledernettverk som kommer virksomheten til gode.

Fra statsetater som enten uttrykker usikkerhet om samarbeidets betydning eller som mener at samarbeidet er lite viktig for egen virksomhet framheves at det kan være vanskelig å finne naturlige samarbeidsprosjekter. Det pekes på at etatens brukergruppe er så heterogen at det er vanskelig å finne håndfaste prosjekter: *Vi er litt usikre på nytten og om vi fortsatt skal delta. Opplever at det fungerer best der etatene har en mer avgrenset brukergruppe. Må videre fra "bli-kjent" fasen. Samarbeidet må omsettes i konkrete handlinger. Vi er litt avventende (statsetat Buskerud).*

Fra næringslivets side gir flere uttrykk for at samarbeidet har fungert som døråpner og katalysator for realisering av konkrete prosjekter. Et eksempel på dette gjelder initieringen av et samarbeid mellom IKT bedrifter på Hadeland og IKT miljøet på høyskolen i Gjøvik. Målet med prosjektet er å forsøke å få et større IKT miljø til å etablere seg på Hadeland, bla på bakgrunn av gunstig beliggenhet til hovedstadsområdet og god kompetanse innenfor IKT. Samtidig har høyskolen

på Gjøvik har et behov for å knytte til seg samarbeidspartnere i næringslivet. Fra deltakerne i prosjektet gis det uttrykk for at Dialog stat-bedrift i Oppland har gitt uvurderlig drahjelp til dette prosjektet. *Dialog stat-bedrift fikk satt aktørene sammen. Vi har fått et helt annet fokus på vår region. Fått en tydelig akse for IKT-miljøene i Oppland som strekker seg fra Jørstadmoen via Høyskolen på Gjøvik og ned til oss og våre bedrifter. Vi ser mange muligheter videre.*

Også arbeidslivets organisasjoner gir uttrykk for positive vurderinger av samarbeidet, både generelt som vi skal komme tilbake til, og i forhold til sitt mandat som interesseorganisasjoner. Fra NHO pekes det på at dette er en arena hvor næringslivets synspunkter blir hørt og at slike samarbeidsarenaer er en ”ønskedrøm” for det interessepolitiske arbeid. Bildet er likevel ikke helt entydig. Fra en av organisasjonene gis det uttrykk for at det er behov for å komme over på mer avgrensede prosjekter hvor bedriftenes egennytte av å delta er tydeligere. Hvis ikke vil det bli en utfordring på sikt å få bedriftene til å stille på samlinger og delta.

Tabellen under gir noen eksempler på konkrete prosjekter og resultater av samarbeidet i de tre fylkene.

Vestfold	Buskerud	Oppland
START – ”en dør” inn til et nettverk av hjelgere fra offentlig sektor og næringslivet som skal bistå nyetablerere og småbedrifter i endring. .	Tverretatlig prosjekt ”Ungdom som faller mellom stoler”	Plattform for ledelse i staten – bedre samhandling og samordning i Oppland
GRØNT LYS 09 - oppstart og igangsetting av regjeringens handlingsplan for miljø- og samfunnsansvar i offentlige anskaffelser. Driftes i dag av kommunenesamarbeidet VOIS.	Prosjektet ”Arbeidskraft uten merkelapp” i regi av NHO og NAV	Enkelt språk i regi av FM
GOD OPPVEKST – Et program der hele offentlig sektor og næringslivet deltar om hvordan offentlig sektor og næringslivet kan bidra til å redusere frafallet fra videregående skole, høye tall for sosialstøtte blant ungdom og en sterk økning i antall trygdede under 30 år.	Samarbeidsprosjekt mellom beredskapsavdelingen hos FM, andre myndigheter og næringsliv for å sikre forutsigbarhet i akutte beredskaps-situasjoner	Opprettelse av regionale markedskontakter i NAV Veileding og samarbeid om anbudsprosesser i regi av Statens Vegvesen ”En god start” kompetansetiltak rettet mot nyetablerere i regi av NAV og Skattetaten Samarbeid mellom høyskolen og IKT bedrifter i Hadelandsregionen

Tabell 5. Eksempler på prosjekter fra de tre fylkene.

6.2 Generelle resultater

Relasjonsbygging: Et flertall av informantene peker på *at bygging av relasjoner og nettverk* er det viktigste resultatet av samarbeidet. Det pekes på at samarbeidet har fungert veldig godt som arena for å få tilbakemeldinger på så vel generelle problemstillinger som avklaringer i enkeltsaker. Flere statsetater framhever at nettverksbyggingen har både en *intern* og en *ekstern* dimensjon, og at begge deler har vært viktig. Den interne dimensjonen dreier seg om å bygge opp om felles holdninger, kompetansedeling og samordning etatene i mellom, noe som vil

kunne bidra til at statsetatene framstår mer enhetlig utad, der det er naturlig. Den eksterne dimensjonen gjelder relasjonsbyggingen mot næringslivsrepresentanter og de positive gevinster som kan oppnås for begge parter ved å utvikle dette samarbeidet.

Forebygging: Flere informanter framhever at samarbeidet har vært verdifullt i forhold til forebyggende arbeidet. Dette er synspunkter som blir fremmet av både Arbeidstilsynet, Skattetaten, Mattilsynet og Politiet i intervjuene. Åpne kanaler for dialog gjør skaper et gunstig klima for målrettet veildning og støtte, noe som i neste omgang gjør tilsvins- og kontrollloppgavene disse etatene skal ivareta enklere:

For oss er dette så verdifullt – vi ønsker mer dialog og veiledning i forkant av kontrollaktiviteter – samarbeidet representerer nettopp en slik arena (Arbeidstilsynet)

Kontakten og dialogen med næringslivet har blitt bedre. Føler at vi blir brukt langt mer aktivt – kommer ikke minst til uthyrk gjennom langt flere henvendelser over telefon. En klar styrking av vårt forebyggende arbeid (Skatteetaten)

Fornyng: Det blir påpekt at samarbeidet fungerer som et viktig instrument for fornyingsarbeidet i staten. Fra statsetatssiden fremholdes det at de gjennom samarbeidet mottar en rekke ideer til fornyingstiltak tuftet på praktisk erfaring. Næringsiden gir uttrykk for de opplever etatene som åpne for innspill til forbedringer. Flere informanter fra enkeltbedrifter opplyser for eksempel at de har fått direkte oppfordring skatteetaten om å komme med innspill på bruken av ”Altinn”. Fra næringssiden blir det også poengtert at fornyingstiltak er ”ferskvare”. De refererer til at de mange ganger har blitt invitert med på regelverksdugnader og lignende, men at dette ofte har hatt preg av engangsforetelser. Fornyingen må skje kontinuerlig og da må det også eksistere en kontinuerlig arena hvor fornyingstiltak kan fremmes og settes på dagsorden. Det pekes også på at en arena er nødvendig for å spre gode ideer:

Gjennom Stat-bedrift har vi blitt kjent med at de har fått på plass en ordning med ”Felles anbud” i Gudbrandsdalen, det vil være interessant for oss også (næringshage).

Omdømme: Et viktig resultat av samarbeidet er at det utvilsomt har bidratt til bedret omdømme. ”Vi har gått fra å være motparter til å bli medspillere” er gjennomgangsmelodien fra flere av næringslivsrepresentantene. Statsetatene berømmes for å være åpne, lyttende, men også konkrete og konstruktive i søker etter gode løsninger.

Konkurransefortrinn: En definert målsetting ved samarbeidet har vært at offentlige etater skal utgjøre et konkurransefortrinn for næringslivet. På direkte spørsmål til næringslivsinformantene om så er tilfelle mener de fleste ja. Vurderingen belegges gjerne med erfaringer fra arbeid også i andre fylker. Utsagnene under illustrerer dette:

Ja – har erfaring også fra andre fylker. Ingen tvil om at jeg opplever at det er enklere med dialog og kontakt her. Her formulerer vi felles mål – og drar lasset mer sammen.

Vi avklarer raskt saker som ikke er en stor sak, og som heller ikke bør bli det. Kanalene blir mer effektive.

Andre er imidlertid mer reserverte i sine vurderinger. Det påpekes at det foregår mye bra andre steder også og at dette samarbeidet i begrenset grad har betydning for næringslivets konkurransevilkår. Det fremkommer også prinsipielle innvendinger mot at det å skape konkurransefortrinn skal være en målsetting for statlige etater som har likebehandling og like vilkår som grunnleggende verdier for sin virksomhet. Selve begrepet konkurransefortrinn er relasjonelt og må relateres til noen som ikke nyter godt av dette fortrinnet. Skatteetaten understreker f eks at de ikke vil være ”heiagjeng” for et bestemt fylkes næringsliv, men vurderer sin deltagelse i samarbeidet i nasjonalt perspektiv. Forbedringer som kan oppnås i samarbeidet skal komme alle brukere av skatteetaten til gode.

6.3 Vurdering av resultater

Som en oppsummerende vurdering av resultater av samarbeidet ble informantene bedt om å bekrefte eller avkrefte et sett av påstander om resultater av samarbeidet. Følgende spørsmål ble stilt: *Kan du bekrefte eller avkrefte om prosjektet har bidratt til følgende:*

Påstand	Ja	Nei/vet ikke	Totalt
Tilgang til nytt og relevant nettverk	22	1	23
Økt kunnskap om statens roller, systemer eller regelverk?	19	4	23
Interne endringer i rutiner eller systemer i egen virksomhet	7	16	23
Bedre tilgjengelighet til rette etat eller saksbehandler?	13	10	23
Raskere saksbehandling?	9	14	23
Bedre samordning mellom statsetatene?	12	11	23
Bedre samarbeidsklima, mer dialog, mindre konflikt?	12	11	23
En sterkere felleskapsfølelse i fylket (”vi”-følelse)?	13	10	23

Tabell 6. Vurderinger av påstander om resultater av samarbeidet

Som det fremgår gir flest positiv støtte til påstander som omhandler mer generelle resultater av arbeidet. At samarbeidet har bidratt til relasjons- og nettverksbygging og økte kunnskaper om statens roller får støtte fra et stort flertall. Påstander som fanger opp mer konkrete resultater av samarbeidet, som endring i rutiner eller raskere saksbehandling, er det et mindretall som gir positiv støtte til. Det må likevel sies å være et ikke ubetydelig resultat at om lag en tredjedel av informantene oppgir at samarbeidet har ført faktiske endringer. Svarfordelingen reflekterer dermed på mange måter de mer kvalitative vurderinger av samarbeidet som er gjengitt over. Det er bare små og ubetydelige variasjoner i hvordan svarfordelingen fordeler seg på de to informantgruppene.

7. Utfordringer i samarbeidet

Informantene ble bedt om å vurdere om de så noen ulemper eller utfordringer med denne formene for formalisert samarbeide mellom stat og næringsliv. Direkte ulemper er det ingen som peker på, men en rekke utfordringer blir påpekt:

- **Åpenhet:** Samarbeidet krever bevissthet om åpenhet overfor omverden. Pressen bør inviteres til dialogkonferanser og i andre sammenhenger.
- **Fordeling av gevinstene:** Det er viktig å sørge for at gevinstene ved samarbeidet tilfaller så mange som mulig og at ingen blir ”overkjørt” i samarbeidet. Det gjelder både i forhold til aktørene, men også geografisk. Samarbeidet må ikke bli et fylkeshovedstadsfenomen, men ha fokus på trekke inn næringslivet i fylkets delregioner. *Jeg føler at vi som region orienterer oss mer mot Oslo enn mot Lillehammer. Vi faller utenfor virkemiddelapparatet. Lillehammer får lite input fra oss. Vi har lenge ønsket oss en dialog og det har vi fått gjennom dette samarbeidet. Opplever at FM har vært veldig bevisst på å få kontakt med næringslivet i delregionene (næringslivsrepresentant i Oppland)*
- **Tydelig rollefordeling:** Samarbeidet fordrer at man er bevisst og ryddig på ansvars- og rollefordeling. For etater som utfører kontroll og tilsynsfunksjoner kan det potensielt være en fare for at kontakter blir for tette mellom tilsynssubjekter og tilsynsobjekter innefor rammen av slikt samarbeid. ”*Etikken må være med. Men dette har ikke vært et reelt problem. Vil snarere si at samarbeidet har ført til større forståelse for våre respektives roller.*”
- **Samarbeidet krever ressurser og prioritering:** Samarbeidet krever at det settes av økonomiske ressurser og at man velger å prioritere det. Som tidligere nevnt er finansieringsmodellen sårbar og det blir påpekt at situasjoner med strammere budsjetter vil man raskt komme til å nedprioritere alt som ikke inngår i etatens kjernevirkosomhet. Statsetatene blir i liten grad målt på i hvor stor utsterkning de legger til rette for næringslivet gjennom samordning og dialog.
- **Regionalisering av statlige etater:** Større endringsprosesser i etatene kan utgjøre en trussel for samarbeidet. Det påpekes at samarbeidet har vært en suksess fordi man har blitt kjent med hverandre og at aktørene har hatt de nødvendige fullmakter til å finne fram til løsninger der det har vært behov. Regionalisering av statsetaten har delvis ”røsket opp” etablerte fylkesareanaer og endret deltagelsen. *Gjennom regionaliseringens prosessen forsvant fullmakter ut og nå må det avklares mer oppover og prosessen blir fort langt mer krevende (NHO).*
- **Urealistiske forventninger:** Det kan skapes forventninger om at samarbeidet skal løse mer enn det er grunnlag for. Ikke alle aktører er med. Kommunene sitter på nøkkelen mht arealbruk.
- **Samarbeidet legges ned:** Den utfordringen som nevnes hyppigst blant næringslivsrepresentantene (særlig i Vestfold og Buskerud) er at samarbeidet skal opphøre dersom det offentlige ikke har trykk på det. Samarbeidet oppleveres som svært vellykket og som deltagerne etter hvert har investert mye ressurser og tid i. *Skulle vi ende i en situasjon der staten ikke lenger finner rom for å finansiere dette samarbeidet ville det være veldig ille for vårt fylke og føre til stor grad av resignasjon blant alle involverte (Bedriftsrepresentant Buskerud).*

8. Forholdet til andre arenaer og aktører

For å få en vurdering av samarbeidets plass og rolle regionalt ble informantene bedt om å gi en vurdering av samarbeidets betydning i forhold til andre arenaer og kontaktmønstre regionalt.

Samtlige informanter bekrefter at de deltar i andre samarbeidskonstellasjoner utover samarbeidet innenfor rammen av stat-næringsliv. Det vises til at statsetatene har samarbeidsavtaler seg i mellom, at statsetatene kan ha utviklet direkte samarbeidsordninger med bestemte brukergrupper tidligere, og ikke minst at informantene både på næringssiden og statssiden har samarbeidsrelasjoner med fylkeskommunen. Det er imidlertid en gjennomgående holdning at samarbeidet stat-næringsliv verken erstatter eller dublerer andre ordninger, men ivaretar et spesifikt behov som andre samarbeidsstrukturer ikke fanger opp. Snarere poengteres det at samarbeidet stat-næringsliv kan understøtte og befrukte de avtalene som er inngått bilateralt. Fra Vestfold vises det bla til at ”*...det ikke ville blitt noe START prosjekt uten de relasjonene som er bygd opp gjennom samarbeidet stat-næringsliv.*”

På spesifikt spørsmål om samarbeidet kan skape gråsoner i forhold til fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør gir informantene et klart svar at dette ikke representerer noe problem. Ansvarsfordelingen mellom regionale statsetater og fylkesmannen på den ene siden og fylkeskommunen på den andre oppleves som avklart, og at de regionale offentlige aktørene har ulike roller inn mot næringslivet. Representanter fra så vel NHO og flere statsetater peker på at de opplever samarbeidet med fylkeskommunen som godt og at de fra fylkeskommunen sin side kun har opplevd positive vurderinger. Det framheves imidlertid fra noen informanter at det ville være en styrke for samarbeidet om også fylkeskommunen deltok formelt på linje med statsetatene:

Jeg tror det er viktig at Fylkeskommunen blir med. Dette er en regional arena og vi har svært mye kontakt og samarbeid med Fylkeskommune, ikke minst i forhold til ungdom. Skal vi avstemme våre innsatser må de relevante aktørene være med (statsetat i Oppland).

I Buskerud er fylkeskommunen representert i styringsgruppen og i Oppland er det nylig opprettet et idéforum hvor fylkeskommunen er trukket med.

9. Synspunkter på videreføring

Informantene ble til slutt stilt følgende spørsmål: *På grunnlag av dine erfaringer, mener du samarbeidet bør fortsette? Mener du at det bør fortsette i dagens form eller ser du behov for endringer?*

22 av 23 informanter mener at samarbeidet bør videreføres. Det poengteres at det er viktig med en slik funksjon hos fylkesmannen for at dette skal bli best mulig. Behovet for og nyten av en slik samarbeidsarena oppleves som åpenbar og flere tar til orde for at ordningen bør gjøres gjeldende for hele landet. Det sies også temmelig klart at staten må sørge for finansiering. Ressursinnsatsen for å opprettholde en slik stilling er ”en dråpe i havet ifht hva man får igjen av positive samfunnseffekter” (næringslivsrepresentant).

Blant informantene som ønsker videreføring er det omtrent en 50-50 fordeling på spørsmålet om det er behov for endringer (11: ja -12: nei). Blant informanter som ser behov for justeringer framheves bla følgende:

- **Det må skje en sterkere kobling mellom fylkesnivået og det regionale nivået:** Det framheves som viktig at prosjektet ikke blir over i et ”prateprosjekt” og at det er behov for en kobling mellom fylkesarenaen og den regionale arenaen hvor stadig flere av fullmaktene i statsetatene sitter.
- **Samarbeidet må bli tydeligere på næringslivets behov og premisser:** Det blir påpekt at det er vanskelig å finne en form og et innhold som favner alle. Næringslivet er ikke interessert i breddeproblemstillinger og det er derfor behov for å gjøre samarbeidet mer sektor- og bransjespesifikt.
- **Sterkere forankring sentralt:** Det poengteres at dette er primært et samarbeid i næringslivets interesse, og at Nærings- og handelsdepartementet derfor må få sterkere eierskap til samarbeidet.
- **Behov for å utvide samarbeidet til å omfatte kommuner og fylkeskommuner i sterkere grad:** Både fylkeskommunen og kommunen har viktige ansvarsområder og ressurser på områder det i dag samarbeides innefor rammen av stat-næringsliv. Flere gir uttrykk for at det er viktig at de blir trukket med på hensiktsmessig måte. Det sies imidlertid samtidig at samarbeidet ikke må bli for bredt og ufokusert.
- **Behov for å regulere næringslivets medvirkning i samarbeidet:** Det påpekes behov for avtaler mellom statene og næringslivet som i større regulerer deltagelsen fra næringslivssiden. Bedrifter bør veksle mellom å delta i brukerfora som er relevante for deres virksomhet.
- **Sterkere samarbeid mellom statsetatene:** Det foreslås fra en informant at samarbeidet mellom statsetatene kan utvikles gjennom mer systematisk bruk av hospiteringsordninger
- **Sterkere synliggjøring av resultater:** For legitimiteten til samarbeidet er det iflg flere viktig at gode resultater i større grad synliggjøres gjennom media og andre kanaler, ikke minst overfor næringslivet.

10. Oppsummering og veien videre

Vi innledet undersøkelsen med å reise problemstillingen om hvilke overordnede behov og begrunnelser som samarbeidet stat-næringsliv tar utgangspunkt i. Blant informantene er det bred enighet om at et strukturert samarbeid mellom regionale statsetater og næringsliv fyller et viktig behov i de tre fylkene. Det blir særlig framhevet at samarbeidet:

- Bygger relasjoner
- Øker forståelse og innsikt for hverandres roller, muligheter og begrensinger
- Gir effektiv problemløsning på riktig nivå
- Styrker statsetatenes brukerprofil
- Styrker samordningen mellom statsetatene
- Utgjør en kilde for fornyingstiltak i offentlig sektor

Gjennom vurderinger av organisering, arbeidsformer, resultater for så vel egen virksomhet som mer generelt for fylket som sådan utfyller informantene bildet av samarbeidet som et vellykket tiltak. Dette gjelder for alle tre fylker. Vestfold oppleves fra evaluator sin side å ha kommet lengst i fht at aktørene benytter denne arenaen aktivt. Buskerud og Oppland har ikke utviklet faste brukerfora o.l på

samme måte, men har heller ikke holdt på like lenge. Dette er en samarbeidsform som må modnes fram over tid.

Samarbeidet er ikke uten utfordringer. Det pekes på at regionalisering og flytting av fullmakter innebærer tap av etablerte relasjoner og mindre fleksible prosesser, at offentlighet vedvarende må ivaretas, at finansieringen er sårbar for strammere budsjetter i etatene, og at det er ønsker om at samarbeidet må bli enda mer handlingsrettet og fokusert på næringslivets behov. Dette er imidlertid forhold det er mulig å gjøre noe med, og endrer ikke den grunnleggende positive holdningen til samarbeidet som informantgruppene gir uttrykk for.

En annen potensiell utfordring ved samarbeidet er at rollen kan hevdes å ligge farlig nær fylkeskommunens definerte rolle som hovedaktøren for regional utvikling. Står fylkesmannen på denne måten i veien for utviklingsaktøren? Fylkeskommunens egne synspunkter er ikke innhentet i de tre fylkene. Men informanter fra så vel regional stat som næringsliv (ikke minst NHO og LO) gir uttrykk for at dette ikke har vært noen problemstilling. Ansvarsfordelingen på dette området oppleves som klar og den respekteres av involverte aktører.

Den gjennomførte kartleggingen munner ut i en tilnærmet enstemmig tilrådning fra informantene om at samarbeidet må videreføres. Samarbeidets videre skjebne kan overordnet sies å hvile på avklaringen av to hovedspørsmål. Det første er om et regionalt samarbeid mellom stat-næringsliv der fylkesmannen har en koordinerende rolle er et oppdrag som faller naturlig inn i fylkesmannsrollen. Dette krever en prinsipiell gjennomgang av hva som utgjør fylkesmannens kjernefunksjoner og hvem som er naturlige målgrupper for fylkesmannens virksomhet. På det grunnlag må det foretas en vurdering av om et slikt samordningsoppdrag passer inn i fylkesmannens portefølje. I de tre fylkene opplever man dette som opplagt, men det er ikke uten videre gitt at dette synspunktet deles av alle fylkesmenn i landet.

Det andre spørsmålet er *hvordan* samarbeidet i så fall bør videreføres. Bør det fortsatt være basert på frivillig mobilisering i regi av fylkesmann, regionale statsetater og næringsliv i det enkelte fylke? Eller bør det få en sentral forankring, finansiering og uttrykkes som oppdrag for alle landets fylkesmenn gjennom tildelingsbrev og embetsoppdrag, eller kanskje også gjennom endringer i fylkesmannsinstruksen? Dersom oppdraget forankres sentralt blir det videre et spørsmål om hvordan oppdraget bør formuleres. Vi har sett at samarbeidet har litt ulik innretning i de tre østlandsfylkene, og det er grunn til å tro at det vil være behov for stor grad av frihet til å utforme samarbeidet i tråd med fylkesspesifikke behov. Fylkesvise variasjoner i næringsstruktur, omfang av næringsvirksomhet, etablerte samarbeidsrelasjoner regionalt, ikke minst med fylkeskommunen, er eksempler på forhold som kan gi ulike tilnærminger.

Den foreliggende kartleggingen forteller noe om hvordan samarbeidet utfolder seg og oppleves i Vestfold, Buskerud og Oppland. Den sier lite om de prinsipielle sider ved saken og heller ingenting om de fylkesvise variasjoner i behovet for en slik funksjon på landsbasis. Før departementet eventuelt konkluderer om samarbeidet bør inngå som en obligatorisk del av fylkesmannens samordningsrolle eller ikke, kan det være behov for å styrke kunnskapsgrunnlaget om forutsetninger for og konsekvenser av en formalisering.

NIVI vil foreslå at det gjennomføres en nasjonal utredning med henblikk på å klargjøre følgende forhold:

1. Kartlegge nasjonalt hvordan samarbeidsbehov mellom regional stat og næringsliv i fylkene ivaretas, og hvilken rolle fylkesmannen har i dette samarbeidet.
2. Kartlegge synspunkter fra fylkesmennene hvordan de oppfatter at en slik rolle best kan bli utformet i det enkelte fylke, herunder vurderinger av relasjonene til fylkeskommunen.
3. Foreta en prinsipiell drøfting av oppdraget holdt opp mot fylkesmannens kjernefunksjoner som samordner, rettssikkerhetsinstans, sektormyndighet og som initiativtaker ”til gavn og beste” for fylket. En slik drøfting må også klarlegge forholdet mellom fylkeskommunen og regional stat i arbeidet med regional utvikling, slik det fremkommer av nasjonale reformdokumenter de senere år.