

# Spissere og bedre?

Evaluering av den områderettede satsingen Fjellandbruk og Arktisk landbruk

**Knowledge for a better society**

Oxford Research provide knowledge for a better society by combining our competence in research, strategy and communication.

We carry out analysis and evaluations across a number of thematic fields including industry- and regional development, welfare policies, labour market and education issues, as well as research- and innovation systems.

We also facilitate implementation- and change processes based on the outcome of our analysis and evaluations.

Oxford Research was established in 1995 and is part of Oxford Group. We have offices in Denmark, Norway, Sweden, Finland, Latvia, and in Belgium (Brussels).

**Oxford Research AS**

Østre Strandgate 12  
4610 Kristiansand  
Norway  
(+47) 40 00 57 93  
post@oxford.no  
www.oxford.no

**Oppdragsgiver**

Landbruks- og matdepartementet

**Prosjektperiode**

Desember 2021 – mars 2022

**Prosjektteam**

Sjefsanalytiker Bjørn Brastad  
Senioranalytiker Yngve Schröder Tufteland  
Analytiker Jenny Linn Syrdalen



**The venn-diagram** is a stylistic representation of Oxford Research efforts to combine competence in research, strategy and communication, in providing knowledge for a better society.

## **Førord**

Landbruks- og matdepartementet (LMD) har opprettet en særlig satsing innen fjellandbruk og arktisk landbruk, og LMD har gitt Oxford Research i oppgave å evaluere den for å belyse hvordan den har fungert og hva som eventuelt bør videreutvikles.

Evalueringen ble gjennomført i perioden desember 2021 til mars 2022, og er utarbeidet av sjefsanalytiker Bjørn Brastad, senioranalytiker Yngve Schröder Tufteland og analytiker Jenny Linn Syrdalen.

Vi takker LMD for et spennende prosjekt og for godt samarbeid underveis.

Kristiansand, 15. mars 2022

Bjørn Brastad  
Sjefsanalytiker  
Oxford Research AS

## Innholdsfortegnelse

<b>1. Bakgrunn, formål og problemstillinger</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrunn – kort om de områderettede satsingene	1
1.1.1 Arktisk landbruk	1
1.1.2 Fjellandbruk	2
1.2 Formålet med evalueringen	2
1.3 Evalueringens problemstillinger	2
1.4 Metode og datainnsamling	3
1.4.1 Dokumentstudie	3
1.4.2 Intervjuer	3
1.4.3 Spørreundersøkelse blant tilsagnsmottakerne	3
1.4.4 Casestudie	3
<b>2. Innretning, organisering og brukervennlighet</b>	<b>5</b>
2.1 Satsingenes innretning og relevans	5
2.2 Organisering og forvaltning	6
2.2.1 Arktisk landbruk	6
2.2.2 Fjellandbruk	7
2.3 Brukervennlighet og oppfølging	8
2.4 Oppsummering	10
<b>3. Resultater og måloppnåelse</b>	<b>11</b>
3.1 Hva oppnås av resultater – eksempler fra tre prosjekter	11
3.1.1 «Stolt Arktisk Bonde»: Forprosjekt digitalisering av samhandlingsarena	11
3.1.2 «Fjellandbruket i bred vekst»	12
3.1.3 «Omsetning av Grønt i Nord»	12
3.2 Resultater og effekter blant tilsagnsmottakerne	13
3.2.1 Benyttelse av støtten	13
3.2.2 Addisjonalitet og prosjektgjennomføring	14
3.2.3 Initiativtakere og sentrale aktører	15
3.2.4 Kompetanseutvikling	16
3.2.5 Resultater og effekter fra prosjektene	19
3.2.6 Bruk av resultatene blant produsentene/aktørene i næringen	22
3.2.7 Formidling av resultatene	23
3.2.8 Hva har skjedd med utviklingsidéen etter prosjektavslutning?	25
3.3 Oppsummering	27

<b>4. Konklusjon og anbefalinger</b>	<b>28</b>
4.1 Konklusjon	28
4.1.1 Innretning, organisering og brukervennlighet	28
4.1.2 Resultater og måloppnåelse	28
4.2 Anbefalinger	29
4.2.1 Porteføljetilnærming - fra enkeltprosjekter til mer samlet innsats	29
4.2.2 Tydeliggjøring av hvordan man tilnærmer seg verdiskaping	30
4.2.3 Styrking av formidlingsinnsatsen rettet mot næringsaktørene	30
4.2.4 Mer oppfølging i ettertid	30
4.2.5 Bedre utnyttelse av det samlede virkemiddelapparatet	31
4.2.6 Vurdere hva som er hensiktsmessig prosjektstørrelse	31
4.2.7 Kortere gjennomsnittlig tidshorisont for prosjektene	32

---

# 1. Bakgrunn, formål og problemstillinger

## 1.1 Bakgrunn – kort om de områderettede satsingene

De områderettede satsingene Arktisk landbruk og Fjellandbruk er en oppfølging av Meld. St. 9 (2011-2012) *Velkommen til bords*, hvor betydningen av å utnytte og videreutvikle regionale fortrinn og spesielle kvaliteter knyttet til landbruket i fjellområdene og arktisk landbruk er framhevet som ledd i en områderettet innsats. Satsingen på Fjellandbruk omfatter fjellandbruket i Trøndelag, Innlandet, Viken og Vestfold og Telemark, mens Arktisk landbruk er avgrenset til Nordland, Troms og Finnmark. I perioden fra 2012 til 2022 er det over jordbruksavtalen tildelt 25 mill. kroner til Arktisk landbruk og 32 mill. kroner til Fjellandbruket. Midlene tildeles via landbrukets utviklingsfond (LUF), og søknader om midler sendes til Statsforvalteren i de respektive regionene via den elektroniske søknads- og saksbehandlingsløsningen Agros.

For både Fjellandbruk og Arktisk landbruk legges det vekt på å skape synergier med andre aktører og virkemidler og god forankring i landbruksnæringene. Hovedintensjonen med satsingene er å få fram konkrete resultat i form av økt verdiskaping og næringsaktivitet knyttet til henholdsvis arktisk landbruk og fjellandbruket. Det har vært en forutsetning at begge satsingene skal bidra til å identifisere fellestiltak, og det skal iverksettes prosesser for å bidra til utvikling og økt utnyttning av henholdsvis arktisk kvalitet som konkurransefortrinn for landbruket i nordområdene, og landbruket og landbrukets ressurser i fjellområdene. Målgruppene for satsingene er næringsaktører på alle ledd i verdikjeden, forvaltning og forsknings- og kunnskapsmiljø i de aktuelle områdene.

### 1.1.1 Arktisk landbruk

Det arktiske landbruket omfatter fylkene Nordland, Troms og Finnmark, hvor klimaet byr på unike muligheter og utfordringer for matproduksjon. Satsingen på det arktiske landbruket skal gi økt bærekraft og utvikling av landbruket i Nord gjennom bedre utnyttelse av de unike kvalitetene landbruket og råvarene innehar. Det foreligger et ønske om at de unike egenskapene ved arktiske råvarer skal anvendes som konkurransefortrinn og derved som en unik markedsførings-satsing. Statsforvalteren i Troms og Finnmark har et koordinerende ansvar for tildeling av midlene, i kraft av tildelingsbrev fra Landbruks- og matdepartementet (LMD). Koordineringsansvaret gjelder opp mot Statsforvalteren i Nordland så samt for andre aktører fra samarbeidet i landbruket, som fylkeskommunen og bondelagene.

Målet for satsingen på Arktisk landbruk er å bidra til utvikling og økt utnyttning av arktisk kvalitet som konkurransefortrinn for landbruket i nordområdene. Statsforvalteren i Troms og Finnmark har i dag et koordinerende ansvar for forvaltningen av midlene opp mot Statsforvalteren i Nordland, næringsorganisasjonene, fylkeskommunene, og andre aktører.

### 1.1.2 Fjellandbruk

Fjellandbruksatsingen har som formål å bidra til bærekraftig utvikling innenfor tradisjonelt landbruk, samt bygdenæringene i fjellkommunene. I Sør-Norge defineres områder som «fjellområder» når de ligger minst 700 meter over havet. Kommuner blir definert som fjellkommuner dersom halvparten eller mer av det totale kommunearealet er definert som fjellområde.

Statsforvalteren i de fire regionene; Innlandet, Vestfold og Telemark, Viken og Trøndelag blir tildelt midler som skal bidra til bærekraftig verdiskaping i fjellandbruket i perioden. Statsforvalteren i Trøndelag har det koordinerende ansvaret for forvaltningen av fjellandbruk-midlene opp mot øvrige statsforvaltere, næringsorganisasjonene, fylkeskommunene og andre aktører i de berørte områdene.

Målet for satsingen på Fjellandbruk er å styrke grunnlaget for bærekraftig verdiskaping i fjellområdene gjennom økt vare- og tjenesteproduksjon basert på landbrukets ressurser, både innenfor tradisjonelt landbruk og bygdenæringer.

## 1.2 Formålet med evalueringen

Formålet med evalueringen av Fjellandbruk og Arktisk landbruk er for det første å gi en sammenstilling og vurdering av i hvilken grad satsingene har bidratt til måloppnåelse, og om innsatsen har en god innretning og gir en effektiv ressursbruk og forvaltning. Evalueringen skal også vurdere satsingene i lys av de overordnede politiske målsettingene knyttet til landbruk og landbruksbasert næringsutvikling, samt behovet for og nytten av å videreføre satsingene, herunder koblingen mot øvrig innsats og virkemiddelbruk regionalt.

## 1.3 Evalueringens problemstillinger

For å være i stand til å adressere det overordnede formålet, er det noen mer detaljerte spørsmål som evalueringen skal belyse:

- I hvilken grad har satsingene bidratt til å nå de overordna målsettingene om hhv:
  - Utvikling og økt utnytting av arktisk kvalitet som konkurransefortrinn for nordområdene og
  - Å styrke grunnlaget for bærekraftig verdiskaping i fjellområdene gjennom økt vare- og tjenesteproduksjon basert på landbrukets ressurser, både innenfor tradisjonelt landbruk og bygdenæringer?
- Er det hensiktsmessig sammenheng mellom mål, tiltak og ressurser i satsingene?
- Hva har vært de utløsende faktorene for å nå målsettingen for satsingene, og hva har eventuelt vært utfordrende?
- Hvordan har samarbeidet med andre relevante aktører bidratt til måloppnåelsen for satsingene?
- Hvordan har satsingene vært koblet opp mot regionalt partnerskap og regionalt næringsprogram for landbruket, og andre regionale strategier og virkemidler?
- Er midlene og satsingene forvaltet på en hensiktsmessig og effektiv måte?
- Bør satsingene videreføres, og eventuelt hvilke justeringer bør gjøres i formål, innretning, og forvaltning? Dette bl.a. sett opp mot tilgrensende aktører og virkemiddelapparat.

## 1.4 Metode og datainnsamling

Det er benyttet flere ulike datakilder i evalueringen. Vi har gjennomført en grundig dokumentgjennomgang. Dernest er det innhentet data gjennom survey til samtlige tilsagnsmottakere, gjennomført intervjuer og casestudier. De ulike datakildene er med på å utfylle hverandre, og gir samlet et godt grunnlag for å belyse evalueringens problemstillinger på en god utfyllende måte.

### 1.4.1 Dokumentstudie

Evaluators har gjennomgått følgende dokumenter som del av arbeidet med evalueringen;

- Søknader og rapporter fra enkeltprosjekter innen Arktisk Landbruk og Fjellandbruk
- Tildelingsbrev til Statsforvalterne om ordningen
- Sluttrapporter fra statsforvalterne for Arktisk Landbruk og Fjellandbruk
- Prop 1 S. for LMD for hvert år i perioden 2014 til 2021
- Sentrale stortingsmeldinger, blant annet Meld St. 9 (2011-2012) fra LMD og Meld St. 11 (2016-2017) fra LMD
- Årsrapporter Landbrukets utviklingsfond (LUF) for hvert av årene i perioden 2012-2020
- Regionale næringsprogram fra Statsforvalteren i de aktuelle fylkene i perioden 2012-2022

### 1.4.2 Intervjuer

Som en del av evalueringsarbeidet har vi også gjennomført intervjuer med personer som har vært sentrale i arbeidet med Arktisk Landbruk og Fjellandbruk. Vi har gjennomført et gruppeintervju med de personene som er ansvarlige for den områderettede satsingen samt enkeltintervjuer med alle Statsforvalterne som faller inn under de to ordningene. Vi har også intervjuet fylkeskommunene i Troms og Finnmark og Trøndelag, samt Innovasjon Norge i Vestfold og Telemark.

### 1.4.3 Spørreundersøkelse blant tilsagnsmottakerne

For å få en oversikt over de samlede resultater og effekter Arktisk Landbruk og Fjellandbruk har ført til, ble det sendt ut en spørreundersøkelse til samtlige tilsagnsmottakere. Innen Arktisk Landbruk mottok 45 tilsagnsmottakere undersøkelsen. Av disse svarte 39, noe som tilsvarer en svarprosent på 86. Innen Fjellandbruk fikk 110 tilsagnsmottakere undersøkelsen og 58 svarte (svarprosent på 52).

Samlet sett vurderer dette som en henholdsvis svært god (Arktisk landbruk) og god svarprosent (Fjellandbruk). Vi har også undersøkt om det er noen systematiske forskjeller mellom de som har svart og de som ikke har gjort det ut fra bakgrunnsvariabler som innvilget beløp og beliggenhet. Gjennom statistiske tester finner vi ingen slike forskjeller, noe som betyr at de som har svart er rimelig representative for populasjonen.

### 1.4.4 Casestudie

Vi har også gjennomført en casestudie av tre tilsagnsmottakere og deres prosjekter for å få dypere innsikt i hva som har kommet ut av dem. To av casene er knyttet til Arktisk landbruk og ett til Fjellandbruk. I hvert case er tilsagnsmottaker intervjuet, og vi har også gjennomgått søknad og sluttrapport. Følgende prosjekter inngår i casestudien:

- «Stolt Arktisk Bonde: Forprosjekt digitalisering av samhandlingsarena»



- «Fjellandbruket i bred vekst»
- «Omsetning av Grønt i Nord»

## 2. Innretning, organisering og brukervennlighet

En forutsetning for å nå målsetningene for Arktisk landbruk og Fjellandbruk er at ordningene er innrettet, organisert og møter brukerne på en god måte. I dette kapitlet belyser vi først i hvilken grad det er en logisk sammenheng mellom innretningen av tilskuddene, de resultatene som LMD ønsker å oppnå og ressursene i satsingene. Deretter tar vi for oss hvordan arbeidet med satsingene er organisert og fungerer samt kaster lys over hvor brukervennlig Arktisk landbruk og Fjellandbruk oppfattes å være og hvordan tilsagnsmottakerne følges opp.

### 2.1 Satsingenes innretning og relevans

For at Arktisk landbruk og Fjellandbruk skal være i stand til å oppnå de ønskede målsetningene, er en sentral forutsetning at satsingene er i stand til å adressere de grunnleggende utfordringene som er til stede på en god måte. Dette handler blant annet om i hvilken grad det er en logisk sammenheng mellom innretningen av tilskuddene, de resultatene som LMD ønsker å oppnå og ressurser i satsingene.

Hovedintensjonen med satsingene er å få fram konkrete resultat i form av økt verdiskaping og næringsaktivitet knyttet til hhv. arktisk landbruk og fjellandbruket. Som påpekt innledningsvis har det vært en forutsetning at begge satsingene skal bidra til å identifisere fellestiltak, og det skal iverksettes prosesser for å bidra til utvikling og økt utnytting av hhv. arktisk kvalitet som konkurransefortrinn for landbruket i nordområdene, og landbruket og landbrukets ressurser i fjellområdene.

Både for Fjellandbruk og Arktisk landbruk er det begrenset med økonomiske midler tilgjengelig for satsingene. Samtidig har en relativt ambisiøse målsetninger om både økt verdiskaping og næringsaktivitet. Det er dermed begrenset hva det realistisk er mulig å få til gjennom midlene. Det blir dermed viktig å ha en nærmere diskusjon om hvordan midlene best kan anvendes. Dette er mellom annet knyttet til følgende dimensjoner:

- **Fra enkeltprosjekter til mer samlet innsats.** I tidsrommet som de to satsingene har eksistert har det blitt gjennomført mange enkeltprosjekter. Det er grunn for å se nærmere på hvordan man kan samkjøre de ulike prosjektene på en bedre måte og gjennom det utvikle en portefølje over tid som vil bidra til å skape en samlet og mer koordinert innsats.
- **Hvordan man forstår og tilnærmer seg verdiskaping.** Per i dag er det en svært bred tilnærming. Man har både prosjekter knyttet til tilbudssiden og etterspørselssiden og innretter seg både mot tradisjonelt landbruk og andre bygdenæringer. Er det fare for at man blir for aktivtetsorientert, og bør det bli tydeligere hvordan prosjektene skal bidra til økt verdiskaping og næringsaktivitet?
- **Målgruppen for satsingene.** Målgruppene for satsingene er næringsaktører på alle ledd i verdikjeden, forvaltning og forsknings- og kunnskapsmiljø i de aktuelle områdene. Bør man legge enda mer vekt på hvordan man kan bidra over for næringsaktørene?

- **Det samlede tilbudet i virkemiddelapparatet.** Det finnes mange ulike virkemidler på feltet, særlig hos Innovasjon Norge. Er det behov for å tenke mer helhetlig når det gjelder samspillet i virkemiddelapparatet og systematisk utnytting av hva som finnes av virkemidler?
- **Prosjektene størrelse.** Gjennomsnittsstørrelsen på prosjektene er relativt liten. Er det hensiktsmessig eller vil man oppnå mer gjennom å øke den gjennomsnittlige prosjektstørrelsen noe?

Vi kommer nærmere tilbake til våre anbefalinger på disse avveiningene og spørsmålene i kapittel 4.

## 2.2 Organisering og forvaltning

### 2.2.1 Arktisk landbruk

Midlene omfatter Nordland, Troms og Finnmark og skal bidra til utvikling og økt utnytting av arktisk kvalitet som konkurransefortrinn for landbruket i nordområdene. Som påpekt i kapittel 1 har Statsforvalteren i Troms og Finnmark et koordinerende ansvar for forvaltning av midlene opp mot øvrige statsforvaltere, fylkeskommuner, næringsorganisasjoner og ev. andre aktører i de aktuelle områdene.

I den første perioden av Arktisk landbruk hadde Fylkesmannen i Nordland sekretariatsfunksjonen for ordningen. I tillegg til midlene fra den områderettede satsingen fra LMD, ble det også tilført midler fra Sametinget og fra Nordland fylkeskommune. Sammen med faglagene, bondelagsorganisasjonene og reindriftsnæringen utgjorde disse en styringsgruppe som forvaltet midlene.

Innen Arktisk landbruk har det blitt lagt vekt på å bygge akkumulert kunnskap, men i de ulike årene har det vært bestemte prioriteringer. Et eksempel på dette er 2020. Prioriteringene for 2020 var utvikling av potet-, grønt- og bærneringen, bedre utnyttelse av beite- og grovfôrressursene, utvikling av nye arenaer for samhandling og samarbeid, aktivitet som kan bidra til å synliggjøre betydningen av å produsere mat i landsdelen, aktiviteter som kan bidra til klimatilpasning eller utslippsreduksjoner og mobilisering for å få frem nye produsenter og nye produkter med basis i det arktiske landbruket. Det ble bevilget 4 mill. kroner i tilskudd til 10 prosjekter i 2020.

De ulike utlysningene og temaene er i stor grad i tråd med de regionale næringsprogrammene, og man har en tett dialog med både partnerskapet og Nordnorsk landbruksråd. Dette innebærer at de områdene man satses på er godt forankret. For å sikre at midlene til satsingene i større grad blir benyttet til å gjennomføre konkrete prosjekter, har styret blitt mindre det i den andre perioden. Dette betyr at den administrative ressursbruken har blitt redusert.

I Arktisk landbruk har det i begge periodene vært et sterkt fokus på strategiske samarbeidsprosjekter som kunne nå ut til flere aktører, som kan utløse flere ressurser og som er godt forankret i næringen. Dette er en god grunntilnærming, men det vil også være ønskelig å få til et tettere samarbeid med andre virkemiddelaktører innen det regionale partnerskapet framover, særlig Innovasjon Norge. Samarbeidet med Innovasjon Norge i har vært begrenset til å henvise enkeltsøkere som hadde behov for bistand til kun egen virksomhet dit.

### 2.2.2 Fjellandbruk

Statsforvalteren i Trøndelag har det koordinerende ansvaret for forvaltningen av LUF-midlene for den områderettede satsingen som omhandler fjellandbruket. Dette koordineringsansvaret gjelder ovenfor Statsforvalteren i Innlandet, Oslo og Viken, Vestfold og Telemark, samt de ulike næringsorganisasjonene, fylkeskommunene og andre aktuelle aktører i landbruket. Alle fylkenes statsforvaltere mottar like mye midler, mens det er holdt av en mindre sum til Trøndelag som følge av at de ivaretar den administrative koordineringsfunksjonen.

Innretningen på og prioriteringen av midlene er tilpasset regionale behov i de fire respektive fylkene. Felles er prioritering av prosjekter der perspektiver på klima og bærekraft er førende. Det er for eksempel gitt støtte til prosjekter innenfor områdene klimasmart landbruk i fjellområdene, utvikling av nye produksjoner og energismarte løsninger, rekruttering og mobilisering, seterkultur og utmarksbaserte næringer. Det er vektlagt å støtte prosjekter der kommunene er prosjekteier og -utvikler i samarbeid med faglag og andre. Grunntanken her var å komme tett på de aktørene som vet hvor «skoen trykker».

I den første perioden la landbruksavdelingen hos Statsforvalteren i Trøndelag inn en betydelig innsats når det gjelder mobiliseringen og kartlegging av behov og muligheter i de aktuelle kommunene. Man har prioritert inngående kunnskap om regionale og lokale utfordringer, og landbrukskontorene hos kommunene selv ble sett på som en viktig ressurs i dette arbeidet. Det ble videre lagt vekt på å avklare grenseflatene opp mot samarbeidet med fjellregionens næringsprosjekt knyttet til tilleggsnæringer. Dette gjorde at det i den første fasen av fjellandbrukssatsingen ble fokusert særlig på primærnæringsen og -produksjonen (mens det i andre prosjektperiode også var fokus på tilleggsnæringsen).

Nord-Trøndelag, Sør-Trøndelag, Hedmark og Oppland lagde en felles satsing på det tradisjonelle landbruket, og satte av penger til større fellesprosjekter, forsknings og utredningsprosjekter.

I første periode støttet Hedmark landbruksprosjekter i kommunene. Disse prosjektene gikk ut på at gårdbrukere skulle få en slags gratis førsteveiledning knyttet til hvilke ressurser de har, hvordan det ser ut i framtiden når det gjelder rekruttering og kalkyler knyttet til hva det vil koste å investere. Dette inkluderte fagdager, studieturer og lignende som er viktige for å øke fagkompetansen, få folk til å treffes, skape gode fagmiljøer.

I Buskerud og Telemark ble det i sterkere grad enn de fire andre fylkene i den første perioden lagt betydelig vekt på å støtte enkeltaktører i fjellandbruket. En styringsgruppe for ordningen bestående av representanter for næringen, samt fylkes- og kommunepolitikere, besluttet at midlene skulle gå direkte til næringen selv gjennom den enkelte bonden, med minst mulig administrasjon. Denne innretningen ble valgt for å kunne best mulig støtte for å løfte de enkelte bøndene, og dermed skape positiv omtale av ordningen og av mulighetene i fjellandbruket. Også i Buskerud og Telemark ble det lagt vekt på å mobilisere næringen, blant annet gjennom nettressurser, media, faglige samlinger, i tillegg til at kommunene skapte oppmerksomhet om satsingen gjennom eget arbeid. Kommunenes landbrukskontorer sto dessuten for hovedvekten av veiledningsarbeidet.

Samarbeidet med Innovasjon Norge har fortonet seg noe annerledes i de ulike fylkene. I Trøndelag har suksess i prosjekter gjennom fjellandbruk blitt brukt som et springbrett til å søke midler hos Innovasjon Norge. I Buskerud og Telemark dro Fylkesmannen direkte nytte av Innovasjon Norges

vurderinger på søknader om bygdeutviklingsmidler. I de sakene Innovasjon Norge allerede hadde innvilget støtte, valgte Fylkesmannen å også bevilge midler gjennom Fjellandbruk dersom det var nok midler. Slik fungerte Innovasjon Norge som en kvalitetssikrer.

Ingen av Statsforvalterne har lagt betydelig vekt på de regionale næringsplanene som et konkret styringsverktøy. RNP blir sett på som såpass overordnet at det er viktigere å få konkrete innspill fra næringen og fagmiljøene om hva som er behovene som bør prioriteres.

I den andre perioden har innretningen på prosjektene i fjellandbruket blitt mer likeartet med større innslag av felles prosjekter og mobilisering, selv om prioritering av egne utviklingsprosjekter har blitt vektlagt. Statsforvalterne i de fire fylkene i fjellandbruket samarbeider om kunnskapsutveksling, rapportering og om prosjekter som berører alle fylkene. Sammenlignet med Arktisk landbruk er omfanget av prosjekter på tvers av fylkeskommuner imidlertid mindre.

## 2.3 Brukervennlighet og oppfølging

Med tanke på å nå ut til fleste mulig og få mest mulig ut av prosjektene, er brukervennlighet og oppfølging av prosjektene sentralt. Gjennom spørreundersøkelsen til tilsagnsmottakerne har vi både undersøkt hvordan støttemottakerne oppfatter brukervennligheten og oppfølgingen (figur 1).

Gjennomgående viser funnene at brukervennligheten oppfattes som bedre for Arktisk landbruk enn for Fjellandbruk:

- Innen Arktisk landbruk påpeker 68 prosent at det i stor grad var lett å finne fram til støttemulighetene, mens den tilsvarende andelen innen Fjellandbruk var på 39 prosent
- Innen Arktisk landbruk trakk 76 prosent fram at det i stor grad var lett å søke om midler, mens andelen innen Fjellandbruk lå på 59 prosent
- 50 prosent av tilsagnsmottakerne innen Arktisk landbruk synes det i stor grad var enkelt å utarbeide sluttrapporten, mens samme andel lå på 29 prosent for Fjellandbruk.

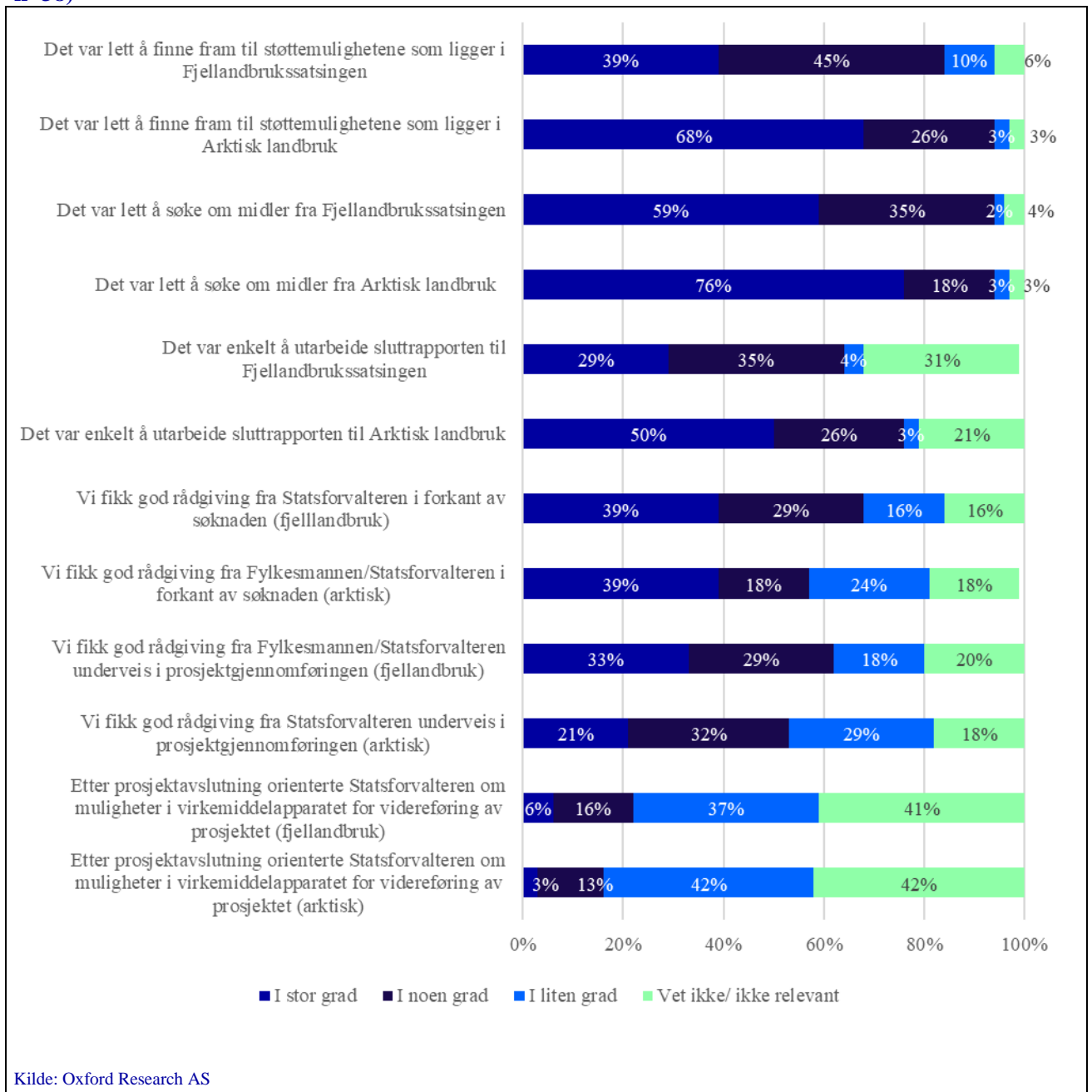
En medvirkende årsak til disse forskjellene er at det er ulikheter når det gjelder hvilke aktører som står som søker for Arktisk landbruk og Fjellandbruk. Innen Arktisk landbruk er det mye mer vanlig at prosjektene ledes av aktører som har gjennomføring av prosjekter og rapportering som levebrød, mens det blant de prosjektansvarlige innen Fjellandbruk er mindre erfaring. Dette er det ønskelig å ta tak i videre innen Fjellandbruk. En enkel måte å styrke brukervennligheten på kan være å sende ut både gode eksempelsøknader og sluttrapporter.

En mulig måte å oppnå bedre resultater gjennom prosjektene på er rådgiving både i forkant av prosjektoppstart og underveis. Innen begge satsingene fikk 39 prosent av aktørene i stor grad god rådgiving fra andre aktører i forkant av søknaden. Denne andelen faller en del når det gjelder rådgiving underveis. Innen Fjellandbruk har 33 prosent i stor grad fått rådgiving underveis, mens denne andelen ligger på 21 prosent for Arktisk landbruk. Dette viser at det er en del å gå på når det gjelder prosjektoppfølgingen underveis, særlig for Arktisk landbruk.

De prosjektene som får støtte bør ikke kun ses isolert, men man bør også legge vekt på hvordan man bygge videre på de resultatene som oppnås og gjennom de høste mest mulig av hva som er sådd. En forutsetning for dette er at de prosjektansvarlige også blir orientert om muligheter for videreføring i

virkemiddelapparatet av Statsforvalterne. Resultatene viser at her er det svært mye å gå på for begge ordningene. Innen Fjellandbruk er det 22 prosent som i stor eller noen grad har fått informasjon om mulighetene, mens det tilsvarende tall er på 16 prosent for Arktisk landbruk. Også når man tar inn over seg at en del prosjekter ikke er ferdige opprettholdes bildet, men resultatene blir noe bedre.

**Figur 1: Ordningenes brukervennlighet og rådgiving (Fjellandbruk, n=51; Arktisk landbruk n=38)**



## 2.4 Oppsummering

Den områderettede satsingen skal bidra til økt verdiskaping og næringsaktivitet knyttet til hhv. arktisk landbruk og fjellandbruket. Vi finner at både Arktisk landbruk og Fjellandbruk er innrettet i tråd med hovedmålsetningene slik de er beskrevet i kapittel 1, men at det som følge av begrensede midler pr. prosjekt er nødvendig å gjøre noen grep som kan styrke måloppnåelsen ytterligere. Blant annet er det rom for spisse tilnærmingen til prosjektene ved å gjøre det tydeligere hvordan de skal bidra til verdiskaping og næringsaktivitet. En del av dette handler om å finne en plass til den områderettede satsingen i virkemiddelkjeden slik at den i størst grad kan utgjøre en forskjell og skape synergier. Et annet tiltak som vil gjøre det mulig å oppnå bedre resultater er gjennom Arktisk landbruk og Fjellandbruk er å koordinere og samkjøre dem mot de øvrige landbruksrettede virkemidlene til Innovasjon Norge og hos fylkeskommunene. I praksis vil det i mange tilfeller si mer strategisk vurdering av prosjektporteføljene i de regionale partnerskapene.

De ulike utlysningene og temaene er i stor grad i tråd med de regionale næringsprogrammene, men siden disse er såpass overordnede brukes de ikke som et konkret styringsverktøy. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk legges det vekt på å få konkrete innspill fra næringen og fagmiljøene om hva som bør prioriteres. Dette gir en god forankring av innsatsen.

Innen Arktisk landbruk har det i begge periodene vært et sterkt fokus på strategiske samarbeidsprosjekter som kunne nå ut til flere aktører i hele landsdelen, som kan utløse flere ressurser og som er godt forankret i næringen. Dette er en god grunntilnærming, men det vil også være ønskelig å få til et tettere samarbeid med andre virkemiddelaktører framover, særlig Innovasjon Norge. Det vil i større grad gjøre at gode prosjekter blir videreutviklet med bistand fra det øvrige virkemiddelapparatet.

Innen Fjellandbruk var det i den første perioden et større innslag av prosjekter rettet mot enkeltprodusenter. I den andre perioden har innretningen på prosjektene i fjellandbruket blitt mer likeartet med større innslag av felles prosjekter og mobilisering, selv om prioritering av egne utviklingsprosjekter har blitt vektlagt. Sammenlignet med Arktisk landbruk er omfanget av prosjekter på tvers av fylkeskommuner imidlertid mindre.

Når det gjelder brukervennlighet, er det flere respondenter innen Arktisk landbruk enn innen Fjellandbruk som sa seg enig i at det var lett å finne informasjon, lett å søke og lett å utarbeide sluttrapport om prosjektene. Det kommer antageligvis av at det innen Arktisk landbruk har vært mer vanlig at prosjektansvarlige har erfaring med prosjektarbeid enn innen Fjellandbruk, der søkerne har vært enkeltbønder og kommuner. En måte å styrke brukervennligheten på kan være å sende ut både gode eksempelsøknader og sluttrapporter.

Det er vist forbedringspotensial når det gjelder rådgivning fra Statsforvalteren underveis i prosjektene, mens forbedringspotensialet er svært stort når det gjelder rådgivning om videre muligheter i virkemiddelapparatet når prosjektene er fullført.



## 3. Resultater og måloppnåelse

I dette kapittelet belyser vi hvilke resultater prosjektene har ført til og i hvilken grad Arktisk landbruk og Fjellandbruk har nådd målsetningene sine. Vi går først i dybden på tre utvalgte prosjekter. Deretter tar vi for oss resultatene fra spørreundersøkelsen til alle tilsagnsmottakerne. Denne gir et representativt bilde av hva som oppnås gjennom de to områderrettede satsingene.

### 3.1 Hva oppnås av resultater – eksempler fra tre prosjekter

#### 3.1.1 «Stolt Arktisk Bonde»: Forprosjekt digitalisering av samhandlingsarena

Nordnorsk landbruksråd (NNLR) er en ideell organisasjon bestående av medlemsorganisasjonene i Norsk Landbrukssamvirke som stiller seg bak avtalen om regionalt samarbeid med faglagene. NNLR består dermed av tillitsvalgte representanter fra Troms Bondelag, Nordland Bondelag, Finnmark Bondelag, Nordland Bonde- og småbrukarlag, Troms Bonde- og småbrukarlag og Finnmark Bonde- og småbrukarlag, Gartnerhallen, TINE, Nortura, Allskog, Norsk Landbruksrådgivning, Norske Landbrukstjenester, Landkreditt og Felleskjøpet Agri. Sekretariatet er plassert hos Troms Bondelag.

Nordnorsk Landbruksråd har til formål gjennom koordinering og samarbeid mellom landbrukets organisasjoner i landsdelen, å fremme nordnorsk landbruk sine interesser og arbeide for en positiv utvikling.

NNLR fikk i 2020 tilsagn på 225 000 kroner gjennom Arktisk landbruk å utvikle en digital samhandlingsarena som skulle være knyttet opp mot hjemmesiden til organisasjonen. Det var tenkt at arenaen skulle gjøre møtekalendre, fagtemaer, webinarer og kommunikasjon mellom medlemmene tilgjengelig.

En felles aktivitetskalender for alle landbruksorganisasjonene i Nord-Norge var allerede opprettet, men denne var basert på at organisasjonene manuelt meldte inn aktiviteter til sekretæren i landbruksrådet, som videre la den inn i kalenderen. I prosjektet med støtte fra Arktisk landbruk ble det valgt å se på muligheten for å digitalisere denne aktivitetskalenderen, i samarbeid med IT-selskapet Seniordev. Etter å ha vurdert flere ulike mulige løsninger ble de imidlertid konkludert med at organisasjonene var for fragmenterte, samt at sikkerhetssystemer/brannmurer satt for store begrensninger, for at det var verdt å gå videre med prosjektet. 100 000 kroner av tildelingen på 225 000 kroner ble benyttet.

Oxford Research bemerker at arbeidet med en digital samhandlingsarena kun var en mindre del av den langsiktige satsingen på «Stolt Arktisk Bonde». Øvrige deler av «Stolt Arktisk Bonde» har ifølge sekretariatet hadde større suksess, som etableringen og bruken av nettsiden, der særlig billedelingstjenesten har vært utbredt. Det er dessuten utbredt kontakt med videregående skoler som tilbyr landbrukslinjer. I sum har det ifølge sekretariatet bidratt til større synlighet og bevissthet for landsdelens bønder.



### 3.1.2 «Fjellandbruket i bred vekst»

Lierne kommune fikk i 2019 innvilget 260 000 kroner i fjellandbruksmidler av Statsforvalteren i Trøndelag til prosjektet «Fjellandbruket i bred vekst». I tillegg ble det innvilget 100 000 kroner fra Statsforvalteren i utviklings- og tilretteleggingsmidler (UTL-midler). Prosjektet hadde bakgrunn i en tidligere satsing i det samme geografiske området som omfatter Lierne, Namsskogan og Røyrvik. Kommunene hadde i forkant inngått samarbeid om felles landbrukskontor, med navnet Øvre Namdal Landbruk. Søknaden ble innvilget etter dialog med Statsforvalteren i Trøndelag.

Hovedmålsettingen i prosjektet var å bidra til økt interesse og vekst for det «brede» fjellandbruket gjennom pådriverrolle, fagtemasamlinger og samarbeid. Prosjektet hadde 5 delmål:

1. Etablering av Fjellandbrukets fag- og inspirasjonsforum
2. Ung i Fjellandbruket
3. Økt utnyttelse av beiteressurser, økt nydyrking og økt grovfôrproduksjon
4. Flersysleri i Fjellandbruket
5. Økt forskning og utvikling i fjellandbruket

Overordnet bidro prosjektet ifølge tilsagnsmottaker til at samarbeidet mellom næringen og det nyopprettede ØNLU ble vedlikeholdt og videreutviklet, ved at det var etablert en arena der partene møttes på like vilkår. Videre bidro samarbeidet til at 7 landbruksforetak prosjekterte og leverte søknader til Innovasjon Norge knyttet til bruksutbygging, ved at bøndene fikk en mindre pengesum (10 000 kroner) for å utvikle søknaden til Innovasjon Norge. Prosjektet bidro dessuten til å synliggjøre mulighetene innenfor fjellandbruket for ungdom. Spesielt arbeidet med å ta i bruk video og digitalt gårdsbesøk ble sett på som et positivt tilskudd til merkevaren «Fjellandbruket». På grunn av konsekvensene forbundet med Covid-19 var ØNLU nødt til å prioritere de lovpålagte førstelinjetjenestene. Dette var en medvirkende årsak til at de store ambisjonene i prosjektplanen ikke ble fullt ut realisert.

Sammenlignet med det forutgående prosjektet mente tilsagnsmottaker at det var enklere å mobilisere engasjement i næringen i den første perioden, da disse selv sto som søkere og tilsagnsmottakere. Det gjorde også at man i den første perioden fikk etablert momentum i fagmiljøet, som til en viss grad gikk tapt når ansvaret for å administrere støtten gikk over til kommunen.

### 3.1.3 «Omsetning av Grønt i Nord»

Norsk Landbruksrådgivning Nord Norge søkte i 2019 om tilskudd på 506 000 kroner til prosjektet «Omsetning av Grønt i Nord». Søknaden ble vurdert av Statsforvalteren i Troms og Finnmark å komme inn under satsingsområde omsetning potet, grønt og bær. Søknaden inneholdt to delmål, der bare delmålet om kartlegging av omsetningsmuligheter av dagens omsetningsmuligheter og fraktkostnader i Nord-Norge for bær-, grønnsaker og potet produsert i landsdelen mottok støtte. Det innvilgede beløpet ble derfor på 300 000 kroner.

Prosjektet innebar at NLR ville kartlegge både produsenter, pakkerier, markedsadgang, fraktkostander, videreforedling, miljøaspekter og andre faktorer av betydning for grøntproduksjon i Nord-Norge. Styringsgruppa for prosjektet bestod av en grøntprodusent fra hvert av fylkene, NIBIO, en bransjerepresentant og en NLR-rådgiver. Sistnevnte var også prosjektleder. Prosjektet bygde videre på

et forprosjekt, og hadde som overordnet målsetting å bidra til økning i produksjon av grønnsaker, potet og bær i løpet av prosjektperioden 2019-2021.

De involverte produsentene skulle følges av lokal primærrådgiver i NLR Nord Norge på bær og grønt, enkeltvis eller i grupper. Det skulle også tilbys fagsamlinger i løpet av sesongen. Både geografien i Nord-Norge, og Covid-19 medførte imidlertid at det viste seg svært vanskelig å sørge for at alle fikk et godt veiledningstilbud. Det ble forsøkt å avbøte dette med å utvikle et elektronisk infoskriv til produsentene hver 14. dag, men det ble ikke mulig å gjennomføre prosjektet slik det ble beskrevet i søknaden. Midlene ble derfor trukket tilbake av Statsforvalteren i 2020.

Delvis basert på erfaringene ble det søkt om og fått innvilget midler til et nytt prosjekt kalt «Teknoforbidling av fagråd i potet, grønnsaker og bær i Nord-Norge». Som navnet tilsier har NLR her lagt vekt på å bruke ny og tilgjengeliggjort teknologi for å yte god rådgivning på de digitale plattformene produsentene bruker, inkludert Teams, smarttelefoner og sensorer.

## 3.2 Resultater og effekter blant tilsagnsmottakerne

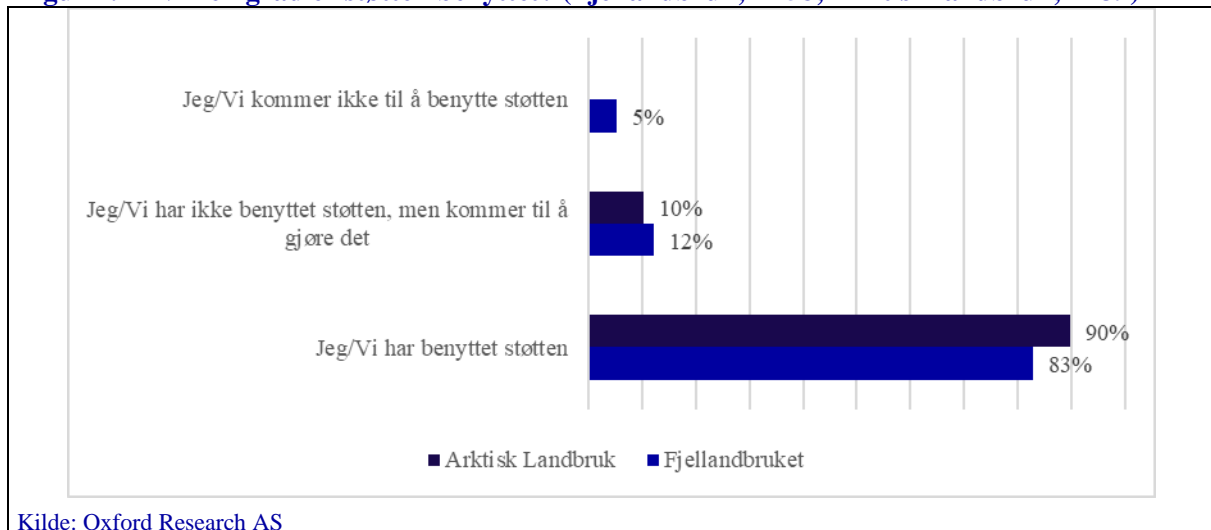
For å få et representativt bilde av hvilke resultater og effekter som er blitt oppnådd blant tilskuddsmottakerne, er det gjennomført en spørreundersøkelse blant samtlige av dem. I dette delkapittelet ser vi nærmere på:

- Om støtten fra Arktisk landbruk og fjellandbruket har blitt benyttet
- Prosjektgjennomføring og hvor avgjørende støtten har vært for gjennomføring (midlenes addisjonalitet)
- Hvem som var initiativtakere for prosjektene (sentrale aktører)
- Prosjektens bidrag til kompetanse- og markedsutvikling
- Prosjektens bidrag til endret innovasjonsatferd og innovasjon
- Prosjektens økonomiske betydning
- Prosjektens bidrag til oppgradering eller etablering av nye driftsbygninger
- Prosjektens bidrag til bedret agronomi
- Prosjektens bidrag til økt samarbeid
- Prosjektens bidrag til økt bærekraft, herunder redusert energiforbruk, bedret agronomi og mer.
- Hva som har skjedd med prosjektene etter prosjektavslutning
- Hvordan støttemottakerne oppfatter brukervennligheten og oppfølgingen

### 3.2.1 Benyttelse av støtten

Som det framgår av figuren under er det kun 5 prosent av virksomhetene som har mottatt fjellandbruksmidler som ikke har benyttet seg av støtten. De aller fleste (83 prosent) har benyttet støtten, mens 12 prosent kommer til å anvende den. For støttemottakerne av de arktiske midlene svarer 90 prosent at de har benyttet støtten, og de resterende (10 prosent) at de kommer til å benytte støtten. Dette tyder på at prosjektene har vært godt forankret blant søkerne og deres samarbeidspartnere.

**Figur 2: I hvilken grad er støtten benyttet? (Fjellandbruk, n=58; Arktisk landbruk, n=39)**

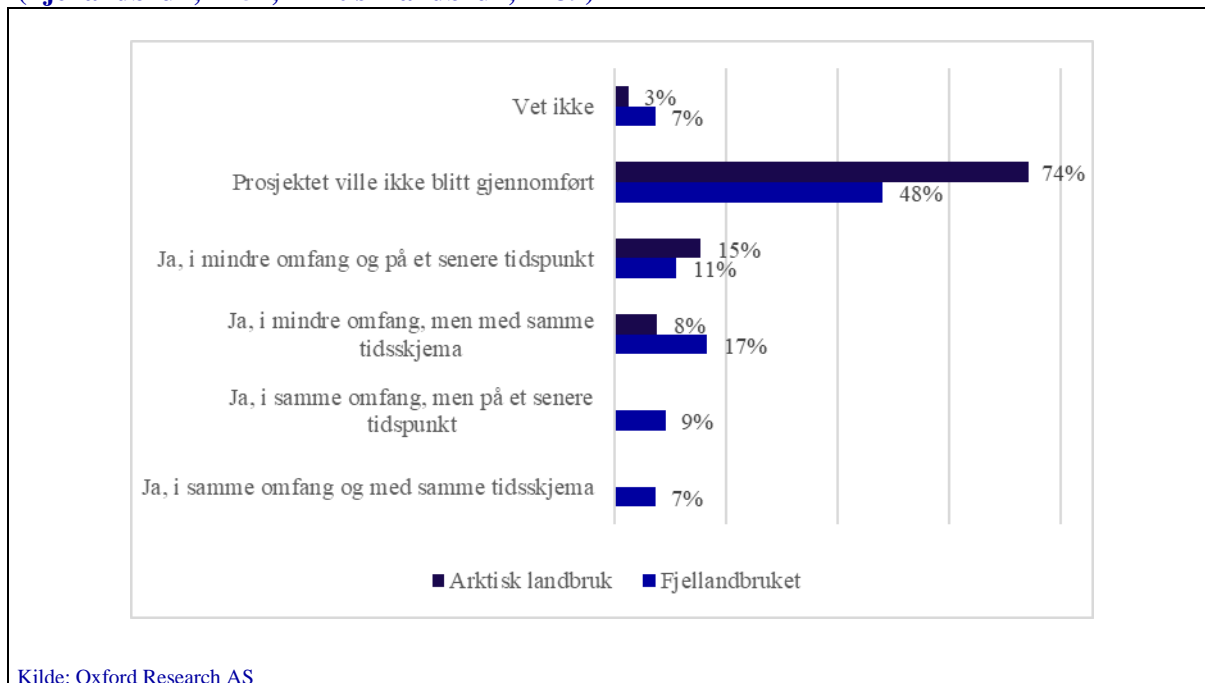


### 3.2.2 Addisjonalitet og prosjektgjennomføring

For at rasjonale for de områderettede satsingene skal være til stede, må en kunne påvise at prosjektene utløser aktiviteter som støttemottakerne ikke ville ha realisert på egenhånd. I spørreundersøkelsen ble det undersøkt om prosjektene ville blitt realisert uten støtten (figur 2). Resultatene viser at prosjektene i stor grad er avhengige av støtten. 48 prosent av mottakerne av fjellandbruksmidlene påpeker at prosjektet ikke ville blitt gjennomført uten støtten, mot hele 74 prosent av mottakerne av arktiske midler. 11 prosent av mottakerne av fjellandbruksmidlene svarer at prosjektet ville blitt gjennomført i mindre omfang og på et senere tidspunkt, mot 15 prosent av mottakerne av de arktiske midlene. 9 prosent av mottakerne av fjellandbruksmidlene har svart at prosjektet ville blitt gjennomført på et senere tidspunkt, og 7 prosent har svart at prosjektet ville blitt gjennomført i samme omfang og med samme tidsskjema.

Addisjonaliteten for den områderettede satsingen i landbruket kan dermed betegnes som høy for fjellandbruket og svært høy for det arktiske landbruket.

**Figur 3: Ville prosjektet blitt gjennomført uten støtte fra Fjellandbruk og Arktisk landbruk? (Fjellandbruk, n=54; Arktisk landbruk, n=39)**



Kilde: Oxford Research AS

### 3.2.3 Initiativtakere og sentrale aktører

Vi har også spurt om hvilke aktører det var som tok initiativ til å starte de ulike prosjektene. Som det illustreres i figur 4 viser resultatene at det er relativt stor variasjon mellom Fjellandbruk og Arktisk landbruk her. Innen Fjellandbruk er prosjektene i større grad initiert av aktører som er tett på. Blant annet er det slik at 33 prosent av prosjektene springer ut fra bonden selv/næringen, mens 30 prosent ble klekket av kommunene. For Arktisk landbruk er prosjektene i større grad initiert av mer overordnede aktører. Dette er både rådgivningsmiljøer (31 prosent) og forskningsmiljøer (28 prosent). I praksis er det også disse som ligger inne i kategorien «min virksomhet/organisasjon».

Et interessant trekk ved resultatene er at det i større grad er noen flere prosjekter innen Arktisk landbruk (28 prosent) som har blitt initiert ut fra tidligere prosjekter enn hva som er tilfelle for Fjellandbruk (14 prosent). En medvirkende årsak til dette er at prosjektene innen Arktisk landbruk i større grad har blitt konsentrert rundt færre aktører med et større geografisk nedslagsfelt. Disse aktørene har i tillegg også bredere portefølje av prosjekter, noe som gjør det lettere å få de ulike prosjektene til å bygge på hverandre og utgjøre en helhet.

**Figur 4: Hvem tok initiativ til å starte prosjektet? (Fjellandbruk, n=54; Arktisk landbruk, n=39)**



### 3.2.4 Kompetanseutvikling

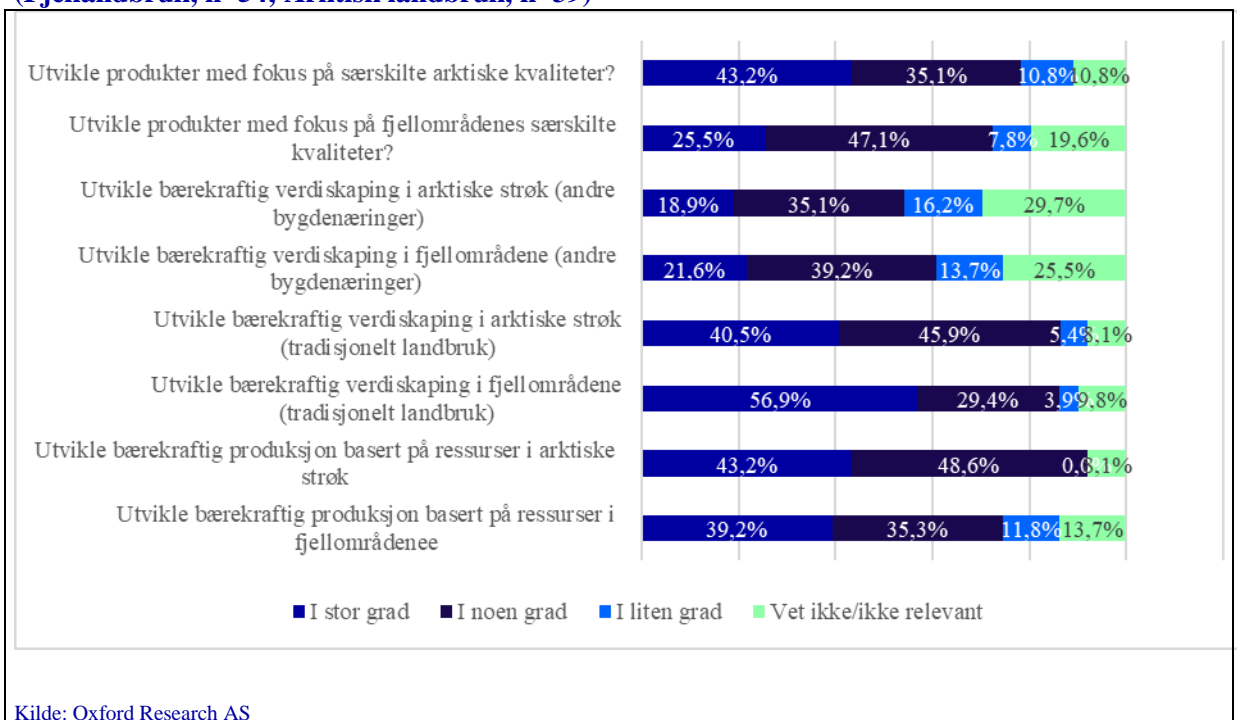
En viktig forutsetning for å få å realisere de overordnede målsetningene med de områderettede satsingene er kompetanseutvikling blant aktørene i næringen. Som en del av spørreundersøkelsen ble respondentene spurt om i hvilken grad tilsagnet fra Fjellandbruk og Arktiske landbruk har bidratt til økt kompetanse på ulike områder.

#### Økt kompetanse om hovedmålsetningene

I figur 5 vises det i hvilken grad prosjektene innen Fjellandbruk og Arktiske landbruk har ført til økt kompetanse relatert til noen av de sentrale hovedmålsetningene for satsingene. Innen Arktisk landbruk har man i sterkere grad utviklet kompetanse om utvikling av produkter med særskilte arktiske kvaliteter (43 prosent i stor grad) enn hva som er tilfellet i fjellområdene (26 prosent i stor grad). Når det gjelder bidrag til kompetanse om utvikling av bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk, er forholdet mellom de to områdesatsingene motsatt. Kompetansebidraget her er størst for Fjellandbruk (57 prosent i stor grad), mens det tilsvarende tallet for Arktisk landbruk ligger på 41 prosent.

Rundt 40 prosent av respondentene mener at prosjektene i stor grad har bidratt til utvikling av kompetanse om utvikling av bærekraftig produksjon basert på ressursene i de to områdene. Dersom man også inkluderer «i noen grad» her, ligger kompetansebidraget på 92 prosent for Arktisk landbruk og 75 prosent for Fjellandbruk. Det er relativt få prosjekter som i stor grad (19 prosent for Arktisk landbruk og 22 prosent for Fjellandbruk) har ført til generering av kompetanse om økt utvikling av bærekraftig verdiskaping innen andre bygd næringer.

**Figur 5: Prosjektene bidrag til utvikling av kompetanse om hovedmålsetningene for satsingene (Fjellandbruk, n=54; Arktisk landbruk, n=39)**



### Økt kompetanse om andre sentrale aspekter

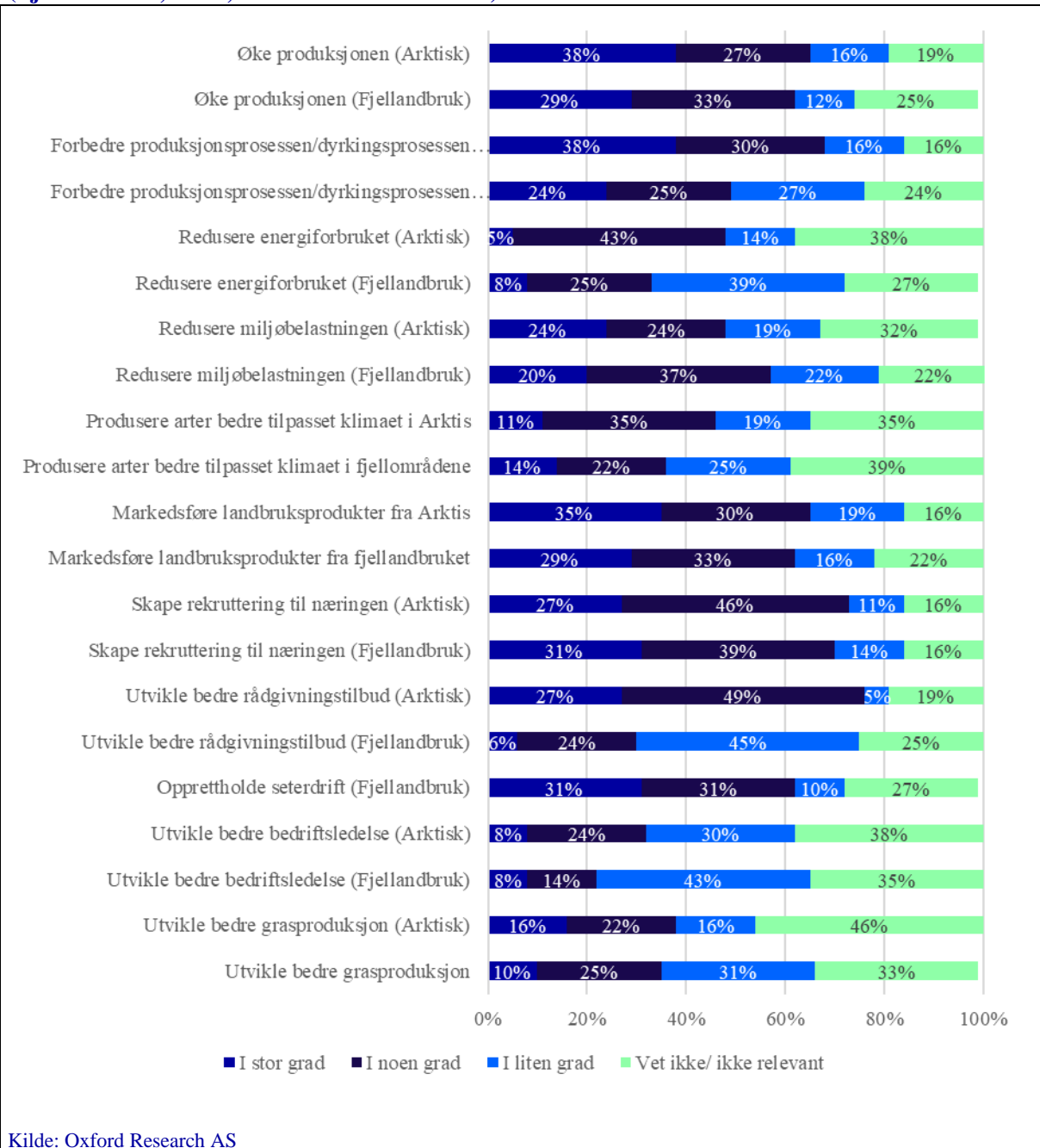
I figur 6 belyser vi også hvordan prosjektene har bidratt til å utvikle kompetanse på de prioriterte områdene innenfor de to satsingene. Både for Fjellandbruk og Arktisk landbruk er det slik at prosjektene i stor eller noen grad har bidratt til å utvikle kompetanse om hvordan man kan:

- Øke produksjonen (65 prosent for Arktisk landbruk, 62 prosent for Fjellandbruk)
- Markedsføre landbruksprodukter (65 prosent for Arktisk landbruk, 62 prosent for Fjellandbruk)
- Skape rekruttering til næringen (73 prosent for Arktisk landbruk, 70 prosent for Fjellandbruk)

I tillegg til de områdene hvor kompetansebidragene er like, er det også noen interessante forskjeller som gjør seg gjeldende mellom de to satsingene. Arktisk landbruk har i vesentlig større grad bidratt til å utvikle kompetanse om hvordan man kan forbedre dyrkingsprosessen (68 prosent for Arktisk landbruk, 49 prosent for Fjellandbruk) og utvikle et bedre rådgivningstilbud (76 prosent for Arktisk landbruk, 30 prosent for Fjellandbruk). Det siste kan gjenspeile at prosjektene i Fjellandbruk i mindre grad er samarbeidsprosjekter som skal bidra til kompetanseheving utover næringsaktører i begrensede områder.

Et forhold som det er blitt lagt stor vekt på innen Fjellandbruk er å opprettholde seterdrift. Dette er også noe som slår ut i resultatene. 61 prosent av prosjektene har bidratt til å utvikle kompetanse hvordan man kan opprettholde seterdrift.

**Figur 6: I hvilken grad har prosjektet bidratt til å utvikle kompetanse om andre sentrale forhold (Fjellandbruk, n=51; Arktisk landbruk n=37)**



### 3.2.5 Resultater og effekter fra prosjektene

Utvikling av kompetanse er ikke en målsetning i seg selv, men må materialisere seg i form av den tas i bruk og bidrar til å realisere de målsetningene man ønsker å oppnå. I dette kapittelet ser vi nærmere på hvor vidt man har lyktes med dette for Arktisk landbruk og Fjellandbruk.

Gjennomgående er det slik at det tar tid å påvise de fulle resultatene og effektene av prosjektene. Det innebærer at det er størst muligheter for å få fram totalbildet for de prosjektene som fikk tilsagn tidlig i perioden. For de som har mottatt støtte gjennom ordningene senere i perioden, vil vi imidlertid kartlegge hva de har oppnådd så langt. På den måten vil vi få et godt bilde av hva som har blitt oppnådd Arktisk landbruk og Fjellandbruk.

#### Resultater og effekter knyttet til hovedmålsetningene

I figur 7 vises det i hvilken grad prosjektene innen Fjellandbruk og Arktiske landbruk har bidratt til å nå noen av de sentrale hovedmålsetningene for satsingene. Innen Arktisk landbruk har man i svakt høyere grad utviklet produkter med særskilte arktiske kvaliteter (32 prosent i stor grad) enn hva som er tilfellet i fjellområdene (27 prosent i stor grad). Gitt målsetningene til de to satsingene, er det slik Oxford Research ser behov for å fokusere ytterligere på utnytting av særskilte kvaliteter ved det arktiske og fjellandbruket. Dette er sentral dimensjon for å skille satsingene fra andre virkemidler, samt også støtte opp om målsetningene i «Matnasjonen Norge»<sup>1</sup> om å etablere sterke mat- og reiselivsregioner med tydelig identitet.

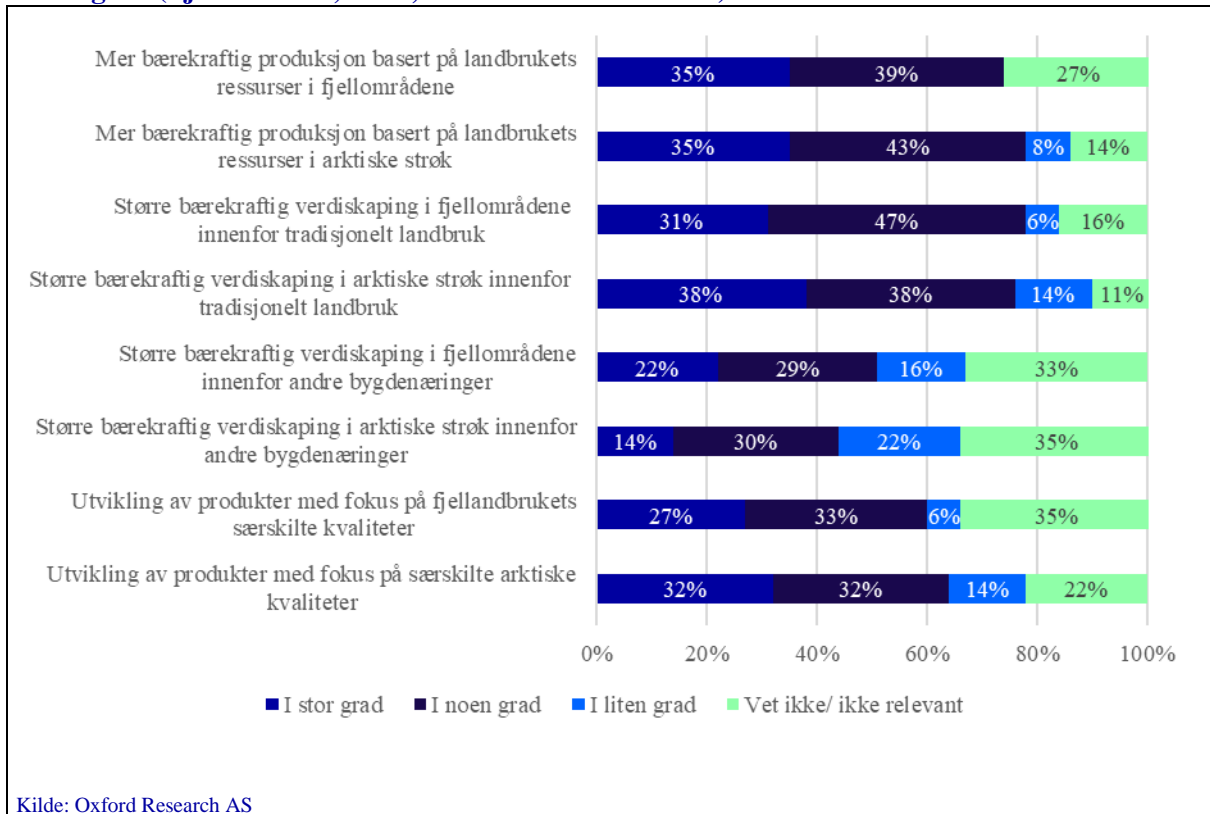
Når det gjelder bidraget til større bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk, har man også lyktes noen bedre innen Arktisk landbruk. Andelen prosjekter som har bidratt i stor grad ligger her på 38 prosent, mens det for Fjellandbruk ligger på 31 prosent. Dersom man også inkluderer «i noen grad», har vel 75 prosent av prosjektene bidratt til større bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk i begge satsingene. 35 prosent av prosjektene har i stor grad bidratt til utvikling av mer bærekraftig produksjon basert på ressursene i de to områdene. Om man også inkludere «i noen grad» her, ligger bidraget på 78 prosent for Arktisk landbruk og 74 prosent for Fjellandbruk.

Det er relativt få prosjekter som i stor grad (14 prosent for Arktisk landbruk og 22 prosent for Fjellandbruk) har ført til større bærekraftig verdiskaping innen andre bygdenæringer. Hovedgrunnen til dette er en sterkere prioritering av det tradisjonelle landbruket.

<sup>1</sup> [https://www.regjeringen.no/contentassets/4934157014d94e3986b2219111bdf806/matnasjonen-norge\\_strategi\\_uu.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/4934157014d94e3986b2219111bdf806/matnasjonen-norge_strategi_uu.pdf)



**Figur 7 I hvilken grad har prosjektet bidratt til følgende blant produsentene/aktørene i næringen? (Fjellandbruk, n=49; Arktisk landbruk n=37)**



### Andre resultater og effekter fra prosjektene

I figur 8 har vi også sett nærmere på hvordan prosjektene har bidratt til resultater og effekter på andre sentrale aspekter som har betydning for verdiskapingen. På de fleste av dimensjonene ligger kompetansebidraget høyere enn hva som faktisk er oppnådd av resultater. Dette er naturlig i og med at det tar tid å gjøre kompetanseutvikling om til verdiskaping.

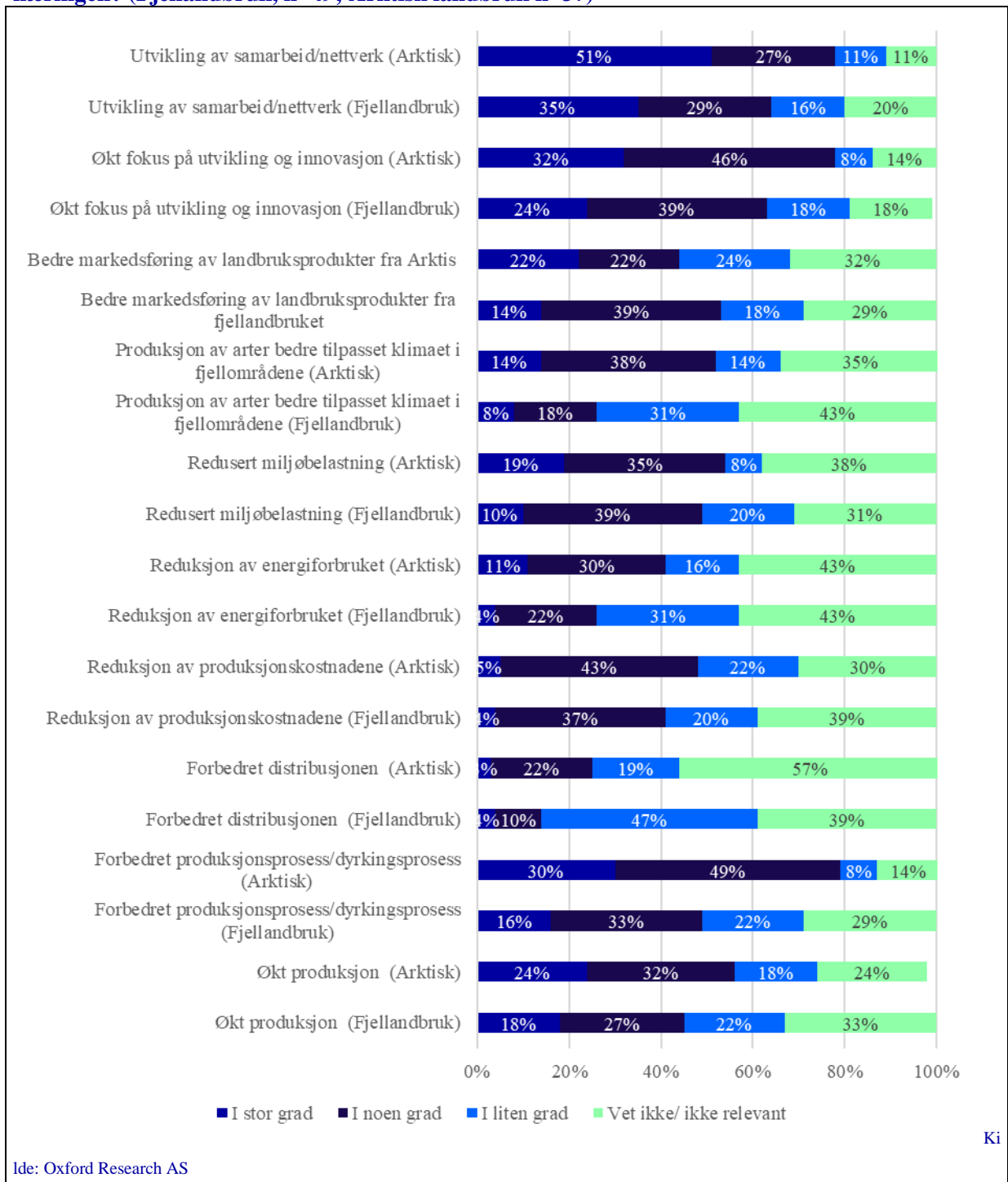
Både for Fjellandbruk og Arktisk landbruk er det slik at prosjektene i stor eller noen grad i størst utstrekning har bidratt til resultater på følgende områder:

- Utvikling av samarbeid/nettverk (78 prosent for Arktisk landbruk, 64 prosent for Fjellandbruk)
- Økt fokus på utvikling og innovasjon (76 prosent for Arktisk landbruk, 63 prosent for Fjellandbruk)
- Bedre markedsføring av landbruksprodukter fra områdene (44 prosent for Arktisk landbruk, 53 prosent for Fjellandbruk)
- Forbedret dyrkingsprosess (79 prosent for Arktisk landbruk, 49 prosent for Fjellandbruk)
- Økt produksjon (56 prosent for Arktisk landbruk, 45 prosent for Fjellandbruk)
- Redusert miljøbelastning (54 prosent for Arktisk landbruk, 49 prosent for Fjellandbruk)

Som det framgår av tallene over er det med unntak for bedre markedsføring slik at Arktisk landbruk skårer høyere på alle områdene. Særlig er forskjellen stor når det kommer til utvikling av samarbeid/nettverk og forbedret dyrkingsprosess. På begge disse områdene skårer Arktisk landbruk henholdsvis 14 og 30 prosentpoeng høyere. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk er

samarbeid/nettverk den dimensjonen hvor flest prosjekter har bidratt i stor grad, henholdsvis 51 og 35 prosent.

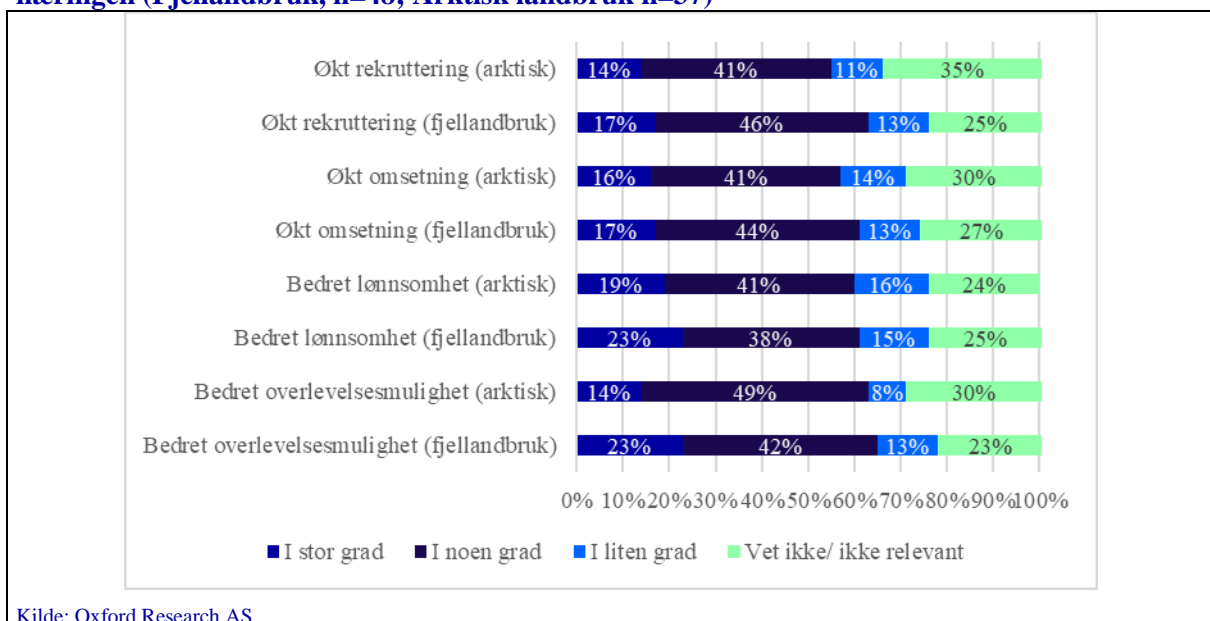
**Figur 8: I hvilken grad har prosjektet bidratt til følgende blant produsentene/aktørene i næringen? (Fjellandbruk, n=49; Arktisk landbruk n=37)**



### Økonomiske resultater og effekter

Det gjennomgående bildet både for Arktisk landbruk og Fjellandbruk er at prosjektene ikke har stor betydning for den økonomiske utviklingen, men en viss betydning. Både for bidraget til bedret overlevelsesmulighet, bedret lønnsomhet, økt omsetning og bedret bidragene har prosjektene i stor eller noe grad bidratt i 55 til 65 prosent av tilfellene. Dersom en tar hensyn til hvor mye midler som er brukt på de to satsingene, anser Oxford Research disse resultatene for å være gode.

**Figur 9: I hvilken grad har prosjektet bidratt til følgende blant produsentene/aktørene i næringen (Fjellandbruk, n=48; Arktisk landbruk n=37)**

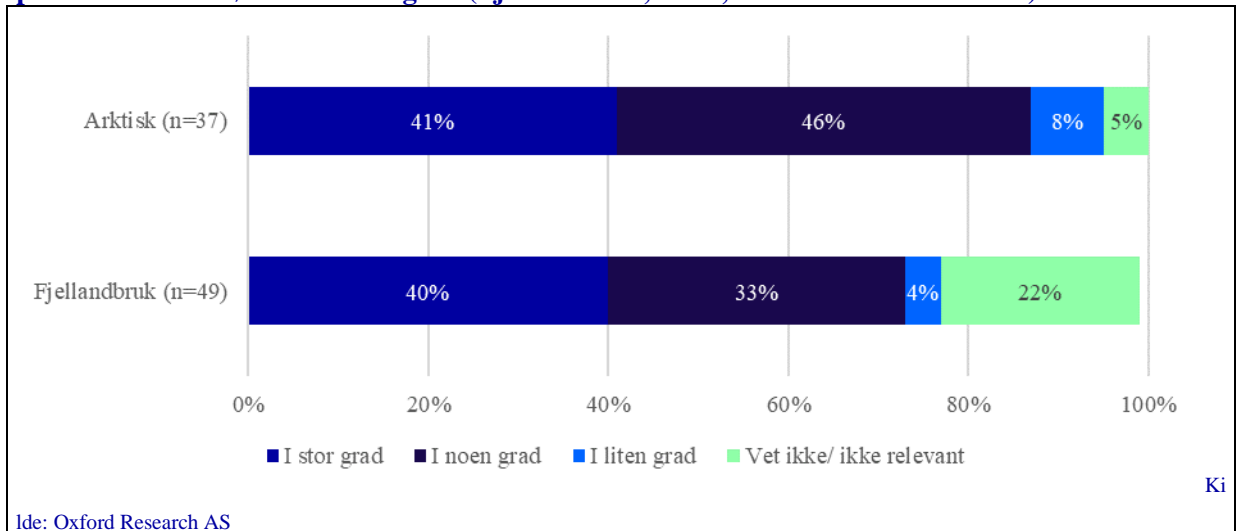


### 3.2.6 Bruk av resultatene blant produsentene/aktørene i næringen

For å få et samlet inntrykk av i hvilken grad resultatene som har blitt utviklet gjennom prosjektene har blitt tatt i bruk blant produsentene/aktørene i næringen, har vi bedt de prosjektansvarlige om å vurdere dette. Både for Arktisk landbruk og Fjellandbruk er resultatene i stor grad blitt tatt i bruk for 40 prosent av prosjektene. Dersom en også inkluderer «i noen grad», stiger dette tallet til 87 prosent for Arktisk landbruk og 73 prosent for Fjellandbruk.

Når det gjelder Fjellandbruk, er det interessant å merke seg at så mange som 22 prosent har svart «vet ikke/ikke relevant» på spørsmålet om resultatene fra prosjektene er tatt i bruk. Dette tyder på at forankringsjobben ikke har vært grundig nok eller at man ikke har brukt nok ressurser på å formidle resultatene eller følge opp produsentene/aktørene i næringen. Dette er noe man bør ta tak i innen Fjellandbruk videre.

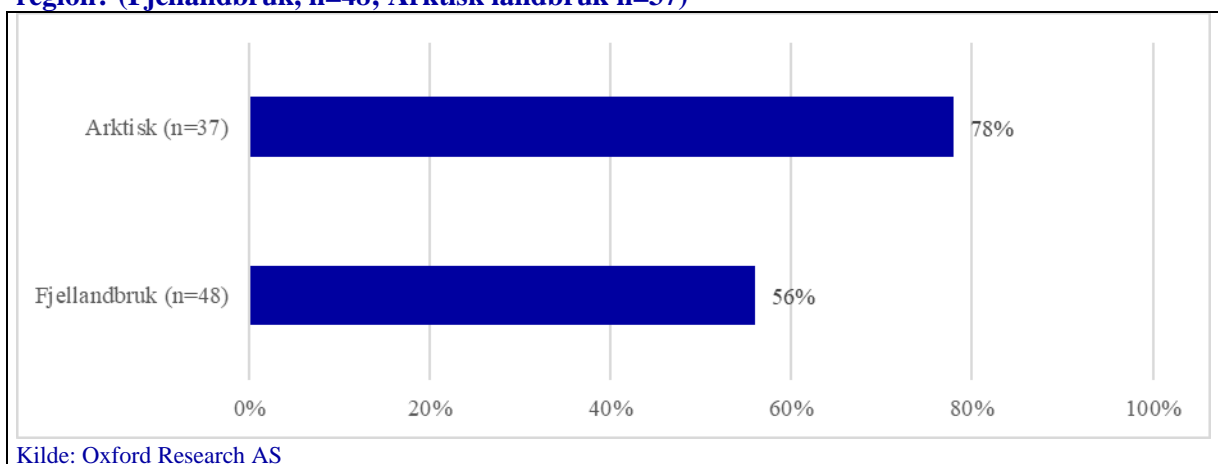
**Figur 10: Samlet sett, i hvilken grad har resultatene fra prosjektet blitt tatt i bruk av produsentene/aktørene i næringen? (Fjellandbruk, n=48; Arktisk landbruk n=37)**



### 3.2.7 Formidling av resultatene

En forutsetning får å få aktørene i næringen til å bruke prosjektresultatene er at man formidler hva som har blitt oppnådd til de relevante aktørene i egen region. Som det illustreres i 10 er det betydelige forskjeller i formidlingsinnsatsen mellom Arktisk landbruk og Fjellandbruk. Innen Arktisk landbruk har 78 prosent av prosjektene formidlet resultatene til relevante aktører i egen region, mens den samme andelen ligger på 56 prosent for Fjellandbruk.

**Figur 11: Har resultater fra prosjektet blitt formidlet til relevante aktører i næringen i egen region? (Fjellandbruk, n=48; Arktisk landbruk n=37)**

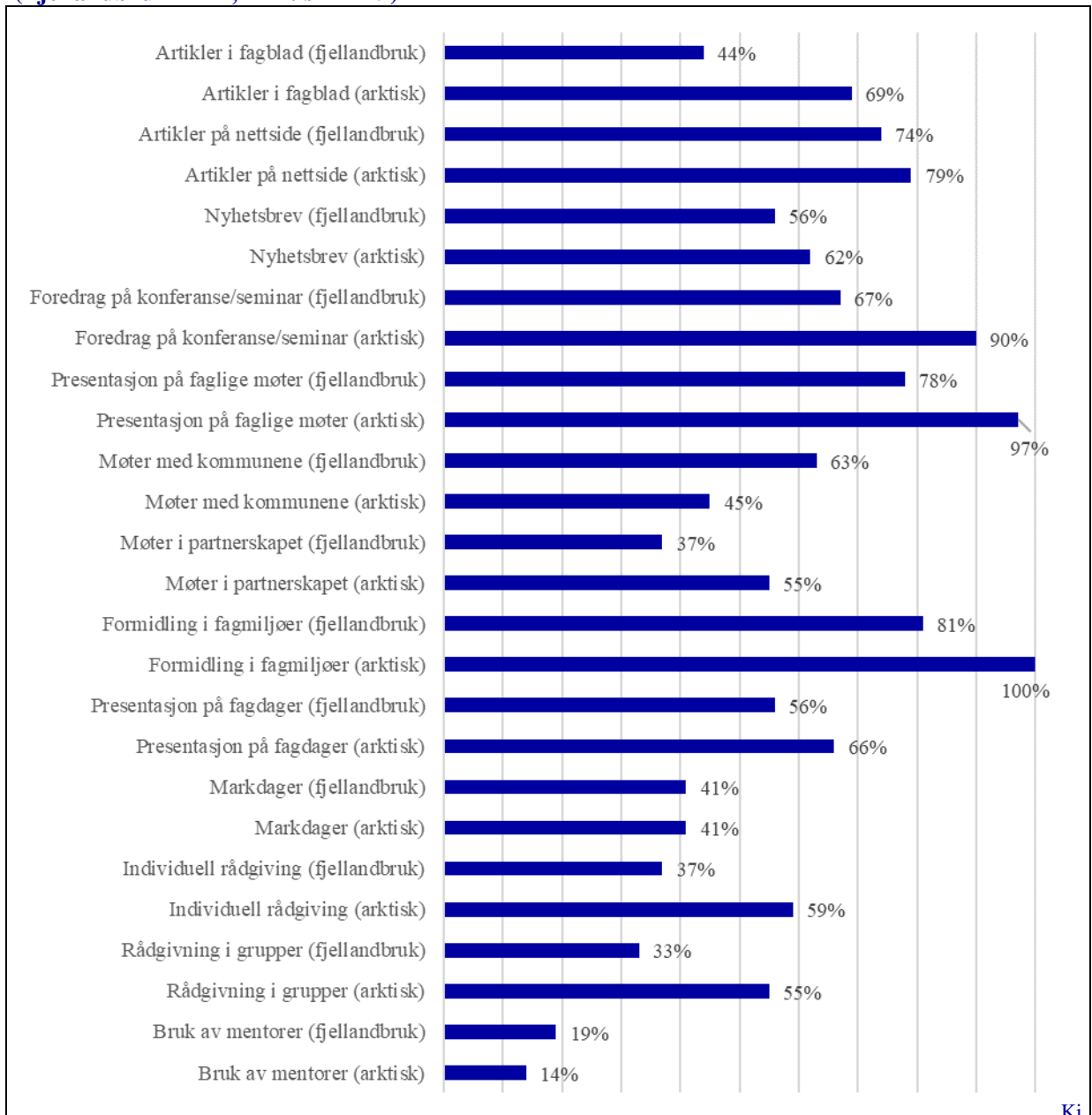


### Formidlingsverktøy benyttet

I tillegg til å drive med mer utstrakt formidlingsaktivitet, er det også slik at det er større bruk av de ulike formidlingsverktøyene innen Arktisk landbruk. Selv om utnyttelsesgraden er forskjellig, er det imidlertid de samme verktøyene som anvendes mest både for Arktisk landbruk og Fjellandbruk. De mest utbredte formidlingsverktøyene er:

- Foredrag på seminar (90 prosent for Arktisk landbruk, 67 prosent for Fjellandbruk)
- Artikler på nettside (79 prosent for Arktisk landbruk, 74 prosent for Fjellandbruk)
- Formidling på faglige møter (97 prosent for Arktisk landbruk, 78 prosent for Fjellandbruk)
- Formidling i fagmiljøer (100 prosent for Arktisk landbruk, 81 prosent for Fjellandbruk)

**Figur 12: Har følgende aktiviteter blitt benyttet for å formidle prosjektets resultater? (Fjellandbruk n=27, Arktisk n=29)**



Ide: Oxford Research AS
-------------------------

I tillegg til de formidlingsverktøyene som benyttes mest innen begge satsingene er det også noen interessante forskjeller mellom satsingene. Som det viser i figur 11 er møter med kommune mest anvendt innen Fjellandbruk (45 prosent for Arktisk landbruk, 63 prosent for Fjellandbruk), mens individuell rådgiving (59 prosent for Arktisk landbruk, 37 prosent for Fjellandbruk) og møter i partnerskapet (55 prosent for Arktisk landbruk, 37 prosent for Fjellandbruk) er mest brukt innen Arktisk landbruk. Disse forskjellene er i tråd med de sentrale prioriteringene for begge de to satsingene, men det hadde vært ønskelig at man innen begge satsingene skårte høyt på alle disse dimensjonene.

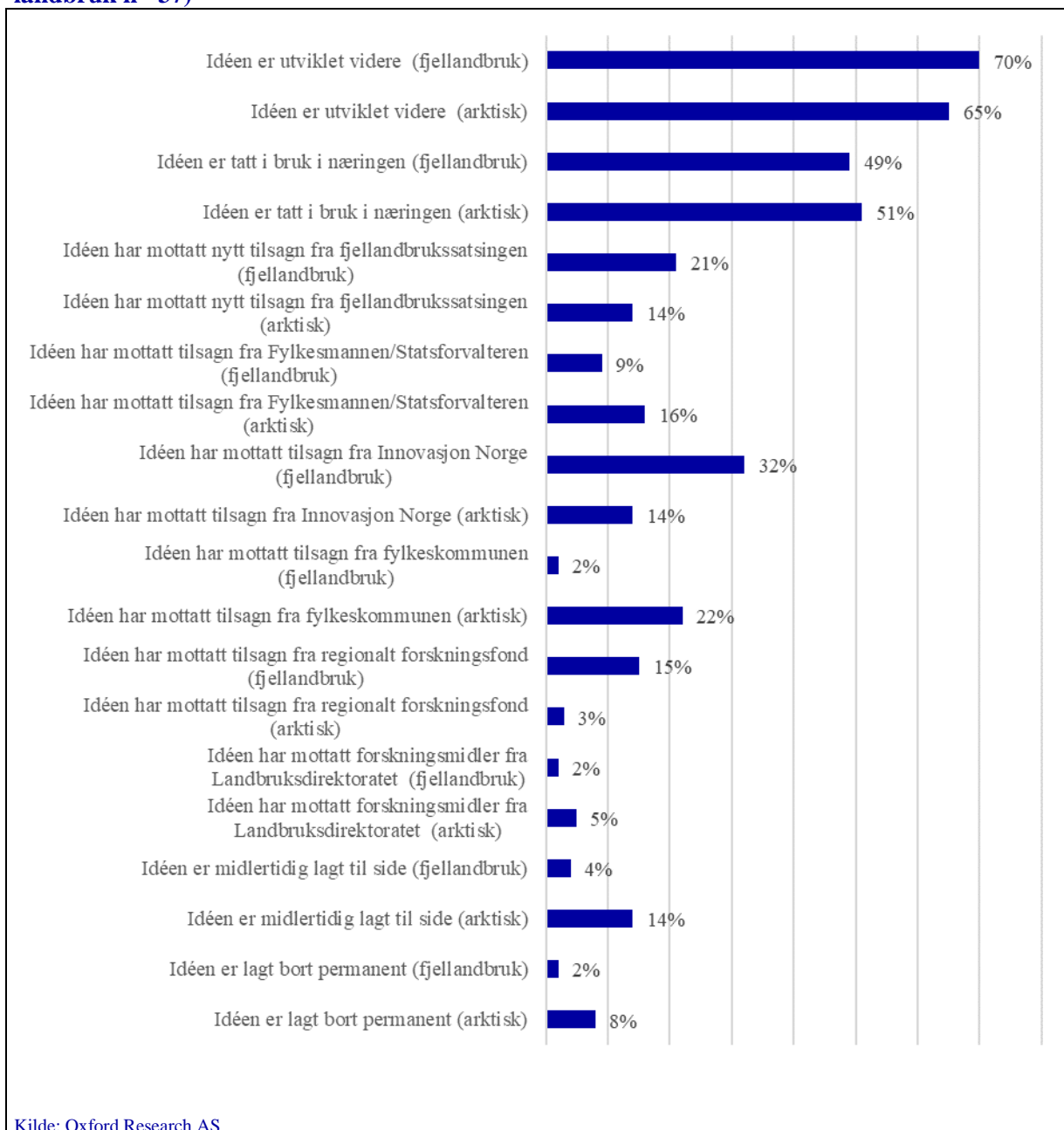
### 3.2.8 Hva har skjedd med utviklingsidéen etter prosjektavslutning?

For å fange opp hva som har skjedd med utviklingsidéen som ble støttet i ettertid, har vi spurt mottakerne av midler om dette (figur 13). Det var mulig å oppgi flere svaralternativer her, noe som gjør at summen av de ulike alternativene er høyere enn 100 prosent.

Som det framgår av figuren under er det kun 2 prosent av tilsagnsmottakerne som har lagt bort utviklingsidéen permanent innen Fjellandbruk, mens andelen ligger på 8 prosent for Arktisk landbruk. De aller fleste har imidlertid videreutviklet forretningsidéen. Innen Arktisk landbruk oppgir 65 prosent at ideen er videreutviklet, mens det tilsvarende tallet for Fjellandbruk ligger på 70 prosent. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk trekkes det fram at ideen er tatt i bruk i næringen for halvparten av prosjektene. Dette er positivt, men det er fortsatt behov for å ytterligere heve andelen prosjekter som anvendes i næringen. Det er behov for å styrke forankringen, men særlig er det viktig å videreutvikle formidlingsinnsatsen. Dette krever en god koordinering mellom de ulike aktørene som jobber med næringsutvikling knyttet til landbruk og mat i de ulike regionene. Vi vil igjen peke på at dette er en del av det strategiske arbeidet som kan utnyttes bedre i de regionale partnerskapene.

Det gjennomsnittlige tilskuddet til de ulike prosjektene er relativt lavt. Som en del av evalueringen har vi også belyst hvordan andre virkemiddelaktører og finansieringskilder har bidratt til å videreutvikle utviklingsidéene. Innen Arktisk landbruk er de mest virkemiddelaktørene fylkeskommunen (22 prosent), statsforvalteren (16 prosent) og Innovasjon Norge (14 prosent), mens det innen Fjellandbruk er Innovasjon Norge (31 prosent), fjellandbrukssatsingen (21 prosent) og regionalt forskningsfond (15 prosent). Dette viser at finansieringen gjennom de to ordningene har vært et springbrett i en viss grad, men at det er et klart behov for å sørge for at ideene løftes videre i virkemiddelapparatet på en mer systematisk måte. Vi kommer nærmere tilbake til det i neste kapittel.

**Figur 13: Hva har skjedd med utviklingsidéen etter tilsagnet? (Fjellandbruk n=47, Arktisk landbruk n= 37)**



### 3.3 Oppsummering

Surveyen til tilsagnsmottakere fra både Fjellandbruk og for Arktisk landbruk viser at prosjektene i stor grad er avhengige av støtten for å i det hele tatt bli realisert. Addisjonaliteten til satsingene er med andre ord høy.

Resultatene når det gjelder kompetansebygging er noe ulik mellom de to områderettede satsingene. Innen Arktisk landbruk har prosjektene i større grad ledet til kompetanseheving om utvikling av produkter med særskilte stedsegne kvaliteter, mens prosjektene i Fjellandbruk relativt sett i større grad har bidratt til større kompetanseheving knyttet til bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk er det relativt få prosjekter som har ført til høyere kompetanse om bærekraftig verdiskaping innen andre bygdenæringer. Vektleggingen av å nå ut til mange aktører er tydeligere til stede i Arktis landbruk enn i Fjellandbruk også når det gjelder kompetansebygging.

Prosjektene innen Fjellandbruk og Arktisk landbruk har bidratt til å nå noen av de sentrale hovedmålsetningene for satsingene slik de er beskrevet i kapittel 1, men målsetningene tilsier at det i større grad kan fokuseres på å utnytte de særskilte kvalitetene ved det arktiske og fjellandbruket. Prosjektene har etter respondentenes vurdering i større grad bidratt til høyere bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk i begge satsingene, og til mer bærekraftig produksjon basert på ressursene i de to områdene. Andre sentrale faktorer som Fjellandbruk og Arktisk landbruk har bidratt til er utvikling av samarbeid, økt fokus på utvikling og innovasjon, bedre markedsføring, forbedret dyrking, økt produksjon og redusert miljøbelastning.

Innen Fjellandbruk har 22 prosent svart at de ikke vet om prosjektresultatene er tatt i bruk i næringen. Det kan tyde på at det bør jobbes mer med både forankring av prosjektene og formidling av resultater. Respondentene fra Arktisk landbruk svarer da også i høyere grad enn de fra Fjellandbruk at de driver utstrakt formidlingsaktivitet, og benytter seg av mange ulike formidlingskanaler for å gjøre resultatene kjent. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk påpekes det at utviklingsideen er tatt i bruk i næringen for halvparten av prosjektene.



## 4. Konklusjon og anbefalinger

### 4.1 Konklusjon

Den områderettede satsingen skal bidra til økt verdiskaping og næringsaktivitet. Både Arktisk landbruk og Fjellandbruk er innrettet i tråd med hovedmålsetningene. Gitt satsingenes innretning og den begrensede tilsagnsstørrelsen per prosjekt, mener Oxford Research at de gir god valuta for pengene. Det er imidlertid mulig å gjøre noen grep som kan styrke måloppnåelsen ytterligere. Disse presenteres i kapittel 4.2.

#### 4.1.1 Innretning, organisering og brukervennlighet

De ulike utlysningene og temaene er i stor grad i tråd med de regionale næringsprogrammene, men siden disse er såpass overordnede brukes de ikke som et konkret styringsverktøy. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk legges det vekt på å få konkrete innspill fra næringen og fagmiljøene om hva som bør prioriteres.

Innen Arktisk landbruk har det i begge periodene vært et sterkt fokus på strategiske samarbeidsprosjekter som kunne nå ut til flere aktører i hele landsdelen, som kan utløse flere ressurser og som er godt forankret i næringen. Dette er en god grunntilnærming, men det vil også være ønskelig å få til et tettere samarbeid med andre virkemiddelaktører framover, særlig Innovasjon Norge.

Innen Fjellandbruk var det i den første perioden et større innslag av prosjekter rettet mot enkeltprodusenter. I den andre perioden har innretningen på prosjektene i fjellandbruket blitt mer likeartet med større innslag av felles prosjekter og mobilisering. Sammenlignet med Arktisk landbruk er omfanget av prosjekter på tvers av fylkeskommuner imidlertid mindre.

Når det gjelder brukervennlighet, er det flere respondenter innen Arktisk landbruk enn innen Fjellandbruk som synes det var lett å finne informasjon, lett å søke og lett å utarbeide sluttrapport. Dette kommer antageligvis av at det innen Arktisk landbruk har vært mer vanlig at prosjektansvarlige har erfaring med prosjektarbeid enn innen Fjellandbruk. En måte å styrke brukervennligheten på kan være å sende ut både gode eksempelsøknader og sluttrapporter.

Det er vist forbedringspotensial når det gjelder rådgivning fra Statsforvalteren underveis i prosjektene, mens forbedringspotensialet er svært stort når det gjelder rådgivning om videre muligheter i virkemiddelapparatet når prosjektene er fullført.

#### 4.1.2 Resultater og måloppnåelse

Både for Arktisk landbruk og Fjellandbruk er prosjektene i stor grad avhengige av støtten for å i det hele tatt bli realisert. Addisjonaliteten til satsingene er med andre ord høy.

Prosjektene bidrag til kompetansebygging er noe ulik mellom de to områderettede satsingene. Innen Arktisk landbruk har prosjektene i større grad ledet til kompetanseheving om utvikling av produkter med særskilte stedsegne kvaliteter, mens prosjektene i Fjellandbruk relativt sett i større grad har bidratt til økt kompetanse om bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk er det relativt få prosjekter som har ført til høyere kompetanse om bærekraftig verdiskaping innen andre bygdenæringer.

Prosjektene innen Fjellandbruk og Arktisk landbruk har bidratt til å nå noen av de sentrale hovedmålsetningene for satsingene, men målsetningene tilsier at det i større grad kan fokuseres på å utnytte de særskilte kvalitetene ved det arktiske og fjellandbruket. Prosjektene har i større grad bidratt til høyere bærekraftig verdiskaping innen tradisjonelt landbruk og til mer bærekraftig produksjon basert på ressursene i de to områdene. Andre sentrale faktorer som Fjellandbruk og Arktisk landbruk har bidratt til er utvikling av samarbeid, økt fokus på utvikling og innovasjon, bedre markedsføring, forbedrede dyrkingsprosesser, økt produksjon og redusert miljøbelastning.

Innen Fjellandbruk har 22 prosent svart at de ikke vet om prosjektresultatene er tatt i bruk i næringen. Det kan tyde på at det bør jobbes mer med både forankring av prosjektene og formidling av resultater. Respondentene fra Arktisk landbruk svarer da også i høyere grad enn de fra Fjellandbruk at de driver utstrakt formidlingsaktivitet, og benytter seg av mange ulike formidlingskanaler for å gjøre resultatene kjent. Både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk påpekes det at utviklingsideen er tatt i bruk i næringen for halvparten av prosjektene.

## 4.2 Anbefalinger

Selv om Arktisk landbruk og Fjellandbruk har oppnådd gode resultater, er det likevel mulig å gjøre noen grep som ytterligere kan føre til at man styrker måloppnåelsen. Disse grepene er knyttet til:

- Porteføljetilnærming - fra enkeltprosjekter til mer samlet innsats
- Tydeliggjøring av hvordan man tilnærmer seg verdiskaping
- Styrking av formidlingsinnsatsen rettet mot næringsaktørene
- Mer oppfølging i ettertid
- Bedre utnyttelse av det regionale virkemiddelapparatet
- Vurdere hva som er hensiktsmessig prosjektstørrelse
- Kortere gjennomsnittlig tidshorisont for prosjektene

### 4.2.1 Porteføljetilnærming - fra enkeltprosjekter til mer samlet innsats

I tidsrommet som de to satsingene har eksistert har det blitt gjennomført mange enkeltprosjekter. De ulike prosjektene bidrar bra på egenhånd, men det er mulig å oppnå mer dersom man i større grad ser prosjektene samlet. Særlig innen Fjellandbruk, der midlene har i større grad blitt brukt på mange små prosjekter, er det behov for å se nærmere på hvordan man kan samkjøre de ulike prosjektene på en bedre måte. Slik vil det være mulig å utvikle en portefølje over tid som vil bidra til en samlet og mer kraftfull innsats. En slik porteføljetilnærming vil både bidra til at å skape synergier mellom prosjekter som gjennomføres innen samme tidshorisont, men ikke minst vil den bidra til en bedre akkumulert kunnskapsutvikling over tid.

#### 4.2.2 Tydeliggjøring av hvordan man tilnærmer seg verdiskaping

Per i dag er det en svært bred tilnærming til Verdiskaping både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk. Man har både prosjekter knyttet til tilbudssiden og etterspørselssiden, og man innretter seg både mot tradisjonelt landbruk og andre bygdenæringer. Slik Oxford Research vurderer det, er dette en for bred tilnærming. Dette er knyttet til flere dimensjoner:

- Det er et begrenset budsjett for de to ordningene, noe som gjør at faren for å «spre seg for tynt utover» og bli for aktivitetsorientert er til stede. Det bør bli tydeligere hvordan prosjektene skal bidra til økt verdiskaping og næringsaktivitet.
- En bred tilnærming gjør at grenseflatene til andre virkemidler blir mer diffuse, noe som gjør at det blir vanskeligere å skille seg ut og virkelig tilføre noe som ingen andre virkemidler gjør. Det vil være ønskelig å snevre inn fokuset.
- En bred tilnærming gjør at det blir vanskeligere å jobbe med programutvikling, noe som gjør at satsingene blir mindre kraftfulle enn de kunne ha vært.

Vi anbefaler at LMD utarbeider tydeligere føringer som gjør at man både innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk vil få spisset innsatsen mer. Gjennom en spissing vil man i større grad få fram hva Arktisk landbruk og Fjellandbruk bidrar med som ikke andre virkemidler gjør. På den måten vil verdiskapingsbidraget fra både enkeltprosjekter og de områderettede satsingene samlet bli tydeligere. Dette vil være ned på å styrke den samfunnsøkonomiske begrunnelsen for satsingene.

#### 4.2.3 Styrking av formidlingsinnsatsen rettet mot næringsaktørene

Målgruppene for satsingene er næringsaktører på alle ledd i verdikjeden, forvaltning og forsknings- og kunnskapsmiljø i de aktuelle områdene. Med tanke på å styrke verdiskapingsbidraget, vil det være ønskelig å legge enda mer vekt på hvordan man samarbeider med næringsaktørene. Dette innebærer både å involvere dem enda mer aktivt i utformingen av prosjektene og i enda større grad drive med formidling og ta i bruk formidlingsverktøy som gjør at man får ut prosjektresultatene til næringsaktørene. Særlig er det et behov for å gjøre en innsats her innen Fjellandbruk.

#### 4.2.4 Mer oppfølging i ettertid

Rådgiving og oppfølging er en aktivitet som kan være med på å øke avkastningen av prosjektene som gjennomføres. Gjennom evalueringen finner vi at tilsagnsmottakerne har fått god oppfølging både i forkant og underveis, men at aktørene i ettertid ikke har fått god nok informasjon om hvilke muligheter som ligger for å ta prosjektene videre i det offentlige virkemiddelapparatet. En konsekvens av dette er at måloppnåelsen sannsynligvis er lavere enn hva den kunne ha vært.

I det videre arbeidet med de områderettede satsingene anbefaler Oxford Research at det etter prosjektavslutning legges mye mer vekt på å opplyse tilsagnsmottakerne om hvilke muligheter som finnes for å ta prosjektene videre. Her vil det vært nødvendig at alle aktørene i det regionale partnerskapet bidrar, men Statsforvalteren bør ta en særlig rolle som ansvarlig for de områderettede satsingene.

#### 4.2.5 Bedre utnyttelse av det samlede virkemiddelapparatet

Aktørene i næringen er primært opptatt av å få den ønskede bistanden som gjør dem i stand til å utvikle seg og forbedre lønnsomheten. Hvem som tilbyr den, er mindre viktig. For å få mest mulig igjen for innsatsen gjennom Arktisk landbruk og Fjellandbruk, er det både behov for en nærmere diskusjon i det regionale partnerskapet om den samlede virkemiddelutnyttelsen samt hvordan de ulike utviklingsprosjektene kan tas videre.

#### Bedre koordinering og samlet virkemiddelutnyttelse

Det er behov for en mer prinsipiell diskusjon mellom aktørene i det regionale partnerskapet om hvem som bør gjøre hva og hvordan det samlede virkemiddeltilbudet best kan utnyttes. Hvordan bør man gå fram for å unngå uhensiktsmessig overlapp mellom aktørene samt realisere synergieffekter i enda større grad?

En del av denne diskusjonen handler om hvilken virkemiddelaktør som bør ha ansvar for Arktisk landbruk og Fjellandbruk. Det finnes i utgangspunktet tre alternativer; Innovasjon Norge, fylkeskommunen og Statsforvalteren. I tråd med etablert praksis i det næringsrettede virkemiddelapparatet er det vanlig at Innovasjon Norge betjener enkeltaktører, mens andre håndterer den tilretteleggende støtten. Det er dermed fylkeskommunen og Statsforvalteren som er de gjenstående alternativene. I og med at fylkeskommunene har begrensede personalressurser på landbruksfeltet, anbefaler Oxford Research at Statsforvalteren fortsatt bør ha forvaltningsansvaret. For å få et best mulig samlet tilbud, bør dette kombineres mer en mer spisset bruk av midlene (jmfør kapittel 4.2.3).

#### Høste av hva som er sådd

Som følge av Arktisk landbruk og Fjellandbruk er det satt i gang mange utviklingsprosjekter. En del av disse har et godt potensial for videreutvikling, og for LMD innebærer dette at det ligger muligheter for å høste av hva man har sådd i enda større utstrekning.

Et viktig virkemiddel for å få dette til vil være en bedre koordinering av og en bedre utnyttelse av det samlede virkemiddelapparatet som finnes på feltet. Etter at prosjektene er avsluttet vil det være viktig at aktørene i det regionale partnerskapet har en systematisk diskusjon rundt potensialet for videreutvikling blant aktørene som har avsluttet prosjekter. Hvilke utviklingsprosjekter har et betydelig verdiskapings- og utviklingspotensial, og hvilke virkemidler innen det landbruksrettede virkemiddelapparatet er i så fall best egnet til å utløse dette?

En slik diskusjon og koordinering mellom virkemiddelaktørene vil ikke være vanskelig og kostnadskrevende å få til i praksis. Det er først og fremst snakk om å etablere gode rutiner innenfor rammen av dag-til-dag-samarbeidet mellom aktørene samt å utnytte møtene innen rammen av de regionale partnerskapet.

#### 4.2.6 Vurdere hva som er hensiktsmessig prosjektstørrelse

Gjennomsnittstørrelsen på prosjektene er relativt liten. Det innebærer at man må tenke nøye gjennom om dette er det mest hensiktsmessige eller om man vil oppnå mer gjennom å gjøre endringer. Dersom man ser på de to områdesatsingene for seg selv, anbefaler vi at den gjennomsnittlige prosjektstørrelsen økes noe og at det bør være en minimums-prosjektstørrelse. I tillegg bør det også være slik at de

prosjektene som viser seg å være særlig gode og ha et videre potensial blir fulgt opp gjennom større tilsagn.

Diskusjonen om hva som er hensiktsmessig prosjektstørrelse handler også om forholdet til andre virkemiddelaktører og virkemidler. Det kan være mulig å ha relativt små prosjekter innen Arktisk landbruk og Fjellandbruk dersom de to ordningene i større grad samkjøres med de øvrige virkemidlene som finnes på feltet. Dette er særlig Innovasjon Norges bygdeutviklingsmidler, innsatsen gjennom Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping og fylkeskommunenes regionale utviklingsmidler.

#### **4.2.7 Kortere gjennomsnittlig tidshorisont for prosjektene**

Innen de to områderettede satsingene er det mange små prosjekter som strekker seg over lang tidsperiode. Oxford Research anbefaler at den gjennomsnittlige prosjektperioden blir kortere. Dette vil gi en mer effektiv og konsentrert gjennomføring, noe som vil styrke måloppnåelsen.

# OXFORD RESEARCH

## **Denmark**

Oxford Research A/S  
Falkoner Allé 20  
2000 Frederiksberg  
[office@oxfordresearch.dk](mailto:office@oxfordresearch.dk)

## **Norway**

Oxford Research AS  
Østre Strandgate 12  
4610 Kristiansand  
[post@oxford.no](mailto:post@oxford.no)

## **Sweden**

Oxford Research AB  
Norrandsgatan 11  
111 43 Stockholm  
[office@oxfordresearch.se](mailto:office@oxfordresearch.se)

## **Finland**

Oxford Research Oy  
Fredrikinkatu 61a, 6krs.  
00100 Helsinki  
[office@oxfordresearch.fi](mailto:office@oxfordresearch.fi)

## **Baltics/Riga**

Oxford Research Baltics SIA  
Elizabetes iela 51-12  
LV-1010, Rīga  
[info@oxfordresearch.lv](mailto:info@oxfordresearch.lv)

## **Belgium/Brussels**

Oxford Research c/o ENSR  
5. Rue Archimède  
Box 4, 1000 Brussels  
[office@oxfordresearch.eu](mailto:office@oxfordresearch.eu)