

**KOMPETANSE-
NETTVERKET FOR
SMÅSKALA MAT-
PRODUKSJON**

**Evaluering av nettverkets
virksomhet 2002–2004**

Av

Torjus Bolkesjø

Rapport nr 227

2005

TELEMARKSFORSKING-BØ

© Telemarksforsking-Bø 2005
Rapport nr. 227
ISBN 82-7401-248-8
ISSN 1501-9918
Pris: kr. 220

Telemarksforsking-Bø
Postboks 4
3833 Bø i Telemark
Tlf: 35 061500
Fax: 35 061501
www.telemarksforsking.no

FORORD

Kompetansenettverket for småskala matproduksjon inngår som en del av Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) og finansieres av Innovasjon Norge.

Telemarksforskning-Bø har fått i oppdrag å gjennomføre en avgrenset evaluering av nettverket og de fem hovedaktørene i dette som er Matforsk på Ås, Norconserv i Stavanger, Sogn Jord- og Hagebruksskole i Aurland, Mære Landbrukskole i Steinkjer og Nordnorsk kompetansesenter Holt i Tromsø, som er en avdeling av Planteforsk. En takk til alle koordinatorene for velvillig bistand i forbindelse med intervjuer og datainnhenting.

Ved Telemarksforskning-Bø har Torjus Bolkesjø vært prosjektleder og skrevet denne rapporten. Evalueringen er finansiert av Innovasjon Norge, hvor Knut Saxebøl og Gry Monsen har vært våre kontaktpersoner.

Bø, september 2005

Torjus Bolkesjø
prosjektleder

INNHALDSFORTEGNELSE

1	INNLEDNING	17
1.1	Kompetansenettverket for småskala matproduksjon.....	17
1.2	Om mål og strategier i kompetansenettverket	18
1.3	Om VSP-mat – mål og strategier.....	19
1.4	Strategier for arbeidet i de enkelte navene.....	21
1.5	Rapportens innhold	26
2	EVALUERINGSOPPLEGG.....	27
2.1	Problemstillinger.....	27
2.2	Metodisk tilnærming	28
2.3	Informasjonsgrunnlaget.....	31
3	MATFORSKS ROLLE SOM NASJONAL KOORDINATOR	33
3.1	Nasjonal koordinators oppgaver	33
3.2	Ressursbruk til nasjonal koordinering	35
3.3	Matforsk egen vurdering av rollen som nasjonal koordinator	36
3.4	De regionale navenes vurdering av Matforsks rolle	37
3.5	Sammenfattende vurdering	39
4	OM DE ENKELTE NAVENE OG DERES RESSURSBRUK.....	41
4.1	Funksjonen som nav – samarbeidsavtalen med IN.....	41
4.2	Kort beskrivelse av det enkelte nav.....	42
4.2.1	Øst – Matforsk	42

4.2.2	Sør – Norconserv	42
4.2.3	Vest – Sogn Jord- og Hagebruksskule.....	43
4.2.4	Midt – Mære landbruksskole	45
4.2.5	Nord - Holt	46
4.3	Ressursbruken	46
4.3.1	Bevilgede midler fra Innovasjon Norge.....	46
4.4	Sammenfattende vurderinger.....	50
5	HOVEDTALL FOR VIRKSOMHETEN I DET ENKELTE NAV	52
5.1	Kursvirksomhet mv.....	52
5.2	Studieturer	56
5.3	Besøk og oppfølging overfor bedrifter	56
5.4	Hospiteringsordningen.....	58
5.5	Ordningens ”effektivitet”	58
6	NÆRMERE OM KURSVIRKSOMHETEN	60
6.1	Kompetansetilbydere og krav til disse.....	60
6.2	Tilbuds- eller etterspørselsstyrt?.....	64
6.3	Deltakernes vurdering av kursvirksomheten.....	67
7	NÆRMERE OM BESØKSORDNINGEN	69
7.1	Hvem er det som besøkes?	69
7.2	Brukernes lokalisering	71
7.3	Kompetansetilbydere for Besøksordningen	73
7.4	Tilbuds- eller etterspørselsstyrt?.....	74
7.5	Ulike aktørers vurdering av Besøksordningen	75

7.6	Oppfølging av bedrifter	77
8	KOMPETANSENETTVERKENE OG BETYDNINGEN AV DISSE	79
8.1	Kontakten mellom navene.....	79
8.2	Mellom navene, IN og FMLA	83
8.3	Regionale råd	86
8.4	Mellom navene og andre kompetansetilbydere.....	88
8.5	IN, FMLA og regionalt råds vurdering av navene.....	89
9	TYDELIGE OG OMFORENTE STRATEGIER?	92
9.1	Hvilke områder er det viktig å tilby kompetanse på framover?.....	92
9.2	Prioriterte målgrupper for kompetansesatsingen?	94
10	KONKLUSJONER, VURDERINGER OG ANBEFALINGER	96
10.1	Hovedkonklusjoner	96
10.2	Matforsks rolle som nasjonal koordinator	97
10.3	Nettverksbygging og samarbeidet.....	99
10.4	Kursvirksomheten.....	100
10.5	Besøksordningen inkludert oppfølging	101
10.6	Anbefalinger og utfordringer	103

Referanser

SAMMENDRAG

Kompetansenettverket

Kompetansenettverket for småskala matproduksjon er en del av Verdiskapingsprogrammet for mat (VSP-mat), og er finansiert av Innovasjon Norge. Nettverket som ble vedtatt opprettet av styret i VSP 30.11.2001, består av 5 regioner med såkalte nav som koordinerer kompetansesatsingen, De fem navene er:

- Matforsk på Ås (Region Øst med de 7 Østlandsfylkene)
- Norconserv i Stavanger (Region Sør – Rogaland og Agderfylkene)
- Sogn Jord og Hagebruksskule i Aurland i Sogn (Region Vest – Hordaland og Sogn og Fjordane)
- Mære Landbruksskole i Steinkjer i Nord Trøndelag (Region Midt – Trøndelagsfylkene og Møre og Romsdal)
- Nordnorsk kompetansesenter Holt i Tromsø kommune, som er en avdeling av Planteforsk (Region Nord – Nordland, Troms og Finnmark).

Nettverket er organisert ved at Matforsk i tillegg til å være regionalt nav for Østlandet, også har en nasjonal koordinerende rolle i nettverket.

Mål og strategier

I avtalen mellom Innovasjon Norge og navene heter det at målet med virksomheten er (punkt 2 i avtalen):

Hovedmålet for virksomheten i de regionale nettverkene er å utnytte og koordinere matfaglige kompetansemiljøer over hele landet med sikte på å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter. Småskalaprodusentenes behov skal settes i fokus.

Videre heter det:

Vedtatte mål og strategier for VSP-mat skal være førende for navets arbeid.

Evalueringsproblestillinger

Disse kan på en kortfattet måte settes opp som følger:

1. Hvordan fungerer Matforsk som nasjonal koordinator?
2. Hvordan fungerer nettverket og samarbeidet mellom navene?
3. Hvordan har aktiviteten i de enkelte navene vært?
4. Hvordan har kursvirksomheten fungert?
5. Hvordan har Besøksordningen fungert?
6. Hvilke sterke og svake sider har ordningen, og hvilke forbedringspunkter finnes?

Ressursbruk

Navene kom i gang med sin virksomhet våren 2002. I løpet av perioden 2002–2004 er det brukt totalt 26,4 mill kr i midler fra Innovasjon Norge (tabell S1). Av dette er det brukt 3,4 mill kr til nasjonal koordinering, 8,3 mill kr til prosjektledelse av navene og godt og vel 7 mill kr til kursvirksomhet. Resterende midler har i hovedsak gått til Besøksordningen, inkludert oppfølging. Midlene til prosjektledelse inkluderer mange nettverksbyggende tiltak, og bl.a. lønn til matkontaktene inngår her.

Tabell S1 Regnskap for de enkelte navene fordelt på kostnadstype. IN – midler.

Kilde: De enkelte navene og årsmeldinger.

		2002	2003	2004	2002–2004
Nasjonal koordinator	Administrasjon	616 788	553 736	504 383	1 690 906
	Besøksordningen	425 782	672 676	575 593	1 673 020
	Sum¹ nasjonal koord	1 042 570	1 226 412	1 079 976	3 363 926
Alle Navene	Prosjektledelse	1 746 848	2 882 982	3 658 873	8 288 703
	Besøksordning	761 237	1 233 437	2 027 983	4 022 657
	Oppfølgingsprosjekt	280335	888 474	1 256 963	2 425 772
	Kurs	624 665	2 922 542	3 649 213	7 196 420
	Andre tiltak			1 133 818	1 133 818
	Sum navene	3 413 085	7 927 435	11 726 850	23 067 370

Totalt bevilget Innovasjon Norge i samme periode 31,6 mill kr til virksomheten. Det er særlig store ubrukte midler innenfor oppfølgingsordningen (nærmere 2 mill kr). Av navene var det særlig navet i Nord som hadde mye ubrukte midler (1,9 mill), men også navet i Sør (1,2 mill kr) og Vest (0,95 mill kr) har fått bevilget mye midler de ikke har brukt. Sett i forhold til dette har ikke virksomheten i navene vært hemmet av for lite midler. Snarere kan det, ut fra generelle økonomiske betraktninger, være grunn til å stille spørsmål ved om virkemiddelbruken har vært effektiv med såpass mye ubrukte midler.

Matforsks rolle som nasjonal koordinator

I tilknytning til høringsuttalelsen ved oppnevning av nav var det med få unntak bred oppslutning om Matforsk som nasjonal koordinator.

Den nasjonale koordinatoren er bindeleddet mellom IN som prosjektets eier, og navene. Kommunikasjonen mellom Matforsk og IN kunne imidlertid

¹ I tillegg er det brukt 4,97 mill kr til Småbedriftsprogrammet. Dette faller imidlertid utenfor denne evalueringen.

vært bedre. Matforsk opplever IN som noe utydelige når det gjelder strategier og administrative avklaringer. Noe av uklarheten har trolig sammenheng med at VSP-matprogrammet heller ikke har formidlet sine strategier klart.

Den nasjonale koordinatorens rolle, slik den har fungert, er i første rekke å være administrativ pådriver og legge opp til administrative rutiner i nettverket, dvs. å sørge for at handlingsplaner har blitt utarbeidet og drøftet til rett tid, kommentere og innstille budsjettene i disse overfor IN som bevilgende myndighet, innhente årsrapporter og kommentere disse, signalisere endringer i strategier i den grad slike foreligger, og sørge for nasjonale nettverkssamlinger to ganger i året. For Besøksordningen er opplæring av besøkskontaktene og erfaringssamlinger en viktig del av arbeidet.

Navene synes de administrative malene for årsrapportering, handlingsplaner og Besøksordningen fungerer godt. Navene synes også de årlige samlingene der alle navene deltar, er nyttige. Det samme gjelder i stor grad evalueringsskjemaene som benyttes. Nasjonal koordinator har i liten grad påvirket navenes faglige innretning. Navene selv legger da også stor vekt på å kunne forme sin strategi og faglige innretning uavhengig av hva en måtte mene på nasjonalt plan. Forutsetningene i den enkelte region er også såpass forskjellige at det kan argumenteres for at ikke alle bør plasseres i en bås. Overordnede signaler fra VSP-mat oppleves som nevnt relativt uklare, slik at det er vanskelig å utforme en felles strategi ut fra dette.

Matforsk sitter på begge sider av bordet i og med at de har funksjonen både som regionalt nav og nasjonal koordinator. Evaluator finner grunn til å stille spørsmål ved om dette er en god løsning.

Kursvirksomheten

Det ble i perioden 2002–2004 gjennomført et stort antall kurs i de ulike navene, varierende fra 38 i Nord til 22 i Sør. Antall deltakere varierer fra 380 i Øst til 250 i Sør. Gjennomsnittlig antall deltakere pr. kurs har vært godt og vel 10 deltakere. For alle navene under ett har gjennomsnittlige kostnader for IN pr. kurs vært kr 47 700 kroner, og pr. deltaker kr 4 600. Regner vi med en egenandel pr. kursdeltaker på kr 1000 som et grovt gjennomsnitt, tilsier dette at egenbetalingen fra deltakerne utgjør 18 % av totalkostnadene. Når navene i Vest og Midt har en egenandel på hhv. 35 % og 29 % har dette sammenheng med at andre kilder er med og finansierer kursvirksomheten.

Kursvirksomheten som er gjennomført gis svært positiv vurdering både fra kursdeltakerne og fra de som kjenner Kompetansenettverket (IN, FMLA og Regionalt råd).

Omfanget av kursvirksomheten har økt fra år til år. Enkelte nav hevder imidlertid at en nå har nådd et metningspunkt for en del av kursvirksomheten.

Dette gjelder i alle fall de mer generelle kursene, og for å få tilstrekkelig antall deltakere, er det nødvendig å tilby mer spesialiserte kurs.

Kursporteføljen varierer mye fra nav til nav. Dette har trolig til en viss grad sammenheng med at etterspørselen er forskjellig i de ulike områdene, men skyldes nok i like stor grad at kursvirksomheten er ganske sterkt tilbudsstyrt ut fra den kompetansen som finnes i regionene.

Registrerte tendenser når det gjelder kurs er:

- Det har gjennomgående vært størst interesse for kurs som har vært praktisk rettet.
- Det har vært vanskelig å rekruttere deltakere til kurs innen hygiene og IK-Mat, og flere kurs på dette området har måttet avlyses på grunn av for liten påmelding.
- Det er stadig større interesse for kurs innen forretningsutvikling.
- Det er vanskelig å konkurrere med kurstilbydere som ikke har egenandeler
- I enkelte regioner registreres det at IN og FMLA, og andre kurstilbydere i noen tilfeller, går ut med tilsvarende kurs som navene.

Besøks- og oppfølgingsordningen

Besøksordningen gjennomføres innenfor en ramme på to dager, og oppfølging innenfor en ramme på 30 000 kr, hvorav 6000 kr skal belastes den som blir besøkt. Bortsett fra at navene generelt sier at de prioriterer virksomheter med stort utviklingspotensial, og at to av navene prioriterer virksomheter som er godt i gang, er det lite klare prioriteringer for hvem som besøkes. Ordningen har da også fungert slik at de aller fleste som har bedt om det, har fått besøk. Så langt har tre av navene hatt en stor andel av besøkene i det fylket hvor navet ligger, og det synes problematisk for enkelte å dekke de store geografiske områdene som navene skal dekke.

Mens alle navene hadde gjennomført mange kurs, er det atskillig større variasjon mellom navene når det gjelder besøk og oppfølging. Mens navet i Øst i perioden 2002–2004 gjennomførte 79 besøk og 34 oppfølginger, var tallene for de andre navene følgende:

Midt 49 besøk og 15 oppfølginger
Sør 46 besøk og 10 oppfølginger
Nord 26 besøk og 12 oppfølginger
Vest 19 besøk og ingen oppfølginger²

² Da er 31 besøk under den nasjonale ordningen holdt utenfor. Disse følges opp pr. telefon.

I enkelte regioner tar brukerne i stor grad kontakt selv, mens det i andre regioner drives et aktivt innsalg av ordningen både gjennom matkontakter og kompetansetilbydere. Det er bare navene i Nord og Øst som har evaluert ordningen på en tilfredsstillende måte, og begge disse navene får gode vurderinger fra brukerne. Respondenter fra IN, FMLA og regionalt råd gir alle ordningen godt skussmål. Besøksordningen er en ubyråkratisk ordning som det all grunn til å tro at fungerer godt for mange brukere. Oppfølgingsordningen har fungert dårligere, og flere av navene har slitt med å få med virksomheter i denne ordningen.

Nettverksbygging

Totalt sett har navene gjennomført en omfattende nettverksbygging. Kontakten med brukerne har skjedd gjennom regionale råd, matkontaktens arbeid og ulike former for skriftlig informasjon. Det har blitt bygd opp omfattende adressearkiv overfor potensielle brukere. I regionene er det i varierende kontakt med andre virkemiddelaktører, men mange nav har tett kontakt med FMLA i ett eller flere fylker. Det er sterkere kontakt med FMLA enn med distriktskontorene til Innovasjon Norge. Det er tett kontakt mellom navene og de kompetansetilbyderne som navene benytter i den enkelte region.

Navene har i varierende grad greid å følge opp hovedmålet med virksomheten slik den er formulert i samarbeidsavtalen med IN. I denne avtalen heter det: *Hovedmålet for virksomheten i de regionale nettverkene er å utnytte og koordinere matfaglige kompetansemiljøer over hele landet med sikte på å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter.* Dette er en krevende målsetting som forutsetter god kontakt og oversikt. Geografisk avstand er også åpenbart et problem her, og det vil trolig i mange tilfeller være hensiktsmessig å benytte nærliggende kompetanse. Samarbeidende tilbyderes sterke posisjon i de enkelte regionene kan virke hemmende både på kompetansenettverkene internt i regionene, og også på den nasjonale nettverksbyggingen.

Så langt har det vært noe, men dog begrenset utveksling av kompetanse mellom navene. Navet i Øst er det navet som i størst grad bidrar med kompetanse i de andre navene. Slik vi vurderer det er det sterkeste kontakt mellom navet i Nord- og Midt-Norge, mens tilbydere fra navet i Vest har liten kontakt med de andre navene. Navet i Vest har i sin avtale en spesifikk målgruppeformulering ved at de i tillegg til småskala matprodusenter i Sogn og Fjordane og Hordaland, også har produsenter i andre landsdeler som vil utvikle produksjon, foredling og salg med basis i tradisjon, økologi og lokal kultur som målgruppe. Denne landsdekkende funksjonen har resultert i mange besøk utenfor navets område innen foredling av melk. De aller fleste av disse besøkene er ikke et resultat av kompetansenettverkets virksomhet, men av den etterspørsel som melder seg ut fra navets etablerte nettverk innen sitt fagområde.

Konklusjoner

Vi har formulert hovedkonklusjonene i evalueringen på følgende måte:

- Kompetansenettverket har hatt stor aktivitet, og det er igangsatt en rekke aktiviteter som har kommet mange brukere til gode. Brukerne vurderer både kurs- og besøksvirksomheten positivt.
- Kompetansenettverket har en litt uklar profil både i forhold til faglig innhold og i forhold til hvem som skal være målgrupper. Det foreligger ikke noen felles og godt forankret strategi for navenes virksomhet.
- Det enkelte nav har utviklet sin egen faglige profil avhengig av den kompetansen de har tilgjengelig i regionen. Manglende kompetanse i egen region har så langt til en viss, men begrenset grad, blitt kompensert gjennom at en har benyttet tilbydere fra andre regioner.
- Enkelte nav hadde i startfasen ikke kapasitet til å benytte de midlene som ble stilt til rådighet for deres virksomhet. Dette er en uheldig situasjon med tanke på effektiv ressursbruk.
- Mens kursvirksomheten og Besøksordningen gjennomgående har fungert godt og med stor aktivitet, har enkelte nav slitt med å få i gang oppfølgingsprosjekter.
- Navene når i ulik grad ut i hele regionen, og for 3 av de 5 navene har det vært klart størst aktivitet i det fylket hvor navet er lokalisert. Regionene som navene arbeider innenfor er store, og det er grunn til å stille spørsmål ved om de er for store for å kunne etablere gode og tette nettverk.
- I en del tilfeller er det dårlig koordinering mellom virksomheten til navene på den ene siden, og FMLA og Innovasjon Norge på den andre siden.

Anbefalinger og utfordringer

- Innovasjon Norge bør som programmets eier bli en tydeligere aktør i Kompetansenettverkets virksomhet. Dette innebærer:
 - En klargjøring av ansvars- og oppgavedeling, med Matforsk som nasjonal koordinator.
 - Klargjøre hva som er overordna strategier i VSP-mat, og kommunisere og forankre disse strategiene i Kompetansenettverket.
 - Bli tydeligere i sine krav overfor aktørene i nettverket. Dette innebærer bl.a. at en sørger for at aktørene i nettverket følger opp de retningslinjene som gis i tilsagnsbrevene.
- Navene bør i tida framover legge økt vekt på å nå ut til de områdene i regionen en i begrenset grad har nådd ut til tidligere.

- Det bør gjennomføres tiltak for å nå de litt større virksomhetene.
- Samarbeidet mellom navene bør styrkes.
- Det bør klargjøres om det er kompetanseområder som ikke har blitt dekket i de ulike regioner, og eventuelt iverksette tiltak for å bøte på dette.
- Årsrapportene fra navene bør gi mer informasjon om bedriftene som er med i Besøks- og oppfølgingsordningen.
- Det bør utarbeides strategier for å sikre at dette blir noe mer enn et tids-avgrenset prosjekt.
- Det bør gjennomføres en brukerundersøkelse.

1 INNLEDNING

1.1 *Kompetansenettverket for småskala matproduksjon*

Styret i Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) vedtok i møte 30.11.2001 å tilrå opprettelsen av fem kompetanseregioner med nav³. MAT-FORSK på Ås fikk rollen både som nasjonal koordinator og regionalt nav for Østlandet. De øvrige navene er:

- NORCONSERV i Stavanger for Agderfylkene og Rogaland
- Sogn Jord- og Hagebruksskole (SJH) i Aurland for Hordaland og Sogn og Fjordane.
- Mære Landbruksskole i Steinkjer for Møre og Romsdal og Trøndelagsfylkene.
- Nordnorsk kompetansesenter i Tromsø for landbruk og innlandsfiske. Dette er Planteforsks avdeling på Holt.

Det var styret i VSP-mat som bestemte hvilke kompetansemiljøer som skulle få navfunksjonen. Valg av nav ble gjort etter en omfattende høringsprosess, og til dels også betydelig regional uenighet om hvem som skulle ha denne funksjonen. Særlig var det usikkerhet/uenighet om hvor navfunksjonene i Trøndelag og Nord-Norge skulle plasseres. Høgskolen i Sør Trøndelag og OPUS Lofoten var alternative kandidater. SJH var ikke med i de første planene, og kom med ut fra eget engasjement og oppbakking fra næringa og offentlige etater i Sogn og Fjordane. I notat til programstyret av 26.11.2001 heter det om dette:

I tillegg utpekes Sogn Jord- og hagebruksskole til spesialnav for tradisjon og tilpasset teknologi. Virkeområdet er på tvers av de andre regionene.

Innovasjon Norge (IN) (tidligere SND) er programmets eier, og har det overordna administrative ansvaret for ordningen. Som grunnlag for virksomheten, ble det våren 2002 inngått samarbeidsavtaler mellom IN og navene. Hvert år blir det utarbeidet handlingsplaner. De første handlingsplanene kom i 2002. Virksomheten rapporteres gjennom årsrapporter, en rapport fra Nasjonal koordinator, og en rapport fra hvert av navene.

Virksomheten i Kompetansenettverket for småskala matproduksjon ble startet opp i mars 2002. Programmet kan inndeles i følgende områder: *Prosjektledelse/koordinering og nettverksbygging* med Matforsk som nasjonal koordinator. For Matforsk består denne funksjonen bl.a. i administrative oppga-

³ Nav er betegnelsen på den institusjonen som koordinerer nettverkene i de enkelte regionene. Hver region har ett nav.

ver, å utvikle kompetansenettverket mellom de fem navene, bygge opp prosjektbaser, markedsføre ordningen, tilrettelegge opplæring mv. De enkelte navene har ansvaret for å bygge opp nettverk med andre kompetansetilbydere, brukere av kompetanse (dvs. virksomheter innenfor målgruppen) og andre aktører (IN distriktskontorer, FMLA, produsentorganisasjoner m.fl.) innenfor egen region.

Besøksordningen. Forslaget om å etablere en besøksordning ble fremmet i tilknytning til Jordbruksforhandlingene i 2000 og St.meld. nr.19 (1999–2000). Med etableringen av kompetansenettverket for småskala matproduksjon ble Besøksordningen besluttet lagt som et praktisk virkemiddel i navenes arbeid. *Småbedriftsprogrammet.* Om dette programmet heter det i Matforsks årsrapport for 2002: ”I løpet av 2002 ble Nettverksprogrammet for næringsmiddelindustrien opprettet og Konsulent og nettverksprogrammet ble lagt ned. Konsulent- og nettverksprogrammets to hovedaktiviteter ble lagt inn under to forskjellige tiltak:

- *Produktutviklingsnettverkene fortsetter som eneste aktivitet under Nettverksprogrammet for næringsmiddelindustrien*
- *Småbedriftsprogrammet fortsetter som et tiltak under Kompetansenettverket for småskala matproduksjon”.*

Småbedriftsprogrammet ble så langt vi kan se startet opp i 1996 (jfr. årsrapport pr 31. desember 2004, vedlegg B1). Dette programmet, som ble evaluert av Econ (2002), er ikke en del av denne evalueringen.

1.2 Om mål og strategier i kompetansenettverket

Matforsk som nasjonal koordinator utarbeidet i mai 2002 (notat datert 31. mai 2002) en nasjonal handlingsplan for kompetansenettverket. Her heter det at mål for programmet i følge avtalen mellom de ulike navene og SND er:

”Hovedmålet for virksomheten i de regionale nettverkene er å utnytte og koordinere matfaglige kompetansemiljø over hele landet med sikte på å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter. Småskalaprodusentenes behov skal settes i fokus.”

Videre heter det:

”Vedtatte mål og strategier for VSP-mat skal være førende for navets arbeid.”

I nevnte notat fra Matforsk heter det at strategier for å nå målet er:

1. Bygge opp gode samarbeidsformer mellom navene og knytte sterkere relasjoner til det øvrige virkemiddelapparatet.
2. Trekke andre kompetansetilbud med i gjennomføringen av arbeidet.
3. Bidra til å utvikle tilbud som svarer til målgruppas behov.
4. Tilrettelegge og planlegge framtidig felles markedsføringstiltak.

I handlingsplanen fra Matforsk (som nasjonal koordinator) for 2003 (29.10.2002) er målformuleringene de samme, men strategiformuleringene er endret noe. I tilknytning til utfordringer heter det:

Nasjonal koordinator må bidra til oppbygging av holdninger basert på de føringer Verdiskapingsprogrammet gir.

Nå er strategiene formulert på følgende måte:

1. Videreutvikle samarbeidsformer og felles systemer i Kompetansenettverket.
2. Utvide kompetansetilbudet basert på målgruppas reelle behov.
3. Trekke andre og flere kompetansetilbud inn i gjennomføringen av aktiviteter.
4. Tilrettelegge og gjennomføre markedsføringstiltak i nettverket.

I handlingsplanen for 2004 (notat 30.01.2003) er det listet opp de samme strategiene fra Matforsk, med unntak av at strategi 4 er tatt ut.

I handlingsplanen for 2005 heter det at nasjonal koordinator ser det som viktig å løfte fram tema som er viktig for helheten i satsingen innen kompetansenettverket. Strategiene er nå formulert slik:

1. Formidle og være pådriver for utvikling av kompetansetilbudene basert på brukernes behov og føringer fra strategiene for Verdiskaping Mat.
2. Vurdere behov og muligheter til endringer og forbedringer i kompetansenettverket framover.
3. Videreutvikle samarbeid og felles systemer i Kompetansenettverket.

1.3 Om VSP-mat – mål og strategier

Det understrekes i handlingsplanene for Kompetansenettverket at vedtatte mål og strategier i VSP-mat skal være førende for navenes virksomhet. I tilknytning til dette er det verdt å minne om at hovedformålet med Verdiskapingsprogrammet er formulert slik:

*Hovedmålet med programmet er å bidra til **høyere verdiskaping** både innenfor primærproduksjon og foredling.*

På grunnlag av dette foreslås følgende hovedstrategi for fase 1 (programbeskrivelse datert 3.1.2001):

Verdiskapingsprogrammet skal legge til rette for primærprodusenter og næringsmiddelbedrifter som utvikler spesialiserte matvarer av høy kvalitet for salg i markeder med høy betalingsvillighet og som bidrar til økt verdiskaping for primærprodusenter.

Innledningsvis i programnotatet for VSP-mat (3.1.2001) sies det videre:

*Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon er et program for **innovasjon og mangfold på matområdet.***

*Med **innovasjon og mangfold** menes i denne sammenhengen:*

- *utvikling av spesialiserte matvarer av høy kvalitet basert på:*
 - *norske mattradisjoner og lokale regionale matspesialiteter og hvor inspirasjon også kan være hentet fra andre land, eller*
 - *andre forbrukstrender i matvaremarkedet som helsefremmende mat, mat som er lett å tilberede, mat/råvarer som er produsert med utgangspunkt i særlige etiske/miljømessige/kvalitetsmessige krav og lignende*
- *fornyelse av produksjons, leverings- og distribusjonsmetodene*
- *fornyelse eller utvidelse av markedene for de aktuelle matvarene*

Gjennom nytt styre i VSP mat fra og med 2003 ble føringene for programmet presisert og endret noe. Dette kommer også til syne i tildelingen av budsjettmidler til navene i 2004 (tildelingsbrev fra IN til de regionale navene 6. april 2004). Hovedmålet i VSP-mat er nå formulert på følgende måte:

Legge til rette for utvikling og produksjon av norske matvarer med styrket konkurranseevne og/eller bedret lønnsomhet både for primærprodusenten og resten av verdikjeden. I dette ligger;

- *Utvikling av produkter med høy kvalitet som markedet er villig til å betale for*
- *Økt verdiskaping i hele verdikjeden, inklusiv rasjonalisering og effektivisering*
- *Økt fokus på business*

Målgrupper er:

- *Bønder*
 - Råvareleverandører til volumindustrien og leverandører til foredlingsbedrifter som utvikler spesialiteter*
 - Gårdsmatprodusenter eller entreprenører*
- *Næringsmiddelbedrifter*

- *Reiselivsbedrifter med matproduksjon eller servering*
- *Handelsbedrifter/grossister*

IN sier i sitt brev at det på grunnlag av endringene vil bli tatt initiativ til oppgradering av samarbeidsavtalene som er inngått med det enkelte nav. I dette brevet heter det bl.a.:

”Av signal som allerede nå bør trekkes inn i arbeidet er endringen fra småskala bedrifter med mindre enn 20 ansatte til begrepet næringsmiddelbedrifter uten andre begrensninger. Det vil likeledes være viktig å ha i mente at gårdsmatprodusenter med lokale ambisjoner i større grad vil henvises til finansiering med BU-midler”.

Videre heter det i dette brevet:

Det er to utfordringer som man må ta på alvor;

- 1. Det må legges opp til i enda større grad større grad å utnytte utviklede kurs ved samtlige nav.*
- 2. Det legges opp til tiltak for også å nå næringsmiddelbedrifter og råvareleverandører til volumindustrien med tilbud om kompetanse innenfor navenes kompetanseområder.*

Dette gir relativt klare signaler som også bør nedfelle seg i de enkelte navenes handlingsplaner og årsrapporter. Signalene gir uttrykk for at fokus er flytta fra småskalaprodusenter til omfanget av verdiskaping. Det kan også tolkes som at de små gårdsmatprodusentene som gruppe nedprioriteres, og litt større næringsmiddelbedrifter oppprioriteres i forhold til tidligere signaler.

1.4 Strategier for arbeidet i de enkelte navene

De regionale navene skal bidra til kompetansespredning regionalt. Alle navene sier at de legger hovedmålet for VSP-mat til grunn for sitt arbeid (jfr. innledningen til dette kapitlet). Vi har tatt for oss handlingsplanene for 2003 for å få noe tak på hvilke strategier de regionale navene har. I tillegg har vi sett på formuleringene i handlingsplanene for 2005, for å se i hvilken grad en har endret strategiene i tråd med signalene fra Innovasjon Norge.

Region Øst (Matforsk)

I følge handlingsplanen fra Matforsk er strategiene for 2003:

1. Utvikling av kompetansetiltak basert på behov i målgruppa. Det pekes her på at Besøksordningen og Småbedriftsprogrammet er tiltak som fungerer godt, og at framtidig valg av strategi vil bli utformet ut fra innspill fra Regionalt Råd, kontakt med enkeltbedrifter, innspill fra FMLA og SND mv.

2. Markedsføring og informasjonsarbeid. En ønsker å bli mer synlig overfor enkeltbedrifter, og markedsføring skal skje gjennom ulike kanaler.
3. Styrke fokus mot alternative markedskanaler for økt avsetning av nisjeprodukter. Det er en stor utfordring å nå markedet med aktuelle produkter. Ut fra dette vil Region Øst arbeide med dette ved å bygge relasjoner til nøkkelpersonell innen aktuelle markedskanaler, få kompetanseheving på området, og initiere prosjekter hvor bedrifter og marked møtes.

Strategier i 2005:

I handlingsplanen for 2005 heter det:

I region Øst har vi forstått det slik at det foreligger en dreining i forhold til strategiene for VSP-mat som bør få konsekvenser for navets arbeid:

- *Større fokus mot det som er godt i gang, og de som har potensial for å drive business*
- *Større fokus og vekt mot internasjonalisering*
- *Et ønske om aktiviteter som inkluderer litt større bedrifter*
- *Turisme og reiseliv bør sees i sammenheng med verdiskaping på matsiden*

Dette viser at Matforsk følger opp signalene i tildelingsbrevet fra Innovasjon Norge fra april 2004.

Videre sies det at de regionale strategiene endres i tråd med signalene fra IN:

- *Økt fokus på hvordan man "drar de gode" videre*
- *Økt markedsføring av Kompetansenettverket og navets aktiviteter mot småbedrifter innen servering og reiseliv*
- *Videreutvikling av kompetansetiltak basert på behov i målgruppa*
- *Økt fokus på marked, logistikk og transport*
- *Hva skal Kompetansenettverket for Region Øst være etter 2005?*

Det siste punktet har sammenheng med at avtalen med IN utløper i 2005, og følgelig føler Matforsk behov for å få avklart spørsmålet om videreføring.

Region Sør (Norconserv)

Følgende strategier legges til grunn av Region Sør i 2003

- ◆ Oppfordre og være aktiv pådriver for at småskala matprodusenter søker sammen i nettverk, både for utveksling av erfaring, og for å oppnå synergi-effekter når flere går sammen mot felles mål.
- ◆ Informere småskala produsentene om muligheter for samarbeid om konkrete prosjekter innen VSP ved å gå sammen med andre produsenter, markedsaktører og/eller kompetansemiljø.

- ◆ Fortsette samarbeid med etablerte nettverk innenfor målgruppens brukerorganisasjoner og innen virkemiddelapparatet. Kople sammen miljøer i regionen for utveksling av erfaring og oppfordring til samarbeid for å kunne tilby den rette kompetansen til brukergruppen.
- ◆ Aktivt bruke evaluering av kurs og andre tiltak i regionene, samt tilbakemelding fra Regionalt råd, FMLA og SND-kontaktene og andre samarbeidsparter for å sikre at brukergruppens behov og ønske for kompetanse står i fokus.
- ◆ Øke samarbeidet mellom navene om felles tiltak, erfaringsutveksling, samt utveksle og dra nytte av kompetansetilbud som ikke er tilgjengelig i regionene. Dette for å gi best kvalifisert kompetanse til småskala matprodusentene i Rogaland og Agderfylkene.

Strategier 2005:

Også Region Sør har formulert strategiene for 2005 annerledes enn for 2003, men innholdet er likevel ikke særlig forskjellig fra 2003:

1. Styrke nettverkene som allerede finnes. Dette skal gjøres i samarbeid med IN, FMLA og brukerorganisasjonene. Det pekes her på NBG, Bondens Marked og andre produsentsammenslutninger. Det heter videre at en skal tilby kompetanse gjennom kurs, temadager, aktivisere mentorordningen og hospiteringsmuligheter, og oppfordre til utviklingsprosjekter via SkatteFUNN.
2. Være tydeligere på muligheter bedrifter har gjennom oppfølgingstiltak via Besøksordningen.
3. Ytterligere styrking av samarbeidet med FMLA og IN.
4. Aktiv markedsføring av aktiviteter i de andre navene for å komplementere tilbudene til brukergruppen.

Dette navet har ikke endret strategiene utifra de nye signalene som ble gitt i tilsagnsbrevet fra 2004.

Region Vest (Sogn Jord- og Hagebruksskole)

I avtalen mellom SND og SJH som ble undertegna våren 2002 (18/4-2002) heter det under punkt 3 målgruppe:

Målgruppa er småskala matprodusenter i Sogn og Fjordane og Hordaland, men også produsenter i andre landsdeler som vil utvikle produksjon, foredling og salg med basis i tradisjon, økologi og kultur.

Dette er noe forskjellig fra de andre navene hvor det heter om målgruppa (eksempel fra avtalen mellom SND og Matforsk som regionalt nav):

Hovedmålgruppen for navets og nettverkets virksomhet er småskala matprodusenter med mindre enn 20 ansatte i fylkene Telemark, Vestfold, Buskerud, Akershus, Oslo, Østfold, Hedmark og Oppland).

Disse forskjellene i målgruppeformuleringene viser at det var lagt opp til at navet i Vest skal ha en spesiell funksjon. Avtalens innhold for øvrig er identisk for de to navene, med unntak av at beløpenes størrelse er forskjellig.

Strategiene i denne regionen var i 2003

1. Utvikle god kommunikasjon for å få fram behov i målgruppa. Herunder god kontakt med SND, FMLA, Norsk Gardsost, Norsk Gardsmat, forsøksringer og andre. Etablering av støttegruppe for navet. Kontakt med Regionalt råd. Sende ut informasjon til enkeltbedrifter. Bruke Internett.
2. Sikre den beste kompetansen i forhold til behov i målgruppen. Skaffe oversikt over kompetansetilbydere. Sikre felles forståelse i nettverket for kvalitet i kompetansetilbudet.
3. Helhet i kompetansetiltakene. Kompetansetiltakene inndeles i tre trinn:
 - ◆ Trinn 1. Kompetanse (hygiene, emballasje mv som må ligge i bunn.)
 - ◆ Trinn 2. Kunnskap om spesielle produksjoner
 - ◆ Trinn 3. Generell kunnskap om salg og markedsføring av småskala matprodukt
4. Markedsføring. En rekke tiltak listes opp for å markedsføre navet, kompetansenettverket og tiltakene i handlingsplanen.

Strategi 2005:

For Region Vest er det strategiene 3 og 4 fra 2003 som det fokuseres på i 2005. Strategiene er utdypet og konkretisert i forhold til i 2003.

Region Midt (Mære Landbruksskole)

Strategier i 2003:

1. Klargjøring av behov i målgruppa. Oppsøkende virksomhet, samarbeid FMLA/SND, bruke regionalt råd m.fl.
2. Nettverksbygging og samarbeid. Skape møteplasser mellom erfarne produsenter og nyetablerere. Utvikle nettverk mellom kompetansetilbydere og produsenter m.fl..
3. Utvikle og kvalitetssikre tiltak. Dette skal skje i samarbeid med kompetansetilbyderne i regionen. Kompetansenettverket skal bli kjent med tilbyderne i egen region, og i de andre navene slik at samla nasjonal kapasitet kan utnyttes.

4. Informasjon og markedsføring. Diverse tiltak

Strategiene i 2005 er formulert på samme måte som i 2003.

Region Nord (Nordnorsk kompetansesenter for landbruk og innlandsfiske/planteforsk Holt)

Strategier i 2003:

- ◆ Føre direkte og aktiv dialog med produsenter for individuell tilpasning av tilbud.
- ◆ Samarbeide med andre mat- og bedriftsfaglige kompetansemiljøer i regionen for koordinert utnytting av lokal spisskompetanse
- ◆ Bidra til å etablere produsentnettverk for effektiv overføring av erfaringskompetanse
- ◆ Bidra til nettverksdanning og rollefordeling mellom kompetansemiljøene for koordinert utnytting av lokal spisskompetanse
- ◆ Legge til rette for kompetansetiltak for gründere og bedrifter i tidlig etableringsfase.

Strategiene for 2005 er de samme som for 2003.

Selv om strategiene for de enkelte navene er en god del forskjellige, er det også klare fellestrekk. Dette gjelder f.eks. markedsføring av nettverket, samarbeid mellom aktører og strategier for å tilby rett kompetanse. Når det gjelder endringer i strategiene i tråd med VSP-mat, kommenterer Nasjonal koordinator dette i handlingsplanen for 2005 på følgende måte:

God innsikt i strategiene for VSP-mat er viktig for nasjonal koordinator. Tilrettelegging for formidling av slike føringer og dialog for dreiningen av aktiviteter er vesentlig for å nå de ønskede resultater. Løpende kontakt og tilretteleggelse av de halvårlige samlingene benyttes i denne sammenheng. Et eksempel på slik videreføring er dreining mot reiseliv. Man ser nå at aktiviteter i handlingsplanene for 2005 fra alle nav har fanget opp denne føringen.

Slik som vist ovenfor kommer dette bare til uttrykk som strategisk endring i navet i Øst. Planlagt kursportefølje til navene i 2005 viser likevel at det har skjedd en viss dreining også i flere andre nav.

1.5 Rapportens innhold

I kapittel 2 drøftes problemstillingene, evalueringsopplegget og informasjonsgrunnlaget. Matforsks rolle som nasjonal koordinator vurderes nærmere i kap. 3. I kap. 4 foretas en kortfattet beskrivelse av det enkelte nav, og det gis en oversikt over ressursbruken. I kap. 5 har vi kartlagt omfanget av virksomheten på ulike områder – Besøksordningen, kursvirksomheten og hospiteringsordningen. I kapitlene 6- og 7 går vi nærmere inn på hhv kursvirksomheten og Besøksordningen, og hva som kjennetegner disse ordningene mhp. innhold og tilbydere av kompetanse. Kompetansenettverkene og betydningen av disse vurderes nærmere i kap. 8, mens vi i kap. 9 ser på hva navene og andre aktører mener om prioritering av kompetanseområder og målgrupper for ordningen. I kap. 10 formuleres konklusjoner, sammenfattende vurderinger, anbefalinger og utfordringer for nettverkets virksomhet.

2 EVALUERINGSOPPLEGG

2.1 Problemstillinger

Evalueringen tar opp følgende problemstillinger:

1. Hvordan fungerer Matforsk som nasjonal koordinator? Herunder hvilke strategiske føringer legges til grunn for virksomheten i Kompetansenettverket?
2. Hvordan fungerer nettverket og samarbeidet mellom navene? Herunder i hvilken grad benytter navene spisskompetanse som finnes i andre nav?
3. Hvordan har aktiviteten i de enkelte navene vært, og hvordan er denne i forhold til ressursbruken? Hvilke brukergrupper og fagområder retter aktiviteten seg mot? Utvikler det enkelte nav sine egne områder?
4. Hvordan har kursvirksomheten fungert? Herunder om kompetansetilbydere, kursenes innhold og hvor fornøyde brukerne er.
5. Hvordan har Besøksordningen fungert? Herunder hvilket omfang har ordningen hatt og hvor fornøyde er de som har fått besøk?
6. Hvilke sterke og svake sider har ordningen og hvilke forbedringspunkter finnes?

Vi skal drøfte enkelte av disse litt nærmere

1. Hvordan fungerer Matforsk som nasjonal koordinator?

De viktigste oppgavene til Matforsk som nasjonal koordinator er å sørge for gode administrative rutiner i nettverket, koordinere fellesaktiviteter og være bindeledd mellom navene og IN blant annet i tilknytning til utarbeidelse av de årlige handlingsplanene. Vi stiller spørsmål om hvordan Matforsk selv ser på rollen som nasjonal koordinator, og hvordan navene ser på denne funksjonen.

2. Hvordan fungerer nettverket og samarbeidet mellom navene?

Matfaglig kompetanse er et stort område, og det er grunn til å tro at det innen de ulike regionene er forskjeller i tilgjengelig kompetanse innenfor ulike fagområder. Dette gjelder både når vi ser på navene isolert, og på det totale tilbudet i en region. Et spørsmål som reiser seg er om nettverket fungerer slik at regionene nyttiggjør seg kompetansen som finnes både i egen og andre regioner. Navene har et spesielt ansvar for at dette skjer. En problemstilling som reiser seg er om navene selv i relativt stor grad opptrer som kompetansetilbydere, eller om de bruker andre tilbydere.

3. Hvordan er aktiviteten i de enkelte navene?

De sentrale aktivitetene i navene er kompetanseutvikling gjennom kursing av ulike slag, og gjennomføring av en besøksordning til brukere som ønsker dette. Andre viktige aktiviteter er nettverksbygging gjennom deltakelse i ulike fora og arrangementer, kontaktvirksomhet med brukerorganisasjoner og andre, studieturer og informasjonstiltak på Internett. Vi vil imidlertid i denne evalueringen først og fremst se på kurs- og besøksvirksomheten, dens omfang, innhold og hvordan brukerne vurderer ordningen. Aktiviteten vurderes i forhold til ressursbruken.

4. Hvordan har kursvirksomheten fungert?

Det mest sentrale spørsmålet her er om tilbudet av kurs er i tråd med det som etterspørres eller om kursvirksomheten i relativt stor grad er tilbudsstyrt. Innenfor hvilke områder er det gjennomført kurs, og hvordan er kursenes innretning i forhold til de mål en har i VSP-mat? Det gis også en oversikt over brukernes evaluering av kursene.

5. Hvordan har Besøksordningen fungert?

På samme måte som for kursvirksomheten stiller vi spørsmål om Besøksordningen er tilbuds- og/eller etterspørselsstyrt. Videre hva som kjennetegner de som besøkes. Vi ser også på brukernes lokalisering for å se om navene når brukere i hele den regionen de skal dette.

6. Hvilke sterke og svake sider har ordningen og hvilke forbedringspunkter finnes?

En sentral oppgave i denne type evalueringer er å peke på forbedringspunkter. Er det forhold ved programmets organisering og innretning som bør være annerledes ut fra den analysen som gjøres?

2.2 Metodisk tilnærming

Det er grunn til å understreke at dette ikke er noen resultatevaluering i form av at vi forsøker å resultatevaluere hva som oppnås i form av økt verdiskaping hos deltakerne som har benyttet nettverkets tjenester. Evalueringen vil ta utgangspunkt i aktiviteten i nettverkene, og ut fra dette og ulike aktørers vurdering gi en vurdering av hvordan nettverket fungerer. Med aktører menes her både aktørene i nettverket (navene), brukere (næringsdrivende som har deltatt på kurs og benyttet Besøksordningen) og andre aktører på feltet (herunder Innovasjon Norge, FMLAene og de regionale rådene).

I tilknytning til evalueringsmetoden vil vi ellers få peke på følgende:

- Når vi skal vurdere hvor godt de enkelte navene har fungert, vil vi få belyst dette fra ulike aktørers side. I den grad oppfatningene er sammenfallende, vil dette gjøre det mulig å trekke relativt entydige konklusjoner.
- Et sentralt metodisk element er også å sammenligne virksomheten i de enkelte navene.
- Virksomheten i kompetansenettverket startet i mars 2002. I et program av denne typen trengs en innkjøringsperiode for å forme strategier, for å markedsføre virksomheten overfor brukerne og for å bygge nettverk. Det er derfor viktig i evalueringen å se hva som har skjedd over tid i programmet når det gjelder strategiutforming, aktivitet og nettverksbygging.
- I evalueringer står en vanligvis overfor spørsmålet om ordningens addisjonalitet. Med andre ord, hva ville skjedd hvis en ikke hadde bevilget midler til tiltaket, i dette tilfellet kompetansenettverket? Addisjonaliteten må først og fremst måles hos bedriftene som benytter ordningen, i dette tilfellet kursvirksomheten og Besøksordningen. Eksempelvis; Har Besøksordningen ført til tiltak i de besøkte bedriftene som ellers ikke ville funnet sted? Dette er spørsmål som vi ikke kan besvare innenfor rammen av denne evalueringen. Evalueringen er i første rekke en undervegsevaluering der vurderingene gjøres på grunnlag av kartlegging av aktiviteten i nettverket, og de vurderinger som ulike aktører gjør om denne aktiviteten.

Hovedpunkter i evalueringsopplegget

Evalueringsopplegget består av følgende hovedpunkter:

1. Analyse av hvordan kompetansenettverket fungerer, både nasjonalt og innen det enkelte navs område.
2. Analyse av omfanget av virksomheten og dens innretning på ulike områder.
3. Systematisere data om brukernes evaluering av kurs- og Besøksordningen i den grad dette finnes.
4. Vurdering av navenes virksomhet i forhold til målene for VSP-mat.
5. Konklusjoner med forslag til forbedringspunkter i kompetansesatsingen.

Vi skal se nærmere på de enkelte punktene nedenfor.

1. Analyse av hvordan kompetansenettverkene fungerer

Denne analysen gjennomføres med bakgrunn i årsrapporter og intervjuer med ansvarlige aktører hos de enkelte navene og hos Matforsk som nasjonal koordinator. De regionale navenes nettverksbygging vurderes ut fra:

- Nettverksbygging, samarbeid og kompetanseutvikling med andre nav og bruk av deres tjenester.
- Nettverksbygging, samarbeid og kompetanseutvikling med andre kompetansetilbydere i og utenfor regionen.
- Nettverksbygging, samarbeid og kompetanseutvikling med andre aktører, herunder IN og FMLA.

2. Analyse av virksomheten i de enkelte navene

Aktiviteten eller virksomheten i de enkelte navene kan inndeles i følgende punkter, slik det er gjort i budsjett og regnskapssystem:

- Prosjektledelse, inkludert markedsføring og nettverksbygging
- Kurs
- Besøksordningen
- Oppfølgingsprosjekter
- Andre kostnader

Hovedvekten legges på kursvirksomheten og Besøksordningen. Aktivitetsomfanget sees i forhold til ressursbruken. En skal selvsagt være forsiktig med å benytte dette slavisk som mål på effektivitet, da kursenes varighet og innhold kan være svært forskjellige. Kursene har delvis også finansiering fra andre kilder enn IN. Det er likevel av interesse å kartlegge kostnader pr. kurs og pr. deltaker for IN.

Hvordan er navenes aktivitets- og kompetanseprofil, og hva er begrunnelsen for den valgte strategien? Dette er et viktig spørsmål å få belyst i evalueringen. Informasjon om dette innhentes både gjennom handlingsplanene som er utarbeidet og gjennom spørreskjemaer og intervjuer med navene selv.

3. Brukerens evaluering av navene

Slik det framgår av årsrapportene, er det gjennomført brukerevalueringer både av kursvirksomheten og Besøksordningen. Disse er imidlertid gjennomført i noe varierende omfang. Spesielt er Besøksordningen mangelfullt evaluert ved enkelte nav. Til tross for varierende grad av fullstendighet, er dette verdifullt materiale.

4. Vurdering av navenes virksomhet i forhold til VSP-mat

I målformuleringen for kompetansenettverkets virksomhet heter det:

VSP-mat skal være førende for navets arbeid. I evalueringen er det derfor viktig å få tak på hva navene selv legger i denne målformuleringen, og hvordan de følger dette opp.

5. Konklusjoner og forslag til forbedringspunkter

Utover det at evalueringen skal inneholde en opplisting av konklusjoner, vil vi også på grunnlag av resultater og vurderinger som framkommer peke på mulige forbedringspunkter i tilknytning til kompetansesatsingen.

2.3 Informasjonsgrunnlaget

Evalueringen bygger i første rekke på følgende informasjonskilder:

- Kartlegging av virksomheten ut fra informasjonen i årsrapportene, med vedlegg som er hentet inn fra de regionale navene.
- Spørreskjema til de fem regionale navene for å få systematisert en del informasjon.
- Personlige intervjuer, hvorav tre telefonintervjuer med lederne for navene, nasjonal koordinator og kontaktperson i Innovasjon Norge.
- Spørreskjema til distriktskontorene i Innovasjon Norge, FMLA og medlemmer av Regionale råd.
- Brukernes evaluering av kurs- og oppfølgingsordningen.
-

Spørreskjemaene som er brukt er vist i vedlegg.

Tabell 1 Utsendte spørreskjema og svar fra ulike respondentgrupper

Respondenter	Sendte skjema	Svar fra	Svarprosent
Navene	5	5	100
Regionale råd ⁴	39	21	54
Innovasjon Norge og FMLA	43	17	40

Tabell 1 gir oversikt over antall utsendte skjemaer og antall svar. Skjemaene ble i første omgang sendt ut pr. post og purret ved bruk av E-post til de vi hadde adressen til (dette var de fleste). To skjema kom i retur på grunn av ukjent adresse. Det er vanskelig å ha noen formening om hvor representative svarene er

⁴ For navet i Midt-Norge er fire personer i regionalt råd fra FMLA og IN.

for totalen. Det er verdt å merke seg at vi har fått få svar fra IN og FMLA i Østlandsområdet.

Tabell 2 Oversikt over gjennomførte og evaluerte kurs og besøk i 2002-2004

Nav	Kurs		Besøk	
	Gjennomført	Evaluert	Gjennomført	Evaluert
Øst	30	29	79	51
Sør	22	15	46	7
Vest	28	26	19	-
Midt	29	25	49	8
Nord	38	30	26	22
Alle	147	125	219	87

Slik det framgår av Tabell 2 er det svært god dekning for kursevalueringene i Øst, Vest og Midt, og noe dårligere i Nord og Sør. For Besøksordningen er det imidlertid manglende evaluering ved flere av navene. Navet i Nord og delvis Øst har god dekning, mens Sør, Midt og Vest ikke har gjennomført evalueringene etter intensjonene.

I tilknytning til evalueringen er det grunn til å peke på at databasen til Matforsk har vært til relativt liten nytte i evalueringen i og med at den på enkelte områder er svært ufullstendig. Dette skyldes at enkelte nav ikke har lagt inn data der. Dette innebærer at det aller meste av informasjonen har måttet hentes inn fra det enkelte nav. Det hadde også vært ønskelig at data for besøk og oppfølging hadde inneholdt mer informasjon om de som blir besøkt. I det hele bør en for en eventuell neste fase i kompetansenettverket ta en runde på hvilke data som er viktig å få inn, sett i forhold til de mål en har for nettverket. Det er også behov for å stramme opp årsrapporteringen fra de ulike navene, slik at den er mest mulig sammenlignbar. Det er små endringer som skal gjøres.

3 MATFORSKS ROLLE SOM NASJONAL KOORDINATOR

3.1 Nasjonal koordinators oppgaver

Samarbeidsavtalen mellom Matforsk som nasjonal koordinator og Innovasjon Norge (SND) ble undertegnet i mars 2002. I tillegg til å være nasjonal koordinator er også Matforsk regionalt nav for de 7 Østlandsfylkene.

I følge punkt 3 i avtalen er funksjonen som nasjonal koordinator følgende:

- a. *være inspirator (coach) og koordinator for utvikling av gode tiltak som effektivt bidrar til måloppnåelsen som er satt for arbeidet i kompetanse-regionene.*
- b. *formidle kontakt mellom brukere og det aktuelle kompetansemiljøet i den grad dette ikke blir ivaretatt av de regionale navene. Det legges til grunn for samarbeidet at matprodusentene får tilgang på den beste kompetansen, fortrinnsvis innen egen region*
- c. *være hovedansvarlig for nettverksprogrammet for små og mellomstore bedrifter (Småbedriftsprogrammet), og en oppsøkende rådgivningstjeneste (Besøksordningen) i tråd med særskilt plan.*

Denne evalueringen innbefatter ikke småbedriftsprogrammet.

I punkt 4 i avtalen er kravene til nasjonal koordinator formulert. Her heter det: *Koordinator skal:*

- *Utpeke en person som skal ha hovedansvaret for koordinatorfunksjonen*
- *Bistå regionale nav i arbeidet med å utarbeide årlige handlingsplaner og budsjett*
- *Utarbeide plan for og administrere Småbedriftsprogrammet og Besøksordningen*
- *Sammenstille og rapportere til SND om planer, og om gjennomføringen av planene i regionene*
- *Opprette system og rutiner for informasjon og faglig rapportering i tråd med spesifikasjon fra SND*
- *Utarbeide krav til økonomisystemer som muliggjør rapportering i tråd med prosjektstrukturen i de årlige handlingsplanene og SNDs krav*
- *Være hovedansvarlig for kompetansenettverkernes overordnede informasjons- og PR-virksomhet i henhold til plan*

- *Arrangere to til tre årlige erfaringsamlinger for nøkkelpersonale ved de regionale navene, og utvikle hensiktsmessig opplegg/rutiner for erfaringsutveksling og lærling.*

Disse retningslinjene ligger i bunnen for utformingen av arbeidsoppgavene til de nasjonale koordinatorene ved Matforsk. Arbeidsoppgavene er delt mellom to personer ved at Therese Hagtvedt er nasjonal koordinator for kompetansenettverket, mens Lill-Ann Gundersen er nasjonal koordinator for Besøksordningen samtidig som hun har ansvaret for navet i Øst.

Utover det at NK skriver en egen handlingsplan med budsjettammer foretar også Matforsk en oppsummering og vurdering av navenes rapporter. NK kommer også med forslag til endringer i navenes budsjetter overfor IN, som gir endelig tilsagn. IN følger vanligvis NKs forslag. NK på sin side griper i relativt liten grad inn de enkelte navenes virksomhet slik at så langt har navene i relativt stor grad fått de midlene de har bedt om.

Historien om Besøksordningen går noe tilbake i tid, og var en ide som oppsto ved Matforsk. Bakgrunnen for dette var bl.a. at Matforsk opplevde at små produsenter ble stemoderlig behandlet, og følgelig at det var behov for en besøksordning på feltet. Med finansiering fra SND gjennomførte Matforsk et pilotprosjekt for en Besøksordningen i 2001.

Handlingsplanen for 2002 illustrerer hvilke oppgaver/kostnads-komponenter som ligger i funksjonen som nasjonal koordinator for Besøksordningen.

- Nasjonal koordinering
- Administrasjon
- Innkjøp av bedriftsdatabase
- Markedsføring, region Øst og nasjonalt
- Videreutvikle arbeidsmetode
- Utvikle markedsføringsmateriell
- Opplæringsvirksomhet overfor de som skal betjene Besøksordningen
- Planlegging av erfaringsamling i 2003

Nasjonale koordinatorene for Besøksordningen har i samarbeid med Teknologisk institutt drevet opplæring av personer som skal gjennomføre besøk både i 2002, 2003 og 2004. Fra og med 2005 er opplæring og kvalitetssikring av besøkspersonell overlatt til det enkelte nav.

3.2 Ressursbruk til nasjonal koordinering

Tabell 3. Bevilgninger (budsjett) til Nasjonal koordinator

Kostnadstype	2002	2003	2004	2002-2004
Administrasjon	600 000	550 000	525 000	1 675 000
Besøksordningen	550 000	600 000	594 488	1 744 488
Småbedriftsprogrammet	2 496 000	2 500 000	2 405 512	7 401 512
SUM	3 646 000	3 650 000	3 525 000	10 821 000

Småbedriftsprogrammet, som faller utenfor denne evalueringen, er den delen av NKs område som tar de største ressursene (Tabell 3). For denne ordningen er det bare 2/3 av midlene fra IN i perioden 2002–2004 som er brukt (Tabell 4). De to andre budsjettpostene – administrasjon og Besøksordningen – er benyttet i tråd med budsjetterte midler. Totalt har det blitt brukt godt og vel en halv million hvert år til administrasjon av nettverket. I 2002 var det oppstartskostnader knyttet til utvikling av fellessystemer og administrativt nettverk som tok det meste, mens det senere er kostnader til koordinering og drift som utgjør den tyngste biten.

Tabell 4 Regnskap for nasjonal koordinator. Midler fra Innovasjon Norge.

Kilde: Regnskapsoversikter i årsrapportene.

Kostnadstype	2002	2003	2004	2002-2004
Administrasjon nettverk	211 324	85 300	82 397	379021
Utvikling og drift av fellessystemer	255 464	94 293	88573	438 330
Informasjon	150 000	175 669	148 335	474 004
Koordinering/drift		198 474	185 078	383 552
Administrasjon, totalt	616 788	553 736	504 383	1 690 906
Opplæring	70 990	116 687	25 003	212 680
Nasjonal koordinering	354 791	362 934	310 806	1 028 531
Erfasamling		192 025	239 784	431 809
Besøksordningen	425 781	671 646	575 593	1 673 020
Småbedriftsprogram	1094 672	1924 506	1955 439	4 974 617
SUM	2 137 241	3 149 888	3035 415	8 322 544

3.3 Matforsk egen vurdering av rollen som nasjonal koordinator

Nasjonal koordinator (NK) er bindeleddet mellom VSP-mat og de regionale navene. NK er bl.a. sammen med Innovasjon Norge ansvarlig for å bidra til størst mulig grad av måloppnåelse i forhold til VSP-mat. I målformuleringene for navenes arbeid heter det bl.a. at ”*Vedtatte mål og strategier for VSP-mat skal være førende for navets arbeid*”. NK blir her et viktig bindeledd for å se til at navene utarbeider strategier som bidrar til dette. En forutsetning for å formidle mål og strategier fra VSP-mat er at disse er tydelige, noe som oppleves ikke å være tilfelle. Slik det framgår av beskrivelsen i kap. 1.3 har strategien for VSP-mat endret seg noe undervegs. Dette bl.a. fordi programmet skiftet styre i 2003. Endringene i strategi kommer til uttrykk i det refererte tildelingsbrevet for 2004 fra IN til de regionale navene (kap. 1.3). NK opplever likevel fortsatt signalene som uklare. I starten var programmet helt klart rettet mot småskala matprodusenter, mens det etter hvert har blitt formulert mer i forhold til næringsmiddelindustrien. F.eks. heter det på nettsiden for programmet i dag (INs nettside, matprogrammet) følgende: *Målet for programmet er å bidra til at næringsmiddelbedriftene styrker konkurransekraften og øker lønnsomheten. Programmet prioriterer bedrifter som har fokus på marked og lønnsomhet og har vilje og evne til å utnytte muligheten i markedet. ...* Dette tilsier at en bør foreta en nærmere avklaring av hva som er målgrupper for Kompetansenettverket. Dette bl.a. på grunn av at dette er avgjørende for hvilken kompetanse som bør utvikles og tilbys.

Matforsk har som nevnt, både rollen som nasjonal koordinator og regionalt nav for Øst-regionen. Matforsk selv ser ikke dette som noe problem, men snarere som en styrke ved at en gjennom nær kontakt kan utveksle erfaringer mellom nasjonal koordinator og navfunksjonen. En er imidlertid svært påpasselig med å skille mellom de to funksjonene. Sett fra evaluators side er det likevel grunn til å stille spørsmål ved om det ut fra habilitetshensyn er en god løsning at Matforsk både har funksjonen som nasjonal koordinator og regionalt nav, og på den måten sitter på ”begge sider av bordet”. Nå er det grunn til å understreke at vi ikke har grunn til å tro at Matforsk utnytter sin posisjon i noen slik retning. Det eneste vi registrerer i den retning er at enkelte som intervjues hevder at ”Matforsk har sin egen agenda” i prosjektet.

NK har ikke like god kontakt med alle navene, og alle disse tilpasser seg ikke de rutiner og regler som det er lagt opp til i kompetansenettverket like godt. Dette gjelder bl.a. innrapportering til databasen. Malene som er utarbeidet for handlingsplaner og årsrapporter fungerer godt, men det er også noe forskjell på hvordan navene følger opp dette. Matforsk har heller ikke myndighet til å

pålegge navene å følge opp rutinene slik som å legge inn data i databasen, skrive årsrapporter mv. til rett tid.

Handlingsplanene er hovedtema på en av de to årlige samlingene som gjennomføres for navene. Denne arrangeres i forkant av slutføringen fra navenes side, slik at en kan dra nytte av å utveksle ideer og erfaringer. IN har vært med på samlingene og framfører hvilke føringer som VSP-mat gir. Som nevnt ovenfor skulle NK ønske at signalene fra IN og VSP mat var tydeligere enn de er i dag.

NK opplever kontakten med navene forskjellig. Navet i Nord tar kontakt og kommer med spørsmål undervegs, men for øvrig har den løpende kontakten et relativt beskjedent omfang. Navet i Øst er et foregangsnav som er vant til å samarbeide med universitetsmiljøer, noe som preger virksomheten. NK opplever at det er vanskelig å få kontakt med navet i Vest, og opplever kommunikasjonen med navet som utydelig.

Innovasjon Norge hadde tidligere landssamlinger hvor det var gjensidig orientering mellom Kompetansenettverket og IN/FMLA. Dette var en svært nyttig arena for informasjons- og erfaringsutveksling, men denne programposen er ikke satt opp på landssamlingene lenger. Etter Matforsks vurdering bidrar ikke FMLA-avdelingene mye inn i nettverket, og kontakten med distriktskontorene til IN kunne også vært bedre. Koordinering er etter Matforsks syn viktig, og IN kunne vært mer pådriver for å knytte sammen kompetansenettverket.

3.4 De regionale navenes vurdering av Matforsks rolle

Slik som nevnt ovenfor, har Matforsk både en administrativ og en faglig koordinerende rolle overfor navene. Hvordan Matforsk løser denne oppgaven oppleves forskjellig fra de ulike navenes side, og vurderingen er noe varierende for ulike oppgaver (se Tabell 5). De administrative malene for årsrapportering, handlingsplaner og Besøksordningen fungerer i følge navene godt. Det er likevel ikke alle navene som er like flinke til å følge opp rapporteringen. Navene synes også de årlige samlingene er nyttige. Det samme gjelder i stor grad evalueringsskjemaene som benyttes. Slik det framgår av Tabell 2 har imidlertid navene i ulik grad vært påpasselige med å følge opp evalueringrutinene.

Nasjonalt koordinator har i liten grad påvirket navenes faglige innretning. Navene selv legger da også stor vekt på å kunne forme sin strategi og faglige innretning uavhengig av hva en måtte mene på nasjonalt plan. Dette begrunnes med at det er regionale særegenheter som tilsier at det er vanskelig å forholde seg til en nasjonalt utformet strategi. De fleste navene opplever også strategiene fra VSP-mat som utydelige. Ser vi på tildelingsbrevet fra IN i 2004, bør likevel

ikke signalene være til å misforstå (se kap. 1.3). Det er trolig mer tale om at navene selv ønsker å utvikle sin egen faglige profil.

Tabell 5 Navenes vurdering av Matforsks rolle som koordinator⁵

Utsagn for vurdering av Nasjonal koordinators (NKs) rolle. I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende utsagn	Svært enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Svært uenig
a. De årlige samlingene for navene har vært svært nyttige for oss		4			
b. NK har hatt stor betydning for utformingen av navets kompetanseprofil			1	2	1
c. NK har vært en inspirator og pådriver i nettverket			2	2	
d. Vi har hatt mye kontakt med nasjonal koordinator utenom samlingene		1	2	1	
e. Opplegget for utforming av handlingsplaner fungerer godt		3	1		
f. Opplegget for utforming av årsrapporter fungerer godt		3	1		
g. Alt i alt fungerer rapporterings-systemet godt		2	2		
h. Koordinering av Besøksordningen fungerer godt		2	2		
i. Opplæring i forbindelse med Besøksordningen har fungert godt		3	1		
j. Formidling av overordnede strategier i VSP-Mat er klare og entydige	1		1	1	1
k. Databasen til Matforsk fungerer godt og er grei å rapportere inn til	1			2	1
l. Vi har hatt mye nytte av databasen som er bygd opp		1		2	1
m. NK bidrar med mye nyttig kompetanse overfor navene			3	1	
n. Opplegget (skjemaet) som benyttes ved Besøksordningen fungerer godt		4			
o. Evalueringsskjemaene fungerer godt		3		1	
p. Evalueringsopplegget er nyttig for navet	2	2			

⁵ Navet i Øst som er Matforsk, avsto fra å svare på spørsmålet på grunn av habilitet – naturlig nok.

Forhold som tas opp fra navenes side når det gjelder funksjonen som NK er:

- Det er faglig uenighet mellom navet i Vest og Matforsk om faglig profil. Navet i Vest mener at ikke alle bør presses inn i samme ideologi, og mener at en må utvikle produksjoner som ivaretar hensynet til smådriftsfordeler. Dette innebærer bl.a. at en må se hele produksjonskjeden i sammenheng – fra dyrking av fôr til ferdig produkt.
- Et nav kunne tenke seg bedre faglig koordinering når nye ting dukker opp. Dette kan f.eks. være forhold knyttet til regelverket for småskala matproduksjon. Det ville være rasjonelt at en aktør fanget opp slike saker, slik at ikke alle behøvde å lære nye ting fra bunnen av.
- Flere peker på at NK er litt usynlig utover de årlige møtene. Det hadde også vært ønskelig med litt mer skriftlig informasjon både fra NK og IN.
- Det pekes på at rapporteringen kunne vært stramma opp både på likhet og innhold. Det etterlyses mer info om besøksbedrifter – f.eks. burde opplysninger om omsetning og sysselsetting for bedriftene foreligge⁶.
- Ett nav mener at det er uheldig at alle puttes inn i en bås, og en burde tilstrebe større grad av regional spesialisering med nasjonal spisskompetanse.
- To samlinger i året er viktig
- Ett nav ser det også som viktig med mer skriftlig info fra VSP-mat programmet, slik at en kan få klarere signaler om hva programstyret mener.

3.5 Sammenfattende vurdering

Nasjonal koordinators rolle, slik den har fungert, er i første rekke å være administrativ pådriver og legge opp til administrative rutiner i nettverket. Dvs. å sørge for at handlingsplaner blir utarbeidet og drøftet til rett tid, kommentere og innstille budsjettene i disse overfor IN som bevilgende myndighet, innhente årsrapporter og kommentere disse, signalisere endringer i strategier i den grad slike foreligger, og sørge for nasjonale nettverkssamlinger to ganger i året. For Besøksordningen er opplæring av besøkskontaktene og erfaringssamlinger en viktig del av arbeidet.

Utover at det er tett kontakt mellom navet i Øst og NK, er det også god kontakt med Sør og delvis Nord. Det er imidlertid ikke noen tett faglig kontakt mellom NK og navene. Noe av grunnen til dette er trolig til en viss grad kulturforskjeller mellom Matforsk som et spisskompetansemiljø på faglige spørsmål, og en del av de andre navene som til dels har en annen vinkling på sin virksomhet. De strategiske vurderingene av hva det bør satses på er også forskjellige.

⁶ Dette hadde også vært sterkt ønskelig for å kunne gi en best mulig evaluering av nettverket.

Størst samsvar i faglig strategi er det mellom navet i Sør og Matforsk⁷. Forskjeller i oppfatning mellom Matforsk og de andre navene går dels på hvem innsatsen skal rettes inn mot og dels på hvilke tema som bør prioriteres.

Når det gjelder spørsmålet om hvem det bør satses på, er det spørsmål om både bedriftsstørrelse og hvilken utviklingsfase virksomheten befinner seg i. Oppfatningen av prioriteringene mellom navene er svært forskjellig både når det gjelder typer bedrifter som bør prioriteres for besøk (spm.11), og for arbeidet i nettverket mer generelt. F.eks. er det svært ulik oppfatning av om litt større bedrifter (mer enn 5 ansatte) og reiselivsbedrifter bør prioriteres, slik signal fra VSP-mat og NK tilsier. Både disse og andre forhold viser at det ikke er noen felles forankret strategi for hva det bør satses på. Strategien fra NKs side er at dette i stor grad skal være etterspørselsstyrt, og det er behovene hos brukerne som skal styre aktiviteten. Med et slikt utgangspunkt er det også naturlig at NK i liten grad prøver å påvirke navene faglig sett. I tilknytning til årsrapportene og handlingsplanene gis det imidlertid, slik som vist i kap. 1 og kap. 5, en del signaler tilbake til navene. Bl.a. påpeker NK i sin kommentar til HP i 2005 at navene har blitt flinkere til å ta innover seg at det skal satses på reiselivsbedrifter. Det er derimot vanskelig å spore tiltak rettet mot de litt større bedriftene.

⁷ Det faglige slektskapet mellom Norconserv og Matforsk kommer bl.a. til syne ved at de to instituttene sammen med Fiskeriforskning i flere år har hatt et faglig samarbeid gjennom SPIN AS (Senter for Produktutvikling i Næringsmiddelindustrien). Dette selskapet ble imidlertid oppløst i 2004. Samarbeidet mellom de tre videreføres nå bl.a. gjennom eierskapet i Gastronomisk institutt (GI) der Matforsk eier 30 % og Norconserv 20 %.

4 OM DE ENKELTE NAVENE OG DERES RESURSBRUK

4.1 Funksjonen som nav – samarbeidsavtalen med IN

Ved oppstart av kompetansenettverket ble det inngått en samarbeidsavtale mellom IN og det enkelte nav. Denne er omtrent liklydende for de ulike navene, med unntak av at navet i Vest (SJH) har en litt annen avtale. Ut fra avtalen mellom IN og Matforsk som koordinator for navet i Øst, skal vi gjengi noen av hovedpunktene i avtalen:

Under punkt 4 "Funksjonen som nav" heter det:

Navets oppgave er å:

- (a) Være pådriver og koordinator for utvikling av gode tiltak som effektivt bidrar til måloppnåelsen som er satt for arbeidet i kompetanseregionen. Dette skal skje i samarbeid med andre kompetansetilbydere i området.*
- (b) Formidle kontakt mellom brukere og det aktuelle kompetansemiljøet. Matprodusentene skal få tilgang på den beste kompetansen, fortrinnsvis innen regionen.*
- (c) Gjennomføre nettverksprogrammet for små og mellomstore bedrifter (Småbedriftsprogrammet) og en oppsøkende rådgivningstjeneste (Besøksordningen) i tråd med særskilt plan.*

Under punkt 5 i avtalen heter det blant annet at navets og nettverkets arbeid skal være kostnads og resultateffektivt. Videre heter det at:

Aktuelle tiltak kan være:

- *Kurs, inklusive besøk til andre etablerere, studieturer*
- *Veiledningstjenester, inklusive besøksordning*
- *Bistand i produktutvikling*
- *Hospitering/mentor*
- *Mobilisering/etablering*
- *Formidling av kontakt til særskilte kompetansemiljøer*
- *WEB/Informasjonstiltak*

Det er således et bredt sett av tiltak som kan iverksettes innenfor rammen av Kompetansenettverket.

Avtalenes innhold er lik for alle nav, med unntak av at navet i Vest har en litt annen målgruppeformulering. I avtalen mellom SND og Matforsk heter det i punkt 3:

Hovedmålgruppen for navets og nettverkets virksomhet er småskala matprodusenter med mindre enn 20 ansatte i fylkene Telemark, Vestfold, Buskerud, Akershus, Oslo, Østfold, Hedmark og Oppland.

I avtalen mellom SND og Sogn Jord- og Hagebruksskule er dette formulert på følgende måte:

Målgruppa er småskala matprodusenter i Sogn og Fjordane og Hordaland, men også produsenter i andre landsdeler som vil utvikle produksjon, foredling og salg med basis i tradisjon, økologi og kultur.

Dette innebærer at navet i Vest i tillegg til den regionale funksjonen er tillagt en nasjonal funksjon innenfor et avgrenset område.

4.2 Kort beskrivelse av det enkelte nav

4.2.1 Øst – Matforsk

I nettpresentasjonen for Matforsk (www.matforsk.no) heter det:

Matforsk er et aksjeselskap som eies 100 prosent av Stiftelsen for landbrukets næringsmiddelforskning. Vi fremstår som et kompetansesenter for næringsmiddelindustrien. Matforsk har til formål - i samarbeid med offentlige og private instanser - å aktivt bidra til å øke konkurransekraften i næringsmiddelindustrien gjennom næringsmiddelfaglig forskning og utvikling på et høyt internasjonalt nivå.

Instituttet som er lokalisert på Ås har 160 ansatte, og er lokalisert i tilknytning til andre institusjoner slik som Universitetet for miljø og biovitenskap, Akvaforsk og Planteforsk. Matforsk har kompetanse innen alle typer næringsmidler.

Matforsk har rollen både som Nasjonal koordinator og nav for Østlandet. Det er grunn til å merke seg at i den omfattende høringen som ble gjennomført var det bred aksept for at Matforsk skulle ha rollen som nasjonal koordinator.

4.2.2 Sør – Norconserv

Norconserv fikk rollen som nav for Agder og Rogaland etter forespørsel fra Matforsk. På samme måte som Matforsk er Norconserv et FoU-institutt. Hovedaktiviteten er i følge årsmeldingen for 2004 "forskning og utvikling, samt kunnskapsformidling knyttet til industriell framstilling av produkter med forlenget holdbarhet.". Norconserv hadde i 2004 28 ansatte. Matforsk og Norconserv har tidligere samarbeidet gjennom SPIN. Det var en del reaksjoner i regionen på at Norconserv fikk rollen som nav på grunn av sin faglige profil som er mer knyttet til industriell virksomhet enn til småskala matproduksjon.

4.2.3 Vest – Sogn Jord- og Hagebruksskule

Beskrivelsen av navet i Vest er gjort av leder for navet Ivar-Bjarne Underdal. Vi har ikke tatt med hele beskrivelsen vi fikk fra navet, men det meste. Dette gjør at beskrivelsen av dette navet er mer omfattende enn for de øvrige.

Kompetansenav Vest er lagt til Sogn jord og hagebruksskule (SJH) i Aurland kommune, Sogn og Fjordane. SJH er ein økologisk landbruksskule med funksjon som landsline i økologisk landbruk.

Navet ved SJH har regionalt ansvar for Hordaland og Sogn og Fjordane.

I tillegg til det regionale ansvaret har Navet i Vest eit særleg landsdekkande ansvar for fagområda økologisk foredling og tradisjonell mjølkeforedling. Bakgrunnen for denne spesialiseringa var det faktum at Sogn jord og hagebruksskule hadde ei pionerrolle på dette området alt lenge før konseptet bak Kompetansenettverket vart utvikla. I samarbeid med organisasjonen Norsk Gardsost var ein godt i gang med fagleg rådgjeving overfor småskala mjølkeprodusentar og hadde mellom anna utvikla eit kompetansegevande kurs i mjølkeforedling som modul innanfor den vidaregåande skulen. Alt i utredningen "Handlingsplan for norsk matkultur (2000)" der behovet for "regionale kompetansesentra" først vart formulert vert det fleire stader referert til Sogn jord og hagebruksskule sitt arbeid.

Då Matforsk fekk i oppdrag å utgreie ein modell for ei kompetansesatsing innanfor småskala vart imidlertid SJH utelatt. Det var programstyret for Verdiskapingsprogrammet som etter påtrykk frå næringa inkluderte SJH i Kompetansenettverket ved å opprette et femte nav for region Vest og med den nemnde spesialiseringa.

Dette er eit viktig bakteppe for ei forståing av særpreget ved navet i Vest.

Oppfylgjing av næringa og programstyret sin intensjon om ein spesialisert fagleg innretning mot tradisjonell upasteurisert mjølkeforedling og som fylgje av dette igjen ein landsdekkande funksjon braut med metodikken for kompetansenettverket.

Denne tosidigheita i oppdraget har vore utfordrande på fleire måtar:

-Det har vore naudsynt å vidareutvikle det spesialiserte kompetansemiljøet ved SJH innanfor upasteurisert mjølkeforedling sidan slik tilpassa kunnskap ikkje fanst i Norge.

-Brukarane av denne kompetansen befinn seg over heile landet.

-Brukarane har behov for kompetansestøtte over tid tilpassa det tilhøvet at bedriftene/etablerarane befinn seg i ein kontinuerleg fagleg og konseptuell prosess.

*Det har ikkje blitt gjort metodiske tilpassingar i Kompetansenettverket tilpassa det spesielle oppdraget for navet i Vest og dette har ført til ei viss usynleggjer-
ing av aktiviteten og dei resultatane ein har oppnådd.*

Navet har arbeidd aktivt for å utvikle eit kompetansenettverk regionalt. I starten arta dette seg slik at ein aktivt oppmoda for det meste vidaregåande skular til å ta på seg oppgåver som kursarrangørar. Etter kvart har det utkrystallisert seg eit bilete av kven som har genuin interesse av å "bli gode" som partnerar i eit nettverk eller ikkje. Ein arbeider no med å utfordre og utvikle dei som har vist mest interesse og elles har naturlege føresetnader for å lukkast. T.d. har "Vossamiljøet" ved Voss landbruksskule og Vestnorsk kulturakademi tatt utfordringa innanfor kjøtt. Ein arbeider mot Hjeltnes Gartnarskule for å få dei til å ta ei liknande rolle innanfor frukt og bær. Dette er "prosessarbeid" som føreset reelt engasjement og ikkje tilskotsmotivert prosjektmakeri.

Med utgangspunkt i dei spesielle føringane frå programstyret har navet i Vest si tilnærming ikkje vore å bli eit salsapparat med oppgåve primært å tilfredstille dei tunge institusjonane sitt behov for sal av sin kompetanse.

*Ein har valt å forstå oppgåva slik at ein skal bidra til å auke brukarane sin **bestillarkompetanse** herunder;*

- rett kompetanse og mengde til ei kvar tid ut frå at bedrifta er i ein prosess*
- eit omfang og kostnad som står i ein fornuftig relasjon til verksemda*
- ein fagleg innretning som er styrt av bedrifta sine behov og ikkje primært tilbydaren sine behov*
- respekt for bedriftene sin tid*
- å avdekke område der det ikkje finst tilpassa kompetanse; hente denne i utlandet om naudsynt eller initiere utvikling av ny tilpassa norsk kompetanse.*

Arbeidet med å auke brukarane sin bestillarkompetanse skjer på to måtar

- matkontaktar som ser heile situasjonen bedrifta/etableraren befinn seg i, har forståing og respekt for den utviklingsprosessen den einskilde er oppe i og har blick for å yte, utvikle eller framskaffe tilpassa kompetanse i rett mengde til rett tid

- utvikle praktisk retta knutepunktmiljø knytta til bransje (mjølk, kjøtt, frukt..) som kan målbære behova nedanfrå og stille krav til dei tunge kompetansmiljøa nasjonalt og internasjonalt

Landbruks og matdepartementet yndar med god grunn å dra fram framveksten av eit mangfald på mjølkesida som ein suksesshistorie. Tilnærma samtlege av desse nye bedriftene er brukarar av navet i Vest sjølv om dei fleste geografisk sorterar under andre regionar.

I denne gjennomgangen er det foreløpig særlig verdt å merke seg at navet har en tosidig oppgave, nemlig å være regionalt nav for Hordaland og Sogn og Fjordane, og å ha en landsomfattende funksjon for fagområdet økologisk foredling og tradisjonell melkeproduksjon. Hordaland og Sogn og Fjordane var i følge innstillingen fra sekretariatet i VSP-mat opprinnelig lagt til Norconservs område. I styrebehandlingen i programstyret for VSP-mat 30.11.01 ble det votering på om SJH skulle være selvstendig nav, eller om en skulle ha et Vest/Sør-nav bestående av fylkene Sogn og Fjordane til og med Agder med NORCONSERV som nav i samarbeid med Sogn jord og hagebruksskole. Avstemmingen ga som resultat at SJH med 4 mot 3 stemmer ble eget selvstendig nav for regionen Hordaland og Sogn og Fjordane. Samtidig skulle navet ha en nasjonal funksjon.

4.2.4 Midt – Mære landbruksskole

Kompetansenav Midt er lagt til Mære landbruksskole som ligger i Sparbu i Steinkjer kommune. Mære landbruksskole er en videregående skole med studieretning naturbruk. Skolen har ca 140 elevplasser og 60 ansatte.

Valget i Midt Norge sto mellom Mære og Høgskolen i Sør-Trøndelag (HiST). I diskusjonen i styret ble det pekt på viktigheten av helhet og bredde i kompetansetilbudet. Styret mente at Mære med sine erfaringer med primærproduksjon og kurs fra småskalaprodusenter (fra 1998) ville komplettere den totale kompetansen blant navene på en bedre måte enn HiST. Fra HiST ble det bl.a. pekt på at det var nødvendig med forskningskompetanse.

Navet på Mære dekker Møre- og Romsdal, Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag. Mære er også tillagt ansvaret for websiden www.matnett.com som er en formidlingside for aktiviteten i nettverket og det enkelte nav.

Mære landbruksskole har en betydelig rolle utover det å være videregående skole. Gjennom skolens utviklingsavdeling gis et bredt tilbud retta mot næringsutvikling og etter- og videreutdanning. Mære skal være et ledende senter for kompetanseformidling rettet mot aktører innen naturbruk og distriktsbasert næringsliv. Utviklingsavdelinga har kompetansetilbud innen:

Mat og agroturisme

Volumproduksjon/bedriftsutvikling i landbruket

Skogbruk og utmarksnæring

4.2.5 Nord - Holt

Region Nord-Norge (Nordland, Troms og Finnmark) har sitt nav ved Nordnorsk kompetansesenter Holt (NNKS) som er en del av Planteforsk. Valget av Holt som nav hadde bl.a. sin bakgrunn i at denne institusjonen i tilknytning til stortingsmeldingen om norsk landbruk (St.meld. nr. 19 (1999-2000) var oppnevnt som kompetansesenter for Nordnorsk landbruk. Det var også en del uenighet om valget av Holt som senter, og alternativet til Holt var OPUS i Lofoten. Noe av usikkerheten med Holt var at NNKS var under oppstartning, og på grunn av dette ikke hadde kapasitet til oppgaven. Holt har heller ikke spesiell matfaglig kompetanse, men har erfaring i prosjektledelse og styring av prosjekter.

4.3 Ressursbruken

Nedenfor tar vi for oss midler bevilget fra IN til de enkelte navene og forbruket av disse midlene. Dette er fordelt på kostnadstype og år.

4.3.1 Bevilgede midler fra Innovasjon Norge

Tabell 6 viser budsjettallene, mens Tabell 7 viser regnskapstallene for kompetansenettverket i perioden 2002–2004. Totalt har de regionale navene brukt 23 mill kr i løpet av denne perioden. Dette er 4 mill kr mindre enn budsjettert.

Størst ressursbruk har navet i Midt-Norge hatt med 6 mill kr, mens Vest har brukt 3,2 mill kr. Prosjektledelse er den største posten med 8,3 mill kr, mens det er brukt 7,2 mill kr til kursvirksomheten og 4,0 mill kr til Besøksordningen. Oppfølgingsordningen har lagt beslag på 2,4 mill kr. I forhold til budsjett registrerer vi følgende:

- Det er brukt mindre enn budsjettert på alle poster.
- Særlig er det stort sprik mellom budsjett og forbruk på oppfølging. Dette har sammenheng med at denne ikke har kommet i gang som forventet.
- Navet i Nord har mest ubrukte midler, nærmere 2 mill kr pr 31.12.2004. Også i Sør og Vest er det betydelig sprik mellom bruk og budsjett.

Tabell 6 Tilsagn fra IN for de enkelte navene fordelt på kostnadstype. IN – midler. Kilde: Handlingsplanene for de enkelte navene og årsmeldinger.

NAV	Kostnadstype	2002	2003	2004	2002-2004
Nord	Prosjektledelse	450 000	730 000	730 000	1 910 000
	Besøksordning	300 000	300 000	120 000	720 000
	Oppfølgingsprosjekt	200 000	300 000	240 000	740 000
	Kurs	353 130	766 750	400 000	1 519 880
	Andre tiltak		387 500	225 000	612 500
	SUM	1 303 130	2 484 250	1 715 000	5 502 380
Midt	Prosjektledelse	450 000	700 000	700 000	1 850 000
	Besøksordning	450 000	400 000	420 000	1 270 000
	Oppfølgingsprosjekt	350 000	450 000	240 000	1 040 000
	Kurs	200 000	640 000	600 000	1 440 000
	Andre tiltak			875 000	875 000
	SUM	1 450 000	2 190 000	2 835 000	6 475 000
Vest	Prosjektledelse	390 000	700 000	720 000	1 810 000
	Besøksordning		200 000	200 000	400 000
	Oppfølgingsprosjekt	215 000	210 000	250 000	675 000
	Kurs	84 400	524 750	675 000	1 284 150
	SUM	689 400	1 634 750	1 845 000	4 169 150
	Sør	Prosjektledelse	475 000	700 000	700 000
Besøksordning		425 000	371 000	369 600	1 165 600
Oppfølgingsprosjekt		272 000	384 000	300 000	956 000
Kurs		100 030	1 022 850	500 000	1 612 880
Andre tiltak			59 200	400 000	459 200
SUM		1 272 030	2 527 050	2 269 600	6 068 680
Øst	Prosjektledelse	450 000	700 000	700 000	1 850 000
	Besøksordning	450 000	535 000	300 000	1 285 000
	Oppfølgingsprosjekt	24 000	540 000	150 000	714 000
	Kurs	276 000	1 137 200	700 000	2 113 200
	SUM	1 200 000	2 912 200	1 850 000	5 962 200
	Alle	Prosjektledelse	2 215 000	3 530 000	3 550 000
Besøksordning		1 625 000	1 806 000	1 409 600	4 840 600
Oppfølgingsprosjekt		1 061 000	1 884 000	1 180 000	4 125 000
Kurs		1 013 560	4 140 750	2 875 000	8 029 310
Andre tiltak			387 500	1 500 000	1 887 500
SUM		5 914 560	11 748 250	10 514 600	28 177 410

Tabell 7 Regnskap for de enkelte navene fordelt på kostnadstype. IN – midler.

Kilde: Vedlegg til årsrapporter

NAV		2002	2003	2004	2002-2004
Nord	Prosjektledelse	457 229	303 316	749 676	1 510 221
	Besøksordning	102 420	110 710	307 861	520 991
	Oppfølgingsprosjekt	0	44 743	141 447	186 190
	Kurs	120 364	162 812	949 093	1 232 269
	Andre tiltak	0	0	126 705	126 705
	SUM	680 013	621 581	2 274 782	3 576 376
Midt	Prosjektledelse	563 354	706 808	703 897	1 974 059
	Besøksordning	249 999	403 374	474 029	1 127 402
	Oppfølgingsprosjekt	236 670	347 297	259 792	843 759
	Kurs	169 474	629 838	541 936	1 341 248
	Andre tiltak			705 162	705 162
	SUM	1 219 497	2 077 326	2 684 816	5 981 639
Vest	Prosjektledelse	293 724	460 076	819 215	1 573 015
	Besøksordning	0	0	191 561	191 561
	Oppfølgingsprosjekt	0	0	146 460	146 460
	Kurs	44 597	525 997	745 438	1 316 032
	SUM	338 321	986 073	1 902 673	3 227 067
	Sør	Prosjektledelse	432 541	677 954	695 750
Besøksordning		179 727	371 957	415 551	967 235
Oppfølgingsprosjekt		18 825	170 229	112 412	301 466
Kurs		100 030	879 998	336 518	1 316 546
Andre tiltak			8 310	301 951	309 261
SUM		731 123	2 108 448	1 862 182	4 701 753
Øst	Prosjektledelse	⁸	734 828	690 335	1 425 163
	Besøksordning	229 091	347 396	638 981	1 215 468
	Oppfølgingsprosjekt	24 840	326 205	596 852	947 897
	Kurs	190 200	715 587	1 076 228	1 982 015
	SUM	444 131	2 124 016	3 002 396	5 570 543
	Alle	Prosjektledelse	1 746 848	2 882 982	3 658 873
Besøksordning		761 237	1 233 437	2 027 983	4 022 657
Oppfølgingsprosjekt		280 335	888 474	1 256 963	2 425 772
Kurs		624 665	2 922 542	3 649 213	7 196 420
Andre tiltak				1 133 818	1 133 818
SUM		3 413 085	7 927 435	11 726 850	23 067 370

Mye av forklaringen til spriket mellom budsjetterte midler og forbruk er at flere nav har trengt lengre oppstartingstid enn det som ble antatt. Alle navene hadde ikke kapasitet til å starte opp så raskt som forventet. Det er således særlig sprik mellom forbruk og budsjett i 2002 og 2003, mens en i 2004 har større forbruk

⁸ Samordnet med nasjonal koordinatorfunksjon.

enn budsjettert. Det vi kan konkludere med er at ressurstilgangen ikke har vært noen begrensende faktor for aktiviteten. Med de relativt store midlene som ikke er brukt, kan det snarere synes som om det for enkelte nav har vært slik at ”penger søker prosjekter”, enn at ”prosjekt søker penger”.

Tilsagnene fra Innovasjon Norge gis på grunnlag av innstilling fra nasjonal koordinator. NK tar utgangspunkt i handlingsplanene fra navene og de forslag til budsjett som framkommer der. Så langt har IN fulgt innstillingen fra nasjonal koordinator. NK har på sin side foreslått visse reduksjoner i navenes budsjetter, men relativt små endringer.

Det er ellers verdt å merke seg at det er budsjettert med like store midler til prosjektledelse i hvert nav. Likeledes at kostnadene til prosjektledelse økte fra 2003 til 2004 totalt sett. Dette skyldes en sterk økning i forbruket på dette området ved navet i Nord og Vest fra 2003 til 2004. I budsjettallene for Midt i 2004 inngår kr 650 000 til Matnett.com, og tilsvarende kr 550 000 i regnskapet.

Oversikt over IN-bevilgninger som overføres til 2005 er en indikator på i hvilken grad navene i perioden 2002-2004 har greidd å følge opp handlingsplanene og bevilgningene fra IN. Totalt overføres det 4,7 mill kr (Tabell 8). En vesentlig del av dette skyldes manglende oppfølgingsprosjekter. Det er særlig navet i Nord som har store midler til disposisjon, men også ved navene i Sør og Vest overføres det betydelige midler.

Til navenes unnskyldning kan sies at de fikk liten tid til å områ seg i oppstarten. Det var forventninger om at de skulle være fullt oppegående fra starten av. Navet i Vest fikk en særlig dårlig start på grunn av sykdom og skifte av leder for navet. Regnskapstallene viser imidlertid at navene har kommet i siget etter hvert, og forbruket i 2004 er atskillig høyere enn i 2003 for de fleste navene. Navet i Midt og særlig i Sør hadde imidlertid betydelig nedgang i forbruk på kursvirksomheten. Dette siste skyldes trolig redusert etterspørsel etter kurs i regionen.

Tabell 8 Overførte IN-midler fra 2004 til 2005. Regnskapstall fra navene.

Budsjettområde	Nav					
	Øst	Sør	Vest	Midt	Nord	Sum
Prosjektledelse	14	4	237	- 4	400	651
Besøk	129	96	208	- 54	199	578
Oppfølging	211	655	528	- 20	554	1928
Kurs	168	221	-21	58	288	714
Annet		224		170 ⁹	486	880
Sum	522	1 200	953	150	1926	4651¹⁰

⁹ Herav kr 100 000 fra matnett.com

Tabell 9 viser i hvilken grad navene har hatt andre midler enn midler fra IN til kursvirksomheten. Slik det framgår av tabellen er andelen andre midler i underkant av 15 % både ved Norconserv og Matforsk. Disse tar vanligvis ca. 1000 kr i deltakeravgift. Navet i Vest og Midt har betydelig større finansiering fra andre enn IN med hhv 35 % og 29 % av totale kostnader. Dette skyldes at kursene delvis er finansiert fra andre kilder. Et problem for Kompetansenettverket når det gjelder å ta kursavgift, er at store deler av målgruppen er vant til gratis kursing gjennom de kurstilbud som FMLA og Innovasjon Norge har.

Tabell 9 Oversikt over IN-midler og andre midler til kursvirksomhet¹¹. 1000 kr

Nav	2002		2003		2004		2002-2004		
	IN-midler	Andre midler	IN-midler	Andre midler	IN-midler	Andre midler	IN-midler	Andre midler	% Andre midler
Øst	190	65	716	100	927	149	1833	314	14,6
Sør	100	40	880	69	336	87	1316	196	14,9
Vest	27	12	402	286	516	207	945	505	34,8
Midt	169	100	498	249	542	137	1209	486	28,7
Nord	120	63							

4.4 Sammenfattende vurderinger

Totalt har de fem navene til og med 2004 brukt ca. 23 mill kroner. Navene i Midt Norge og Øst Norge har hatt størst forbruk med hhv 6 mill kr og 5,6 mill kr. Slik vi skal se i neste kapittel er det også disse navene som har hatt størst aktivitet. Navene i Vest, Nord og Sør har brukt hhv 3,2 mill, 3,6 mill og 4,7 mill kr.

Ser vi på hovedgruppene i regnskapet er det brukt 8,3 mill kr til prosjektledelse, som foruten administrasjon inkluderer bl.a. nettverksbygging og markedsføring av virksomheten inkludert utgifter til matkontaktene. Kursvirksomheten har lagt beslag på 7,2 mill kr av IN-midlene og Besøksordningen 4 mill kr. Til oppfølging er det brukt 2,4 mill kr.

¹⁰ Differansen i denne tabellen er mindre enn differansen mellom tallene i tabell 6 og tabell 7. Dette skyldes at kostnader til prosjektledelse i tabell 7 i 2002 er belastet den nasjonal koordinatorfunksjonen

¹¹ Omfatter ikke studieturer

I perioden 2002-2004 har kompetansenettverket hatt betydelig større midler til disposisjon enn de har hatt kapasitet til å benytte. Dette gjelder i første rekke navet i Nord, men også navet i Sør og Vest har hatt store ubrukte bevilgninger. Særlig til oppfølgingsordningen er det bevilget mer enn navene har greidd å bruke opp. Det er også naturlig at det tar noe lengre tid å etablere en slik ordning enn kurs og korte besøk. Det en kan stille spørsmål ved er om såpass mye penger i systemet motiverer til effektiv ressursbruk?

5 HOVEDTALL FOR VIRKSOMHETEN I DET ENKELTE NAV

I dette kapitlet vil vi ta for oss hvordan aktiviteten har vært i kompetansenettverket når det gjelder kursvirksomhet, studieturer, besøks- og oppfølgingsordningen. I kap. 6 og 7 foretar vi en nærmere drøfting av hhv. kursvirksomheten og Besøksordningen.

5.1 Kursvirksomhet mv.

Tabell 10 viser at det er gjennomført et stort antall kurs i de ulike navene, varierende fra 38 i Nord til 22 i Sør. Antall deltakere varierer fra 380 i Øst til 250 i Sør. Gjennomsnittlig antall deltakere pr. kurs har vært 10. Det er relativt små forskjeller i gjennomsnittsdeltakelsen. Det varierer fra 8,5 i Nord til godt og vel 11 i Øst, Sør og Vest.

Omfanget av kursvirksomheten har økt fra år til år. Enkelte nav hevder imidlertid at en nå har nådd et metningspunkt for kursvirksomheten. Dette gjelder i alle fall de mer generelle kursene, og for å få tilstrekkelig antall deltakere er det nødvendig å tilby mer spesialiserte kurs. En slik spesialisering vil gjøre det nødvendig å rekruttere fra et større geografisk område for å komme opp i et tilstrekkelig antall deltakere. Spesialiseringen fører også til større samordnings-/koordineringsbehov når det gjelder kompetanseutveksling mellom navene.

Tabell 10 Antall kurs/seminarer ved de ulike navene. Tall fra årsrapportene til navene¹².

Nav	2002		2003		2004		2002-2004	
	Antall	Delta-kere	Antall	Del-takere	Antall	Del-takere	Antall	Del-takere
Øst	4	46	10	139	16	195	34	380
Sør	2	33	8	79	12	138	22	250
Vest	3	27	11	117	14	135	28	279
Midt	3	52	13	149	13	127	29	328
Nord	7	43	10	103	21	179	38	325
Alle	19	201	52	578	76	774	151	1562

Registrerte tendenser når det gjelder kurs er ellers:

¹² I årsrapporten fra nasjonal koordinator oppgis for navet i Øst 150 deltakere i 2004 og 102 i 2003, men ved å summere deltakerne på de enkelte kurs og seminarer blir tallene hhv 195 og 139. Dette inkluderer to seminarer hvert år.

- Det har gjennomgående vært størst interesse for kurs som har vært praktisk rettet.
- Det har vært vanskelig å rekruttere deltakere til kurs innen hygiene og IK-Mat, og flere kurs på dette området har måttet avlyses på grunn av for liten deltakelse
- Det er stadig større interesse for kurs innen forretningsutvikling
- Det er vanskelig å konkurrere med kurstilbydere som ikke har egenandeler
- I enkelte regioner registreres at IN og FMLA og andre kurstilbydere går ut med tilsvarende kurs.

Kursprofilen varierer ved de enkelte navene avhengig av tilbyderne og navets profil. F.eks. har navet i Sør hatt relativt mange kurs innen servering. Dette må sees i sammenheng med at Gastronomisk institutt (GI) har vært en sentral kompetansetilbyder her. Vest har hatt flest kurs innen melkeforedling, noe som kan forklares ved den spisskompetansen navet har på dette området. I Midt-Norge er det Kjøtt og Annet som er de dominerende aktivitetene, og det samme er tilfelle i Nord-Norge.

For å synliggjøre innholdet i kursene har vi i tabell 11 listet opp kurstema i det enkelte nav mer stikkordmessig. Oversikten viser at navene har noe forskjellig kursprofil, og det er et stort spekter av kurs som tilbys. Kursene er i stor grad produkt- og produksjonsorientert. Hvor mange av kursene som kjøres av tilbydere i andre regioner gis det ikke noen oversikt over¹³. Dette med unntak av at det i årsrapporten fra Øst pekes på 7 ulike kurs og seminarer som regionen har initiert, og som andre regioner planlegger å kjøre. I denne sammenheng er det verdt å merke seg at designkurset ”ToMAT Design for småskalaprodusenter” er gjennomført i fire av de fem navene. Dette er et kurs som er initiert i region Øst, og kjøres av Innovasjon Norge og Designrådet.

Tidligere studier om kompetansebehov innenfor småskala viser at området markedsføring/salg/markedsmuligheter var det området nisjeprodusentene i størst grad savnet kompetanse (Borch og Iveland 1997:122). Det er en del, men relativt få kurs som retter seg mot forretningsutvikling og marked, salg og lignende. Dette varierer imidlertid mellom navene, og for navet i Øst kan vi si at 7 av de 16 kursene i 2004 er innen området. I Sør er 2 av 11 kurs i kategorien, i Vest 2 av 14, i Midt 5 av 13 og i Nord 3 av 21.

¹³ I tildelingsbrevet fra IN i 2004 spørres det direkte etter dette. Her heter det:

Ordinær årsrapport skal i tillegg til å måle aktivitet i forhold til handlingsplan inneholde svar på følgende spørsmål:

- *Hvor mange og hvilke kurs utviklet i andre regioner har vært benyttet i din region?*
- *I hvilken grad har ditt nav vært en aktiv bruker av Matnett.com+*
- *Hvilke tiltak er gjort for å nå nye målgrupper?*

Tabell 11. Oversikt over kurs ved de ulike navene i 2004. Antall deltakere i parentes.

Øst	Sør	Vest	Midt	Nord
Hygienekurs (11)	Tilvirkning av øl og cider (10)	Ysting, viderekomne (7)	Ystekurs (10)	Småskala kjøttforedling (6)
IK-mat i småskalbedrifter (16)	Tilvirkning av øl og cider (12)	Ysting innfør (12)	Påleggskurs (11)	Småskala kjøttforedling (10)
Uttak av prøver (11)	Markeds-kommunikasjon (5)	Ysting innfør (12)	Slakting og foredling av svin (11)	Hygienekurs (12)
Menyplanlegg, videreg (3)	Hjelp turistbus-sen kommer (14)	Design (11)	Bygging av bakerovn (9)	Menyplanleg-ging (11)
Prod av saft, syltetøy (21)	Ølbrygging (9)	Rømme, smør og magerost (5)	Designkurs (10)	Produkt-utvikling urter (23)
Produksjon av spekemat (19)	Baking i stein-ovn (11)	Design oppføl-ging (6)	Bondens mar-ked - salg og presentasjon (10)	Gerilja-markedsføring (15)
Spekematprod for småskala	Markedskom-munikasjon (6)	Mjølkefored-ling, modulkurs (8)	Design (15)	Design (10)
Spekematprod for småskala (29 ¹⁴)	Smørbrød og snitter (25)	Foredling sopp (6)	Mer penger av lokal mat (10)	Prising/kalkulasjon (8)
Meieriprodukter videreg (11)	Baking i stei-novn (11)	Ystekurs, Kal-våg (8)	Mer penger av lokal mat (6)	Innføring ysting (12)
Mat og opplevel-se (9)	Koldtbord (14)	Ystekurs, Røn (14)	Råpressing og konservering av bær/grønt (5)	Honning – hygiene og omsetning (5)
Prekvalifisering for dagligvarer 7	Spekemat for småskala (11)	Tradisjonell slakting (12)	Baksterovn-kurs (11)	Tradisjonsbakst Helgeland (5)
Profilering og design (16)		Tradisjonell slakting (8)	Spekekurs (9)	Nedskjæring (15)
Menyutvikling DNT (9)		Menykurs (12)	Urteforedling som næring (10)	Menyutvikl. Tradisjonsmat (8)
Inntjening – egne produkter (8)		Foredling av frukt og bær 14		Bruk av stei-novn (7)
Design (13)				Bruk av stei-novn (8)
Markedskanal 12				Slaktestell (9)
				Spekemat (6)

¹⁴ Gjelder to kurs

				Menyutv. koldtbord (7)
				Menyutvikling varmmat (8)
				Marked rein (7)

Tabell 12 Oversikt over type kurs. Kilde: Databasen til Matforsk supplert med årsmeldinger¹⁵ og tilbakemeldinger fra navene i Sør og Vest.

Nav	Type kurs							SUM
	År	Kjøtt	Meieri	Vege- tabil	Baker/ Kon- ditor	Serve- ring	Annet	
Øst	2002	2				1	1	4
	2003	3	1			1	5	10
	2004	4	1	1		3	7	16
	Sum	9	2	1		5	11	30
Sør	2002		1			1		2
	2003	1	1	1		3	2	8
	2004	1		3	2	3	2	11
	Sum	2	2	4	2	7	4	21
Vest	2002	1	2					3
	2003	1	3	1		2	3	10
	2004	2	7	1		1	3	14
	Sum	4	12	2		3	6	27
Midt	2002	3						3
	2003	3	1	1		2	6	13
	2004	4	1	1	2		5	13
	Sum	10	2	2	2	2	11	29
Nord	2002	3	1			2	1	7
	2003	4					4	8
	2004	6	1	2	3	4	5	21
	Sum	13	2	2	3	6	10	36
	2002	9	4			4	2	19
	2003	12	6	3		8	20	49
	2004	17	10	8	7	11	22	75
	Sum	38	20	11	7	23	42	143

¹⁵ Oversikten er likevel ikke helt komplett.

5.2 Studieturer

Tabell 13 Gjennomførte studieturer ved de ulike navene

NAV	2002		2003		2004		2002-2004	
	Antall	Delta-kere	Antall	Delta-kere	Antall	Delta-kere	Antall	Delta-kere
Øst							0	0
Sør					1	10	1	10
Vest			2	30	3	40	5	70
Midt			2	29	2	27	4	56
Nord					1	15	1	15
Alle			4	59	7	92	11	151

Tabell 13 viser at det særlig er navet i Vest og Midt som har arrangert studieturer. Disse turene har høy selvfinansieringsgrad og får god evaluering. Turene er også åpne for interesserte fra andre områder enn det som er navets primærområde.

5.3 Besøk og oppfølging overfor bedrifter

Mens det ikke var spesielt store variasjoner i omfanget av kurs, varierer det mye hvor mange besøk som er gjennomført ved de ulike navene. Mens navet i Øst har gjennomført 79 besøk og hatt 34 oppfølginger, har navet i Vest bare gjennomført 19 besøk. Det er her grunn til å gjøre oppmerksom på at navet i Vest også har andre funksjoner, og organiserer virksomheten på en annen måte i tilknytning til den landsomfattende ordningen der en etter besøkene har løpende telefonkontakt med mange brukere. (se også kap. 4.2 som beskrivelse av navene).

Årsaker til forskjeller mellom navene er trolig både innsalg og markedsføring av ordningen, og kapasitet til å gjennomføre besøk. De aller fleste av de som ber om besøk får det.

Tabell 15 viser at virksomheter innen kjøttproduksjon er den gruppen som har fått flest besøk. Særlig navet i Øst har mange besøk her. Tilsvarende er det navet i Sør som gjennomfører de aller fleste besøkene innen servering (27 av 37). Dette gjenspeiler at de ulike navene tilbyr forskjellig typer besøkskompetanse.

Det er i første rekke Matforsk som har drevet med oppfølging av bedrifter. Denne ordningen har hatt en litt treg start i de fleste navene, og det var pr. 31.12.2004 store ubrukte midler på dette området. (se Tabell 8).

Tabell 14 Antall besøk og oppfølginger. Hentet fra årsrapportene til Nasjonal koordinator og navene.

NAV	2002		2003		2004		2002-2004	
	Besøk	Oppfølging	Besøk	Oppfølging	Besøk	Oppfølging	Besøk	Oppfølging
Øst	19		25	14	35	20	79	34
Sør	7		21	5	18	5	46	10
Vest ¹⁶	2		7	0	10	0	19	0
Midt	6		15	7	28	8	49	15
Nord	6		4	4	16	8	26	12
Alle	40		72	28	107	41	219	69

Tabell 15 Besøk pr 23.6.2005 fordelt på Nav og besøkendes "bransje"¹⁷. Kilde: Databasen til Matforsk supplert med korrigeringer fra navet i Sør og Vest.

NAV	Område							
	Kjøtt	Meieri	Vegetabil	Baker/Konditor	Serve-ring	Fisk	Annet	Alle
Øst	32	17	10	14	7	2	19	101
Sør	11	3	8	6	27	3	5	63
Vest	11	7 +31 ¹⁸	5	2	3	3	1	32 (63)¹⁹
Midt	6	7	4	5	10	2	17	50
Nord ²⁰	2		1		2		8	13
Alle	46	25	18	21	37	6	52	204

¹⁶ Her har ikke besøk til produsenter utenom regionen som ledd i den landsdekkende funksjonen kommet med. Til og med 23.6.2005 omfatter dette 31 besøk i landsdekkende tilbud. Se Tabell 15. I tillegg hadde Vest i 2003 og 2004 faglege oppfølginger pr. telefon overfor hhv 42 og 74 brukere. Dette er faglig bistand pr telefon over tid og skjer gjennom at en er tilgjengelig for telefonstøtte to dager i uka.

¹⁷ En god del av besøkene (i alt 19) i databasen er lagt inn med bransje "Uten tittel". Disse er plassert under "annet".

¹⁸ Omfatter 31 besøk innenfor den landsomfattende ordningen for økologisk og småskala melkeforedling.

¹⁹ Tall i parentes omfatter totalt antall besøk inkl. landsdekkende tilbud.

²⁰ Mangler spesifisering på område for en god del besøk.

5.4 Hospiteringsordningen

Hospitering er ett av virkemidlene som kan benyttes, men det er bare navet i Midt-Norge som rapporterer om hospitanter. Her ble det i 2004 gjennomført hele 9 hospiteringsavtaler. Navet i Sør har prøvd å få i gang slike avtaler men rapporterer at det er vanskelig å få til på grunn av at vertsbedriftene er redd for konkurranse. Denne konkurransefrykten vil trolig variere avhengig av type virksomhet. Hvis det er bedrifter som har spesialiteter de ikke ønsker å dele med andre, er dette naturlig. For mer tradisjonell produksjon som ulike former for kjøttbearbeiding burde imidlertid ikke dette være noe problem.

5.5 Ordningens ”effektivitet”

Det finnes ikke noe enkelt mål på effektivitet innenfor det feltet vi tar for oss her. Det ville krevd innsikt i hva kurs, besøks- og oppfølgingsvirksomhet har ført til for deltakerne. Det vi kan si noe om er imidlertid hvordan IN-midlene benyttes i forhold til antall kurs, deltakere, besøk- og oppfølgingsprosjekter.

Tabell 16 *Bruk av IN-midler pr kurs, deltaker, besøk og oppfølging i perioden 2002-2004.*

NAV	Kurs	Deltaker	Besøk	Oppfølging
Øst	58 294	5 216	15 386	27 879
Sør	60 221	5 299	20 151	30 147
Vest	47 001	4 874	10 082	
Midt	46 249	4 089	23 008	56 251 ²¹
Nord	32 428	3 791	20 038	15 516
Alle	47 656	4 607	18 368	35 156

Tabell 16 viser at det er store variasjoner mellom navene i bruken av IN-midler til ulike formål. Sør har f.eks. brukt dobbelt så mye pr kurs som Nord. Dette må trolig sees i sammenheng med at kursvirksomheten ved navet i Sør er mer krevende, og at behovet for å leie inn spisskompetanse til gjennomføring er større. Det kan også tenkes at det er flere todagerskurs i Sør enn i Nord. En vesentlig årsak til forskjellen er også at enkelte nav har andre finansieringskilder for sine kurs, mens andre ikke har det. For alle navene under ett er gjennomsnittlige kostnader for IN pr kurs 47 700 kr og pr deltaker 4 600 kr. Regner vi med en

²¹ For oppfølging innen Besøksordningen er tallet 29 000 kr pr besøk. Se forklaring i teksten.

egenandel pr. kursdeltaker på 1000, tilsier dette at egeninnsatsen i forhold til totalkostnadene i gjennomsnitt utgjør ca. 18 % av totalen.

Besøksvirksomheten skal dekkes innenfor en tidsramme på to dager, og gjennomsnittlige kostnader pr. besøk er kr 18 400. Midt-, Nord og Sør ligger noe over dette beløpet. Reisekostnader kan utgjøre en betydelig del av kostnadene her.

Når det gjelder oppfølging skal denne foregå innenfor en ramme på kr 24 000 + 6000 i egenandel. På dette området har alle navene med unntak av Nord brukt mer IN - midler enn det som er rammen. Dette tilsier i så fall at det er oppfølgingsprosjekter hvor bedriftene har vært villige til å gå inn med mer midler enn de 6000 kronene som er et minimum. Når navet i Midt har så høye kostnader pr. oppfølging skyldes det at en under oppfølging også regnskapsfører oppfølging fra matkontaktene. Dette består i arbeid for å få i gang bedriftsprosjekter og mindre besøk ute i bedrifter ut fra konkrete utfordringer. En har dessuten utgiftsført noe av en 20 % deltidsstilling til hhv. Gjermundnes v.g.s. og HiST under denne posten. Begrunnelsen for dette er bl.a. at disse har arbeidet aktivt ute i felten for å finne bedrifter som er aktuelle for Besøks- og oppfølgingsordningen. Ser vi på oppfølging for Besøksordningen isolert, er denne på 440 000 kr, eller 29 000 kr pr oppfølging.

6 NÆRMERE OM KURSVIRKSOMHETEN

I perioden 2002-2004 ble 7,2 mill kr av midlene fra Innovasjon Norge brukt til kurs. Dette utgjorde 31 % av IN-midlene som var brukt. I dette kapitlet skal vi se litt nærmere på kursvirksomheten. Herunder stiller vi spørsmål om hva som kjennetegner kurstilbyderne, hvem som bestemmer hvilke kurs som tilbys, i hvilken grad en trekker på kompetanse utenfor navet, og hvordan deltakerne har evaluert kursvirksomheten.

6.1 *Kompetansetilbydere og krav til disse*

I avtalen mellom IN og navene heter det at ”... *Matprodusentene skal få tilgang til den beste kompetansen, fortrinnsvis innen regionen*”. Med et så bredt spekter av fagområder som skal dekkes, er det nødvendig for navene å trekke på ekstern kompetanse både i og utenfor regionen. I hvilken grad det er navene selv som står for kursene, og i hvilken grad de benytter andre samarbeidspartnere, framgår av svarfordelingen på spørsmålet:

”Hvor stor del av kurstilbudet gjennomførte navet selv, og hvor stor del kjøpes inn fra andre kompetansetilbydere? Angi ca. andel av kursinntektene som navet selv har stått for i perioden 2002-2004”

Dette ga følgende svar:

- Øst: Ca. 50 %
- Sør: 23 %
- Vest²²: Ca. 60 %
- Midt: 20-25 %
- Nord: < 20 %

Dette viser at det er svært varierende hvor mye av inntektene fra kursvirksomheten som går til navene selv. Matforsk og navet i Vest står selv for en stor del av kursvirksomheten, og får følgelig også en stor del av inntektene. Dette kan forstås ut fra at Matforsk er et stort og tungt matfaglig miljø med mye spisskompetanse, mens SJH har spesialkompetanse som er etterspurt. Samtidig har navet i Vest hatt relativt liten aktivitet på kursvirksomhet utenom sitt spesialområde. Ulempen ved at mye legges til et miljø er selvsagt at andre miljøer i mindre grad får den kompetanseutfordringen som det er å bidra faglig på kurs av ulik slag.

²² Hvis en ser bort fra kurs innen melkeforedling som har deltakere fra hele landet blir bildet et annet

Tabell 17 gir oversikt over samarbeidspartnere og kursarrangører. Rapporteringen er ikke enhetlig på dette punktet, men sier likevel en god del om de ulike navenes kontakter når det gjelder kursvirksomheten. Det er grunn til å peke på at det i kursene også trekkes inn enkeltpersoner som representerer miljøer som ikke står oppført i denne lista.

Tabell 17 Samarbeidspartnere for kurs- og seminarvirksomheten ved de ulike navene i 2004. Kilde: Årsrapporter for 2004.

ØST Samarbeids- partnere for kurs/seminar	SØR Samarbeids- partnere for kurs/seminar	VEST Kursarrangører iflg. liste	MIDT Kursarrangører iflg. liste ²³	NORD Listen er hentet fra handlings- plan 2004 ²⁴
- Gastronomisk institutt - Fagsenteret for kjøtt - Inst for Bioteknologi, kje-mi og matvitenskap., NLH - Norsk mat-analyse - IN/Norsk designråd - KLF og Brander - Matforsk - BU Consulting	- Gastronomisk institutt - Norconserv - Synergia Partner As - Matforsk AS - Bratberg AS - Norsk Gards-ost - IN /Norsk designråd - SPIN AS'	- Sogn Jord- og Hagebruksskole - Designrådet - Hjeltnes Gartner-skule - Øyrane v.g.s. - Mo og Jølster v.g.s. - Vestnorsk kulturakademi - Økoringen Vest - Valhall	- Mære landbruksskole - Gangstad - Steinkjer v.g.s. - Skjetlein v.g.s. - IN - HiST - Matkontak- - ne Røros - Norsøk - Tingvoll kommune - Gjermundnes v.g.s. - Rå v.g.s.	- Nordnorsk kompetansesenter Holt - OPUS Lofoten ²⁵ - Tana v.g.s. - Norsk Designråd - IN - Landbruksfaglig senter Troms - Planteforsk Tjøtta - Hildurs Urterarium

Utover de som står oppført i Tabell 17 er FMLA, IN og regionalt råd viktige samarbeidspartnere for omtrent alle navene

²³ Under samarbeidspartnere listes i tillegg opp; Kokkemesterlaugene, Bondens Marked, Stranda v.g.s., FMLA i de tre fylkene, "Mat fra fjellregionen", Ladejarlen v.g.s., Norsk senter for bygdforskning, HiNT, Levanger v.g.s., Olav Duun v.g.s., Grong v.g.s., Matforsk, Navet i Nord, Norsk Designråd.

²⁴ Årsrapporten sier ikke noe om kursarrangører, men vi har brukt evalueringsskjemane, men heller ikke alle disse har påført arrangør slik at informasjonen er litt usikker..

²⁵ OPUS Lofoten er Nordland fiskerifagsskoles ressurscenter og avdeling for kurs- og oppdragsvirksomhet.

Vi skal kommentere de enkelte navene litt nærmere.

Øst

Navet i Øst stiller strenge faglige krav til kompetansetilbyderne. Navet har f.eks. kuttet ut videregående skoler som tilbydere, da en mener at disse ikke holder faglig mål. Det stilles også krav om at kurstilbyder tidligere skal ha gjennomført kursvirksomhet. Mye av tilbudet er basert på bruk av nasjonale, matfaglige spisskompetansemiljøer, og det kan synes som en er bevisst på å trekke inn ulike fagfolk til kursene.

Sør

Bruken av kontakter har endret seg lite fra 2002 til 2004, og det er en relativt begrenset gruppe med kompetansetilbydere det samarbeides med. Samarbeidspartnere er i første rekke tilbydere i Stavangerområdet, og Gastronomisk institutt har en sentral posisjon som kurstilbyder overfor serveringsbedrifter. På samme måte som navet i Øst stiller navet i Sør strenge krav til tilbyderne, og benytter sterke fagmiljøer i sin kursvirksomhet. I årsrapporten for 2003 sies det at det ikke har vært jobbet med å få til avtaler med nye kompetansemiljøer, men at de videregående skolene har vist stort engasjement gjennom praktisk gjennomføring av tiltak. I årsrapporten for 2002 sies det at det i 2003 vil bli lagt vekt på å få kontakt og samarbeid med kompetansemiljø i Agderregionen. Så langt vi kan se har en ikke lykket med å trekke inn slike.

Vest

Vest har legger mye av virksomheten til egen skole, og har stått som arrangør av halvparten av kursa i 2004. I følge handlingsplanen for 2005 ønsker navet å utvikle Vossemiljøet (Voss landbruksskule og Vestnorsk kulturakademi) til et tyngre kompetansemiljø på kjøtt og Planteforskmiljøa i begge fylkene når det gjelder foredling av frukt og bær.

Midt

Navet på Mære har vært flinke til å benytte eksterne kompetansemiljøer som for eksempel kursarrangører. Dette er positivt ved at en lettere når ut til brukere i hele regionen. Det er verdt å merke seg at navet på Mære i 2004 la fire av tiltakene til Møre og Romsdal, fem til Sør Trøndelag og fem til Nord Trøndelag. En har også trukket inn Gjermundnes v.g.s. i Romsdal ved å gi disse en 20 % -stilling for å øke aktiviteten i Møre og Romsdal. Tilsvarende har Høgskolen i Sør Trøndelag fått en 20 % -stilling for å rette økt oppmerksomhet mot de litt større bedriftene.

Nord

Sentrale kompetanseleverandører i Nord har vært Tana videregående skole, OPUS- Lofoten og Planteforsk Tjøtta. For øvrig trekker en i Nord noe på nasjonale miljøer, og en har et relativt tett samarbeid med navet i Midt. Dette innebærer bl.a. at personer fra Nord Norge får tilbud til å være med på kurs i Midt-Norge.

Vi kan ikke ut fra lista over kompetansetilbydere si noe om en benytter den beste kompetansen i regionen eller ikke. I tabell 18 har vi stilt opp hvordan navene vurderer tilbydernes kompetanse i de regionene en dekker. Denne tabellen viser at tilbudet av kompetanse varierer mye fra nav til nav, noe som tilsier at en for å kunne tilby spisskompetanse på alle områder bør benytte tilbydere i andre regioner for å få et best mulig tilbud. På spørsmålet om navet har nasjonal spisskompetanse innen ett eller flere områder som benyttes av andre nav, viser det seg at noe begrenset kompetanse benyttes av andre nav. Det navet som bidrar på flest områder er navet i Øst, som bidrar med kompetanse i andre regioner innenfor kjøtt, bedriftsutvikling/økonomi, design, merkevarebygging, bakeri/konditori og servering. Sør bidrar i andre regioner innenfor servering/menyutvikling og Vest som tidligere påpekt innenfor melk. Navet i Midt-Norge samarbeider som nevnt ovenfor med navet i Nord, men disse to navene bidrar ikke med kompetansetilbydere i andre regioner, selv om navet i Midt-Norge har svært god kompetanse innenfor flere områder.

Tabell 18 Svar fra de ulike navene på spørsmålet "Hvordan vil du karakterisere tilbydernes kompetanse innenfor de ulike områdene i din region? Ø=Øst., S=Sør, V=Vest, M= Midt, N=Nord

Fag-/kompetanseområde	Svært god	God	Middels	Heller dårlig	Svært dårlig
a. Kjøtt	Ø, M	V, N		S	
b. Meieriprodukter	V, M	Ø		S, N	
c. Vegetabilske		Ø, V	M, N	S	
d. Fisk	S	N	M	V	
e. Baker/konditori	Ø	M	V	N	
f. Servering	S, V, M	Ø, N			
g. Hygiene/-matvaresikkerhet	Ø, S, V, M		N		
h. Markedsføring, salg og distribusjon	V	Ø, S, M	N		
i. Bedriftsutvikling	Ø, V, S	M, N			

6.2 Tilbuds- eller etterspørselsstyrt?

I de strategiske planene heter det at virksomheten ved navene skal utvikle kompetansetiltak *basert på behov i målgruppa*. Samtidig er det neppe tvil om at tilbyderne i regionen har stor betydning for hvilke kurs som kjøres. Selv om behovene i målgruppa vil være noe forskjellige i de ulike regionene, er den store forskjellen i kursprofil sterkt preget av tilbydernes kompetanse. Svaret på om kursvirksomheten er tilbuds- eller etterspørselsstyrt er derfor at det er både/og, slik også tallene i Tabell 19 viser.

Tabell 19 Svar fra navene på spørsmålet: "Hvor viktig har følgende aktører vært for å bestemme hvilke kurs som skal gjennomføres?"

Aktør	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Har ikke hatt noen betydning
a. Navet selv	2	3		
b. Tilbydere av kurs	3	1	1	
c. Regionalt råd	2	2	1	
d. Nasjonal koordinator			3	2
e. Anbefalinger fra andre nav		1	4	
f. Etterspørsel fra kursdeltakere	4	1		
g. FMLA	1		3	1
h. Innovasjon Norge	1		2	2
i. Brukerorganisasjoner	3	1	1	
j. Enkel brukere	1	2	1	

Et spørsmål som melder seg er om Kompetansenettverket bidrar til å kompensere for ulike typer markedssvikt. Slik markedssvikt finnes trolig innenfor dette området både på tilbuds- og etterspørselssiden (Econ 2002). I rapporten fra Econ er det med referanse til Døving, Gooderham og Nordhaug (1997) gitt en oversikt over hvilke hindringer små og mellomstore bedrifter kan stå overfor i kompetansemarkedet. Det vises til at hindrene kan ha sin årsak i ulike former for markedssvikt, og det listes opp ulike faktorer på dette området (Econ 2002:44).

Markedssvikt på tilbudssiden kan oppstå på grunn av:

- *Manglende kobling mellom bedrifter eller konsulentselskaper som driver kompetansehevende tiltak i småbedrifter, og universiteter/høgskoler som ligger i front på forskning og ny kunnskap*
- *De fleste tilbyderne av kompetanse er lokalisert i byene. Dette kan skape problemer for bedrifter i distriktene*
- *Det er mer arbeidskrevende og gir lavere avkastning for tilbyderne av kompetanse å arbeide med kompetanseutvikling i småbedrifter*
- *Tilbyderne har imperfekt informasjon om bedriftenes reelle kompetansebehov*

Markedssvikt på etterspørselssiden kan bestå i:

- *Små bedrifter med lav egenkapital kan ha problemer med å lånefinansiere investeringer i kompetanse*
- *Ansatte i små bedrifter kan i utgangspunktet ha lavt kompetansenivå, slik at de har en terskel for å bevege seg ut i kompetansemarkedet*
- *Manglende kunnskap om kompetansen i små bedrifter kan skape en ond sirkel, hvor fravær av tiltak produserer fravær av tiltak*

I Econ-rapporten sies det at offentlig støtte til kompetanseoppbygging ved bruk av konsulenter kan bidra til å redusere noe av markedssvikten både på tilbuds- og etterspørselssiden. Støtteordninger kan imidlertid oppmuntre til at virksomhetene opptrer tilskuddsorientert, noe som i så fall innebærer en samfunnsøkonomisk sløsing. Dette kan også være en fare når det gjelder virksomheten til Kompetansenettverket for småskala matproduksjon.

Det kan argumenteres for at kompetansebehovet er stort nettopp hos små matvareprodusenter, bl.a. på grunn av at det er et nytt felt for mange som går inn i dette området. Dette gjelder f.eks. gårdsprodusenter som går over fra tradisjonell landbruksproduksjon til å produsere bearbejdede produkter.

Flere av de punktene for markedssvikt som ble nevnt ovenfor, gjelder trolig i full monn for mange små matvareprodusenter. På tilbudssiden vil det isolert sett være grunn til å tro at tilbyderne ikke har full oversikt over bedriftenes reelle kompetansebehov. Derfor er informasjonsflyten i nettverket mellom brukerorganisasjoner, offentlige aktører som FMLA og IN, navene og andre tilbydere svært viktig. Nå er det trolig også slik at bedriftene selv ikke alltid har oversikt over hvilken kompetanse de har størst behov for. Det ville i så fall bety at bedriftene hadde fullstendig innsikt i hvilken kompetanse de trenger for å fungere best mulig. Andre sider ved nettverksbyggingen som er viktig, er informasjonen til brukerne om det tilbudet som finnes. Spørsmålet om det er markedssvikt på grunn av at småskala matprodusenter ikke er interessante for tilbyderne, besvares med et klart nei av navene. Forutsatt at nettverkene mellom regionene ikke fungerer, er det imidlertid betydelig markedssvikt i tilbudet. Det

framgår både av Tabell 18 og Tabell 20. Følgelig er nettverksbygging en viktig strategi. Dette gjelder både nettverk mellom ulike aktører lokalt/regionalt og mellom områdene.

Tabell 20 Er det godt samsvar mellom tilbud og etterspørsel for kurs, besøk og oppfølging? Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn?

Utsagn	Svært enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Svært uenig
a. Det er mangel på kompetansetilbydere i regionen innenfor visse fagområder		4			1
b. Det er mangel på tilbydere innen visse geografiske områder		2	3		
c. Flere av kompetansetilbyderne som har blitt brukt til kursene våre har hatt for dårlig kvalitet			3	2	
d. En god del tilbydere som kunne vært aktuelle er ikke interessert			1	2	2
e. Det å rette økt oppmerksomhet mot serveringsbedriftene er riktig	1	3	1		
f. Det å rette økt oppmerksomhet mot de som har fem og flere ansatte er riktig	1	1	2	1	
g. Kompetansenettverket bør primært være for gårdsprodusenter		1		2	2
h. Kompetansenettverket favner for vidt med hensyn på hvilke områder det arbeides med			1	2	1
i. Mange brukere er ikke i stand til å nyttiggjøre seg den kompetansen som tilbys		3		1	1
j. De som har størst behov for kompetanse etterspør ikke dette		3	1	1	
k. Strategiene for de enkelte navene burde vært mer regionalt tilpasset	2	1	1	1	

På etterspørselssiden kan det til en viss grad være markedssvikt på grunn av kostnader ved kursene. Dette bl.a. på grunn av at "konkurrerende" aktører som FMLA tilbyr gratis kurs, og følgelig kan kostnader på 1000 kr pr. kurs føre til

en viss form for markedssvikt. For oppfølgingsprosjekter hvor egenandelen er 6000 kr, hevder ett av navene at dette er en øvre grense for hva deltakerne er villige til å betale, mens andre nav vurderer denne egenandelen som uproblematisk. Tidsfaktoren trekkes også fram som en begrensende faktor for deltakelse, og den kan sees på som en kostnadskomponent for deltakerne.

Når det gjelder evne til å ta mot kompetanse og nyttiggjøre seg den, er tre av fem nav er enige i påstanden om at ”*mange brukere er ikke i stand til å nyttiggjøre seg den kompetansen som tilbys*”. Dvs. at de mener at det er mangel på grunnleggende kompetanse hos deltakerne, som gjør et vanskelig å dra nytte av den kunnskapen som formidles. Følgelig er det en utfordring for permanente utdanningsinstitusjoner å tilby grunnleggende kompetanse på feltet.

6.3 Deltakernes vurdering av kursvirksomheten

I de fleste tilfelle er det gjennomført kursevalueringer. Tabell 21 viser deltakernes vurdering av kursvirksomheten. Tallene er gjennomsnittstall for de elementene som er tatt med på evalueringsskjemaet, og evalueringresultatene kan derfor til en viss grad være avhengig av hvor mange poster en tar med. Det er også grunn til å merke seg at andelen av kurs som er evaluert hos de ulike navene varierer. Mens navet i Øst og Vest har fått evaluert omtrent alle kursene, er det noe manglende evaluering både i Nord og Sør. Dette antas å kunne påvirke resultatene ved at det kan være grunn til å tro at det er kursene med dårligst karakter som ikke er evaluert.

Tabell 21 Deltakernes evaluering av kursvirksomheten. Verdiskalaen går fra 1 til 5 og det er spørsmål om antatt nytteverdi for de ulike delementene. 1= liten nytteverdi, mens 5 = stor nytteverdi.

NAV	2002		2003		2004		2002-2004	
	Gj sn evaluering	Antall	Gj sn evaluering	Antall	Gj sn evaluering	Antall	Gj sn evaluering	Antall
Øst	4,0	4	4,0	10	4,0	15	4,0	29(30)
Sør			4,15	6	4,41	9	4,31	15(22)
Vest	4,8	2	4,22	10	4,41	14	4,35	26(28)
Midt	4,3	3	4,19	11	4,31	11	4,25	25(29)
Nord ²⁶	4,2	4	4,0	9	4,11	17	4,09	30(38)

²⁶ Navet i Nord har fra og med 2003 for de fleste evalueringene benyttet en skala fra 1 til 7. Ved beregning av gjennomsnittresultat har vi skalert resultatene her ned med en faktor på $5/7 = 0,714$. Dette for å få en best mulig sammenlignbarhet med de andre navene.

Brukernes vurdering av kursene gir ikke grunnlag for å si at kursvirksomheten har vært bedre i ett område enn i et annet. Det vi merker oss er at for navet i Vest gis det svært gode karakterer til ystekursene og kursene om lokal produksjon og foredling med vekt på melk.

Generelt viser evalueringene stor tilfredshet med de gjennomførte kursene og det er bare unntaksvis at det gis dårlige evalueringer totalt sett. Dette bekreftes også av årsrapporten til nasjonal koordinator, hvor det i 2003 heter: *Evalueringsskjemaer i vedlegg med oppsummering fra navene viser meget gode tilbakemeldinger fra deltakerne.* Tilsvarende sies for 2004.

Den positive responsen på kursvirksomheten bekreftes videre av spørreskjemaundersøkelsen blant FMLA, IN og regionale råd slik som vist i Tabell 22.

Tabell 22 Svarfordeling på spørsmålet "Ut fra din kjennskap til ordningen – hvor fornøyd er brukerne?". Respondenter er personer i IN, FMLA og regionale råd som har svart på spørreskjemaet (se vedlegg). Prosent

Nav (N)	Svært godt fornøyd	Ganske fornøyd	Svært varierende	Mange som er misfornøyd
Øst (9)	44	56		
Sør (5)	40	40	20	
Vest (7)	14	87		
Midt (7)	57	43		
Nord (4)	50	50		
Alle (32)	38	56	6	

7 NÆRMERE OM BESØKSORDNINGEN

I dette kapittelet skal vi se litt nærmere på besøks- og oppfølgingsordningen. For det første, hva kjennetegner de som blir besøkt (7.1). Videre vil vi ta for oss om en gjennom ordningen når ut til hele det geografiske området som navet skal dekke (7.2). I 7.3 ser vi nærmere på hvordan ordningen organiseres og hvem som står for besøkene. I 7.4 drøfter vi om ordningen er tilbuds-/eller etter-spørselsstyrt og i 7.5 ser vi nærmere på oppfølgingsordningen. I 7.6 gjøres noen sammenfattende vurderinger.

Besøksordningen ble igangsatt som et resultat av jordbruksforhandlingene i 2000 og Storingmelding nr 19 (1999-2000). Høsten 2000 satte Matforsk i samarbeid med SND gang et pilotprosjekt på området. Bakgrunnen for dette var at småskala matprodusenter ble stemoderlig behandlet, og hadde behov for et tilbud. Med opprettelsen av Kompetansenettverket i 2002 ble ordningen vedtatt lagt inn under dette arbeidet.

Innenfor kompetansenettverket gjennomføres besøkene innenfor en ramme på to dagsverk, inkludert reiser. Det benyttes et spesielt skjema for å registrere bedriftenes behov der det bl.a. utarbeides en tiltak-/handlingsplan for oppfølging. Slik som vist tidligere har navet i Vest laget sitt eget opplegg for den landsomfattende ordningen.

7.1 *Hvem er det som besøkes?*

Hvem som er målgruppene for ordningen er ikke entydig definert, og om det er det, blir det i alle fall ikke entydig oppfattet av de ulike navene. Det framgår også av Tabell 23, som viser hvordan de ulike navene vurderer viktigheten av ulike forhold for hvem som skal inngå i Besøksordningen. .

Sett i forhold til at det er et overordnet mål å bidra til økt verdiskaping er det ikke overraskende at *"Virksomheten har et stort utviklingspotensial"* scorer høyest. To av navene tillegger dette svært stor vekt, mens to sier det er litt viktig. Noe overraskende tillegges ikke lokalisering og størrelse på virksomheten noen vekt. Det siste viser at navene opptrer relativt uavhengig av de styrings-signalene som gis. F.eks. tillegges det ingen vekt om virksomheten har mer enn 5 ansatte. Dette til tross for at NK i sin årsrapport for 2004 trekker fram *"Flere tilbud til de noe større virksomhetene"* som en av utfordringene. Signalene i tildelingsbrevet for 2004 om at en større del av virksomheten bør rettes mot næringsmiddelbedrifter, synes således ikke å ha fått noe gjennomslag i navene enda.

Rekrutteringen av brukere som skal få besøk skjer på forskjellige måter. I Øst sies det at bedrifter i stor grad tar kontakt selv. FMLA er også en aktiv medspiller for å komme i kontakt med bedriftene i flere av navene. For oppfølging loses mange av bedriftene inn via IN.

Tabell 23 Svar fra navene på spørsmålet ”Hvor viktig er følgende forhold for hvem som inngår i Besøksordningen i din region?”

Egenskap	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Tillegges ingen vekt
a. Virksomheten er godt etablert		3	1	1
b. Virksomheten er i oppstartingsfasen		2		2
c. Virksomheten har stort utviklingspotensial	2	1	2	
d. Det er god kompetanse (kompetente tilbydere) på bedriftens område i regionen		1		4
e. Virksomheten er innen et spesielt område (eks. kjøtt, bakerverer, servering mv.)	1	1	1	2
f. Virksomheten ligger ikke for langt unna navet				5
g. Virksomheten driver med videreforedling fra gårdsbruk		1	2	2
h. Virksomheten har mer enn 5 ansatte		1	2	2
i. Virksomheten har ikke utspring i gårdsbruk			1	4

Enkelte nav er klare på at virksomheten skal være godt etablert, og at det er andre aktører og virkemidler som er beregnet for nyetablerere. Dette kommer eksplisitt til uttrykk i navene i Øst og Midt, mens en i Vest og Nord mener at det også er viktig å hjelpe de som er i oppstartingsfasen.

Navene tillegger personen som etterspør besøk stor vekt. Personer som vil noe, og som har evne og vilje til å gjennomføre det de har satt seg fore, er viktig for å lykkes, hevdes det. Hvis de personlige egenskapene er til stede, er det av mindre betydning om virksomheten har sitt utspring i gårdsbruk eller ikke. Det er også av mindre viktighet hvilken bransje det er tale om. Det er imidlertid ulike oppfatninger av hvilken vekt en bør legge på bransje. Fra VSP-mat har det blitt sagt at serverings- og reiselivsbedrifter skal gis høyere prioritet. Når vi stiller spørsmålet *I hvilken grad synes du følgende grupper bør priorite-*

res av kompetansenettverket for småskala matproduksjon? er det tre av navene som ikke ønsker å prioritere grupper, men peker på at det er verdiskapingspotensialet som er viktig. Dette tilsier at navene i utgangspunktet ikke har eller ønsker å ha klare oppfatninger av hva som er viktig å prioritere når det gjelder bransjer på dette området. Ved ikke å ta stilling til dette har en også et større markedspotensial for den kurs- og besøksvirksomheten som drives. Samtidig viser handlingsplanen fra NK i 2005 at navene til en viss grad innretter kursvirksomheten mot grupper som ønskes prioritert i VSP-mat (serverings- og reiselivsbedrifter).

Fire av de fem navene sier at de som ber om besøk vanligvis får det. Det er bare navet i Midt-Norge som svarer benektende på spørsmålet om ”*Er det slik at alle som ber om det får besøk?*” Ett av navene svarer *Ja, alltid*, tre *Ja, vanligvis* og ett nav svarer *Nei*. Dette viser at navene gjennom Besøksordningen har hatt kapasitet til å besøke de fleste som ønsker besøk.

7.2 Brukernes lokalisering

Hvordan dekker navene sine geografiske områder? I tilknytning til drøfting av navfunksjonen i styret for VSP-mat, ble det bl.a. stilt spørsmål ved om det var mulig å dekke hele Østlandet. I årsrapporten fra nasjonal koordinator i 2003 sies bl.a. følgende om geografisk dekning i regionene:

Sør(2003) ... Navet arbeider med utvidelse av aktiviteter mot Agder regionene.

Øst(2003):... Navet har hele 7 fylker, og det er dermed begrenset hvor stort fokus en kan ha i hvert fylke. Tilsvarende gjentas i 2004.

Vest (2003): ... og mye fokus er i Sogn. Man har en utfordring i å utvide mot Hordalandsregionen. Tilsvarende gjentas i 2004.

Midt (2003): ... men man er bevisste på å utvide aktiviteten på de noe større virksomhetene framover, og også få mer aktivitet til den delen av regionen som ligger utenfor eget område.

Midt (2004): ... Det er fremdeles behov for forsterket fokus mot Sør -Trøndelag og Møre og Romsdal.

Dette viser at navene så langt ikke har greid å nå ut til alle deler av regionen like godt. I Tabell 24 har vi tatt for oss i hvilket fylke de besøkende er lokalisert. Vi finner da at i regionene Sør, Vest og Midt er de fleste av besøkene i det fylket navet er lokalisert. Selv om det kan være forskjeller i etterspørselen, har dette trolig også med lokaliseringen å gjøre. I Midt-Norge sies det at regionene Steinkjer, Levanger og Verdal i Nord-Trøndelag er de områdene hvor en har et tyngdepunkt i småskala matproduksjon, og at det var her det meste av etterspørselen var i starten. Sør-Trøndelag kommer nå etter, og det samme gjelder Møre og Romsdal. Navet i Vest har hovedtyngden i Sogn og Fjordane. For den landsom-

fattende ordningen innen melk, som ikke inngår i tabellen, har navet hovedtyngden av besøk i dalførene på Østlandet, og særlig i Hallingdal og Valdres. I Sør er det meste av besøkene konsentrert til Rogaland, og her er også alle tilbyderne for Besøksordningen lokalisert i Stavanger. For navet i Nord ser vi at det har vært færrest besøk i navets eget fylke. Dette kan sees i sammenheng både med tilbyderne lokalisering og etterspørselen etter besøk.

Tabell 24 Antall besøk pr 23.6.2005 i ulike fylker²⁷. Navets hjemfylke er uthevet med skyggelegging.

Fylke	Antall besøk
Østfold	7
Oslo og Akershus	13
Hedmark	15
Oppland	21
Buskerud	15
Vestfold	6
Telemark	8
Aust Agder	8
Vest Agder	13
Rogaland	39
Hordaland	11
Sogn og Fjordane	23
Møre og Romsdal	8
Sør-Trøndelag	10
Nord-Trøndelag	26
Nordland	10
Troms	5
Finmark	13
Totalt	251

²⁷ Bygger på databasen til Matforsk, pluss korrigeringer fra navet i Sør og Vest. Det er også bedt om korrigeringer fra de andre navene. For Nord har vi benyttet adresseliste koplet opp mot UNINETT. Mangler imidlertid bekreftelse av fem besøk her.

7.3 Kompetansetilbydere for Besøksordningen

Besøksordningen er organisert noe forskjellig i de ulike navene, og det er svært varierende hvor mange kompetansetilbydere og enkeltpersoner fra disse som er trukket inn. Både i Øst og Sør benytter en i stor grad de samme miljøene som for kursvirksomheten. I Vest står personer tilknyttet SJH i stor grad for kontaktvirksomheten. I Midt-Norge benyttes matkontakter for Besøksordningen, mens en i Nord har frittstående konsulenter som gjennomfører en stor del av besøkene.

Øst Besøksordningen

- Inst for Bioteknologi, kjemi og matvitenskap, NLH
- Jon O. Bervig, konsulenttjenester
- Fagsenteret for kjøtt
- Gastronomisk institutt
- Teknologisk institutt
- SPIN
- Norconserv
- Erik Brinchman
- Brander v/Astrid Nørsterud

I alt har en benyttet 20–25 ulike personer

Sør Besøksordningen

- Gastronomisk institutt
- RF kompetansepartner
- Norconserv

I Sør har en konsentrert besøkskonsulentene til disse tre miljøene, og i alt er det 8-9 personer som inngår i ordningen.

Vest Besøksordningen

- Sogn Jord- og Hagebruksskole
- Matkontakter.

I årsrapporten for 2004 nevnes fire personer som mest brukte kontakter, og i tillegg nevnes tre personer som har blitt brukt. Utover dette angis ikke konkrete opplysninger om antall personer som står for besøkene.

Midt Besøksordningen Gjennomføres av matkontakter:

- Gjermundnes videregående skole (MR)
- Torill Callsen, Stranda
- Fjellkost, Røros

- Næringsmiddelteknisk utdanning, HiST, Trondheim
- Epsilon, Namdalen
- Jakt og viltservice, Namdalseid
- Mære landbrukssole, Steinkjer
- Matakademiet, Trondheim
- Norsøk, Tingvoll

Opplegget i Midt Norge med bruk av matkontaktene gjør at en får tilbydere spredt utover hele regionen. Dette fører til god geografisk nærhet mellom de som besøkes, og de som blir besøkt. I 2004 hadde en 10 matkontakter innenfor denne ordningen.

Nord Besøksordningen

- Nordnorsk kompetansesenter Holt
- OPUS Lofoten
- Fire frittstående konsulenter

Nasjonal koordinator for Besøksordningen har sammen med representant fra Teknologisk institutt i 2002, 2003 og 2004 gjennomført opplæring av besøkskonsulenter i ulike regioner. Fra og med 2005 er det overlatt til navene selv å gjennomføre denne opplæringen.

7.4 Tilbuds- eller etterspørselsstyrt?

I hvilke grad er Besøksordningen tilbuds- og/eller etterspørselsstyrt? På samme måte som for kursordningen er det her tale om et både/og. Det er også variasjoner mellom navene. I starten var det nødvendig at navet selv og tilbyderne drev aktivt innsalg av Besøksordningen. På spørsmål om det er vanskelig å rekruttere deltakere til Besøksordningen er det tre nav som sier at det er ganske lett, og to nav som sier det er svært lett. Dette innebærer at Besøksordningen er en etterspurt ordning. Det er også stadig flere som henvender seg til navene selv for å få besøk. Navet i Nord og Sør er de som først og fremst må drive aktivt innsalg av ordningen. Slik som vist i Tabell 25 er innsalg fra kompetansetilbyderne sammen med det at brukerne selv tar kontakt den viktigste kilden til hvem som besøkes. I Sør og Vest spiller også FMLA en viktig rolle for hvem som besøkes.

Tabell 25 Hvordan velges deltakerne i Besøksordningen ut?

Deltakerne i Besøksordningen velges ut ved:	Svært vanlig	Ganske vanlig	Skjer av og til	Har hendt, men sjelden	Aldri
Brukerne tar selv kontakt og ber om besøk	2	1	2		
Brukerorganisasjoner tar kontakt og foreslår		1		2	2
Forslag fra navet selv	1		4		
Forslag fra de andre kompetanse-tilbyderne i regionen	2	1	2		
Forslag fra IN-regionalt			3	2	
Forslag fra FMLA	1	1	2		1
Forslag fra Regionalt råd			1	2	2

7.5 Ulike aktørers vurdering av Besøksordningen

Besøksordningen er i svært varierende grad evaluert av brukerne. Fra navet i Vest foreligger ikke evalueringresultater for Besøksordningen i det hele tatt, mens Midt (8 av 49) og Sør (7 av 46) også i liten grad har fulgt opp besøkene med evaluering. Med såpass få evalueringer kan resultatene vanskelig tillegges vekt. De to navene med god dekning er navet i Nord hvor 22 av i alt 26 besøk er evaluert, og navet i Øst hvor en har evalueringresultater for 51 av 79 besøk i 2002–2004.

Generelt er inntrykket hos IN, FMLA og Regionalt råd at Besøksordningen fungerer godt. Med ett unntak hevdes det at brukerne enten er svært godt eller ganske godt fornøyd med ordningen (se Tabell 26). Når vi ber respondentene å ta stilling til utsagnet *Besøksordningen har vært vellykket* er det 23 % som svarer *Svært enig*, 43 % svarer *Enig* og de resterende 34 % svarer at de verken er enig eller uenig i utsagnet. Bortsett fra at navet i Sør kommer litt dårligere ut med 57 % på verken/eller er det relativt små forskjeller mellom navene.

Tabell 26 Evaluering av Besøksordningen fra brukernes og fra FMLA/IN og regionale råds side.

Spørsmål	Vurdering					Alle
	Meget dårlig				Meget bra	
Hvordan vurderes total nytte?						
Øst		2	9	21	19	51
Sør ²⁸	1		2	3	1	7
Midt				6	2	8
Nord	2		2	5	13	22
Alle	3	2	13	35	35	88
Fikk bedriften løst aktuelle problemstillinger?	Meget liten grad				Meget stor grad	
Øst	3	5	16	12	15	51
Sør	1	2	1	1	1	6
Midt			1	5	2	8
Nord	1	1	4	5	11	22
Alle	5	8	22	23	29	87
Førte besøket til konkrete aktiviteter?	Meget liten grad				Meget stor grad	
Øst	4	7	10	14	15	51
Sør	3	1		1	1	6
Midt			2	2	4	8
Nord	2		3	6	11	22
Alle	9	8	15	23	31	87
Spørreskjema til IN, FMLA og Regionalt råd: Ut fra din kjennskap til ordningen - hvor fornøyd er brukerne av ordningen?						
NAV	Svært godt = 4	Ganske godt = 3	Svært varierende = 2	Ikke fornøyd = 1	Gjennsnitt verdi	Antall svar
Øst	5	4			3,56	9
Sør	2	2		1	3,20	5
Vest	3	4			3,43	7
Midt	3	4			3,43	7
Nord	1	1			3,50	2
Alle	14	15		1	3,43	30

Brukernes vurdering slik den framgår av Tabell 26 kan oppsummeres slik:

²⁸ Norconserv sendte ut 29 spørreskjemaer, men fikk bare svar fra 7 som var besøkt. Om dette er representativt eller ikke er umulig å ha noen formening om.

- Fire av fem vurderer total nytte i de to høyeste kategoriene (fem kategorier)
- Godt og vel 60 % sier at bedriften fikk løst konkrete problemstillinger (høyeste og nest høyeste kategori)
- Nær to av tre sier at besøket førte til konkrete aktiviteter (de to høyeste kategoriene).

Navet i Nord kommer litt bedre ut i vurderingen fra bedriftene enn navet i Øst. For de to andre navene er det for få svar til at evalueringen kan tillegges vekt.

7.6 Oppfølging av bedrifter

Slik vi viste i kap. 5, har omfanget av oppfølgingsordningen ikke kommet like langt i de ulike navene. Det foreligger heller ingen evalueringresultater for denne ordningen. De navene som har kommet godt i gang med oppfølgingsordningen er navene i Øst og Midt. På spørreskjemaundersøkelsen til samarbeidsaktørene ba vi disse ta stilling til utsagnet i Tabell 27.

Tabell 27 Svar fra IN, FMLA og regionale råd på spørsmålet ” Ordningen med oppfølging av bedriftene har vært vellykket”. Prosent.

Nav (N)	Svært enig	Enig	Verken/eller	Uenig	Svært uenig
Øst (9)		67	33		
Sør (7)		14	86		
Vest (8)	13	25	50	13	
Midt (7)	14	71	14		
Nord (3)		33	33	33	
Alle (34)	6	44	44	6	

I de områdene hvor en har kommet lengst med oppfølgingsprosjekter gir aktørene mest positiv vurdering, dvs. i Øst og Midt. Hvordan ordningen har fungert i detalj er det vanskelig å si noe konkret om. Flere nav gir imidlertid uttrykk for at mange virksomheter trenger relativt lang modningstid før de går inn på å signere en oppfølgingsavtale. Et nav gir også uttrykk for at 6000 kr i egenandel trolig er en maksgrense for mange av disse virksomhetene. Dette er en rimelig betraktning sett ut fra at landbruket er en næring med presset økonomi og dårlig betalingssevne. Døving m.fl. (2003) hevder f.eks. at hvis det utvikles opplæringstilbud som må finansieres med store egenandeler fra brukerne, er det stor fare for at bruken av tilbudet vil avta raskt. På den andre siden er det flere nav som gir uttrykk for at en egenandel på 6000 kr er fullt akseptert av brukerne av oppfølgingsordningen.

Nasjonal koordinator sier følgende om oppfølgingsordningen i årsrapporten for 2004:

Oppfølgingsprosjekter er en mulighet for å få gjort arbeid som er nyttig for bedriftene ganske umiddelbart og på en enkel måte. Det har tatt noe tid å få utnyttet denne muligheten som er knyttet til Besøksordningen. Alle nav bortsett fra navet i Vest er godt i gang med oppfølgingsprosjekter i Besøksordningen, og det ser ut til å gi meget gode tilbakemeldinger fra brukerne.

Navet i Sør melder også at de bedriftene som har gått inn på oppfølgingsordningen er svært fornøyd. I årsrapporten fra Sør sies også følgende:

... Dessuten merket navet at bedriftene hadde problemer med å skille mellom alle mulighetene de hadde for økonomisk støtte til sine prosjekter. De mest engasjerte bedriftene gikk til IN og søkte om midler til videreføring etter at besøk var gjennomført. Under noen besøk ble det oppdaget at bedriftene allerede hadde fått midler fra IN, så de var ikke aktuelle for oppfølgingsprosjekter.

Dette gir grunn til å reise spørsmål ved om det er hensiktsmessig at konsulenter og andre utenfor IN-systemet har ansvar for oppfølgingsprosjekter. Fordelen ved at dette er en del av navenes virksomhet, er at det gjennom Besøksordningen allerede har blitt etablert en kontakt som er grei å forholde seg til for kunden. Gjennom oppfølgingsordningen gis det muligheter til å gå litt grundigere inn på forhold som bedriftene er opptatt av. Ett nav gir eksplisitt uttrykk for at det er viktig for kvaliteten på den faglige bistanden i Besøksordningen at oppfølgingsordningen fortsatt inngår som en del av navets virksomhet. Ordningen er ubyråkratisk og et viktig supplement til besøkene for de som ønsker å gå videre. Mer løpende oppfølging oppfattes som viktig for mange – Besøksordningen er bare en første kontakt, det er mange spørsmål som melder seg senere.

Det er imidlertid IN som har saksbehandlingssystemet og de økonomiske virkemidlene, og følgelig kan oppfølgingsordningen i en del tilfeller overlappe med IN-systemets oppgaver. Ut fra dette kan det hevdes at det er lite rasjonelt at navene er oppfølgere, når mange likevel må inn i INs saksbehandlingssystem. Hvis en tar bort oppfølgingen fra navenes virksomhet strippest imidlertid disse for et svært viktig tilbud. Dette er trolig særlig et tilbud som benyttes av de mest seriøse og engasjerte. Følgelig bør ordningen bestå som en del av virkemidlene i Kompetansenettverket.

Navet i Vest har innenfor det landsomfattende prosjektet på melk en egen oppfølgingsordning som de synes fungerer godt. For å svare på spørsmål fra produsentene har en avsatt faste tider til telefonkontakt der produsentene kan ta opp problemer de står overfor.

8 KOMPETANSENETTVERKENE OG BETYDNINGEN AV DISSE

Nettverksbygging er en sentral strategi i programmet, og skal bidra til å nå overordna mål om økt verdiskaping. Gjennom nettverksbygging mellom kompetansetilbydere skal en få en effektiv utnyttelse av tilgjengelig kompetanse, og en skal nå ut til brukerne. Det er også et mål å knytte sterke samarbeidsrelasjoner mellom navene og det øvrige virkemiddelapparatet.

Fra 2002 til 2004 ble det brukt betydelige midler til å bygge opp nettverkene. Disse kostnadene inngår i hovedsak under prosjektledelse i regnskapet. Aktivitet til nettverksbygging, markedsføring mv. har lagt beslag på betydelige ressurser i navene de første årene. Som eksempel på markedsføringsaktiviteter i 2003 tar vi med følgende fra årsrapporten til navet i Midt-Norge. Her heter det under markedsføring (s. 6 i årsrapport for 2003):

Kompetansenavet har prioritert reising og møtevirksomhet for å få kontakter, bygge nettverk og informere om kompetansenettverket. Vi har gjennomført følgende tiltak for å informere om tilbudet:

- Månedlig utsending av E-postbrev
- Kurs og andre aktiviteter lagt ut på www.matnett.com
- Brosjyrer på ulike ordninger delt ut på alle møter/seminarer
- Foredrag og stands på diverse møter
- Kursinvitasjoner sendt ut pr. post
- 3 nyhetsbrev a 12 sider
 - Opplag januar 2003: 500
 - Opplag juni 2003: 1500
 - Opplag sept 2003: 2000
- Direkte telefonhenvendelser i forbindelse med ulike tilbud
- Møter for kompetansenettverket 29. april og 17. oktober
- Møte i Regionalt råd 28. april og 16. oktober

Dette er et eksempel på nettverksaktiviteter som vi finner i flere nav.

8.1 Kontakten mellom navene

Navene har en fast møteplass gjennom de to årlige samlingene som nasjonal koordinator har ansvar for. Disse betraktes som nyttige som arenaer for utveksling av kompetanse og informasjon. Det framheves bl.a. at er viktig å møtes ansikt til ansikt en gang i blant. Dette gjør at det er lettere å ta kontakt også på telefon. IN deltar også på disse samlingene og formidler styringssignaler fra programmets eier.

Det er en god del kontakt mellom navene, men samtidig er det også slik at navene opptrer ganske uavhengig av hverandre. Slik som vist tidligere har de enkelte navene ulik kompetanse tilgjengelig i egen region. Dette burde gi grunnlag for at det enkelte nav har behov for å benytte kompetansetilbydere fra andre regioner. Dette gjøres også, men i relativt beskjedent omfang.

Ut fra databasen til Matforsk pr. 23. juni 2005, er det lagd en tabell hvor en har registrert både hvilken region og utøvende nav bedriften ligger i. Ut fra denne databasen (som omfattet 210 besøk) finner vi følgende tall for Besøksordningen:

- Av 54 besøkte bedrifter i Midt-Norge er fem besøk gjennomført av kompetansetilbydere i navet i Øst
- Av 15 besøkte bedrifter i Nord er ett besøk gjennomført av navet i Øst
- Av 38 besøkte bedrifter i Sør er ingen gjennomført av andre nav
- Av 32²⁹ besøkte bedrifter i Vest er to gjennomført av Sør og ett besøk av Øst
- Av 96 besøkte bedrifter i Øst er to gjennomført av Midt og et besøk av Vest.

I tillegg har navet i Vest gjennom sin landsomfattende funksjon besøkt 31 bedrifter hvorav mange ligger i Valdres og Hallingdal.

Tilsvarende kan vi for kurs sette opp om navene har brukt tilbydere utenfor regionen. Databasen pr. 23. juni 2005 er imidlertid heller ikke fullstendig på dette feltet:

- Av 44 kurs i Midt-Norge ble ett arrangert (utført av) en tilbyder i Nord
- Av 25 kurs i Nord ble ingen utført av tilbydere utenfor regionen
- Av 2 kurs i Sør ble ingen utført av tilbydere utenfra
- Av 7 kurs i Vest ble ingen utført av tilbydere utenfra
- Av 31 kurs i Øst ble ingen utført av tilbydere utenfra

I tilsagnsbrevet fra IN fra for 2004 blir navene i årsrapportene bedt om å gi svar på følgende spørsmål:

Hvor mange og hvilke kurs utviklet i andre regioner har vært benyttet i din region?

Med unntak av at Matforsk (navet i Øst) har tatt inn et avsnitt om kurssamarbeid, mangler dette i årsrapportene fra de andre navene. I Matforsks årsrapport (s 7) heter det:

I løpet av 2004 og også i 2003 har region Øst initiert kurs og seminarer som andre regioner har kjørt i etterkant. Så langt gjelder dette:

²⁹ For Vest er det bare ført opp tre besøk, og det er besøk utført av andre nav. Vi regner med at det bare besøk hvor kompetansetilbydere kommer utenfra som er ført opp.

- *Kjøttforedling v/Matforsk*
- *Merkevarebygging v/Matmerk*
- *Kalkulering og prissetting v/BU-Consulting*
- *Grafisk design og merkevarebygging "ToMat" v/Innovasjon Norge og Norsk Designråd.*
- *Spekematproduksjon v/Matforsk*
- *Prekvalifisering til dagligvarehandelen v/SPIN*
- *Kurs for DNT V/Gastronomisk institutt*

Dette viser at det nasjonale spisskompetansemiljøet på Ås har bidratt til kompetansespredning i de andre navene. I hvilken grad det er regionale kompetansetilbydere som gjennomfører kursene etter ide fra navet i Øst, og i hvilken grad det er de som har hatt ideen til kursene som har gjennomført dem sies det ikke noe konkret om. Vårt inntrykk er at det er i relativt beskjedent omfang at kompetansetilbydere i andre regioner benyttes til kurs i egen region.

Tabell 28 viser hvordan navene karakteriserer omfanget av kontakten med andre nav og andre samarbeidsaktører. Hvis vi vekter kontaktene fra 5 (mye kontakt) til 1 (ingen kontakt) blir gjennomsnittsverdien for hvordan andre nav karakteriserer kontakten med det enkelte nav (eks. hvordan Øst, Sør, Vest og Midt i gjennomsnitt karakteriserer kontakten med navet i Nord)følgende:

- | | |
|--------|------|
| • Nord | 3,75 |
| • Øst | 3,25 |
| • Midt | 3,25 |
| • Sør | 3,00 |
| • Vest | 2,00 |

De øvrige navene oppgir at de har mest kontakt med navet i Nord. Dette skyldes ikke at dette navet har spesielle kompetansetilbud som de andre navene bruker, men snarere er det navet i Nord som henter inn kompetanse til sin virksomhet. Særlig er det tett kontakt mellom navet i Nord og Midt. Rent konkret har samarbeidet bestått i samling for matkontakter og arrangementer, og navet i Nord har benyttet kurs i Midt-Norge for brukere i sin region.

Det er ellers liten forskjell i kontaktvirksomheten med unntak av at de øvrige navene karakteriserer kontakten med navet i Vest som beskjeden. I følge dette navet går da også det aller meste av virksomheten innen den landsomfattende funksjonen utenom navene. Alt i alt er det grunn til å hevde at det ikke er bygd opp noe tett nettverk mellom navene. Noe av forklaringen på dette er at navene har ulik profil, og at de primært velger å tilby den kompetansen de har i egen region, og profilerer seg ut fra dette. Dette gjenspeiler seg også når vi spør hvilken betydning ulike aktører har for navets virksomhet. Det er særlig navet i

Nord som tillegger de andre navene stor viktighet. Mens tre av navene synes de nasjonale koordinatorene er svært - eller ganske viktige, synes et flertall av navene at de øvrige navene bare er litt viktige for sitt eget navs virksomhet.

Tabell 28 Navenes egen vurdering av kontakt med ulike aktører.

Samarbeidspartner	Mye kontakt	En god del kontakt	Noe kontakt	Lite, men litt kontakt	Ingen kontakt
a. Nasjonal koordinator	1	3		1	
b. Nasjonal koordinator for Besøksordningen		3	1		
c. Navregion Øst		2	1	1	
d. Navregion Sør		1	2	1	
e. Navregion Vest			1	2	1
f. Navregion Midt		2	1	1	
g. Navregion Nord	1	1	2		
h. IN i navets fylke	1	2		1	
i. IN i de andre fylkene i navregionen		2	3		
j. FMLA i navets fylke	3		2		
k. FMLA i de andre fylkene i regionen	3	1			
l. Brukerorganisasjoner	1	1	1	1	1
m. Regionalt råd		3	2		
n. Kompetansetilbydere til kurs	3	2			
o. Kompetansetilbydere besøksordning	4	1			

Tabell 29 Navenes svar på spørsmålet: "Hvor viktig vil du si at ulike kontakter er for navets virksomhet?"

Kontakt med	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Ingen betydning
a. Nasjonal koordinator for nettverket		3	2	
b. Nasjonal koordinator for Besøksordningen	1	2	1	
c. Navregion Øst		1	2	
d. Navregion Sør		1	3	
e. Navregion Vest		1	3	
f. Navregion Midt	1		2	
g. Navregion Nord		1	3	
h. IN i navets fylke		4		
I. IN i de andre fylkene i navregionen	1	4		
j. FMLA i navets fylke	3	1	1	
k. FMLA i de andre fylkene i regionen	3	1	1	
l. Brukerorganisasjoner	2	1	2	
m. Regionalt råd	2	3		
n. Kompetansetilbydere til kurs	4	1		
o. Kompetansetilbydere Besøksordningen	4	1		
p. Andre?:				
q. Andre?				

8.2 Mellom navene, IN og FMLA

En strategi for kompetansenettverket er å ha best mulig kontakt med andre virkemiddelaktører. Gjennom dette skal en sikre at det ikke skjer dobbeltarbeid og at kompetansenettverket kan dra nytte av det kontaktnettet og den kompetansen som disse aktørene har.

Tabell 28 viser at sett fra navenes side er det tettere kontakt mellom navene og FMLA enn det er med IN. Videre viser Tabell 29 at kontakten med FMLA oppfattes som viktigere enn kontakten med IN. Dette må sees i sammenheng med at det først og fremst er FMLA som har den utadretta kontakten mot brukerne i fylkene. IN på sin side driver i første rekke saksbehandling i enkeltsaker. Region Øst, som har hele 7 fylker å forholde seg til, påpeker i sin årsrapport for 2004 at det er et stykke igjen når det gjelder reelt samarbeid med IN/FMLA. Navet er også litt frustrert over at de gir mye informasjon til fylkene, mens det er spar-

sommelig med relevant info den andre veien. Navet i Sør, Midt og Nord benytter FMLA i fylkene aktivt i forhold til å spore opp bedrifter som trenger besøk mv. Slik som vist i Tabell 30 er det også her vi finner den tetteste kontakten mellom FMLA og navene.

Tabell 30 Kontakten mellom navene, IN og FMLA vurdert fra IN og FMLAs side. Gjennomsnittsverdi for ulike utsagn om kontakten. Verdien er utregnet ved at Ja, absolutt = 5, Ja til en viss grad = 4, Både/og = 3, Nei i mindre grad = 2, Nei, absolutt ikke = 1.

Utsagn	Øst	Sør	Vest	Midt	Nord
Det er god kontakt mellom FMLA i mitt fylke og navet	2,86	4,50	3,75	4,67	4,50
Det er god kontakt mellom IN i mitt fylke og navet	4,00	4,50	3,75	4,00	4,00
Navet og nettverket rundt det har bidratt til økt kompetanse om småskala matproduksjon hos FMLA	3,00	3,83	3,50	4,33	5,00
Navet og nettverket rundt det har bidratt til økt kompetanse om småskala matproduksjon hos IN	3,60	3,80	3,75	4,33	3,50

Av kommentarer på skjemaene fra IN og FMLA skal vi ta med noen kommentarer som er gitt.

Kommentarer fra IN og FMLA i region Øst:

- *Kompetansenettverket fungerer bra. Vi hos FMLA har sluttet med kurs etter at dette kom. Andre matprosjekter som vi er med på har fortsatt kursing. Ofte dårlig samordna med kompetansenettverket. Flere prosjekter som burde samordnes bedre, men mange lever sitt eget liv. Besøksordningen god direkte hjelp til bedriften, og er det mest nyttige ved nettverkene.*
- *Besøksordningen har vært vellykka, men for lite profilert de siste årene. Navet kunne vært bedre markedsført. Har ikke registrert noe nettverk for kompetansetilbydere.*
- *Det har vært tilbud om flere kurs/produsentsamarbeid som vi aldri har blitt involvert i, eller orientert om på forhånd. Har ført til forvirring hos produsenter og dobbelkjøring av aktiviteter.*
- *Virker som de andre navene har hatt større fokus på produsenter/gårdbrukere som kunde enn Matforsk som tenker mer industri. Dette gjør at kompetansen treffer kunden mer hjemme.*
- *Har hatt mye glede av kontakten med kompetansenavet i Aurland. Har hatt foredrag, kurs og hjemmebesøk skreddersydd for melkeforedlere*

- *FMLA og IN har de tre siste årene hatt eget prosjekt og brukt egne konsulenter framfor Matforsk sine (pga høy pris og for lite info). Vi får mer info fra andre nav i landet enn fra vårt eget.*

Region Sør:

- *De som deltar på kurs/besøksordninga gir god tilbakemelding. Problemet er at det er få som prioriterer kompetansetilbuda når de lyses ut.*
- *Kursa har hatt for få deltakere og høye deltakeravgifter.*
- *Navet må bli mer tydelig i form og innhold. Mer aktivitet på nettsiden. Setter spørsmål ved om forankringen hos Norconserv er riktig. Uavklart rolledeling mellom IN, FMLA og navet.*
- *Utfordringen i Agder er ikke om navet fungerer godt eller dårlig, men det å få produsenter på banen. Det er ikke tilbudet fra navet det er noe galt med. ... Vi brukte litt tid på å finne ut av vår og navets funksjon og samarbeidsarenaer, men har etter hvert fått god kontakt. Ser det som gunstig at navet bare skal dekke tre fylker.*

Region Vest:

- *Navene må vitaliseres både økonomisk og faglig. En må være kritisk til hvem en velger som kursholdere. Det er alt for mange som er ute og melker markedet.*

Region Midt

- *Navet har hatt stor betydning for utvikling av småskala mat i regionen.*
- *Navet fungerer svært godt både i forhold FMLA og produsenter av lokal mat. Spørsmål og henvendelser blir raskt besvart og navet stiller opp på møter/kurs som vi (FMLA i Møre og Romsdal) arrangerer. De ansatte på matområdet har god kompetanse. Navet er viktig for FMLA i forhold til produsenter som vil starte med videreforedling.*

Region Nord:

- *Kursene har fått positiv tilbakemelding, men nesten ingen av deltakerne har ambisjoner om næringsvirksomhet. De individuelle tiltakene fungerer bedre enn kursene.*
- *Nordland har få kompetansetilbydere og navet har ikke maktet å etablere nye kontakter. Mye av aktiviteten havner derfor nær navet i Troms. Kommuner og andre som tar initiativ til kurs lokalt kjenner ikke/forholder seg lite aktivt til navet.*

Disse litt spredte kommentarene fra IN, FMLA i fylkene gir grunn til å reise en del spørsmål om navenes virksomhet.

- Enkelte peker på overlapping i kursvirksomheten. Er det for mange tilbydere som går ut med tilbud på de samme områdene?
- Matforsk og Norconserv får kritikk for å være for industrielt retta. Sett i forhold til målene i VSP er det ønskelig med innretning mot litt større bedrifter, men andre mener at gårdsprodusentene bør prioriteres. I den sammenheng kan det være grunn til å peke på kommentaren fra Nord om at nesten ingen av kursdeltakerne har ambisjoner om næringsvirksomhet. Hvis dette er tilfelle, er ikke dette i tråd med målene til VSP-mat.
- Det er også verdt å merke seg at enkelte synes prisen er for høy. Alternativet til den prisen som betales er at kursene er gratis.
- Navet i Sør synes å slite litt med mobilisering rundt sine tiltak. Få deltakere på kursa, og lite interesse for kompetanseheving er indikatorer på dette.
- Navet i Midt-Norge gis svært positive tilbakemeldinger
- Fraværet av kompetansenettverk blant tilbyderne i regionene kan være et problem. Kommentarer på dette i Øst og Nord.

8.3 Regionale råd

I følge avtalen mellom IN og navene skal hvert nav ha et regionalt råd. I punkt 8 i avtalen heter det:

Navet skal opprette et regionalt rådgivende organ på 5-7 personer; fortrinnsvis med representanter for brukerne. Rådet kan samles inntil to ganger i året.

Rådet skal først og fremst representere brukerne. I enkelte nav er imidlertid også representanter for IN og FMLA medlemmer av rådet.

I følge Tabell 28 karakteriserer navene kontakten med regionalt råd enten som ”en god del kontakt” eller ”noe kontakt”. Kontakten med rådet ansees imidlertid som viktig for utformingen av navenes strategier, og bl.a. trekkes regionalt råd inn i forbindelse med utarbeiding av handlingsplanene. Det er navene i Øst og Vest som karakteriserer kontakten med rådene som svært viktig (Tabell 29). De øvrige navene gir karakteristikken *Ganske viktig* for den betydning Rådet har for navets virksomhet.

Tabell 31 viser at det er et godt samarbeid mellom rådet og navene i alle regioner. Særlig stor betydning synes regionalt råd å ha for virksomheten til navet i Øst. Navleder gir også uttrykk for at kontakten med rådet er svært viktig i deres virksomhet. Fra navet i Nord og Sør har vi såpass få svar at de ikke kan tillegges noen vekt. I Vest er det større spenninger i rådet, og dette brukes ikke

like aktivt som i Øst. Midt-Norge har også relativt høye verdier på alle utsagn, men ikke så høye som i Øst. Navet i Midt sier også at i en kommentar til samarbeidet med regionalt råd at dette kunne vært svært viktig hvis en hadde ressurser til å samle dem oftere. De er nå samlet 1-2 ganger i året, og det blir for lite forpliktende.

Tabell 31 Samarbeidet mellom navene og regionalt råd sett fra regionale råds side. Gjennomsnittsverdi for ulike utsagn om samarbeid mv. Verdien er utregnet ved at Ja, absolutt = 5, Ja til en viss grad = 4, Både/og = 3, Nei i mindre grad = 2, Nei, absolutt ikke = 1

Utsagn	Øst N=6	Sør N=1	Vest N=6	Midt N=5	Nord N=2
Samarbeidet mellom Regionalt råd og navet er godt	4,67	(4,00)	4,33	4,00	(5,00)
Navet lytter til hva medlemmene i rådet sier	4,50	(4,00)	4,33	4,20	(5,00)
Rådet bestemmer i stor grad hvilke kurs som skal gjennomføres	4,50	(3,00)	3,33	3,80	(4,00)
Det er stor enighet internt i rådet	4,33	(3,00)	3,50	4,20	(4,50)
Medlemmene av rådet har god kontakt med brukerne	4,17	(3,00)	3,50	4,00	(3,00)

Vi skal også ta med noen kommentarer fra spørreskjemaene til de regionale rådene.

Medlemmer av Regionalt råd i Øst:

- *Noe dyr ordning – burde bli bedre til å videreføre det andre nav har lyktes med. Synes det er alt for dyrt å planlegge nye kurs.*
- *Ser gjerne at ordningen med kompetansenettverk fortsetter. Trenger tid til å innarbeide tilbudene. Matforsk som nav har litt distanse til primærnæringen. Vi i nettverket har en utfordring i å gjøre ”avstanden” mindre.*

Medlemmer av Regionalt råd i Vest:

- *Bedre koordinering mellom tilbud av kurs/kompetansehevingstiltak i hele nedslagsfeltet til navet (Sogn og Fjordane og Hordaland)*
- *Større fokus på kjøtt og frukt*
- *Bedre samarbeid mellom navet og rådet*
- *Bedre koordinering mellom de ulike navene, eks felles nettside.*

- *Mindre ressursar må brukast på nettverksbygging og andre mer udefinierbare kompetansehevingstiltak. Meir resursar må brukast på å hjelpe små verksemder vidare.*

Medlemmer av Regionalt råd i Midt:

- *Inntrykk av at navene gjør sin jobb, men at IN i flere tilfeller kjører egne eller parallelle løp*
- *Med opprettelsen av kompetansenavet hevet en standarden og kompetanse-tilbudet til mindre matbedrifter mange, mange hakk. Det er etablert et system som har gitt svært gode effekter og som har skapt muligheter for å koordinere mange typer aktiviteter. Vi er meget godt fornøyd.*

Hvordan regionalt råd benyttes varierer en god del fra nav til nav. I årsrapporten fra Øst i 2003 sies det at navet er svært godt fornøyd med innspill og bidrag som rådet har komme med. Det ble gjennomført to møter. I tillegg stiller rådsmedlemmene opp etter behov, for innsalg, som diskusjonspartnere og samarbeidspartnere i andre sammenhenger. I 2004-rapporten sies det at arbeidsmåten er omtrent den samme som i 2003. Navet i Sør hadde tre møter både i 2003 og 2004. Kontakten karakteriseres av navet som verdifull og konstruktiv. Rådet i Vest hadde bare ett møte i 2003. Her sies det i årsrapporten at flere av medlemmene er aktive og kommer med innspill i løpet av året. I 2004 var det to møter i Vest. Navet i Midt hadde to møter i 2003. Viktige tilbakemeldinger til navet fra rådet var:

- *Ønsker tettere oppfølging av etablerere*
- *Hjelp også etter etableringsfasen*
- *Nettverksbygging /samarbeid er viktig*
- *Tiltak mot større bedrifter mangler*
- *Kvalitetssikre kurs stryke dårlige kursledere*
- *Tilbud på salgskompetanse*
- *Krav til kompetanse viktig*
- *Egen etablererskole for småskala produsenter?*

I 2004 hadde en bare ett møte med rådet.

Navet i Nord har vi ikke årsrapporter fra.

8.4 Mellom navene og andre kompetansetilbydere

Kompetansetilbyderne er trolig de viktigste samarbeidspartnere for navene. Disse kommer med innspill til kurs som bør gjennomføres, de driver med inn-

salg av besøk mv., og de er gjennom dette med og utformer den faglige plattformen til navene.

Kompetansetilbyderne er med og legger føringer for hvilke kurs som skal tilbys og de benyttes i innsalg både når det gjelder kurs, og ikke minst for Besøksordningen. Tre av de fem navene sier f.eks. at tilbyderne av kurs er svært viktige for å bestemme hvilke kurs som skal tilbys. Tilsvarende er det tre av fem nav som sier at det er svært eller ganske vanlig at deltakerne for Besøksordningen velges ut etter forslag fra kompetansetilbyderen i regionen. Det at kompetansetilbyderne skal involveres for sterkt i hvilke kurs som skal tilbys og hvem som skal besøkes, kan føre til at virksomheten ved navene blir for tilbudsstyrt. Samtidig er det grunn til å tro at nettopp en del kompetansetilbydere har viktige nettverk som det kan være viktig å benytte seg av. Forutsetningen er at tilbyderne ikke skal "utnytte" sin markedsposisjon er at dette har sterk styring fra navene, og at det er ganske mange tilbydere.

8.5 IN, FMLA og regionalt råds vurdering av navene.

Tabell 32 viser hvordan IN, FMLA og Regionalt råd vurderer ulike sider ved navenes virksomhet. Totalt sett for alle navene ligger vurderingene på utsagnene med "positiv verdi" i gjennomsnitt stort sett i størrelsesorden mellom *enig og verken/eller*, og med en verdi nærmere *enig* enn *verken eller*. I gjennomsnitt oppfattes kursvirksomheten og Besøksordningen like vellykket, mens oppfølgingen gis noe dårligere karakter. For kursvirksomheten scorer navet i Midt og Vest best, mens Nord, Øst og Vest scorer best på Besøksordningen. For oppfølging av bedrifter er det navet i Midt som scorer høyest. Navet i Sør kommer relativt dårlig ut på alle ordningene.

Noe overraskende er det at utsagnene om at *Navet er godt kjent blant brukerne i regionen* og *Navet er godt markedsført* scorer såpass lavt. Navene i Midt og Nord kommer bedre ut enn de øvrige på dette punktet. Dette indikerer at enkelte nav fortsatt har en jobb å gjøre på feltet. Variasjonene kan trolig også forklares ved hvor godt samarbeidet med FMLA og IN har vært, og i hvilken grad disse har vært med og markedsført navene. Respondentene vurderer kompetansen til de som har gjennomført kurs og besøk som god, og at navene har vært flinke til å benytte personer utenfor navet til kurs og besøk. Oppbyggingen av kompetansenettverk gis noe dårligere karakter i Øst og Sør enn i de øvrige navene. Svarene i undersøkelsen gir få indikasjoner om kursvirksomheten er tilbuds- eller etterspørselsstyrt, og det er varierende oppfatninger av om deltakeravgiftene er for høye eller ikke.

Tabell 32 Gjennomsnittsverdi for IN, FMLA og Regionalt råds vurdering av navet i sin region. Hvis utsagnet besvares med "Svært enig" gis verdien 5, Enig = 4, Verken enig eller uenig = 3, Uenig = 2, Svært uenig = 1. *, ** og *** angis om det er signifikante forskjeller i gjennomsnittsverdien på hhv 1, 5 og 10 % -nivået.

Utsagn	Øst N= 9- 11 ³⁰	Sør N = 7	Vest N =8	Midt N = 7	Nord N = 4	Alle N= 35-37
a. Kursvirksomheten som er gjennomført har vært vellykket ***	3,78	3,14	4,25	4,43	3,75	3,89
b. Besøksordningen har vært vellykket	4,00	3,57	4,00	3,71	4,33	3,89
c. Ordningen med oppfølging av bedrifter har vært vellykket *	3,67	3,14	3,38	4,00	3,00	3,50
d. Navet er godt kjent blant brukerne i regionen **	2,82	2,71	3,50	4,00	3,75	3,27
e. Navet er godt markedsført	3,00	2,71	3,13	4,00	4,00	3,25
f. De som gjennomfører kursene har god kompetanse ***	4,10	3,57	4,13	4,43	4,00	4,06
g. De som gjennomfører besøk har god kompetanse	4,00	3,86	4,13	4,14	4,00	4,03
h. Navet har vært flinke til å benytte personer/bedrifter utenfor navet til kurs/besøk	3,70	3,71	3,63	4,14	4,00	3,81
i. Det er bygd et godt nettverk mellom kompetansetilbydere i regionen **	2,70	3,00	3,87	4,00	3,75	3,39
j. Kompetansetilbyderne bestemmer i for stor grad hvilke kurs som skal gjennomføres	3,09	2,86	2,75	2,71	3,75	2,97
k. En lytter for lite til brukernes behov **	2,55	3,14	2,25	2,00	2,00	2,43
l. Det er for høye deltakeravgifter	3,00	3,00	2,25	2,57	2,00	2,66
m. Matkontaktene fungerer godt	3,36	3,14	3,63	3,86	3,33	3,47

Tallene i Tabell 32 bygger både på respondenter fra IN, FMLA og Regionale råd. Skiller vi mellom IN/FMLA på den ene siden og regionale råd på den andre, finner vi at IN/FMLA gir systematisk noe lavere score enn Regionalt råd.

³⁰ Det er ikke alle som har svart på alle spørsmål

Særlig markerte forskjeller er det på følgende utsagn:

	Regionale råd	IN/FMLA
• <i>Kursvirksomheten har vært vellykka</i>		4,15 og 3,53
• <i>Navet er godt kjent blant brukerne i regionen</i>		3,71 og 2,69
• <i>Navet er godt markedsført</i>		3,62 og 2,63
• <i>Det er bygd et godt nettverk mellom kompetansetilbyderne i regionene</i>		3,67 og 3,00

Dette viser først og fremst at IN og FMLA mener at navene ikke er godt nok kjent og markedsført. Dette er en utfordring ikke bare for navene, men også for FMLA og IN, som bør bidra til å gjøre ordningen kjent. Nettverksbygging krever aktivitet og positive holdninger fra to sider, så dette er en utfordring også for de offentlige etatene.

9 TYDELIGE OG OMFORENTE STRATEGIER?

For at et nettverk skal fungere godt er det nødvendig at mål og strategier for nettverkets virksomhet er godt forankret hos deltakerne i nettverket. Med bakgrunn i dette har vi sett nærmere på hvordan navene, IN/FMLA og Regionale råd prioriterer kompetanseområder (9.1) og målgrupper (9.2) for virksomheten.

9.1 Hvilke områder er det viktig å tilby kompetanse på framover?

Tabell 33 Svar på spørsmålet: "For å oppnå målene i VSP-mat om økt verdiskaping – hva er de viktigste områdene å tilby kompetanse på framover? Svar fra ulike respondentgrupper. Prosent.

Type kompetanse	Gruppe	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Ikke viktig
Produksjonsteknikk	Navene	50	50		
	Reg råd	14	62	24	
	IN/FML	19	50	31	
Produktutvikling	Navene	50	50		
	Reg råd	57	29	14	
	IN/FML	63	31	6	
Markedsføring	Navene	50	50		
	Reg råd	67	33		
	IN/FML	75	25		
Salg/distribusjon	Navene	50	50		
	Reg råd	70	30		
	IN/FML	88	12		
Hygiene/forskrifter	Navene	75		25	
	Reg råd	33	48	14	5
	IN/FML	25	44	31	
Økonomi	Navene	50	50		
	Reg råd	52	38	5	5
	IN/FML	50	38	12	
Samarbeid mellom produsenter	Navene	25	50	25	
	Reg råd	29	48	24	
	IN/FML	44	44	12	

Navene opplever at det er vanskelig å svare på spørsmålet om hvor viktig ulike kompetanseområder er framover. Dette gjør at et navet i Midt-Norge har svart ”svært viktig” på alle, og kommentert dette med at det er store forskjeller fra bedrift til bedrift om hva som utløser verdiskaping. Navet i Øst har svart at *For å få fram lønnsomme virksomheter er alle områdene viktige* (områdene i Tabell 33), *pluss strategiutvikling, kapitalstøtte, det at hver enkelt bygger opp sitt nettverk, at de er bevisst på å få et profesjonelt styre, at de kjenner markedet sitt ... Det er forskjellige utfordringer i de ulike bedriftene.* På grunn av dette sier navet i Øst at de ikke ønsker å prioritere på vegne av bedriftene. Nord-Norge kommenterer spørsmålet på følgende måte: *I Nord-Norge er det fortsatt behov for å få etablert nye bedrifter, og enten må andre få/ta ansvaret eller så bør det knyttes opp mot kompetansesarbeidet til VSP (på matområdet).* Navet i Vest kommenterer med at *”Alt er sjølsagt viktig, men på enkelte felt fins det fleire kjelder å ause av. Det som er spesielt for dette satsingsområdet er:*

- *Kvalitet (produksjonsteknikk, hygiene)*
- *Konseptutvikling/bedriftsutvikling*
- *Kommunikasjon i vid forstand.*

Disse kommentarene gjenspeiler navenes utgangspunkt for arbeidet. Navet i Nord er opptatt av at det er for få etableringer innen matområdet, og ser det som viktig til å bidra til dette hvis ikke andre gjør det. Kommentaren fra navet i Vest gjenspeiler det spesielle området dette navet arbeider innenfor, der en ser hele produksjonskjeden under ett – fra den økologiske dyrkinga via primærproduksjonen til bearbeida produkter.

Med bare fire svar (ett nav har ikke svart på spørsmålet) skal vi være forsiktig med å vurdere hva navene mener er viktigste delen av kompetansen for å øke verdiskapingen. Det er bare navet i Vest som har rimelig klare prioriteringer av dette. Det er litt overraskende at navene har såpass vage oppfatninger av hvilke kompetanseområder som er viktige.

Ser vi på de andre aktørene, finner vi at regionale råd, FMLA og IN har omtrent samme oppfatninger av hvilke kompetanseområder som er viktige. Salg/distribusjon og markedsføring vurderes som de viktigste kompetanseområdene for å øke verdiskapingen hos bedriftene. Dette er også i tråd med det en finner i andre rapporter som tar opp spørsmålet om kompetansebehov i tilknytning til småskala matproduksjon (Borch og Iveland 1997).

9.2 Prioriterte målgrupper for kompetansesatsingen?

Tabell 34 Svarfordeling på spørsmålet "I hvilken grad synes du følgende bedrifter bør prioriteres av kompetansenettverket for småskala matproduksjon?" fra ulike grupper av respondenter. Prosent.

Målgruppe	Gruppe	Svært høyt	Ganske Høyt	Relativt lavt	Lite viktig
Produsenter med utspring i gårdbruk	Navene	33	33	33	
	Reg råd	86	14		
	IN/FML	63	38		
Bedrifter med minst 5 ansatte	Navene	33	33	33	
	Reg råd	29	29	43	
	IN/FML	25	50	25	
Serveringsbedrifter	Navene		67		33
	Reg råd	28	19	52	
	IN/FML	19	50	31	
De som videreforedler kjøtt	Navene	33	33		33
	Reg råd	38	62		
	IN/FML	44	56		
De som videreforedler melk	Navene	33	33		33
	Reg råd	33	62	5	
	IN/FML	50	50		
De som videreforedler frukt og grønt	Navene	33	33		33
	Reg råd	38	48	10	5
	IN/FML	38	62		
De som produserer bakevarer	Navene	33	33		33
	Reg råd	19	57	24	
	IN/FML	6	50	44	
Andre reiselivsbedrifter	Navene		33	33	33
	Reg råd	14	33	48	5
	IN/FML	25	31	38	6

Navene mener at det ikke er grunnlag for å prioritere visse målgrupper framfor andre. To nav har ikke svart på spørsmålet, to nav har krysset av i samme svar-kategori for alle målgruppene, mens ett nav har prioritert litt. Dette gir lite grunnlag for å trekke konklusjoner om navenes prioriteringer. Kommentarer er:

- *Vi må ta tak i de med verdiskapingspotensial.*
- *Tror det er feil å låse fokus på f.eks. råvare (kjøtt) eller størrelse eller sektor. Fokus må være de som vil og kan levere matopplevelser som utløser betalingsvilje.*
- *Det blir feil av meg å svare på dette. Markedsbehovene "der ute" endrer seg hele tiden. Vi ønsker å arbeide på basis av behov i markedet, og innenfor de retningslinjer krav vi må forholde oss til satt av ulike kunder.*
- *Kompetansenettverket bør fokusere på å bidra til framvekst av eit mangfold av bedrifter og at flest mulig tar en offensiv tilnærming til den omstillinga landbruket er oppe i.*

Det er således ingen av navene som i avkryssingen eller i kommentarene sier at de prioriterer reiselivsbedriftene eller de litt større bedriftene, slik signalene fra IN kan forstås (jfr. tildelingsbrev for 2004). I Matforsks rapportering som nasjonal koordinator sies det også at det er en utfordring å få opp flere tilbud til litt større virksomheter.

Mens navene ikke ønsker å prioritere målgrupper, er FMLA, IN og regionale råd mer tydelige på dette. Disse mener at produsenter med utspring i gårdsbruk bør prioriteres svært høyt, mens bedrifter over 5 ansatte ikke bør gis spesiell prioritet. Dette innebærer at en ser for seg et kompetansenettverk med sterk fokus på utvikling av små gårdsprodusenter. Det er ellers verdt å merke seg at disse gruppene ikke ser serveringsbedrifter og andre reiselivsbedrifter som prioriterte målgrupper. Dette kan tyde på at de endrede signalene fra styret i VSP-mat ikke er forankra verken i regionale råd eller hos FMLA og IN. Dette kan ha sammenheng med at signalene er utydelige, at de ikke de kommunisert godt nok og/eller at en er uenig i dem.

10 KONKLUSJONER, VURDERINGER OG ANBEFALINGER

10.1 Hovedkonklusjoner

- Kompetansenettverket har hatt stor aktivitet, og det er igangsatt en rekke aktiviteter som har kommet mange brukere til gode. Brukerne vurderer både kurs- og besøksvirksomheten positivt.
- Kompetansenettverket har en litt uklar profil, både i forhold til faglig innhold og i forhold til hvem som skal være målgrupper. Det foreligger ikke noen felles og godt forankret strategi for navenes virksomhet
- Det enkelte nav har utviklet sin egen faglige profil avhengig av den kompetansen de har tilgjengelig i regionen. Manglende kompetanse i egen region har så langt til en viss, men begrenset grad, blitt kompensert gjennom at en har benyttet tilbydere fra andre regioner.
- Enkelte nav hadde i startfasen ikke kapasitet til å benytte de midlene som ble stilt til rådighet for deres virksomhet. Dette er en uheldig situasjon med tanke på effektiv ressursbruk.
- Mens kursvirksomheten og Besøksordningen gjennomgående har fungert godt og med stor aktivitet, har enkelte nav slitt med å få i gang oppfølgingsprosjekter.
- Navene når i ulik grad ut i hele regionen, og for tre av de fem navene har det vært klart størst aktivitet i det fylket hvor navet er lokalisert. Regionene som navene arbeider innenfor er store, og det er grunn til å stille spørsmål ved om de er for store for å kunne etablere gode og tette nettverk.
- I en del tilfeller er det dårlig koordinering mellom virksomheten til navene på den ene siden, og FMLA og Innovasjon Norge på den andre siden.

10.2 Matforsks rolle som nasjonal koordinator

Konklusjoner

- Matforsk gjør en ryddig og god jobb som administrativ koordinator for nettverket. Dette gjelder både for nettverket som helhet og for Besøksordningen.
- Matforsk og de tilbyderne Matforsk samarbeider med, bidrar relativt mye med faglige innspill og bistand overfor de andre navene. Dette gjelder både for kursvirksomheten og Besøksordningen.
- Matforsk fungerer i mindre grad som faglig inspirator og pådriver i nettverket.
- Kontakten som Matforsk har med enkelte nav er svært god, mens den er dårlig med andre.
- Matforsk har flere roller i Kompetansenettverket, og det at instituttet sitter på ”flere sider av bordet” kan være uheldig.

Vurderinger.

Administrative oppgaver:

I oppstartfasen av programmet bygde Matforsk opp ulike rapporteringssystemer og evalueringsmalere for besøks- og kursvirksomheten. Matforsk skal også være bindeleddet mellom Innovasjon Norge som programmets eier, og de enkelte navene. Evalueringen viser at de administrative rapporteringmalene (årsrapporter, handlingsplaner og regnskap/budsjett) etter navenes oppfatning fungerer godt. Derimot er det ikke alle navene som følger opp rapporteringen på en god nok måte. Dette gjelder særlig årsrapportene, der både navet i Vest og Nord har sviktet i rapporteringen.

Databasen som er bygd opp ved Matforsk har ikke fungert etter intensjonen. Delvis skyldes dette at det for enkelte nav har vært visse tekniske problemer knyttet til bruken, men først og fremst skyldes det at navene ikke har fulgt opp med å legge inn informasjon i basen. For evalueringsformål ville det også vært hensiktsmessig med noe mer informasjon om de bedriftene som besøkes. Dette gjelder f.eks. størrelse på bedriften.

Matforsk gjennomgår handlingsplanene for navene og kommer med forslag til IN om endringer i budsjettene som navene har utarbeidet i handlingsplanene. Sett i forhold til navenes handlingsplaner gjøres det få endringer, og IN har så langt godkjent de foreliggende budsjettforslagene fra nasjonal koordinator.

Strategiene i VSP-mat skal være overordnet førende for navenes virksomhet. Nasjonal koordinator (NK) opplever disse strategiene som uklare, og følgelig er de vanskelige å videreformidle til navene. Usikkerhet om neste års bevilgning er også noe som navene og NK opplever som problematisk. Mens handlingsplanene for et år skal være ferdig til 1. oktober året før, og forslag til budsjett oversendes fra NK ikke lenge etter, kommer tilsagnsbrevet fra IN først i mars i budsjettåret.

Nettverksbyggende og faglige oppgaver

De to årlige arrangementene som samler navene er et viktig nettverksbyggende tiltak, som vurderes positivt av navene. Det samme gjelder både opplærings-tiltakene og erfaringssamlingene for Besøksordningen. Disse samlingene skaper tettere kontakt mellom navene, og de bidrar til å lette kompetanseutvekslingen mellom navene.

I avtalen mellom SND og Matforsk som nasjonal koordinator heter det at koordinatorens oppgave er å *være inspirator (coach) og koordinator for utvikling av gode tiltak som effektivt bidrar til måloppnåelsen som er satt i kompetanseregionen*. Ut fra navenes vurdering er dette i liten grad tilfelle. Utenom samlingene er kontakten med navene begrenset, og flere nav skulle ønske noe større uformell kontakt med NK. På den andre siden opptrer navene svært uavhengig av hvilke signaler som kommer fra sentralt hold. Dette har delvis sammenheng med at de regionale forutsetningene er forskjellige, og delvis skyldes det kompetansebakgrunn og ståsted. Dette gjør det trolig vanskelig for Matforsk, som har sin egen faglige profil og innfallsvinkel til virksomheten, å ha funksjonen som faglig inspirator for de andre navene.

Matforsks mange roller

Matforsk har hatt og har mange roller i Kompetansenettverket. Som det sterkeste matfaglige miljøet i landet er posisjonen på mange måter naturlig. Matforsk var ansvarlige for den opprinnelige utredningen om kompetansenettverk, de har oppgaven som nasjonal koordinator og regionalt nav, de er på navenes vegne talerør overfor IN, og de innstiller i budsjettsammenheng. Dette innebærer at Matforsk sitter på "flere sider av bordet", noe som kan være uheldig.

10.3 Nettverksbygging og samarbeidet

Konklusjoner

- Totalt sett har navene gjennomført en omfattende nettverksbygging. Kontakten med brukerne har skjedd gjennom regionale råd, matkontaktens arbeid, og ulike former for skriftlig informasjon. Det har blitt bygd opp et omfattende adressearkiv overfor potensielle brukere.
- Mellom navene er det noe, men ikke omfattende kontakt. Det er sterkest kontakt mellom navene i Nord- og Midt-Norge. Navet i Øst er det navet som klart bidrar mest som kompetansetilbyder overfor andre nav. Navet i Vest har liten kontakt med de andre navene.
- I regionene er det i varierende kontakt med andre virkemiddelaktører, men mange nav har tett kontakt med FMLA i ett eller flere fylker. Det er sterkere kontakt med FMLA enn med distriktskontorene til Innovasjon Norge.
- Det er sterke nettverk mellom navene og andre kompetansetilbydere innen den enkelte region. Navene har i ulik grad trukket inn tilbydere utenom selve navet i tilknytning til kurs- og besøksvirksomheten.
- Navene har i varierende grad greid å dekke hele regionen

Vurderinger

Navene har i varierende grad greid å følge opp hovedmålet med virksomheten slik den er formulert i samarbeidsavtalen. I denne heter det *Hovedmålet for virksomheten i de regionale nettverkene er å utnytte og koordinere matfaglige kompetansemiljøer over hele landet med sikte på å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter*. Dette er en krevende målsetting, som forutsetter god kontakt og oversikt. Geografisk avstand er også åpenbart et problem her, og det vil trolig i mange tilfeller være hensiktsmessig å benytte nærliggende kompetanse. Tilbydernes sterke posisjon i de enkelte regionene kan virke hemmende på den nasjonale nettverksbyggingen.

Så langt har det vært liten, men begrenset utveksling av kompetanse mellom navene. I følge tilsagnsbrevet for 2004 skulle dette rapporteres, men det har ikke blitt gjort, unntatt for navet i Øst. Kompetansetilbydere fra navet har i følge årsrapporten fra 2004 gjennomført fire besøk i Nord og fire besøk i Midt innenfor Besøksordningen. Navet har også initiert og gjennomført sju ulike kurs som i 2003 og 2004 ble benyttet i andre regioner. Fra de andre navene gis ikke tilsvarende informasjon, og disse bidrar trolig beskjedent i andre regioner. Navet i Vest har i sin avtale en spesifikk målgruppeformulering ved at de i tillegg til småskala matprodusenter i Sogn og Fjordane og Hordaland, også har

produsenter i andre landsdeler som vil utvikle produksjon, foredling og salg med basis i tradisjon, økologi og kultur som målgruppe. Denne landsdekkende funksjonen har resultert i mange besøk innen foredling av melk utenfor navets område. De aller fleste av disse besøkene er ikke et resultat av kompetansenettverkets virksomhet, men de bygger på en etterspørsel som melder seg ut fra navets etablerte nettverk innen sitt fagområde.

10.4 Kursvirksomheten

Konklusjoner

- Deltakerne på kursene gir svært gode tilbakemeldinger. Dette gjelder for alle nav og alle typer kurs.
- Innholdet i kursporteføljen i de enkelte navene varierer med hvilke kompetansetilbydere som benyttes. Samtidig som kursene og besøkene i relativt stor grad er etterspørselsstyrte, er denne etterspørselen begrenset av de faglige tilbudene som kompetansetilbydere i de enkelte regionene har.
- Markedet for en del typer kurs av mer generell karakter er i ferd med å mettes i enkelte regioner.

Vurderinger

Alle navene har hatt stor kursvirksomhet, og i alt var det 1562 deltakere på de 151 kursene som ble gjennomført i perioden 2002–2004. Det er relativt små forskjeller i omfanget av kursvirksomhetene ved de ulike navene. Omfanget av kurs økte fra 52 i 2003 til 76 i 2004. Samtidig som det har blitt gjennomført mange kurs er det også en god del kurs som har blitt avlyst på grunn av manglende deltakelse. Det kan virke som praktiske kurs knyttet til produksjonsmetoder mv. er mest populære, mens mer faglig tunge kurs er vanskeligere å fylle opp. Dette gjelder f.eks. kurs knyttet til hygiene, IK-mat m.fl..

Kurs som er initiert og startet opp i en region har til en viss grad blitt adoptert i andre regioner. Særlig gjelder dette kurs som Matforsk og miljøet rundt Matforsk har startet opp.

Deltakerne på kursene gir gjennomgående svært gode tilbakemeldinger. Dette innebærer at kursholderne holder et faglig nivå som skaper interesse, og at de treffer deltakerne godt.

Det kan synes som markedet er i ferd med å mettes på enkelte områder. Dette rapporteres særlig fra Øst og Sør. Etterspørselen retter seg nå i større grad mot mer spesialiserte kurs. Enkelte nav peker også på større etterspørsel etter kurs i forretningsutvikling, salg og markedsføring. Dette tilsier stadig endrede

og nye utfordringer for navene, som trolig vil kreve at det etableres kontakt med nye kompetansetilbydere.

Fra enkelte hold stilles det spørsmål ved om for stor andel av kursdeltakerne er ”hobbyprodusenter” som ikke har intensjoner om næringsvirksomhet. Nå kan det hevdes slik enkelte nav gjør, at det er viktig å nå potensielle næringsutøvere. Andre nav er imidlertid klare på at målgruppa er produsenter som er i gang, og som har potensial for videre utvikling.

10.5 Besøksordningen inkludert oppfølging

Konklusjoner

- I den grad vi har informasjon om det, gir brukerne av Besøksordningen god tilbakemelding på tiltaket, og ordningen oppfattes som vellykket av andre virkemiddelaktører og de regionale rådene.
- Med unntak av for navet i Øst har oppfølgingsordningen hatt et relativt beskjedent omfang i perioden 2002–2004.
- Navene i Øst og Midt stiller krav om at virksomheten skal være godt i gang for å inngå i Besøksordningen. De andre navene legger ikke tilsvarende kriterier til grunn.

Vurderinger

Mens *alle navene* har hatt stor virksomhet innenfor kursvirksomheten er det atskillig større variasjoner når det gjelder besøk. Årsaker til dette er trolig både innsalg av ordningen, og hvor godt matkontaktene og besøkskonsulentene fungerer. Budsjetttrammen for ordningen har stort sett blitt brukt opp, og etterspørselen etter besøk har økt ettersom navene har blitt bedre kjent. Dette med unntak av navet i Sør, som har hatt en liten nedgang.

Når det gjelder oppfølging er det bare navet i Øst og Midt som har brukt opp budsjetterte midler. De øvrige navene har store ubrukte midler på dette området. Hva som er grunnen til dette er vanskelig å si, men i utgangspunktet kan det tenkes flere årsaker:

- De som skal være med må innenfor en ramme på 30 000 kr betale 6000 kr selv. Et nav mener at egenandelen kan være en begrensende faktor, mens andre nav mener at en egenandel på 6000 kr er uproblematisk for å rekruttere til oppfølgingsordningen.
- Flere nav hevder at virksomhetene trenger tid på å tenke gjennom om de vil være med på ordningen. Begrunnelsene her kan være vikarierende, og knyttes til kostnader, til at en ikke ønsker å være med i oppfølgingsprosjekter, eller at en ønsker å gå videre i samarbeid med andre aktører.

- En del virksomheter har ikke kommet så langt at de synes det er naturlig med oppfølging.

Også for Besøksordningen gir brukerne god vurdering av navenes virksomhet. Kanskje litt mer varierende, men hovedinntrykket er likevel høyst tilfredsstillende vurderinger. Samarbeidsaktørene gir Mære og Matforsk klart best karakter på dette området.

Virksomheten i det enkelte nav

Utover de mer generelle konklusjoner og vurderinger som har framkommet ovenfor, skal vi kort gå gjennom viktige sider ved virksomhetene i de enkelte nav.

Navet i Øst

Dette navet har stor aktivitet på alle felter, og er det navet som i størst grad har kompetanse å tilby til andre nav. Navet har stor bredde i kursvirksomheten. Navet stiller strenge faglige krav til tilbyderne som benyttes, og benytter av den grunn ikke videregående skoler som kurstilbydere. Navet har, i motsetning til de fleste andre nav, relativt liten kontakt med FMLA i de fylkene som navet skal dekke. Navet skal dekke et stort geografisk område, og har ikke like god kontakt med alle deler av regionen.

Navet i Sør

Navet har hatt spesiell stor aktivitet overfor serveringsbedrifter. Dette har sin bakgrunn i et tett samarbeid med Gastronomisk institutt. Navet har relativt få samarbeidspartnere på tilbydersiden, og alle er konsentrert til Stavangerområdet. Navet har en utfordring i å etablere kontakt med flere brukergrupper og tilbydere, og til å få større aktivitet i Agder.

Navet i Vest

Navet skiller seg fra de andre navene ved det har stor aktivitet på foredling av melk/ysting, og har konsentrert mye av innsatsen her. Evalueringen av kursvirksomheten på dette området gis svært god tilbakemelding fra brukerne. Mye av virksomheten er konsentrert til de tilbud som navet har selv, og har en utfordring i både å nå ut til nye brukergrupper, tilby kompetanse utenfor "kjernevirksomheten" og få større aktivitet i Hordaland.

Navet i Midt

Dette navet har hatt stor aktivitet, og gis svært positiv omtale både av brukere og andre virkemiddelaktører. Navet har vært flinke til å bygge nettverk i regio-

nen, både blant tilbydere og brukere. Navet har hatt mye aktivitet konsentrert til Nord Trøndelag, men er i ferd med i større grad å nå ut til hele regionen.

Navet i Nord

Navet har slitt litt med å komme i gang, men hadde i 2004 stor aktivitet. De har vært flinke til å evaluere Besøksordningen, som gis positiv tilbakemelding fra brukerne. På grunn av begrensninger både i tilbud og etterspørsel, har navet i større grad enn andre nav etablert samarbeid med andre regioner, og særlig med navet i Midt Norge. Navet har ikke vært flinke til å følge opp administrative rutiner i nettverket.

10.6 Anbefalinger og utfordringer

Innovasjon Norge bør som programmets eier bli en tydeligere aktør i Kompetansenettverkets virksomhet. Dette innebærer:

- En klargjøring av ansvars- og oppgavedeling, med Matforsk som nasjonal koordinator.
- Klargjøre hva som er overordna strategier i VSP-mat, og kommunisere og forankre disse strategiene i Kompetansenettverket
- Bli tydeligere i sine krav overfor aktørene i nettverket. Dette innebærer bl.a. at en sørger for at aktørene i nettverket følger opp de retningslinjene som gis i tilsagnsbrevene.

Navene bør i tida framover legge økt vekt på å nå ut til de områdene i regionen de i begrenset grad har nådd ut til tidligere. Dette gjelder i første rekke navet i Sør og Vest, men delvis også i Øst. Når det gjelder Øst er det grunn til å stille spørsmål ved om det er mulig å dekke et så stort område som hele Østlandet innenfor begrensa ressursrammer.

Det bør gjennomføres tiltak for å nå de litt større virksomhetene. Flere nav uttrykker i sine årsrapporter at de ser det som en utfordring å nå de litt større bedriftene. Et spørsmål som melder seg for enkelte nav, er om en i dag besitter kompetanse som disse bedriftene etterspør. Det er forskjell å gå inn i en etablert næringsmiddelbedrift og det å veilede mindre gårdsprodusenter. Kompetansenettverket bør ta tak i denne utfordringen.

Samarbeidet mellom navene bør styrkes. De faglige utfordringene nettverket står overfor ved at markedet for mer generelle kurs delvis er mettet, samt beho-

vet for å nå ut til de litt større næringsmiddelbedriftene, tilsier at det er behov for å styrke samarbeidet mellom navene. Dette er nødvendig hvis brukerne skal få best mulig kompetanse.

Det bør klargjøres om det er kompetanseområder som ikke har blitt dekket i de ulike regionene, og eventuelt iverksette tiltak for å bøte på dette. Slik som vist har navene ganske ulik tilbudsprofil. Når virksomheten nå har pågått i godt og vel tre år bør en finne ut om det er kompetanseområder som er dårlig dekket i de ulike regionene, og så iverksette tiltak for å bøte på dette. I den sammenheng bør det også vurderes om den tilbudsprofilen en har nå er den som i størst mulig grad bidrar til overordna mål om økt verdiskaping.

Årsrapportene fra navene bør gi mer informasjon om bedriftene som er med i Besøks- og oppfølgingsordningen. For å få best mulig innsikt i om nettverket bidrar til målene om økt verdiskaping, bør det legges opp til rapportering om hva som kjennetegner bedrifter som benytter seg av Besøks- og oppfølgingsordningen. Følgelig bør det rapporteres inn mer informasjon om bedriftene som besøkes. Konkret anbefales at en rapporterer etableringsår, driftsinntekter, eksportinntekter, ansatte og årsverk. Dette er tall som finnes i det skjemaet som benyttes for Besøksordningen. Det er viktig at slik rapportering fra navene gjøres på samme måte.

Det bør utarbeides strategier for å sikre at dette blir noe mer enn et tidsavgrenset prosjekt. Kompetansenettverket har totalt sett en omfattende aktivitet både innen kursvirksomhet og Besøksordningen. Dette har involvert mange kompetansetilbydere, og det har blitt utviklet mye kompetanse som har kommet mange brukere til gode. I og med at dette er et tidsavgrenset prosjekt vil mye av kompetansen være lite tilgjengelig for brukerne når nettverkene opphører. Småskala matproduksjon vil imidlertid etter all sannsynlighet være et viktig satsingsområde i lang tid framover, og følgelig vil det være et mer løpende behov for kompetanse og kompetanseutvikling på området. Dette tilsier at deler av kompetansetilbudet på feltet bør forankres inn i det ordinære utdanningssystemet på ulike nivåer. Dette er en utfordring som kompetansenettverket og prosjektets eier bør gripe fatt i.

Det bør gjennomføres en brukerundersøkelse. Innenfor dette evalueringsoppdraget har det ikke vært rom for å gjennomføre noen brukerundersøkelse for å ta opp hva som kjennetegner de som benytter kurstilbudet og besøks-/ oppfølgingsordningen. For en nærmere avklaring av hvilke brukergrupper Kompetansenettverket retter seg mot, og i hvilken grad en bidrar til overordna mål om

verdiskaping, bør en gjennomføre en spørreskjema- eller telefonintervjuundersøkelse blant brukerne. Herunder bør en innhente informasjon om hva som kjennetegner virksomhetene som har deltatt, deres størrelse, planer for virksomheten framover, samt deres vurdering av hvilken nytte de hadde av tilbudet mv.

REFERANSER

Borch, Odd Jarl og Monica Iveland (1997): *Fra hobby til næring. Utfordringer knyttet til etablering av småskala matproduksjon i Norge*. Rapport nr 24/97 fra Nordlandsforskning.

Døving, Erik, Kari Falkenborg, Stig-Erik Jacobsen og Sveinung Skule (2003): *Evaluering av Kompetanseutviklingsprogrammet i landbruket*. SNF-rapport nr. 7/2003 og Fafo-rapport nr 411.

Døving E, O. Nordhaug og P Gooderham (1997): *Virkemidler for kompetanse utvikling*. I Reve og Walderhaug: *Fire gode år med SND? Evaluering og perspektiver*. SNF-rapport 8/97

Econ (2002): *Evaluering av konkurransestrategien for norsk mat (KOSTRAT)*
Rapport 8/02

St.meld. nr.19 (1999-2000): *Om norsk landbruk og matproduksjon*
Landbruksdepartementet.

VEDLEGG: SPØRRESKJEMAER SOM ER BRUKT

(Skjemaene er krympet layoutmesig)

SPØRRESKJEMA TIL HOVEDANSVARLIG VED DE REGIONALE NAVENE

Skjema fylt ut av: _____ NAV: _____

1. Hvordan synes du Matforsk har fungert som nasjonal koordinator (NK) for kompetansenettverket i forhold til oppgavene nedenfor:

Utsagn for vurdering av Nasjonal koordinators (NKs) rolle. I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende utsagn. Et kryss på hver linje	Svært enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Svært uenig
a. De årlige samlingene for navene har vært svært nyttig for oss					
b. NK har hatt stor betydning for utformingen av navets kompetanseprofil					
c. NK har vært en inspirator og pådriver i nettverket					
d. Vi har hatt mye kontakt med nasjonal koordinator utenom samlingene					
e. Opplegget for utforming av handlingsplaner fungerer godt					
f. Opplegget for utforming av årsrapporter fungerer godt					
g. Alt i alt fungerer rapporterings-systemet godt					
h. Koordinering av besøksordningen fungerer godt					
i. Opplæring i forbindelse med besøksordningen har fungert godt					
j. Formidling av overordnede strategier i VSP-Mat er klare og entydige					
k. Databasen til Matforsk fungerer godt og er grei å rapportere inn til					
l. Vi har hatt mye nytte av databasen som er bygd opp					

m. NK bidrar med mye nyttig kompetanse overfor navene					
n. Opplegget (skjemaet) som benyttes ved besøksordningen fungerer godt					
o. Evalueringsskjemaene fungerer godt					
p. Evalueringsopplegget er nyttig for navet					

2. Hvordan vil du karakterisere tilbyderernes kompetanse innenfor ulike områder i din region?

Fag-/kompetanseområde	Svært god	God	Middels	Heller dårlig	Svært dårlig
a. Kjøtt					
b. Meieriprodukter					
c. Vegetabilske					
d. Fisk					
e. Baker/konditori					
f. Servering					
g. Hygiene/matvaresikkerhet					
h. Markedsføring, salg og distribusjon					
i. Bedriftsutvikling					
j. Annet; spesifiser					

3. Har Navet sammen med de kompetansetilbyderne som benyttes nasjonal spisskompetanse innenfor etter eller flere områder som benyttes av andre nav? Hvilke områder?

4. Hvor stor del av kurstilbudet gjennomføres av navet selv, og hvor stor del kjøpes inn fra andre kompetansetilbydere? Angi ca andel av kursinntektene som navet selv har stått for i perioden 2002-2004?

5. Hvor stor andel av besøksvirksomheten gjennomføres av navet selv og hvor stor del utføres av andre tilbydere. Angi andel (%) av besøkene som er gjennomført av navet selv.

6. Hvordan vil du karakterisere omfanget av kontakten med ulike samarbeidspartnere i nettverket?

Samarbeidspartner	Mye kontakt	En god del kontakt	Noe kontakt	Lite, men, litt kontakt	Ingen kontakt
a. Nasjonal koordinator - Therese					
b. Nasjonal koordinator – Lill-Ann (besøksordningen)					
c. Nav-region Øst					
d. Nav-region Sør					
e. Nav-region Vest					
f. Nav-region Midt					
g. Nav-region Nord					
h. IN i navets fylke					
i. IN i de andre fylkene i navets regionen					
j. FMLA i navets fylke					
k. FMLA i de andre fylkene i regionen					
l. Brukerorganisasjoner					
m. Regionalt råd					
n. Kompetansetilbydere til kurs					
o. Kompetansetilbydere besøksordningen					

Spesifiser gjerne samarbeidspartnere som det er mye kontakt med_

7. Hvor viktig vil du si at ulike kontakter er for navets virksomhet?

Kontakt med	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Har ingen betydning
a. Nasjonal koordinator for nettverket				
b. Nasjonal koordinator for besøksordningen				
c. Nav-region Øst				
d. Nav-region Sør				
e. Nav-region Vest				
f. Nav-region Midt				
g. Nav-region Nord				
h. IN i navets fylke				

I. IN i de andre fylkene i navets regionen				
j. FMLA i navets fylke				
k. FMLA i de andre fylkene i regionen				
l. Brukerorganisasjoner				
m. Regionalt råd				
n. Kompetansetilbydere til kurs				
o. Kompetansetilbydere besøksordningen				
p. Andre?:				
q. Andre?				

8. Hvor viktig har følgende aktører vært for å bestemme hvilke kurs som skal gjennomføres?

Aktør	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Har ikke hatt noen betydning
a. Navet selv				
b. Tilbydere av kurs				
c. Regionalt råd				
d. Nasjonal koordinator				
e. anbefalinger fra andre nav				
f. Etterspørsel fra kursdeltakere				
g. FMLA				
h. Innovasjon Norge				
i. Brukerorganisasjoner				
j. Enkeltbrukere				
k. Andre?				

Kommentarer?

9. Hvordan velges deltakerne i besøksordningen ut?

Deltakerne i besøksordningen velges ut ved:	Svært vanlig	Ganske vanlig	Skjer av og til	Har hendt, men sjelden	Aldri
Brukerne tar selv kontakt, og ber om besøk					
Brukerorganisasjoner tar kontakt og foreslår					
Forslag fra navet selv					
Forslag fra de andre kompetansetilbydere i regionen					
Forslag fra IN-regionalt					
Forslag fra FMLA					

Forslag fra Regionalt råd					
Annet?					

Kommentarer

10a Er det vanskelig å rekruttere deltakere til besøksordningen, oppfølgingsprosjekter og kurs?

Område	Svært vanskelig	Ganske vanskelig	Verken/ eller	Ganske lett	Svært lett
a. Kurs (generell vurdering)					
b. Besøksordningen					
c. Oppfølging					

Kommentarer?:

10b. Har det blitt lettere eller vanskeligere å rekruttere deltakere over tid?

	Lettere	Som før	Vanskeligere
Deltakere til kurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Deltakere til besøk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Hvor viktig er følgende forhold for hvem som inngår i besøksordningen i din region?

Egenskap	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Tillegges ingen vekt
a. Virksomheten er godt etablert				
b. Virksomheten er i oppstartingsfasen				
c. Virksomheten har stort utviklingspotensial				
d. Det er god kompetanse (kompetente tilbydere) på bedriftens område i regionen				
e. Virksomheten er innen et spesielt område (eks kjøtt, bakerverer, servering mv.)				
f. Virksomheten ligger ikke for langt unna navet				
g. Virksomheten driver med videreføring fra gårdsbruk				
h. Virksomheten har mer enn 5 ansatte				
i. Virksomheten har ikke utspring i gårdsbruk				

Kommentarer?:

12. Er det slik at alle som ber om det får besøk?

Ja, alltid Ja, vanligvis Nei

13. Er det godt samsvar mellom tilbud og etterspørsel for kurs, besøk og oppfølging? Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn?

Utsagn	Svært enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Svært uenig
a. Det er mangel på kompetansetilbydere i regionen innenfor visse fagområder					
b. Det er mangel på tilbydere innen visse geografiske områder					
c. Flere av kompetansetilbyderne som har blitt brukt til kursene våre har hatt for dårlig kvalitet					
d. En god del tilbydere som kunne vært aktuelle er ikke interessert					
e. Det å rette økt oppmerksomhet mot serveringsbedriftene er riktig					
f. Det å rette økt oppmerksomhet mot de som har 5 og flere ansatte er riktig					
g. Kompetansenettverket bør primært være for gårdsprodusenter					
h. Kompetansenettverket favner for vidt med hensyn på hvilke områder det arbeides med					
i. Mange brukere er ikke kompetente til å nyttiggjøre seg den kompetansen som tilbys					
j. De som har størst behov for kompetanse etterspør ikke dette					
k. Strategiene for de enkelte navene burde vært mer regionalt tilpasset					
l. Annet:					

Kommentarer?**14. For å oppnå målene i VSP-mat om økt verdiskaping hva er de viktigste områdene å tilby kompetanse på framover?**

Type kompetanse	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Ikke viktig
a. Produksjonsteknikk				
b. Produktutvikling				
c. Markedsføring				
d. Salg/distribusjon				

e. Hygiene/forskrifter				
f. Økonomi				
g. Samarbeid mellom produsenter				
h. Bedriftsutvikling				
i. Annet:				

Kommentarer?

15. I hvilken grad synes du følgende grupper bør prioriteres av Kompetansenettverket for småskala matproduksjon?

Målgruppe	Bør prioriteres			
	Svært høyt	Ganske høyt	Relativt lavt	Lite viktig
a. Produsenter med utspring i gårdsbruk				
b. Bedrifter med 5 og flere ansatte				
c. Serveringsbedrifter				
e. De som videreforedler kjøtt				
f. De som videreforedler melk				
g. De som videreforedler frukt og grønt				
h. De som produserer baker- og konditorvarer				
i. Serveringsbedrifter				
j. Andre reiselivsbedrifter				
k. Andre;				
l. Andre;				

Kommentarer?

16. Har du eventuelt andre kommentarer – skriv de ned nedenfor. Dette kan f.eks være om områder som bør prioriteres framover, om områder det er for dårlig kompetanse, om nettverksbygging og samarbeid mv.

SPØRRESKJEMA TIL IN og FMLA-representanter

1. Skjemaet er fylt ut av: _____, Fylke _____
Institusjon(IN eller FMLA)_____

2. Hvordan vil du karakterisere virksomheten til navet i din region på ulike områder. Ta stilling til utsagna nedenfor:

Utsagn	Svært enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Svært uenig
a. Kursvirksomheten som er gjennomført har vært vellykket					
b. Besøksordningen har vært vellykket					
c. Ordningen med oppfølging av bedrifter har vært vellykket					
d. Navet er godt kjent blant brukerne i regionen					
e. Navet er godt markedsført					
f. De som gjennomfører kursene har god kompetanse					
g. De som gjennomfører besøk har god kompetanse					
h. Navet har vært flinke til å benytte personer/bedrifter utenfor navet til kurs/besøk					
i. Det er bygd et godt nettverk mellom kompetansetilbydere i regionen					
j. Kompetansetilbyderne bestemmer i for stor grad hvilke kurs som skal gjennomføres					
k. En lytter for lite til brukernes behov					
l. Det er for høye deltakeravgifter					
m. Matkontaktene fungerer godt					

Skriv gjerne ned kommentarer her:

3. Om samarbeidet mellom Navet og FMLA og distriktskontorene til Innovasjon Norge. Hvordan vil du karakterisere følgende utsagn om relasjonen mellom Navet og hhv FMLA og IN.

	Ja, absolutt	Ja, til en viss grad	Både/og	Nei, i mindre grad	Nei absolutt ikke
a. Det er god kontakt mellom FMLA i mitt fylke og Navet					
b. Det er god kontakt mellom IN i mitt fylke og Navet					
c. På grunn av dårlig koordinering går FMLA og Navet ut med de samme tilbudene					
d. På grunn av dårlig koordinering går IN og Navet ut med de samme tilbudene					
e. Navet og nettverket rundt det har bidratt til økt kompetanse om småskala matproduksjon hos FMLA					
f. Navet og nettverket rundt det har bidratt til økt kompetanse om småskala matproduksjon hos IN					

Skriv gjerne kommentarer her:

4. For å oppnå målene i VSP-mat om økt verdiskaping hva er de viktigste områdene å tilby kompetanse på framover?

Type kompetanse	Svært viktig	Ganske viktig	Litt viktig	Ikke viktig
a. Produksjonsteknikk				
b. Produktutvikling				
c. Markedsføring				
d. Salg/distribusjon				
e. Hygiene/forskrifter				
f. Økonomi				
g. Samarbeid mellom produsenter				
h. Bedriftsutvikling:				
i. Annet:				
j. Annet:				

Kommentarer?

5. I hvilken grad synes du følgende grupper bør prioriteres av Kompetansenettverket for småskala matproduksjon?

Målgruppe	Bør prioriteres			
	Svært høyt	Ganske Høyt	Relativt lavt	Lite viktig
a. Produsenter med utspring i gårdsbruk				
b. Bedrifter med minst 5 ansatte				
c. Serveringsbedrifter				
e. De som videreforedler kjøtt				
f. De som videreforedler melk				
g. De som videreforedler frukt og grønt				
h. De som produserer baker- og konditorvarer				
i. Serveringsbedrifter				
j. Andre reiselivsbedrifter				
k. Andre;				
l. Andre;				

Kommentarer?

6. Ut fra ditt kjennskap til ordningen – hvor fornøyd er brukerne av ordningen?

Brukergruppe	Svært godt fornøyd	Ganske fornøyd	Svært varierende	Mange som ikke er fornøyd
Kursdeltakere				
De som har benyttet seg av besøksordningen				

Kommentarer?

7. Har du andre kommentarer skriv de ned nedenfor. Dette kan f eks være om områder som bør prioriteres framover, om områder det er for dårlig kompetanse, om nettverksbygging og samarbeid mv.

SPØRRESKJEMA TIL MEDLEMMER AV REGIONALE RÅD

1. Hvilket Regionalt råd er du medlem av? _____

NAV

2. Hvordan vil du karakterisere virksomheten til navet "ditt" på ulike områder. Ta stilling til utsagna nedenfor:

Utsagn	Svært enig	Enig	Verken enig eller uenig	Uenig	Svært uenig
Kursvirksomheten som er gjennomført har alt i alt vært vellykket					
Besøksordningen har vært vellykket					
Ordningen med oppfølging av bedrifter har vært vellykket					
Navet er godt kjent blant brukerne i regionen					
Navet er godt markedsført					
De som gjennomfører kursene har god kompetanse					
De som gjennomfører besøk har god kompetanse					
Navet har vært flinke til å benytte personer/bedrifter utenfor navet til kurs/besøk					
Det er bygd et godt nettverk mellom kompetansetilbydere i regionen					
Kompetansetilbyderne bestemmer i for stor grad hvilke kurs som skal gjennomføres					
En lytter for lite til brukernes behov					
Det er for høye deltakeravgifter					
Det er for dårlig koordinering med fylkesmannens landbruksavdeling					
Det er for dårlig koordinering med regionkontorene til Innovasjon Norge					
Matkontaktene fungerer godt					

Kommentarer?

3. Om samarbeidet mellom Navet og Regionalt råd: Hvordan vil du karakterisere samarbeidet mellom navet og regionalt råd?

	Ja, abso- lutt	Ja, til en viss grad	Både/o g	Nei, i mindre grad	Nei abso- lutt ikke
Samarbeidet mellom Regionalt råd og Navet er godt					
Navet lytter til hva medlemmene i Rådet sier					
Rådet bestemmer i stor grad hvilke kurs som skal gjennomføres					
Det er stor enighet internt i rådet					
Medlemmene av rådet har god kontakt med brukerne					

Skriv gjerne kommentarer nedenfor:

4. DETTE SPØRSMÅLET BESVARES BARE AV DE I REGIONALT RÅD SOM KOMMER FRA FMLA ELLER IN. Om samarbeidet mellom Navet og FMLA og distriktskontorene til Innovasjon Norge. Hvordan vil du karakterisere følgende utsagn om relasjonen mellom Navet og hhv FMLA og IN.

	Ja, abso- lutt	Ja, til en viss grad	Både/o g	Nei, i mindre grad	Nei abso- lutt ikke
a. Det er god kontakt mellom FMLA i mitt fylke og Navet					
b. Det er god kontakt mellom IN i mitt fylke og Navet					
c. På grunn av dårlig koordinering går FMLA og Navet ut med de samme tilbudene					
d. På grunn av dårlig koordinering går IN og Navet ut med de samme tilbudene					
e. Navet og nettverket rundt det har bidratt til økt kompetanse om småskala matproduksjon hos FMLA					
f. Navet og nettverket rundt det har bidratt til økt kompetanse om småskala matproduksjon hos IN					

Skriv gjerne kommentarer her:

5. Samme som spm 4 i foregående skjema

6. Samme som spm 5 i foregående skjema

7. Samme som spm 6 i foregående skjema

8. Har du andre kommentarer skriv de ned nedenfor. Dette kan f eks være om områder som bør prioriteres framover, om områder det er for dårlig kompetanse, om nettverksbygging og samarbeid mv.