

ØF-rapport nr. 12/2006

**Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon –
en midtveisevaluering**

Av

**Hans Olav Bråtå, Vegard Johansen,
Kari Vangsgraven Stubberud og Jorid Vaagland**

Østlandsforskning

er et forskningsinstitutt som ble etablert i 1984 med Oppland, Hedmark og Buskerud fylkeskommuner samt Kommunaldepartementet som stiftere.

Østlandsforskning er lokalisert i høgskolemiljøet på Lillehammer. Instituttet driver anvendt, tverrfaglig og problemorientert forskning og utvikling.

Østlandsforskning er orientert mot en bred og sammensatt gruppe brukere. Den faglige virksomheten er konsentrert om to områder:

Næringsliv og regional utvikling Velferds-, organisasjons- og kommunalforskning

Østlandsforsknings viktigste oppdragsgivere er departement, fylkeskommuner, kommuner, statlige etater, råd og utvalg, Norges forskningsråd, næringslivet og bransjeorganisasjoner.

Østlandsforskning har samarbeidsavtaler med Høgskolen i Lillehammer, Høgskolen i Hedmark og Norsk institutt for naturforskning. Denne kunnskapsressursen utnyttes til beste for alle parter

ØF-rapport nr. 12/2006

**Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon –
en midtveisevaluering**

Av

**Hans Olav Bråtå, Vegard Johansen,
Kari Vangsgraven Stubberud og Jorid Vaagland**



østlandsforskning

Tittel: Midtveisevaluering av Verdiskapingsprogrammet for mat

Forfattere: Hans Olav Bråtå, Vegard Johansen, Kari Vangsgreven Stubberud, Jorid Vaagland

ØF-rapport nr.: 12/2006

ISBN nr.: 82-7356-591-2

ISSN nr.: 0809-1617

Prosjektnummer: 10057

Prosjektnavn: Midtveisevaluering av Verdiskapingsprogrammet for mat

Oppdragsgiver: Innovasjon Norge

Prosjektleder: Hans Olav Bråtå

Referat:
Verdiskapingsprogrammet for mat (VSP-mat) gjennomføres i perioden 2001-2010. Denne evalueringen fokuserer på resultater og effekter, samt forvaltningen av programmet. Dette er undersøkt via surveyer til bl.a. kunder og ved kvalitative studier, bl.a. case studier i fire fylker. Mange nye produkter/tjenester er skapt. Det er også en videreutvikling av mange eksisterende produkter/tjenester. I tillegg til at prosjektene viser god måloppnåelse har de gitt effekter på en rekke andre felt enn det som var intensjonen. Herunder betydelig større tro på innovativ aktivitet og at det kan skapes verdier fra lokale ressurser. Programmet er vellykket fordi man i stor grad har oppnådd dets overordna mål. Programmet anbefales videreført i hovedsak som nå, men noen endringer anbefales. Blant annet anbefales det igjen satsing på mobilisering, særlig i forhold til den serveringsorienterte del av reiselivet.

Sammendrag: Norsk og engelsk

Emneord: VSP-mat, småskala mat, lokal matproduksjon, Innovasjon Norge,

Key words: Innovation Norway, small scale food production, local produce

Dato: September 2006

Antall sider: 142

Pris: Kr 200,-

Utgiver: Østlandsforskning
Serviceboks
2626 Lillehammer
Telefon 61 26 57 00
Telefax 61 25 41 65
e-mail: post@ostforsk.no
<http://www.ostforsk.no>

Dette eksemplar er fremstilt etter KOPINOR, Stenergate 1 0050 Oslo 1.
Eksemplarfremstilling i strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.

Forord

Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) ble igangsatt i 2001 og skal vare til 2010. Programmet gjennomføres i tre faser; 2001-2002, 2003-2005, 2006-2010. De årlige bevilgninger er på ca 100 millioner kroner. Målet med denne evalueringen er å analysere programmets bidrag til å nå målene om innovasjon og mangfold på matområdet, dvs. dokumentere resultater og effekter av programmet, og å vurdere ulike sider ved handlingsområder, prioriteringer og forvaltningen av programmet. Dette skal gi signaler for gjennomføringen av programmets siste fase; 2006-2010.

Denne midtveiseevalueringen er gjennomført i perioden februar til juni 2006 og har hatt en ramme tilsvarende en arbeidsinnsats på ca 8 månedesverk. Vi har hatt stor glede av en styringsgruppe bestående av representanter for Innovasjon Norge sentralt og regionalt, Fylkesmannens landbruksavdeling og Landbruks- og matdepartementet. Disse har gitt nyttige råd og sekretariatet har gitt oss lett tilgang til et omfattende materiale. Vi vil også takke alle som har deltatt i våre surveyer og som velvillig har stilt opp til intervju og eller har gitt oss materiale. Takk til Norstat for godt samarbeid. Rapporten, herunder diskusjon og anbefalinger, er imidlertid Østlandsforsknings ansvar alene.

Forkerne Jorid Vaagland og Kari Vangsgraven Stubberud har hatt hovedansvar for de kvalitative studiene, herunder casestudier i fylkene. Forsker Vegard Johansen har hatt hovedansvar for de kvantitative undersøkelser. Forsker Hans Olav Bråtå har ledet prosjektet. Prosjektet er godkjent av Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).

Lillehammer, september 2006

Ståle Størdal
Forskningsleder

Hans Olav Bråtå
Prosjektleder

Innhold

Sammendrag	7
Summary	11
1 Innledning	15
1.1 Bakgrunn.....	15
1.2 Målsetting og problemstillinger	15
1.2.1 Målsettingen med denne evalueringen	15
1.2.2 Problemstillinger	16
2 Metoder - datainnsamling	19
2.1 Innledning.....	19
2.2 Kvantitative studier.....	22
2.2.1 Oversikt over kvantitative studier	22
2.2.2 Kunder som har fått tilsagn til prosjekt	23
2.2.3 Spørreskjema til de som ikke har fått innvilga noen prosjekt	26
2.2.4 Potensielle kunder	27
2.2.5 Matkontaktene	28
2.2.6 VSP-mats rapporteringssystem	29
2.2.7 Vurdering av det kvantitative materialet	29
2.3 Kvalitative studier.....	30
2.3.1 Dokumenter og mulige feilkilder ved bruk av metoden.....	30
2.3.2 Intervjuer og mulige feilkilder ved bruk av metoden.....	31
3 VSP-mat – hovedtrekk i utviklingen	33
3.1 Utviklingen innen landbruk og matproduksjon	33
3.2 Fase 1, 2001 - 2002.....	35
3.3 Fase 2, 2003 - 2005.....	41
3.4 Samspillet mellom VSP-mat og VSP-rein.....	44
3.5 VSP-mat sett fra ulike ståsteder i forhold til programmet	45
4 Bevilgninger og prosjekter - hovedtrekk i bevilgninger.....	51
4.1 Bevilgninger – hovedtrekk av ulike virkemidler	51
4.2 Prosjekter og bevilgninger	54
4.2.1 Tildeling av midler i forhold til målgrupper for VSP-mat	54
4.2.2 Tildeling av midler til ulike typer samfunnsaktører	55
4.2.3 Tilsagn av midler i forhold til geografiske parametere	56
4.2.4 Handlingsområder	58
5 Forvaltningen av VSP-mat, med vekt på fylkesnivået	61
5.1 Forvaltningen av VSP-mat i casefylkene.....	61
5.1.1 Forholdet til VSP-mat's policy og retningslinjer	61
5.1.2 Forholdet mellom distriktskontorene og hovedkontoret/programsekretariatet	63
5.1.3 Samspillet mellom virkemiddelaktører på regionalt nivå.....	66
5.2 Samarbeidet med Mattilsynet, Matmerk og kompetansenavene	70
5.2.1 Mattilsynet.....	70
5.2.2 Matmerk	71
5.2.3 Kompetansenavene.....	71
5.3 Rekrutterings- og oppfølgingsarbeidet i fylkene	72
5.3.1 Om mobiliseringsarbeid	72
5.3.2 Oppfølgingen av igangsatte prosjekter.....	75
5.3.3 Kundernes vurderinger av mobiliseringstiltakene og kompetansenavene.....	76
5.4 Kundernes vurdering av Innovasjon Norges kompetanse og service.....	77

5.4.1	Hovedtrekk i kundenes vurdering av Innovasjon Norges kompetanse og service ...	77
5.4.2	Matkontaktens egne vurderinger av sin kompetanse sammenlignet med kundenes vurderinger	81
5.4.3	Kjønnsperspektivet	82
5.4.4	Faseperspektivet	84
5.4.5	Geografisk perspektiv: Lærdommer fra Hordaland og Rogaland	85
6	Kundenes erfaringer med VSP-mat	87
6.1	VSP-mats ”rykte”	87
6.1.1	Presentasjon av VSP-mat	87
6.1.2	Faktorer og aktører som spiller en rolle for å søke midler	90
6.1.3	Interessen for å søke midler	91
6.2	Addisjonalitet og kombinasjoner med andre virkemidler	92
6.3	Resultater og effekter av prosjekter	96
6.3.1	Realiserte prosjekter	96
6.3.2	Prosjektens bruk av råvarer	98
6.3.3	Hensikter med prosjektene	99
6.3.4	Resultater og effekter knyttet til kompetanseheving	101
6.3.5	Resultater og effekter knyttet til produksjonsprosess, distribusjon og design	102
6.3.6	Effekter knyttet til økt samarbeid og nye markeds- og salgskanaler	103
6.3.7	Større tro på verdiskaping og fokus på innovasjon	105
6.3.8	Prosjektens resultater og effekter for produktutvikling	106
6.3.9	Prosjektens effekt for bedriftsetablering og sysselsetting	107
6.3.10	Noen prosjekters økonomiske effekter	109
6.3.11	Effekter fra prosjekter i regi av FMLA og IN	111
7	Oppsummering og anbefalinger	113
8	Referanser	123
Vedlegg 1.	Spørreskjema	125
Vedlegg 2.	Bakgrunnsvariabler for respondenter i tilsagnsgruppen	131
Vedlegg 3.	Bakgrunnsvariabler for respondenter i avslagsgruppen	133
Vedlegg 4.	Intervjuguiden	134
Vedlegg 5.	Strategidokument av 10.11.2004	138

Tabeller

Tabell 2.1 Kategorier av respondenter og ulike survey-metoder.....	22
Tabell 2.2 Fra antall prosjekter til antall prosjektansvarlige blant de som fikk tilsagn. Antall.	24
Tabell 2.3 Fra populasjon av prosjektansvarlige til nettoutvalg i tilsagnsgruppen. Antall.	25
Tabell 2.4 Innvilgede og omsøkte beløp innen VSP-mat. Millioner kroner.....	25
Tabell 2.5 Hva ønsket man at deltakerne skulle oppnå ved å være med på prosjekter i regi av IN og FMLA.....	26
Tabell 2.6 Fra antall prosjekter til antall prosjektansvarlige i avslagsgruppen. Antall.	26
Tabell 2.7 Fra populasjonen av prosjektansvarlige til nettoutvalg i avslagsgruppen. Antall.	27
Tabell 2.8 Jeg fant, jeg fant. Populasjon og svarprosent.	28
Tabell 4.1 Årlige bevilgninger til prosjekt innen VSP-mat, og størrelse på innvilga prosjekter. Kroner og prosent.....	52
Tabell 4.2 Størrelse på innvilga prosjekter innen VSP-mat i forhold til størrelsen på søkte midler (både tilsagn & avslag), samt innvilgningsgrad. Millioner kroner og prosent.	52
Tabell 4.3 Antall/prosjekter og innvilget beløp i hele perioden fordelt på fylke. I 1000-kroner og avrunding til nærmeste prosent.	57
Tabell 4.4 Innvilga søknader og beløp i forhold til registreringsområder. I 1000-kroner og avrunding til nærmeste prosentandel.....	59
Tabell 5.1 Respondenter som sier at fellesaktiviteter/Jeg fant jeg fant har hatt ”Mer en middels” til ”Svært stor betydning” for at de søkte midler.	76
Tabell 5.2 Tilbud i regi av Kompetansenavet som er benyttet av VSP-mat’s kunder.....	77
Tabell 5.3 Sammenligning av kvinner og menn sin tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service. Gjennomsnitt og andel menn og kvinner som er godt fornøyde (”Fornøyde” og ”Svært fornøyde”) og de som er misfornøyde (”Ikke fornøyde” og ”Lite fornøyde”).	84
Tabell 5.4 Sammenligning av kundenes tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service i fase 1 (2001-02) og fase 2 (2003-05) av programmet. Gjennomsnitt og andel som er positive (”Mer enn middels” til ”Svært” fornøyd) og de som er negative (”Ikke fornøyde” til ”Mindre enn middels” fornøyde)	85
Tabell 6.1 Forhold ved presentasjonen av VSP-mat som var avgjørende for at kundene søkte....	91
Tabell 6.2 Respondenter som sier at aktøren har hatt ”Mer enn middels” til ”Svært stor betydning” for at de søkte midler. Antall og prosent.	91
Tabell 6.3 Deltakere i ”Jeg fant jeg fant” som har ”Mer enn middels” til ”Svært stor” interesse av å søke midler hos VSP-mat. Antall og prosent.	92
Tabell 6.4 Hva er skjedd med prosjektene som har fått avslag? Antall.....	92
Tabell 6.5 Hypotetisk gjennomføringsgrad i forhold til andel av støtte fra VSP-mat. Prosent.	95
Tabell 6.6 Er prosjektet gjennomført i samsvar med planene?	98
Tabell 6.7 Økt bruk/bearbeiding av ulike typer råvarer. Prosent.	99
Tabell 6.8. Måloppnåelse i forhold til hensikten med prosjektet.	101
Tabell 6.9 Sammenligning av ulike former for kompetanseheving med resultater og effekter. Prosent.....	101
Tabell 6.10 Resultater og effekter for prosjekter der målet var utvikling av produksjonsprosessen eller distribusjon/logistikk og. Prosent.....	103
Tabell 6.11 Hvilke aktører har respondentene fått økt samarbeid med. Antall og prosent.	104
Tabell 6.12 Hvilke nye markeds/salgskanaler. Antall og prosent.	105
Tabell 6.13 Økt fokus på innovasjon og større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser... 105	105
Tabell 6.14 Prosjekter som har bidratt til nye/endrede produkter/tjenester. Antall og prosent. ...	106
Tabell 6.15 Antall nye produkter/tjenester.	107
Tabell 6.16 Antall matvarer basert på henholdsvis norske tradisjoner og der helse er sentralt... 107	107
Tabell 6.17 Nye bedriftsetableringer og sysselsetting.	108
Tabell 6.18 Fra studiens nettoutvalg av prosjektansvarlige til prosjektansvarlige som er spurt om omsetningstall og kostnadsreduksjoner.....	109

Tabell 6.19 Omsetning og økt omsetning i 2004-05. Millioner kroner.....	109
Tabell 6.20 Har prosjektene ført til økt omsetning og/eller reduserte kostnader. Antall og prosent.	110
Tabell 6.21 Økte prosjektene, fratrukket støtte/tilskudd, omsetningen til bedriften. Millioner kroner.	110
Tabell 6.22 Økt bruk av innsatsvarer på grunn av prosjektet. Millioner kroner.....	111
Tabell 6.23 Effekter fra prosjekter i regi av INs og FMLAs regionkontorer (hver for seg eller sammen).	112

Figurer

Figur 1.1. Problemstillinger på ulike nivå og sammenhengen mellom dem.	16
Figur 4.1 Antall innvilga VSP-mat søknader per år.	51
Figur 4.2 Antall prosjekter som er innvilget i perioden 2001-05 ut fra sakenhet.....	53
Figur 4.3 Antall prosjekt fordelt på hovedsøker i perioden 2003-05 (fase 2)	54
Figur 4.4 Samlet innvilget prosjektbeløp til ulike kategorier av kunder.	55
Figur 4.5 Innvilget beløp til prosjekter i regi av Innovasjon Norge.	56
Figur 4.6 Antall innvilga VSP-mat søknader i forhold til distriktspolitisk virkeområde.	58
Figur 5.1 Sammenligning mellom forventninger og tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service. Gjennomsnitt.....	78
Figur 5.2 Kundernes tilfredshet med ulike faser av saksbehandlingen. Gjennomsnitt.....	79
Figur 5.3 Sammenligning av tilfredshet med Innovasjon Norges behandling av søknader mellom de som fikk tilsagn og avslag. Gjennomsnitt.	80
Figur 5.4 Sammenligning av matkontaktens vurdering av sin kompetanse med kundenes (tilsagn og avslag) vurdering. Gjennomsnitt.	81
Figur 5.5 Kundernes tilfredshet med ulike faser av rådgivningen. Gjennomsnitt.	82
Figur 6.1 Hvor hørte kundene om VSP-mat første gang? Prosent.	87
Figur 6.2 Hvordan kommenteres VSP-mat av kundene? Antall.	88
Figur 6.3 Deltakere i "Jeg fant jeg fant" om VSP-mats betydning for å realisere matprosjekter. Antall.....	89
Figur 6.4 Hvilken betydning hadde ulike faktorer for at kundene søkte midler? Gjennomsnitt. ..	90
Figur 6.5 Hva ville skjedd med prosjektet om du ikke hadde fått støtte fra Innovasjon Norge? Prosent.....	93
Figur 6.6 Hvor stor andel av prosjektene finansierte VSP-mat? Prosent.	95
Figur 6.7 Hvilke andre finansieringskilder ble benyttet? Antall.	96
Figur 6.8 Er prosjektet realisert, nær avslutning, under arbeid eller skrinlagt? Prosent.....	97
Figur 6.9 Råvarer som tas i bruk gjennom prosjektet. Antall.	98
Figur 6.10 Hensikter med prosjektene. Antall.	100

Sammendrag

Hensikten med Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) er å skape mer innovasjon og større mangfold på matområdet. Programmets hovedmål er høyere verdiskaping både innenfor primærproduksjon og foredling av mat. Programmet gjennomføres av Innovasjon Norge på oppdrag fra Landbruks- og matprogrammet. Et sekretariat i Oslo koordinerer aktivitetene mot nasjonale aktører og fylkesnivået. Fra 2001 til 2005 var programmet ledet av programstyrer av ulike størrelser, sammensetning og formelle koblinger til andre program i Innovasjon Norge. Fra 2005 ble disse erstattet av Faglig Møtearena Mat.

Evalueringen er gjennomført av Østlandsforskning på oppdrag fra Innovasjon Norge. Det er gjennomført kvantitative spørreundersøkelser til bedrifter og enkeltpersoner, forvaltningsapparatet og andre kundegrupper. Svarprosenten for den mest omfattende undersøkelsen var på 61 med en feilmargin på +/- 3,7 %.

I tillegg ble det gjennomført intervjuer med en rekke aktører i virkemiddelapparatet sentralt samt relevante nasjonale organisasjoner. I forbindelse med case studier i fire fylker ble relevante regionale aktører samt enkeltbedrifter intervjuet. Det er samlet inn dokumenter om gjennomføringen av programmet.

I 2001-2005 ble det søkt om nesten 1000 prosjekter innen VSP-mat. Av disse er det bevilga penger til 774 prosjekt, med 492 ulike prosjektansvarlige. 74 % av kundene har hatt ett prosjekt, de resterende to eller flere prosjekt. Respondentene har laget 677 nye produkter/tjenester ved hjelp av midler fra VSP-mat, og det har vært foretatt endringer i 560 produkter/tjenester. 735 produkter representerer en videreutvikling av matvarer basert på norske tradisjoner og/eller der helseaspektet står sentralt. 229 av de 290 som svarte har økt sitt samarbeid med andre, og 56 % av respondentene har utviklet nye salgskanaler.

Undersøkelsen viser at det er etablert 118 nye bedrifter ved hjelp av VSP-midlene. 82 av respondentene rapporterer at prosjektet har bidratt til økt sysselsetting. I 73 av disse er det skapt arbeidsplasser for 315 personer, hvorav 150 menn og 165 kvinner. 60 % av de bedriftene som kunne svare for bedriftsøkonomiske effekter av prosjektene fikk enten økt omsetning, reduserte kostnader eller begge deler, som følge av prosjektet. 40 % hadde ingen økning eller lavere omsetning. Prosjektene førte til at omsetningen i bedriftene i gjennomsnitt økte med 1,5 millioner per bedrift.

Prosjektene har ofte flere typer mål. De vanligste er å utvikle helt nye produkter/tjenester (147 av prosjektene), utvikle eksisterende produkter/tjenester (126) og heve kompetansen i salg/markedsføring. 22 av prosjektene hadde som mål å øke eksporten. I hvilken grad man har oppnådd resultater, altså nådd det mål man siktet på, varierer. Gjennomgående har

70-45 % av prosjektene en god måloppnåelse i forhold til målene. Prosjektene har også betydelige effekter, det vil si at det har skjedd endringer på andre områder enn det som var målet: Alle prosjektansvarlige rapporterer i større eller mindre grad om slike effekter. Undersøkelsene viser at 80 % mente at prosjektet i mer enn middels grad hadde gitt større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser, mens 75 % mente det hadde økt fokuset på utvikling og innovasjon. De nevnte tallene reflekterer en høy grad av måloppnåelse. Dette er også i tråd med materiale fra intervjuene.

Midlene per prosjekt utgjør i gjennomsnitt 38 % av prosjektets totale kostnader. VSP-mat har svært god addisjonalitet: 50 % av prosjektene ville ikke blitt gjennomført uten VSP-mat. 44 % ville gjennomført prosjektet, men i form av et redusert prosjekt eller senere. Ut fra den foregående konklusjon knyttet til resultater/effekter, kan man også si at programmet har ført til en rekke resultater/effekter på matområdet som ikke ville kommet uten VSP-mats overføringer.

I tillegg til støtten fra VSP-mat benyttes mange ulike finansieringskilder og virkemidler for å iverksette prosjektene. Det er stor grad av belåning og/eller bruk av egne midler. For de prosjektansvarlige/kundene er det viktig i seg selv å få støtte, blant annet fordi det representerer en anerkjennelse av eget arbeid.

Programmet har vektlagt hele verdikjeden, men hvilke målgrupper som er i fokus har variert noe. Likevel har det alltid vært et mål at programmet skulle komme primærprodusenten til gode, enten i egenskap av prosjekteiere eller ved at satsinger innen næringsmiddelindustri, reiseliv eller handelsbedrifter/grossister gir positive effekter for primærprodusentene. De har fått mange prosjekt og det ser ut til at de ulike prosjektene har gitt høyere etterspørsel etter deres råvarer. Det er en tendens til at primærprodusenter i en prosjektperiode utvikler seg videre til en mer sammensatt bedrift, typisk med næringsmiddelproduksjon eller reiseliv. Det serveringsorienterte reiselivet har imidlertid fått forholdsvis få prosjekt.

De viktigste kildene til kunnskap om VSP-mat er Fylkesmannens landbruksavdeling, Innovasjon Norge regionalt og pressen. VSP-mat presenteres ofte som ett av flere virkemidler for potensielle søkere på matområdet. Positiv omtale fra andre personer som har hatt prosjekt er viktig for søknader.

Over tid innvilges det flere prosjekt og den totale sum går ned. Det tyder på at prosjektene blir mindre. Det er store fylkesvise variasjoner. Rogaland og Sør-Trøndelag er de fylkene som har flest prosjekter, mens Agder og de nordligste fylker har færrest. Dette kan ha med naturgitte forhold å gjøre, men også innsats og organisering regionalt, samt innsats på mobilisering. Kundene er klart mest fornøyd i Rogaland og i Hordaland.

I det store og hele fungerer apparatet omkring VSP-mat godt, og det er over tid økende tilfredshet med Innovasjon Norge sine tjenester. Likevel er det dilemmaer: Flere peker på at

det er behov for noe klarere retningslinjer og koordinering fra Innovasjon Norge, men samtidig påpekes betydningen av regional frihet og lokalkunnskap. I det store og hele er man fornøyd med handlingsområdene, og styringsgruppens ønsker om endringer i vektlegging over tid synes fulgt opp. Rapporteringssystemet er endret, i tråd med tidligere evalueringer, men dette medfører at visse parametere ikke kan følges over hele programperioden til nå. Det er enighet om at Faglig Møtearena Mat har fungert bra.

Hovedkonklusjonen er at VSP-mat er vellykket og at man i stor grad har nådd de overordna samfunnsmessige mål. Programmet anbefales videreført i hovedsak som nå. Det er imidlertid behov for fornyet innsats innen mobilisering, spesielt i forhold til det serveringsorienterte reiselivet. Mer organisert læring av andre prosjekter, og hvordan man arbeider i fylker som har mange prosjekt er blant de mer utdypende anbefalingene.

Summary

The Programme for value adding in the food sector was initiated to increase innovations and diversity within the food sector, and to increase value adding within primary production and processing of food items. The essential idea was that individual farmers and firms acquire financial support and competence to projects advancing those overall aims set up for the Programme.

The Programme for value adding in the food sector runs from 2001 to 2010. The Programme is administrated by Innovation Norway and supervised by the Ministry for Food and Agriculture. A secretariat in Oslo coordinates activity towards national actors and towards the county level. At that level the regional offices of Innovation Norway are essential, and at each office one official has a special responsibility for advancing the implementation of the Programme. In the period 2001-05 a steering committee was responsible for the more detailed policy of the Programme, including cooperation with other Programmes administrated by Innovation Norway. By 2005 steering committees in general were substituted by “arenas”, where representatives from different actors met and proposed the future implementation of programmes. This was also the case for the Programme for value adding in the food sector; and here a “Food Arena” was established.

This report presents the mid-term evaluation of the Programme. It is focussing on the results and effects of the Programme, as well as on the importance of the Programme and its administrative structures for the projects and their customers. Eastern Norway Research Institute (ENRI) has evaluated the Programme on behalf of Innovation Norway. The research data is based on five quantitative studies, carried out by post, e-mail and telephone surveys, and qualitative studies.

The most comprehensive survey, a telephone survey, involved projects consented in the period 2001-05. 492 persons, having one or more projects each, were targeted for answering the telephone survey. Respondents received the questionnaire in advance, and 290 of them participated in the telephone survey.¹ In cases where the project leader had several projects, the survey focussed on the largest project. Consequently, the survey does not cover the total number of new products and services developed by means of financial support from the Programme. The survey gives, however, a good picture of the results and effects of the Programme, as well as of the experiences of the project leaders.

The qualitative studies consisted of document analysis and interviews with a substantial number of persons representing the official support system, relevant agencies and business organisations at the national level as well as in four counties: Troms, Hedmark, Telemark and Rogaland. In those counties a small number of project leaders were also interviewed.

¹ The response rate is 61.

In the period 2001-05 the Programme for value adding in the food sector received about 1000 applications for financial support. Altogether 774 projects were accepted, run by 492 individuals representing either themselves or firms. 74 % of the customers acquired one project, where as the rest acquired two or more projects.

The survey (N = 290) shows that altogether 677 new products or services were produced by the projects receiving grants from the Programme. Changes were made in 560 products or services. 735 products were based on Norwegian traditions or had health aspects. 79 % of project leaders reported that their project gave increased cooperation with other actors. 56 % of the respondents developed new ways of selling their products.

The surveys show that 118 new firms were established due to the financial support from the Programme. 82 of the respondents reported that their project has increased the number of employees and 73 of them quantified this increase: 315 new persons, 150 men and 165 women, were employed due to grants from the Programme. 116 firms were also able to report on business economics: 60 % of the firms answered that the project had either increased their sales, reduced their costs or both due to grants from the Programme. 40 % of those projects had no increase or lower sales, but 19 % of them were not yet completely implemented. The average increase in sales per firm due to grants from the Programme was NOK 1.5 millions.

Typically the projects have multiple objectives. The most frequently mentioned objectives are: to develop totally new products or services (147 projects); to develop existing products or services (126 projects); and to increase competence in sales or marketing (121 projects). 22 of the projects aims to increase export. The results of the projects vary. Results are defined as the extent of achievement of the objective(s) of the project, and almost all projects met some of their objectives. At the same time goal achievements vary according to objectives: From 45 to 70 %, of the projects have a good goal achievement when we differ between different objectives. In addition, the projects have substantial effects, i.e. other changes than the ones defined as objectives of the project: All project leaders report effects to a large or small extent.

Important objectives of the Programme were to increase the customers' focus on innovation and strengthen their confidence in value adding through the use of local resources. 80 % of the respondents meant that the project had increased such value adding, and 75 % meant that the project had increased the focus on innovation. This is in line with the results shown in the qualitative material, and reflects a high goal achievement

On average the financial support per project is 38 % of a project's total cost. Additionality is the extent to which something occurs as a result of an intervention that would not have occurred in the absence of the intervention. The additionality of the Programme is substantial: Without support from the Programme 50 % of the projects would not have been carried out.

For another 44 % the project would have been carried out, but as a minor project and/or later in time. This indicates that the results and effects mentioned would to a large extent not have been obtained without the Programme. The projects are financed not only by means from the Programme, but also by bank loans, use of own money saved, or money from the family. A crucial element is that achieving some public financial support is important by itself because it indicates a societal recognition of the project and their efforts.

The Programme aims to support projects all through the chain of value, but different kinds of firms have been given priority throughout the period 2001-2005. However, it has always been a core issue that the Programme should benefit primary producers: Either directly, by financing their projects, or indirectly, when projects run by others increase the demand for products from the primary sector (like food industry using raw materials from agriculture) In fact, the Programme has supported many projects run by farmers, and it also seems that projects run by others increase the demand of farmers' products. It is a tendency that primary producers throughout a project period extend their activity to include food processing or agro-tourism, or both. Still, the part of tourism focused on culinary experiences has acquired few projects.

The most important sources to knowledge about the Programme are the County Governors' Agricultural Division, the regional divisions of Innovation Norway and media. The Programme is often presented as one of many possible financial sources. Positive experiences of project leaders who already have obtained a project are also an important motivating factor for new customers.

Throughout the period 2001-05, the annual consent on new projects increased, but the total expense in these projects declined. This indicates that new projects are generally smaller than the former ones. The number of projects financed per county varies. The counties of Rogaland and Sør-Trøndelag have acquired most projects, whereas the counties of Agder and the three northern counties have fewer projects. This may be caused by differences in population size and structural traits of the farming and food production sectors, but also in the efforts to reach potential customers (i.e. mobilisation). Customers living in counties of Rogaland and Hordaland are the most satisfied with the Programme and its administration.

In general, project leaders are satisfied with Innovation Norway's officials at the regional offices. Customers acquiring a project in phase II are more satisfied with Innovation Norway than those who acquired a project in phase I. This indicates institutional learning.

Still, dilemmas exist: Several of those regional officials we have interviewed emphasize the need for more distinct guidelines concerning the implementation of the Programme and for better coordination of the activities of the Programme. This raises a dilemma, however, since it may threaten the highly valued regional independence in interpreting and implementing the Programme strategies, and the adaptation of local knowledge. Knowledge about local

conditions, actors and customers are regarded as important. Generally those interviewed are satisfied with the implementation strategies of the Programme. The weighting between different types of strategies decided by the former steering committees seems followed up by Innovation Norway. Former evaluation recommended a better reporting system for the Programme. Two systems exist but some parameters are not possible to follow for the whole period due to changing strategies. Those interviewed in general consider the “Food Arena” as useful and well functioning.

The main conclusion is that the Programme is a success and that the overall societal goals are to a large extent achieved. We recommend that the Programme should be continued in mostly the same way, but with some changes: increased mobilisation efforts, especially towards culinary tourism; higher priority to following up projects during the project period; and systematic exchange of knowledge and learning among projects, as well as exchange of experiences of administrative and organizing practices among counties.

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) er et tiårig program som ble startet i 2001 og initiert av daværende Landbruksdepartementet (LD). Hovedformålet med programmet, slik det ble formulert fra starten, er å bidra til høyere verdiskaping innen primærproduksjon og foredling. Programmets profil er noe endret over tid, hvilket redegjøres for i kapittel 3. Programmet er inndelt i tre faser; 2001-2002, 2003-2005 og 2006 – 2010.

Det er gjennomført tre evalueringer av programmet:

- En følgeevaluering av fase 1 (Døving m.fl. 2002).
- En evaluering av konkurransestrategien for norsk mat (KOSTRAT), som siden inngikk i VSP-mat (Econ 2002).
- En analyse av kompetansenettverket for småskala matproduksjon (Bolkesjø 2005).

Programmet følges også via Innovasjon Norges Kundeeffektundersøkelser via Nordlandsforskning og Oxford Research.

Fra starten av programmet har det vært bestemt at det midtveis i virkeperioden skulle gjennomføres en ”Midtveisevaluering”, som skulle oppsummere og evaluere resultater så langt, samt komme med forslag til gjennomføringen i programmets siste fase.

1.2 Målsetting og problemstillinger

1.2.1 Målsettingen med denne evalueringen

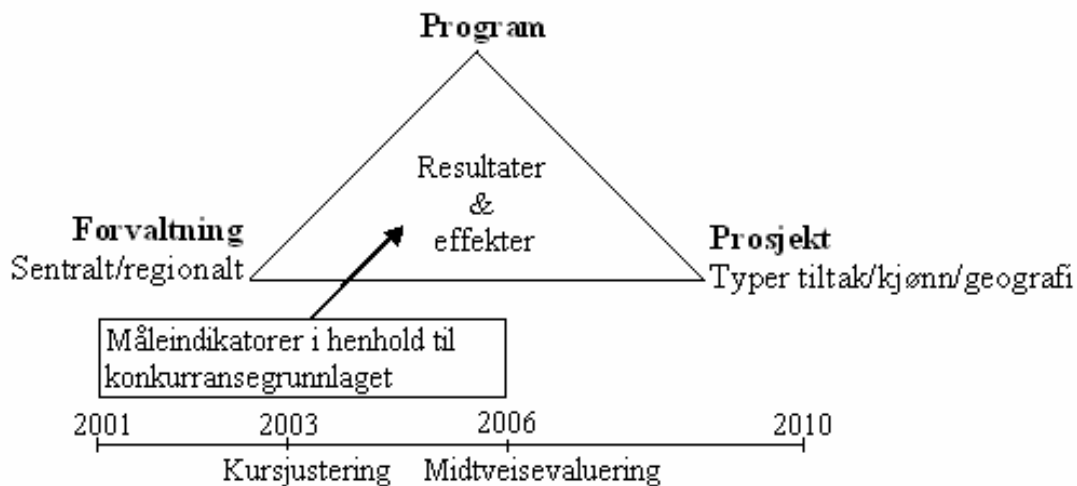
Innovasjon Norge har gitt evalueringen følgende todelte målsetting:

- Å analysere programmets bidrag til å nå målene om innovasjon og mangfold på matområdet, dvs dokumentere resultatene og effektene av programmet
- Å vurdere ulike sider ved handlingsområdene, prioriteringer og forvaltningen av programmet.

I konkurransegrunnlaget for evalueringen presenterte Innovasjon Norge en del problemstillinger. Disse er gruppert i forhold til om de tar opp spørsmål på programnivå, prosjektnivå, forvaltningsnivå eller er rettet mot resultater og effekter. Til en viss grad er det overlapping mellom de ulike nivåene. Resultater og effekter finnes i skjæringspunktet mellom program, prosjekt og forvaltning og innen hvert av de tre nivåene (tema). Dette er illustrert i

figur 1.1. Evalueringen skal fange opp det som har skjedd siden starten i 2001, men med en vektlegging av perioden fra 2003.

Innen evalueringsslitteraturen settes det ofte et skille mellom summativ/resultatorientert og formativ evalueringstradisjon. Mange evalueringer, som denne, gjennomføres imidlertid på bakgrunn av begge perspektiv, og naturlig nok heller ikke i så rendyrkede former som i litteraturen. Hovedvekten her er lagt på den summative/resultatorienterte delen. Resultater og effekter er viktig, men det er også et ønske om kunnskap om hvordan forvaltningen påvirker gjennomføringen av programmet, og dermed resultatene av innsatsen. Vår forskning om det formative aspekt er derfor konsentrert om det som antas å ha betydning for gjennomføringen av programmet, og måloppnåelsen.



Figur 1.1. Problemstillinger på ulike nivå og sammenhengen mellom dem.

1.2.2 Problemstillinger

Problemstillingene som gjengis her er en konkretisering/tydeliggjøring av problemstillingene presentert i konkurransegrunnlaget og senere diskutert med prosjektets styringsgruppe.

Problemstillinger på programnivå

Problemstillinger knyttet til strategier, handlingsområder og målgrupper for prosjektet.

- Hva er strategiene og retningslinjene?
- Er strategiene (retningslinjer) optimale i forhold til programmets mål?
- Hvordan har man innrettet handlingsområder og virkemidler?
- Er innretningen og innholdet i handlingsområder og virkemidler (finansielle og kompetansemessige) hensiktsmessig?
- Hvilken vektlegging gis de ulike handlingsområdene?
- Gir vektleggingen av handlingsområdene optimale resultater?
- Hvordan er samspillet mellom handlingsområdene?

- Er opprinnelige handlingsområder fremdeles aktuelle, eller er det andre områder som burde prioriteres?
- I hvilken grad treffer VSP-mat sine målgrupper, og treffer programmet noen av målgruppene bedre enn andre?

Problemstillinger på forvaltningsnivå

- Hvordan fungerer samspillet mellom ulike relevante aktører sentralt (Matmerk, Matforsk, Mattilsynet mfl.)
- Hvordan fungerer samspillet mellom ulike aktører lokalt; Innovasjon Norges distriktskontorer, Fylkesmannens landbruksavdeling (FMLA) samt Mattilsynets lokale avdelinger?
- Hvordan er forvaltningen organisert?
- Gir organiseringen en effektiv forvaltning av tjenesten?
- Er forvaltningen av programmet optimal?

Problemstillinger på prosjektnivå

Problemstillingene her kan deles i tre grupper: kundetilfredshet, behovet for VSP-mat og effekter, og resultater av prosjektene.

Kundetilfredshet:

- Hvordan ble søker kjent med Innovasjon Norge og VSP-mat?
- Hvordan kommenteres VSP-mat av kundene?
- Er kundene tilfredse med Innovasjon Norges kompetanse og service?

Behovet for VSP-mat:

- Skiller VSP-mat seg ut fra andre virkemidler?
- Har VSP-mat krav/kriterier som passer for prosjektene?
- Har VSP-mat målsetninger som tiltrekker søkere?
- Har VSP-mat kun blitt sett på som et av mange finansieringsvirkemidler?
- Bidrar VSP-mat til å igangsette prosjekter som ellers ikke ville blitt realisert?
- Har VSP-mat bidratt til økt innovativ aktivitet og har det gitt kundene en tro på verdiskaping basert på lokal ressurser?

Resultater og effekter av prosjektene:

- Har prosjektene blitt realisert?
- Har VSP-mat bidratt til økt bruk/bearbeiding av råvarer?
- Har VSP-mat bidratt til ulike former for kompetanseheving?
- Har VSP-mat ført til mer samarbeid på matområdet, utvikling innen design, nye/forbedrede produksjonsprosesser og bedre distribusjon/logistikk?
- Har VSP-mat bidratt til nye produkter og/eller endringer i produkter/tjenester?

- Har VSP-mat bidratt til produktutvikling når det gjelder matvarer basert på norske tradisjoner?
- Har VSP-mat bidratt til produktutvikling når det gjelder matvarer der helse er sentralt?
- Har VSP-mat bidratt til bedriftsetableringer?
- Har VSP-mat bidratt til ny sysselsetting?
- Hvilke bedrifts- og samfunnsøkonomiske effekter har VSP-mat bidratt til?

2 Metoder - datainnsamling

I dette kapitlet går vi gjennom metodiske hovedtrekk for kvalitative og kvantitative studier.

2.1 Innledning

Drøfting av mål, måloppnåelse og hvordan det kan måles

Problemstillingene som er nevnt i kapittel 1 gir et godt utgangspunkt for å evaluere programmet, men noen mer generelle forhold må utdypes. Ett sentralt punkt er programmets mål. I konkurransegrunnlaget for evalueringen er programmets mål og hensikt beskrevet slik:

Ønsket med programmet har vært å skape mer innovasjon og større mangfold på matområdet og programmets hovedmål er høyere verdiskaping både innfor primærproduksjon og foredling av mat.

Politiske og forvaltningsmessige mål kan være utformet på bakgrunn av ulike hensikter, og det påvirker muligheten for senere evaluering. I noen sammenhenger kan målet/hensikten være å få til et kompromiss mellom ulike hensyn - at man har enes er viktigere enn de substansielle sidene. I andre sammenhenger kan utforming av mål/hensikt være basert på at man ikke ønsker et klart mål, men skyggelegging av saken. Mål/hensikt kan også være forholdsvis konkret utforma.

Målet/hensikten med VSP-mat er forholdsvis konkret. Konkurransegrunnlaget gir følgende konkretiseringer, basert på et sentralt notat fra 03.01.2001,² altså fra da programmet startet:

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 forbrukertrender i matvaremarkedet som helsefremmende mat, mat som er lett å tilberede, mat/råvarer som er produsert med utgangspunkt i særlig etniske/miljømessige/kvalitetsmessige krav og lignende
- Fornyelse av produksjons-, leverings- og distribusjonsmetodene
- Fornyelse eller utvidelse av markedene for de aktuelle matvarene

Disse målene har vært grunnleggende for prosjektet siden starten. De gir således grunnlag for en studie av måloppnåelsen siden 2001. Ved en operasjonalisering av disse mål i forhold til de

² Når disse forholdsvis konkrete mål er gitt fra starten av programmet tilsier det at de er meningsfulle som grunnlag for en mer konkret evaluering. Dersom dette hadde vært gitt på et senere tidspunkt er det forholdsvis stor fare for at man går i den såkalte "målfella", det vil si at sentrale personer (eller en evaluator) gir et mål et innhold som ikke er relevant i forhold til det opprinnelige mål. Som evaluator slipper man imidlertid ikke helt unna spørsmålet om målfelle fordi man i noen tilfeller må forsøke å gi målene et innhold. Noe av det samme gjelder ved operasjonalisering av målene, altså når de skal utledes til å bli målbare. Det kan også være ulike vurderinger av hva som er målene og i hvilken grad de er oppnådd (Almås 1990). Dette søker vi å ta høyde for ved tolkningen av materialet, herunder at vi bruker ulike metoder.

kvantitative spørreundersøkelsene har vi tatt hensyn til undersøkelsens totale omfang; hvor mye kan det spørres om, og hva. Det har ført til at vi sammen med styringsgruppa valgte å fokusere på enkelte av målene i forhold til andre. Dette er gjengitt i spørreskjema, vedlegg 1. VSP-mat er imidlertid et program i endring. Hovedstrategien for fase 1 var (VSP-mat 03.01.2001):

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.

Etter følgeevalueringen av fase 1 (Døving m.fl. 2002) ble hovedmålet for VSP-mat formulert slik:

...(å) legge til rette for utvikling og produksjon av norske matvarer med styrket konkurransevne 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, inklusive rasjonalisering og effektivisering
- Økt fokus på business

Vi ser også at over tid er det endringer i målgruppene, og at handlingsområdene er forenklet.³ Alt i alt viser dette at VSP-mat er et dynamisk program: Programmet, og dermed målene, endres over tid som følge av læring og kontekstuelle årsaker. Dette innebærer en utfordring for evaluator med hensyn til hva som skal måles og vurderingen av grad av måloppnåelse. Det finnes ingen fasit på hva som er god måloppnåelse. Dette diskuteres i forbindelse med presentasjon og vurdering av data.

I denne typen evalueringer er det viktig å være klar over at ulike aktører kan ha ulike mål. Det er vanlig å skille mellom offentlige og private mål (Almås 1990). Målformuleringene for prosjektet er typiske offentlige mål med utgangspunkt i offentlig politikk og nasjonale aktører. For disse, og ulike organisasjoner, kan gjennomføring av politikken, opprettholdelse av institusjoner, programmer og budsjetter være viktige grunner for programmet og gjennomføringen av det. For de enkelte bedrifter kan det viktigste være å få støtte, slik at bedriften overlever og man har en arbeidsplass. Det kan bety at søknader gis det innhold man tror at mottaker vil ha og at prosjektenes innretning styres av dette og ikke av hva som er behovet i bedriften (Penger skaper prosjekter). Dette illustrerer skillet mellom ”latente” og ”manifeste” mål (Almås 1990). I VSP-mat har det kanskje for enkelte vært et latent mål å få midler til bedrift eller å gjennomføre visse kurs, mens det manifeste er å utvikle prosjekt, skape nettverk, med mer.

Idealsituasjonen er at både det offentlige og de private har sammenfallende manifeste mål for programmet - at det på kort og lengre sikt skapes mer innovasjon, utvikles et større mangfold på matområdet og at bedriftene får en høyere verdiskaping. Det er ikke nødvendigvis enkelt å

³ Se kapittel 3.

oppnå dette, men den langsiktige legitimitet for programmet avhenger om man klarer dette og at det er et visst samsvar mellom bevilga midler og resultatene og effektene. Vår oppgave er å undersøke dette, men det er ikke alltid enkelt å måle og heller ikke å uttale seg om grad av måloppnåelse. Dette gjelder også vurderinger i forhold til begreper som nevnes i problemstillingene, eksempelvis ”hensiktsmessighet”, ”optimal forvaltning” og ”effektiv forvaltning av tjenesten”. Dette diskuteres i rapportens kapittel 7.

Resultater og effekter

I mange sammenhenger skilles det ikke mellom resultater og effekter av tiltak, og i mange tilfeller er det heller ikke noe klart skille. Det er ofte en glidende overgang, og man kan ha ulike typer effekter og på forskjellige nivå, til ulik tid med mer. Metodisk er det likevel viktig å ha en klar oppfatning av innholdet i begrepene, sammenhengen mellom dem og muligheter og begrensninger (teoretiske og metodiske) med henhold til måling av dem. En del forhold knyttet til mulighet for å måle resultater av innovasjon er behandla av NIFU/STEP (1999).

Med resultater menes i hvilken grad man har oppnådd det spesifikke mål med et prosjekt. Var målet med et prosjekt å utvikle en nytt design på logo, og klarte man det? Resultatet kan være godt eller dårlig, men vi måler resultater i forhold til de mål som er oppsatt. For en bedrift kan det ha vært et substansielt mål, som å utvikle en ny produksjonsprosess. Målet med et prosjekt i regi av Fylkesmannen kan imidlertid ha vært å skape større engasjement eller utvide nettverk. Måling av resultat blir da om dette er oppnådd. På den annen side viser de to eksemplene at muligheten til å fastslå om målet er nådd varierer med typer mål. Det er enklere å si klart at produksjonsprosessen er forbedra enn at det er skapt større nettverk.

Et vanlig spørsmål ved evalueringer er om for eksempel støtten til tiltaket var det som førte til at man oppnådde et spesielt mål. Endring og utvikling følger ofte av et samspill av mange ulike forhold, og det er vanskelig å isolere og dokumentere betydningen av et enkelt tiltak eller virkemiddel, som for eksempel VSP-mat. Mange prosjekter som har fått midler fra VSP-mat har også andre finansieringskilder, og det er vanskelig å skille klart mellom disse når det gjelder betydning for resultatet i form av for eksempel nye produkter.

Ifølge litteraturen, som NIFU/Step (1999), kan det være vanskeligere å påvise *effekter* eller uintenterte følger av et prosjekt enn det er å påvise resultater. Det er mange grunner til dette. En grunn er at effekter gjerne kommer senere, og at det kan være mange ulike forhold som fører til effekten. Det kan dermed være enda vanskeligere å knytte en klar sammenheng mellom et tiltak og effektene, enn mellom tiltak og resultat. Videre kan enkelte av effektene, som større tro på at ”egne krefter nytter” være vanskelig å måle. Det finnes også positive og negative effekter. Kundeundersøkelsene ble designet slik at det skulle være mulig å skille mellom resultater og effekter, men som nevnt er det metodiske fallgruver.

Et vidt spekter av metoder og undersøkelser

Problemstillingene viser at man ønsker svar på en rekke ulike forhold. Det tilsier at vi bruker både kvantitative og kvalitative metoder, og at informasjonen sammenholdes.

Avgrensning

Arbeidet til Matmerk og resultater/effekter av deres innsats er ikke en del av undersøkelsen. Kompetansenettverket for småskala matproduksjon er heller ikke spesielt fokusert fordi det er evaluert tidligere (Bolkesjø 2005). Bolkesjøs evaluering hadde imidlertid ikke som mål å evaluere hvilken kontakt de aktuelle prosjekt hadde med nettverket og resultater/effekter av kontakten. Dette er derfor i en viss grad fulgt opp via våre kundeundersøkelser.

2.2 Kvantitative studier

2.2.1 Oversikt over kvantitative studier

Hovedundersøkelser

De aktuelle respondentene i VSP-mat omfatter en rekke ulike grupper, som hver på sin måte kan bidra til å belyse problemstillingene. Det er gjennomført 5 ulike undersøkelser for å nå disse gruppene, jf tabell 2.1. I tillegg er Innovasjon Norges databaser over prosjekter og prosjektbevilgninger analysert.

Tabell 2.1 Kategorier av respondenter og ulike survey-metoder.

	Kategori respondent	Metode
1	Kunder som har fått tilsagn til prosjekt	Telefonbasert survey
2	Kunder som har søkt om midler, men som ikke har fått tilsagn	Telefonbasert survey
3	Potensielle kunder ⁴	Postal survey
4	Større prosjekter i regi av FMLA, LMD, IN sentralt, IN fylke ⁵	Nettbasert survey
5	Matkontaktene ved Innovasjon Norges fylkeskontorer	Nettbasert survey

Praktisk gjennomføring av undersøkelsene

Den største gruppen respondenter er de som har fått tilsagn om prosjekt. Denne gruppen ble delt i to; de som fikk tilsagn i perioden 2001-2004 og de som fikk i 2005. Grunnen til dette er at ikke alle spørsmål er relevante for gruppen som fikk midler så sent som i 2005. Begge gruppene av tilskuddmottakere ble intervjuet av Norstat over telefon. Det samme gjelder de som har søkt VSP-midler, men som har fått avslag på sine søknader.

⁴ Kunder som har vært/er i kontakt med programmet angående søknad eller som kan komme til å søke om midler.

⁵ Prosjekter i regi av FMLA, Landbruks og matdepartementet, Innovasjon Norge sentralt og Innovasjon Norges fylkeskontorer som har fått støtte fra VSP-mat, og har hatt som mål "å hjelpe andre videre".

Både tilsagnsgruppene og avslagsgruppen fikk tilsendt spørreskjemaet i posten på forhånd sammen med informasjonsbrev fra henholdsvis Innovasjon Norge og Østlandsforskning. I brevet ble de forberedt på at de senere ville bli oppringt av Norstat. På denne måten skulle respondenten ha rikelig tid til å sette seg inn i de aktuelle spørsmål, herunder framskaffe økonomiske data. Norstats telefonintervjuer ble gjennomført etter standard metoder av erfarne intervjuere. Disse fikk på forhånd informasjon om prosjektet fra ØF og ble brifet internt. Hovedprosedyren er at respondenten ringes opp og at det avtales tid for intervju. Dette kan eventuelt forskyves ved at det inngås nye avtaler.⁶ Norstat sine telefonintervju ble foretatt i tidsrommet 20. mars til 1. mai. ØF foretok supplerende intervju i start- og slutfasen av intervjuperioden.

De postale og nettbaserte surveyene er foretatt av ØF i løpet av april og mai 2006.

Litt om spørreskjemaene

Spørreskjemaet for de som fikk tilsagn i perioden 2001-2004 er vårt mest omfattende skjema. De andre skjemaene/undersøkelsene er laget over samme lest som dette, men tilpasset det som var antatt relevant i forhold til den aktuelle gruppen respondenter. Utformingen av skjemaet ble gjort etter avveining av to hovedhensyn; a) å belyse flest mulig av problemstillingene; b) å være klart nok og kort nok til at respondentene kunne gi gode og entydige svar. Gjennomsnittlig intervjulengde var rundt 25 minutter.

Spørreskjemaet finnes i vedlegg 1.⁷ Del 1 av skjemaet omhandler søker. Del 2 tar opp prosjektet, herunder hva som var hensikten med prosjektet. Del 3 var fokusert på prosjektets resultater og effekter, herunder data om sysselsetting og økonomiske forhold.⁸ Del 4 ga prosjektansvarlige mulighet til å svare om sine erfaringer med VSP-mat og Innovasjon Norge.

2.2.2 Kunder som har fått tilsagn til prosjekt

Ifølge VSP-mats kunde- og prosjektregister er det i alt 791 prosjekter som har fått støtte fra VSP-mat i perioden 2001 til og med 2005, se tabell 2.2. Ved en gjennomgang av alle prosjektene viste det seg at 17 prosjekter hadde blitt splittet opp i flere delprosjekt med individuell tildeling fra Innovasjon Norge. For kunden var dette likevel ett og samme prosjekt,

⁶ I prinsippet kan undersøkelsen foregå i det uendelige til man har fått respons fra alle aktuelle, men på grunn av tidsfrist ble ingen forsøkt ringt opp mer enn 10 ganger. Listen over telefonnummer var basert på Innovasjon Norges kunderegister samt at telefonlisten ble "vasket" – med varierende hell – av et firma. ØFs forskere utførte supplerende søk for å finne manglende telefonnummer og/eller korrigerende nummer.

⁷ Dette er Norstat sin utgave, som er designet til å omfatte både 2001-2004 og 2005 innen det samme opplegg, men spørsmålene er de samme i den postale delen og det som Norstat brukte.

⁸ Det var et poeng at en ved selektering av spørsmål skulle kunne skille mellom resultater av prosjektet, og effektene. Spørsmålene om resultater og effekter ble utformet på bakgrunn av at innovasjoner kunne skje innen en rekke tema, som blant annet ble antatt å være ressurskrevende i ulik grad. Doblinmodellen (Doblin 2005), som viser opptil 10 typer innovasjoner, var grunnleggende for kategoriene. Blant annet ble det skilt mellom nye produkter og videreutvikling av eksisterende, hvorav den førstnevnte ble antatt å være mer ressurskrevende enn den siste.

og derfor bestemte vi oss for å slå sammen de ulike tildelingene når saksnummeret var det samme. Den reelle populasjonen av prosjekter er dermed 774.

Tabell 2.2 *Fra antall prosjekter til antall prosjektansvarlige blant de som fikk tilsagn. Antall.*

	2001 t.o.m. 2005
Antall prosjekter	791
Antall prosjekter som slås sammen med samme saksnummer	17
Antall prosjekter som går ut blant de med flere tilsagn	231
Antall prosjektansvarlige med flere tilsagn under ulike kundenavn	25
Antall prosjekter til LMD, FMLA og IN	26
Antall prosjektansvarlige	492

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

Når man skal foreta telefonsurveys må man nødvendigvis snakke med mennesker og ikke ”prosjekter”. Dette reduserer antall aktuelle respondenter eller kunder.

For det første var det en rekke kunder som hadde fått tilsagn på flere prosjekter. I alt var det 423 kunder som hadde fått 1 tilsagn, 93 som hadde fått 2 tilsagn, 54 hadde fått 3 tilsagn eller flere (opp til 9). Av hensyn til kunden valgte vi å konsentrere oss om ett prosjekt for hver respondent, og vi valgte videre å spørre dem om hovedprosjektet.⁹ Fratrukket det prosjektet som vi spurte om betyr dette at det totale antall prosjekter som det er mulig å spørre om reduseres med 231, jf tabell 2.2.

For det andre var det en rekke ”prosjektansvarlige” som hadde fått tilsagn på flere prosjekter under ulike ”kundenavn”. Etter en ”vasking” av navnelister og kontroller for adresse, sted og telefonnummer, viste det seg at 25 prosjektansvarlige hadde fått tilsagn under ”ulike” kundenavn, jf tabell 2.2.¹⁰

For det tredje var det i kunderegisteret oppført en rekke overføringer til ”egne” prosjekter. Dette gjelder prosjekter i regi av Innovasjon Norge (enten distriktskontor eller hovedkontor), eller der FMLA eller Landbruks- og matdepartementet er ”kunden”. Disse 26 prosjektene er annerledes enn de andre fordi de ikke har som formål å skape noe selv, men skal være støttefunksjoner overfor (potensielle) søkere og/eller prosjekter. De er derfor ikke tatt med i den telefoniske kundeundersøkelsen (jfr. tabell 2.2.).

⁹ Valget om å se på ett prosjekt var en konsekvens av at undersøkelsen tok 25 minutter i telefon og at det kunne være vanskelig for respondenten å forholde seg til flere prosjekter samtidig. Vi hadde da en utfordring: Hvilket prosjekt skulle vi spørre dem om? Vi vurderte følgende alternativer: Vi kunne spørre om a) et snitt av alle prosjektene, b) det første prosjektet, noe som trolig ville gi best grunnlag til å spørre om oppnådde resultater, c) det siste prosjektet, som trolig er det som respondentene husker best, eller d) det største prosjektet. Etter å ha vurdert ulemper og fordeler ved de ulike alternativene, valgte vi å spørre om det største prosjektet. Det kunne være et nyere prosjekt som kom som en konsekvens av et mindre (for-)prosjekt, eller det kunne være et prosjekt som ble etterfulgt av et mindre prosjekt.

¹⁰ Dette kan for eksempel være at man fikk støtte i eget navn og senere i en bedrift man startet opp, at man byttet arbeidsplass og fikk støtte i to ulike bedrifter, eller at man jobber i flere bedrifter som har fått støtte.

Fra kunderegisteret med 791 prosjekter var det 492 aktuelle respondenter for den telefoniske kundeundersøkelsen rettet mot prosjekter/bedrifter som har fått tilsagn¹¹, jf tabell 2.2. Det ble gjennomført telefonintervjuer med 290 av 492 potensielle respondentene. Her redegjøres det for frafallet, jf. tabell 2.3.

Tabell 2.3 *Fra populasjon av prosjektansvarlige til nettoutvalg i tilsagnsgruppen. Antall.*

	2001 t.o.m. 2005
Populasjonen av prosjektansvarlige	492
Skjult/ikke registrert nummer/konkurs?	17
Bruttoutvalg av prosjektansvarlige	475
Antall prosjektansvarlige som ikke svarte etter 10 oppringninger	38
Antall prosjektansvarlige som ikke var tilgjengelig tross flere avtaler	49
Antall prosjektansvarlige som nektet å delta	44
Antall prosjektansvarlige som mente de ikke var i målgruppen	54
Nettoutvalg av prosjektansvarlige – gjennomførte intervju	290
Svarprosent i forhold til bruttoutvalg	61
Potensiell feilmargin	+/- 3,7 prosent

Kilde. Spørreundersøkelse tilsagnsgruppen

Av 492 prosjektansvarlige var det 17 vi ikke greide å få kontakt med. Dette kan skyldes at de har hemmelig nummer eller at bedriften er konkurs. Vi hadde videre en gruppe på 38 prosjektansvarlige som ikke svarte etter 10 oppringninger.

Alt i alt kom vi i kontakt med 437 prosjektansvarlige. Av disse var det en gruppe på 49 prosjektansvarlige som det ble avtalt intervjuer med, men som aldri var tilgjengelige til å gjennomføre intervjuer tross flere nye avtaler og oppringninger. 44 prosjektansvarlige nektet å delta i spørreundersøkelsen, og blant disse var de hyppigste kommentarene at de ikke hadde tid eller at intervjuet var for langt. 54 prosjektansvarlige mente de ikke var i målgruppen. Dette skyldtes ofte enten at prosjektansvarlig i bedriften hadde sluttet, eller at kunden mente å ikke ha søkt støtte fra VSP-mat, til tross for at det ble opplyst om prosjektet og forholdet mellom Innovasjon Norge og VSP-mat.

Det ble gjennomført 290 intervjuer. Det gir en svarprosent på 61 i forhold til bruttoutvalget. Feilmarginen i forhold populasjonen av prosjektansvarlige er opp mot 4 prosent. Vedlegg 2 gir bakgrunnsdata om respondentene i tilsagnsgruppen.

Tabell 2.4 *Innvilgede og omsøkte beløp innen VSP-mat. Millioner kroner.*

	Søkt	Innvilget	Snitt innvilget	Prosent innvilget
Innvilget og søkt beløp til prosjektet	217	169	0,582	78
Innvilget og søkt beløp samlet for kundene	265	199	0,686	75

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister og spørreundersøkelse tilsagnsgruppen

Alle prosjektene til respondentene i undersøkelsen har samlet en verdi på 199 millioner kroner, jf tabell 2.4. Innvilgede midler til de spesifikke prosjektene vi har spurt om mht til

¹¹ Hvorav 378 hadde fått tilsagn i årene 2001 til 2004 og 157 hadde fått tilsagn i 2005.

resultater og effekter med mer har samlet en verdi på 169 millioner kroner. Det ble søkt om 217 millioner kroner til nevnte prosjekter.

Det ble også gjennomført en egen nettbasert spørreundersøkelse av prosjekter i regi av Fylkesmannens landbruksavdeling (FMLA), Landbruks- og matdepartementet, Innovasjon Norge sentralt og Innovasjon Norges fylkeskontorer. Prosjektene var oftest rettet mot å nå flere bedrifter samtidig, men det kunne være innen ulike tema. I alt svarte 9 av de 25 prosjektansvarlige på undersøkelsen, og prosjektene deres hadde samlet fått overføringer fra VSP-mat til en verdi av 3 millioner kroner. Prosjektene vi fikk svar på var ulike former for seminarer/konferanser med til sammen 450 deltakere (bedrifter/enkeltpersoner). Tabell 2.5 viser målene med prosjektene, ifølge de prosjektansvarlige.

Tabell 2.5 Hva ønsket man at deltakerne skulle oppnå ved å være med på prosjekter i regi av IN og FMLA.

	Antall
Kompetanseheving i salg/markedsføring	8
Utvikle helt nye produkter/tjenester	7
Utvikle eksisterende produkter/tjenester	6
Kompetanseheving i produksjon	6
Utvikling av nettverk	6
Kompetanseheving i økonomistyring	5
Eksport	4
Mobiliseringsaktiviteter	4
Økt salg i resten av landet	3
Utvikle distribusjon/logistikk	3
Design	2

Kilde: Spørreundersøkelse om prosjekter i regi av IN & FMLA

2.2.3 Spørreskjema til de som ikke har fått innvilga noen prosjekt

Som i foregående seksjon presenteres en gjennomgang av det totale antall og nettoutvalget av respondenter.

Tabell 2.6 Fra antall prosjekter til antall prosjektansvarlige i avslagsgruppen. Antall.

	2001 t.o.m. 2005
Populasjonen av prosjekter	137
Antall søkere som har fått både tilsagn og avslag	61
Antall søkere som har fått avslag og tilsagn under ulike kundenavn	13
Antall søkere med flere avslag	7
Antall prosjektansvarlige	56

Kilde: Innovasjon Norges prosjektregister

137 prosjekter har i perioden 2001 til 2005 blitt avslått minst en gang av matprogrammet. Antallet prosjektansvarlige som er aktuelle for intervju er imidlertid vesentlig lavere. Dette skyldes at noen kunder har fått flere avslag, noen har fått både tilsagn og avslag, og noen har fått tilsagn og avslag under ulike kundenavn. For det første går 61 prosjekter ut fordi kunden har fått både tilsagn og avslag. Dernest er det 13 prosjektansvarlige i avslagsgruppen som har

fått tilsagn under andre kundenavn.¹² Av de resterende 63 prosjektene er det 7 kunder som har fått avslag flere ganger. Antallet ”rene” avslagsprosjekt – altså prosjekter som vi har mulighet til å spørre om, er dermed 56 (jf tabell 2.6).

Blant de 56 søkerne som har fått avslag viste det seg at 7 hadde skjult/ikke registrert telefonnummer. I bruttoutvalget på 49 prosjektansvarlige kom ikke intervjuerne i kontakt med 6 av respondentene etter gjentatte oppringninger. Av de resterende 43 prosjektansvarlige nektet 7 å la seg intervju, 9 hevdet at de verken kjente til matprogrammet eller at de hadde sendt inn søknad, og 7 takket ja til å la seg intervju, men tok ikke telefonen ved senere oppringninger. I alt er det foretatt 20 intervjuer, noe som gir en svarprosent på 41 i forhold til bruttoutvalget. Vi kan bare forstå disse resultatene som indikasjoner. Forholdene vises i tabell 2.7. Vedlegg 3 gir bakgrunnsdata om avslagsgruppen.

Tabell 2.7 *Fra populasjonen av prosjektansvarlige til nettoutvalg i avslagsgruppen. Antall.*

	2001 t.o.m. 2005
Populasjonen av prosjektansvarlige	56
Skjult/ikke registrert nummer	7
Bruttoutvalg av prosjektansvarlige	49
Antall prosjektansvarlige vi ikke fikk kontakt med	6
Antall prosjektansvarlige som ikke var tilgjengelig tross avtale	7
Antall prosjektansvarlige som nektet å delta	7
Antall prosjektansvarlige som mente de ikke var i målgruppen	9
Nettoutvalg av prosjektansvarlige	20
Svarprosent	41

Kilde: Spørreundersøkelse avslagsgruppen.

2.2.4 Potensielle kunder

I forbindelse med evalueringen er det et ønske om å se på hva som fantes av potensielle kunder og i hvilken grad de ser VSP-mat som en mulig kilde til finansiering av sine prosjekter/ideer. Ut fra det som var gjennomførbart innen våre rammer valgte vi å kartlegge personer som hadde deltatt innen initiativet ”Jeg fant, jeg fant”. Dette er en del samlinger som fylkesmennesenes landbruksavdelinger har gjennomført sammen med blant annet Innovasjon Norge. Samlingene er gjennomført over noen år i ulike deler av landet, men slik at Nord-Norge er kommet til i de senere år. Det var ikke mulig å få tak i listene for personer som hadde deltatt i Finnmark. Undersøkelsen ble gjennomført som en postsurvey, og det ble gjennomført en purring. Respondentene var personer eller bedrifter som hadde fått invitasjon til å delta på første samling i de ulike regioner. Gruppen vil derfor være heterogen, med mange som har hatt løse ideer eller som var bare var interessert.

¹² Det viste seg at det blant de prosjektansvarlige var en del personer som hadde fått tilsagn i søknader gjennom andre kundenavn. Dette kunne være ved at personen en gang fikk avslag i eget navn og senere fikk tilsagn under kundenavnet til en bedrift man hadde startet opp, og vise versa. Alternativt at man søkte under ulike kundenavn fordi man deltok i ulike prosjekter, der noen fikk avslag og andre fikk tilsagn. Etter en ”vasking” av navnelister og kontroller for adresse, sted og telefonnummer, viste det seg at 9 kunder ble tatt ut.

Etter en gjennomgang av bl.a. dobbeltføringer når det gjaldt navn og adresser, var det innen ”Jeg fant jeg fant” 603 personer som var potensielle kunder til VSP-mat. 87 skjema ble returnert av ulike grunner, herunder at adressen var feil. Det reduserer bruttoutvalget til 514 personer. 40 dager etter at vi sendte ut innbydelsen til å delta avsluttet vi innsamlingen. Det hadde da kommet inn 152 svar. Det gir en svarprosent på 30 prosent. Vi kan bare forstå disse resultatene som indikasjoner. Forholdene vises i tabell 2.8.

Tabell 2.8 *Jeg fant, jeg fant. Populasjon og svarprosent.*

	2001 t.o.m. 2005
Populasjonen deltakere i ”Jeg fant jeg fant”	603
Bruttoutvalg deltakere i ”Jeg fant jeg fant”	514
Nettoutvalg deltakere i ”Jeg fant jeg fant”	152
Svarprosent	30

Kilde. Data fra Innovasjon Norge samt spørreundersøkelse til deltakere i ”Jeg fant jeg fant”

”Jeg fant, jeg fant” var opprinnelig i stor grad orientert mot landbruket. Etter hvert synes samlingene å fange opp et noe bredere spekter av potensielle kunder, herunder i forhold til reiselivet. Våre respondenter hadde disse kategoriene: 93 var primærprodusenter, 19 var næringsmiddelbedrifter, 25 var reiselivsbedrifter og 25 har fått kategorien ”Annen”.¹³ Av dette kan vi slutte: *Gruppen er ikke representativ i forhold til det som kan være potensielle kunder, men de inneholder en del av dem.* Næringsmiddelbedrifter er for eksempel sterkt underrepresentert.

2.2.5 Matkontaktene

Ett sentralt element ved studien av forvaltningssystemet er å få nærmere kunnskap om det arbeidet som distriktskontorene i Innovasjon Norge i fylkene gjør, herunder hvordan de vurderer egen virksomhet. ”Matkontaktene” i Innovasjon Norge i hvert fylke er sentrale i den sammenheng. Matkontaktene har et særlig ansvar for å følge opp VSP-mat og er kontaktleddet til Innovasjon Norge og kundene. Matkontaktens sentrale rolle førte til at det ble derfor gjennomført en nettbasert spørreundersøkelse til disse i de ulike fylkene. Senere skulle svarene fra matkontaktene sammenholdes med andre data, særlig kundenes vurderinger. Det ville bl.a. gi grunnlag for å klarlegge om kundene var spesielt tilfreds med matkontaktene i enkeltfylker, og hva som eventuelt var grunnen til dette. I alt svarte 14 av 19 matkontakter i Innovasjon Norge. Det gir en svarprosent på 74. Data fra disse ble supplert ved at vi senere hadde kontakt med ytterligere en matkontakt.

¹³ I denne kategorien inkluderes blant annet: 4 fiskere; 4 ”forretningsmessig produktsamarbeid”; 2 handelsbedrifter og 2 konsulenter.

2.2.6 VSP-mats rapporteringssystem

Verdiskapingsprogrammets rapporteringssystem over søkte og innvilgede midler er en viktig kilde til kvantitative data. I alt har vi hatt tilgang til rundt 50 datasett med oversikter over rapporterte prosjekter. Det har vært en stor jobb å få oversikt over alle prosjektene som har blitt innvilget, eventuelt fått avslag, særlig da rapporteringsrutinene har variert over tid. Det ligger også en usikkerhet i datamaterialet ved at det kan ha blitt gjort menneskelige feil i punchingen av data, for eksempel er det i enkelte datasett noen eksempler på dobbelrapportering. Andre ganger er det vanskelig å klassifisere prosjekter innen en type prosjekt/handlingsområde/ strategiområde.¹⁴

Det har vært viktig for evalueringsgruppen å sette opp et fast oppsett som tas i bruk over hele perioden. Vi har valgt å telle resultater i forhold til hvert prosjekt. Det vil si at om prosjektene som er bevilget til en bedrift har samme prosjektnummer og dato for tildelinger så er disse prosjektene ansett som ett samla prosjekt. Rapporteringssystemet viser at av 26 prosent av kundene har fått innvilget to eller flere prosjekt.

Datasettene viser at verdiskapingsprogrammet har to ulike rapporteringskilder, ett i forhold til prosjektene som bevilges fra hver saksenhet og ett i forhold til regnskap. Vi har valgt å bruke regnskapstallene fordi de også ligger til grunn for årsrapporteringen.

I tillegg til prosjektene som ble innvilget i 2001 og 2002 (i fase 1), ble det i 2000 innvilget 7 prosjekter som regnes med i Verdiskapingsprogrammets overføringer. Disse utgjør i alt 1 prosent av totale bevilgninger fra 2000 til 2005.

2.2.7 Vurdering av det kvantitative materialet

Hvor gode er våre data?

Kvantitative undersøkelser er gjenstand for en rekke mulige feilkilder. Her vil vi nevne noen mer generelle knyttet til selve spørreundersøkelsene.

- At spørsmålene er uklare og gir mulighet for flertydighet/feiltolkning fra respondentens side.
- At intervjuet blir så langt at det preger kvaliteten på svarene.
- At respondenten ikke gir korrekte svar, fordi vedkommende husker feil eller er usikker, uten at dette kommer til uttrykk ved at det svares ”vet ikke”.
- At betydningen av VSP-mat overvurderes fordi respondenten ønsker å bidra til et positivt bilde overfor Innovasjon Norge.

¹⁴ Dette kommenteres blant annet i årsrapporten for 2004 der et stort prosjekt (16.7 millioner) ble ført på strategiområdet kompetanse, men kunne vært ført på nyskaping.

- At betydningen av VSP-mat ikke kan isoleres fra betydningen av andre kilder.¹⁵
- At telefonintervjuer har hørt feil eller feilpuncher.
- Senere feilkodinger fra ØF.
- Endringer i definisjoner/praksis hos Innovasjon Norge med henhold til databasene.

De kvantitative kildene; spørreundersøkelsene og studiene av kunderegister har til en viss grad gitt muligheter for korrigerende sammenligninger. Videre gir kombinasjonen av kvalitative og kvantitative data visse muligheter for å redusere feilkilder ved å kontrollere data fra ulike sider. Den viktigste korreksjonen av mulige feilkilder er imidlertid skjønn, når det gjelder hva som er realistiske svar og hva som ikke er det. For eksempel har enkelte respondenter oppgitt et urealistisk antall nye produkt.

I hovedsak har vi godtatt de innsamla kvantitative data, men vi vil igjen understreke at våre data ikke uten videre gir grunnlag for generalisering. De gir kunnskap om det utvalget vi har fått kontakt med, men til gjengjeld omfatter dette forholdsvis store deler av den potensielle mengden prosjekter. Det tilsier at de kvantitative undersøkelsene gir et realistisk bilde av sentrale data i forhold til våre problemstillinger.

2.3 Kvalitative studier

2.3.1 Dokumenter og mulige feilkilder ved bruk av metoden

Med dokumenter menes her alle skiftlige kilder, brev, rapporter, internett, databaser med mer. Databaser er behandlet under kvantitative kilder. Andre dokumenter er særlig benyttet som grunnlag for studier av forvaltningen og utviklingen av VSP-mat. De har særlig dannet grunnlag for kapittel 3 og beskrivelsen av hovedtrekkene i utviklingen av VSP-mat på nasjonalt nivå, men det er også innhentet skriftlig materiale om enkeltbedrifter og saksbehandling på fylkesnivå. Det siste er anonymisert. Dokumenter/skriftlige kilder er verdifulle, særlig når man i ettertid vil ha kunnskap om hva som har skjedd. Fordelen med dokumenter er at de skrives i sin samtid, og det er de vurderinger som gjøres da som må gi grunnlag for å forklare hva som har skjedd. På den annen side er dokumenter skrevet for å leses, hvilket betyr at man ofte er selektiv med hva som skrives. Gjennomgangen av bl.a. møtoreferater fra VSP-mat møter og andre møter har gitt begrenset med data, bl.a. fordi referatene ofte er korte og konsensuspregete. Det vil si at eventuelle variasjoner i synspunkter og argumentasjon ikke kommer fram. Dokumenter er vurdert i forhold til blant annet de forhold som Scott (1990) påpeker. Det vil si autensitet, troverdighet, representativitet og forståelig meningsinnhold.

¹⁵ Ofte er dette heller ikke mulig, for eksempel fordi det er flere finansieringskilder enn VSP-mat som har bidratt til resultatene.

2.3.2 Intervjuer og mulige feilkilder ved bruk av metoden

Intervjuer er en annen viktig kilde. De gir aktørenes vurderinger av historikk og forholdet til andre, om gjennomføring av programmet og hvordan det har fungert, oppnådde resultater og mulige forbedringer. Intervju er også velegnet til å følge opp forhold som dukker opp underveis i datainnsamlingen, herunder forhold som det ikke har vært naturlig å skrive om i dokumenter eller som man ikke har ønsket å skrive.

Vedlegg 4 viser de intervjuguidene som har vært utgangspunkt for intervjuene med ulike typer informanter. Intervjuguidene har imidlertid ikke vært svært strukturerte for intervjuene, og det har vært lagt vekt på å la informantene komme til orde med både temaer og utdypinger som de vurderer som relevante og viktige. Intervjuer med nasjonale aktører er gjennomført direkte (dels med to forskere) eller over telefon. Også i forbindelse med casestudiene ble forvaltningsaktører på fylkesnivå intervjuet direkte. Det har vært gjennomført kvalitative intervjuer med et utvalg prosjektansvarlige i casefylkene, dels direkte og dels over telefon.

En lang rekke aktører er intervjuet og det skulle gi et godt grunnlag for å vurdere programmet fra ulike ståsteder. På tross av mange forsøk har det ikke vært mulig å få intervju med Mattilsynet. Dette har pr i dag en relativt perifer rolle i forhold til målene med VSP-mat, men kan få en mer aktuell rolle gitt de senere tids hendelser mht spørsmål om mattrygghet.

Som for andre kilder er det en del feilkilder ved intervju. Vi vil her stikkordsmessig nevne en del potensielle feilkilder:

- Relasjonen mellom informant og intervjuer (for eksempel opplevelse av tillit og respekt) kan påvirke informantens åpenhet og oppriktighet.
- Et intervjuobjekt er ikke anonym i samme forstand som en respondent.
- Informanten bestreber seg på å gi et inntrykk av seg selv eller sitt prosjekt som mest mulig positivt (basert på hva han/hun tror at intervjueren oppfatter som kriterier for vellykkethet).
- Informanten kan ha flere roller i VSP-mat ("flere hatter"), som intervjueren enten ikke kjenner til eller mistolker. Uansett kan personer som har flere roller ha problemer med å skille mellom erfaringer ervervet som følge av de ulike rollene.
- Intervjueren stiller ledende spørsmål og styrer dermed informanten inn mot bestemte svar.
- Intervjueren griper inn i informantens tanke- og argumentasjonsrekke slik at informantens perspektiv ikke kommer tydelig fram.
- Intervjuerens notater er ufullstendige (forutsatt at intervjuet ikke blir tapet).
- Respondenten husker feil eller gir bevisst feil informasjon.
- Intervjueren kjenner ikke godt nok til kulturelle/kontekstuelle forhold som kan være av betydning for tolkning av intervjumaterialet.

- Intervjuer med et mindre antall informanter kan aldri være representative og kan derfor ikke generaliseres til større populasjoner.

Som ved andre undersøkelser er den viktigste korreksjon at ulike typer data sammenlignes og brukes til å utfylle hverandre, og at man har et kritisk forhold til hvor mye dataene egentlig sier.

3 VSP-mat – hovedtrekk i utviklingen

3.1 Utviklingen innen landbruk og matproduksjon

Nye trender og utfordringer for landbruket

Etableringen av VSP-mat kan sies å være et uttrykk for at forskjellige faktorer på slutten av 1990-tallet trakk i samme retning. Et grunnleggende forhold er at landbruket er tildelt flere ulike roller. Det kalles ofte det multifunksjonelle landbruket. Landbruket skal produsere fellesgoder som kulturlandskap, biologisk mangfold, matvaresikkerhet og bosetting i distriktene. Samtidig skal landbrukets produkter konkurrere med andre varer som dekker de samme behov som norske varer. Det kan dermed bli konflikt mellom konkurranse, lave matvarepriser og effektiv ressursutnyttelse og landbruket som produsent av fellesgoder (St.meld.nr. 19 (1999-2000), Døving m.fl. 2002, Orderud 2002).

Selv om multifunksjonaliteten som begrep og dets innhold i seg selv er et uttrykk for samfunnsendringer, kom det på slutten av 1990-tallet til syne en rekke faktorer som påvirker landbrukspolitikken og landbrukets plass i samfunnet. Disse kan oppsummeres i følgende punkter (St.meld.nr. 19 (1999-2000), VSP-mat notat av 03.01.2001, Døving m.fl. 2002):

- Det var en økende interesse blant forbrukerne for et mangfold av spesialiserte kvalitetsmatvarer knyttet til produksjonsmåte, geografisk opprinnelse og særpreg basert på tradisjon og opplevelse.
- Det norske matvaremarkedet var mindre preget av mangfold enn det som er tilfelle internasjonalt. Norsk matvareproduksjon og dagligvarehandel var i større grad enn andre europeiske land fokusert på standardvarer og et smalt sortiment der priskonkurransen var stor.
- Distribusjonskanalene for norske matvarer ble endra og handelsnæringen fikk en mye sterkere markedsrett. Det gir utfordringer mht salg av produktene.
- Importvernet og direkte subsidier hadde fallende politisk legitimitet.
- Redusert lønnsomhet i jordbruket gjorde det nødvendig å utvikle nye strategier og markedsrettninger som kunne gi mange bruk, også kombinasjonsbruk, nye utviklingsmuligheter for at jordbruket skulle kunne oppfylle sine distriktspolitiske mål.
- Konkurransen fra utlandet på det norske markedet var økende, særlig for bearbejdede landbruksvarer (De såkalte RÅK-varene hadde et lavere importvern enn jordbruksråvarene).
- Den norske fiskeindustrien hadde et stort vekstpotensial globalt. Det var betydelige muligheter knyttet til bearbejding og videreforedling av fiskeråvarene.
- Tilbudet av fiskeprodukter på hjemmemarkedet kunne bedres og gjøres mer tilgjengelig for forbrukerne.

Fra starten var det altså en tanke at fiskeri skulle inkluderes i programmet. Manglende økonomisk støtte fra Fiskeridepartementet førte imidlertid til at VSP-mat ble konsentrert om primærprodusenten og det foredlingsystem som kom landbruket til gode.

Offisiell begrunnelse i Landbruksmeldinga

Den offisielle bakgrunnen for Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat) var Stortingets behandling av St.meld. nr. 19 (1999-2000) (Landbruksmeldinga), og næringskomiteens vurdering om at det burde settes i verk et verdiskapingsprogram for norsk matproduksjon, med siktemål ”høyere verdiskaping gjennom å utnytte markedsmulighetene bedre både innenfor primærproduksjon og foredling” (Innst.S.nr.167 (1999-2000)).

Daværende Landbruksdepartementet fulgte opp komiteens innstilling ved jordbruksoppgjøret jfr. St.prp.nr.82 (1999-2000) og Innst. S.nr.219 (1999-2000). Det overordnede målet for verdiskapingsprogrammet var høyere verdiskaping gjennom å stimulere til økt utnyttelse av markedsmulighetene både innenfor primærproduksjon og foredling. Departementet la vekt på at aktørene i hele matvarekjeden fra primærprodusent til forbruker måtte delta i utforming og gjennomføring av programmet. En viktig effekt av programmet ville etter departementets vurdering være en felles virkelighetsoppfatning av utfordringene i alle ledd i matvarekjeden. Det ble lagt opp til et tiårig program, med oppstart ved årsskiftet 2001. Det ble videre satt av 100 millioner kroner til programmet for år 2001 og det ble forelått en økt aktivitet over den første femårsperioden på 250 mill kr. Departementet la opp til at verdiskapingsprogrammet samlet skulle finansieres gjennom omdisponering av midler over Landbrukets utviklingsfond (LUF) og konkurransestrategier for norsk mat med i alt 500 mill kr i femårsperioden.

Kort om hovedaktørene og deres rolle, særlig i forhold til VSP-mat

Landbruks- og matdepartementet (LMD) har det overordna ansvar for landbruks- og matpolitikken, og de årlige bevilgninger på dette feltet. *Innovasjon Norge* har ansvaret for gjennomføringen av VSP-mat. Et sekretariat i Innovasjon Norge (i Oslo) fungerer som bindeledd til den øvrige del av Innovasjon Norge, LMD og distriktskontorene. På distriktskontorene er ”matkontaktene” sentrale både i forhold til Innovasjon Norge, det regionale virkemiddelapparat og kundene.

Innovasjon Norge/VSP-mat har møterunder med nasjonale aktører som har ulike oppgaver i det å utvikle matmangfoldet. Blant annet har Matmerk, Mattilsynet og VSP-mat en felles arbeidsgruppe der fokus ligger på arbeidet overfor brukerne i VSP-programmet.

Fylkesmannens landbruksavdeling (FMLA) har ansvar for en bred portefølje av virkemidler overfor landbruket, herunder til aktuelle kunder til VSP-mat. FMLA har ansvaret for fylkesvise BU-midler. *Kommunene* spiller en rolle ved at de fanger opp interessen lokalt og ofte henviser videre til FMLA eller Innovasjon Norge sine distriktskontorer.

Mattilsynet skal sikre forbrukerne helsemessig trygg mat og trygt drikkevann. De har veilednings- og kontrollfunksjon i forhold til bl.a. etablering og drift av foretak som produserer den typen produkter som kan støttes via VSP-mat. *Mattilsynet* samarbeider med VSP-mat først og fremst på lokalt nivå. Også på sentralt nivå har det vært en intensjon at *Mattilsynet* skal samspille med VSP-mat når det gjelder arbeidet overfor småskala matbedrifter. Dialogen her har imidlertid vært begrenset, noe som bl.a. tilskrives at *Mattilsynet* har fått kutt i sine budsjetter.

Gjennom merkeordninger har *Matmerk* som mål å bidra til økt mangfold, kvalitet og verdiskaping både når det gjelder produksjon og handel med norsk mat. *Matmerk* har de to siste årene fått sine midler over VSP-mat. Fra og med 2007 vil midlene kanaliseres direkte fra LMD. *Matmerk* og VSP-mat har mange felles kunder og *Matmerk* har fått midler til og organiserer enkelte VSP-mat prosjekter.

Matforsk er en nasjonal forskningsinstitusjon knyttet til forskning på mat. *Matforsk* er nasjonal koordinator for Kompetansenettverk for småskala matproduksjon og regionalt nav for Østlandet. *Matforsk* har også andre roller i forhold til Innovasjon Norge sentralt, blant annet ved at de drifter og utvikler nettverk for næringsmiddelindustrien og småbedriftsprogrammet. Alle de tre nevnte nettverk/program er finansiert via VSP-mat.

Norges forskningsråd og Innovasjon Norge har etter hvert utviklet et godt samarbeid på matområdet, men samspillet har tradisjonelt vært nærmere på det marine området enn på landbruksområdet. Med Matprogrammet, som Norges forskningsråd startet opp i 2006, er dette samarbeidet styrket: programkoordinator for NFRs Matprogram er representert i Faglig Møtearena Mat, og programlederen for VSP-mat var vararepresentant i styret for Matprogrammet den første tiden.

3.2 Fase 1, 2001 - 2002

Hovedmål og strategier

Ønsket med programmet er å skape *mer innovasjon* og *større mangfold* på matområdet og programmets hovedmål er *høyere verdiskaping* både innenfor primærproduksjon og foredling av mat. Med *innovasjon* og *mangfold* menes det ifølge programmet (VSP-mat, notat av 03.01.2001):

- 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 forbrukertrender 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

Dette ga følgende hovedstrategi i fase 1:

Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon 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 primærprodusentene.

Delstrategier/handlingsområder:

- Utvikle og finansiere nyskapingprosjekter som tar utgangspunkt i markedsmuligheter og forbrukerbehov.
- Bidra til utvikling av markedskanaler.
- Fremme kompetanseutvikling.
- Bidra til mobilisering og utvikling av brede nettverk.
- Bidra til etablering av merkeordninger med beskyttelse av produktnavn og særpreg.
- Bidra til videreutvikling av offentlig regelverk for småskala matproduksjon.

Programsekretariatet og matkontakter

Da programmet startet ble det etablert et programsekretariat med en egen programleder ved SNDs hovedkontor. Programleders ansvar var den daglige virksomheten og gjennomføringen av programmet, i tillegg til at programleder hadde ansvar for oppfølging av styringsgruppen. De øvrige sekretariatsmedlemmene hadde ansvaret for kontakt med de enkelte distriktskontorene. For å komme lettere i gang med programmet fikk en av de ansatte ved hvert av Innovasjon Norges distriktskontor som oppgave å følge opp VSP-mat ("matkontakter"). Matkontakten skulle fungere som et bindeledd og ha kontakt med både Fylkesmannens landbruksavdeling og programsekretariatet ved hovedkontoret.

Programstyre

For å lede arbeidet med programmet ble det i 2001 nedsatt et programstyre¹⁶. Det besto fra starten av representanter for avtalepartene, og hadde fram til 2003 følgende sammensetning:

Svein Kostveit, Norsk Bonde og småbrukarlag, leder

Trond Spanne, Norges Bondelag

Inger Karin Nerheim Larsen, egen bedrift

(Sverre Leiro, Norgesgruppen)

Hege Nerland, Fausko gård

Lise Bergan, Kraft Foods Norge AS

Egil Olsvik, Norsk Kjøtt

Per Roskifte, Norgesgruppen

Marit Størseth

¹⁶ Begrepet programstyre ble valgt for å unngå sammenblanding med styringsgruppen som var i funksjon under utarbeidingen av programmet.

Programstyrets sammensetning var ment å reflektere at verdiskapingsprogrammet er et program for innovasjon og mangfold. Fra første juli 2001 ble også Aslak J. Eira medlem av programstyret, i egenskap av leder av Verdiskapingsprogrammet for reindrift (VSP-rein).

Programstyrets oppgaver var å:

- Utvikle og konkretisere programmets strategier.
- Foreta overordnede prioriteringer med henhold til innsatsområder, målgrupper eller andre forhold.
- Påse at programmets aktiviteter er i samsvar med mål og strategier.
- Gi administrative bevilgningsfullmakter til sekretariatet, samt å bevilge midler til prosjekter med en ramme som går utover bevilgningsfullmaktene.
- Revidere handlingsplanene.
- Bidra til aktiv kommunikasjon med næringa med sikte på initiativ og engasjement.

Programstyret skulle også legge til rette for at praktiske erfaringer med programmet hos målgruppene blir vurdert i forbindelse med den løpende utviklingen i programmet, i tillegg til å utarbeide en årlig rapport om gjennomførte aktiviteter i programmet og hvordan programmet burde utvikles videre.

Beslutningsrutiner

De ordinære beslutningsrutinene i SND ble ikke gjort gjeldende for VSP-mat fra starten. Begrunnelsen var blant annet at programmet var finansiert over jordbruksavtalen og at det derfor var naturlig at avtalepartene deltok aktivt i styringen av programmet. Departementet slo fast at prosjekter med en finansiell ramme over 1 million kroner, samt prinsipielle saker, skulle behandles i programstyret, mens bevilgningsfullmaktene for øvrige saker ble delegert til administrasjonen ved hovedkontoret.

Hensikten med denne saksbehandlingsprosedyren var å bidra til effektiv behandling av sakene, samt sikre eierforhold og engasjement i alle deler av SND i tilknytning til verdiskapingsprogrammet.

Etter en tid vurderte programstyret at det brukte uforholdsmessig mye tid på vurdering av søknader. Det ble av den grunn vedtatt at man på møtene i programstyret i større grad skulle konsentrere seg om overordnede saker, og at det heller måtte avvikles telefonmøter for å behandle søknadene. I tillegg ble sekretariatet oppfordret til å forberede de prinsipielle sakene bedre. Det ble stilt spørsmålsteget ved hvorvidt grensen for hvor store saker som kunne behandles administrativt burde heves. Hovedpoenget med diskusjonen var at programstyret ikke på noen måte måtte bli flaskehalsen i saksbehandlingen.

SND anbefalte således i 2002 overfor Landbruksdepartementet at beslutningsrutinene også for saker vedrørende Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon skulle følge ordinære beslutningsrutiner i SND, med virkning fra og med 1. januar 2003. Dette innebar at beslutningsfullmakten for saker opp til 2,0 mill kr ble delegert til de lokale styrene. For saker

over 2 mill kr skulle lokalstyrene behandle sakene og komme med innstilling overfor administrasjonen/hovedstyret i SND. Etter LDs vurdering var delegeringen av beslutningsfullmakten til de lokale styrene i saker opp til 2,0 mill kr en ordning som ivaretok faglagenes ønske og behov for å delta aktivt i styring som oppfølging av bruken av midler som var avsatt over jordbruksavtalen.

I brev fra Landbruksdepartementet til SND ble det gjort rede for hva dette ville innebære for programstyrets mandat og arbeidsoppgaver:

Som følge av disse endringene vil styret for VSP-mat ikke lenger behandle enkeltsaker, de vil arbeide strategisk med å utvikle programmet. Programstyret vil også få i oppgave å påse at aktiviteter i og forvaltning av programmet er i samsvar med dets mål og strategier. På bakgrunn av endringene må rutinene for rapportering og informasjonsutveksling gjennomgås og forbedres. Landbruksdepartementet vil komme tilbake til dette ved utnevning av nytt styre og dets mandat.

Nærmere om koblingene mellom VSP-mat, det øvrige Innovasjon Norge og andre virkemiddelaktører

VSP-mat skal dra vekslers på og samvirke med det eksisterende virkemiddelsystemet knyttet til nyskaping og bedriftsetablering. Virkemidlene innen VSP-mat skal bygge på og utfylle de ordinære virkemidlene innen SND-systemet, herunder bygdeutviklingsmidlene. Det var av den grunn allerede fra starten av forutsatt et nært samarbeid med FMLA. Det er videre uttalt at FMLA i sammenheng med Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon skal ha et regionalt ansvar for:

- Holdningskapende arbeid.
- Mobilisering og nettverk.
- Oppbygging av kunnskap og kompetanse rettet mot primærleddet i verdikjeden.

Det ble sett på som viktig at FMLA skulle delta aktivt og fortrinnsvis i samarbeid med kommunal landbruksforvaltning innenfor handlingsområdene ”Kompetanse” og ”Mobilisering og nettverk”. FMLAs virksomhet i programmet var forutsatt finansiert over ordinære bevilgninger.

Det ble vurdert som avgjørende at programmets midler var godt samordnet med øvrige utviklingstiltak finansiert gjennom offentlige virkemidler. Programmet skulle av den grunn ha en nær dialog og et nødvendig samarbeid med de respektive aktørene, slik at uheldige overlappinger ble unngått og muligheter for fruktbare synergier ble utnyttet. Det skulle også vurderes om det i enkelte prosjekter kunne være grunnlag for samfinansiering.

Gjennomføring av strategien

Fram til utgangen av 2002 ble det lagt vekt på en rask støtte til pionerprosjekter som kunne vise markeds- og verdiskapingspotensialet for spesialiserte matvarer av høy kvalitet. Dette medførte en tidlig prioritering av handlingsområdet ”Nyskaping og bedriftsutvikling”. Det ble

videre, for å oppnå gode resultater i det langsiktige arbeidet, lagt vekt på å identifisere potensielle entreprenører og mobilisere kunnskapsrike nettverk. Dette medførte at også handlingsområdene ”Kompetanse” og ”Mobilisering og nettverk” ble prioritert i den første fasen av verdiskapingsprogrammet.

Kompetansenettverk for småskala matproduksjon

Programsekretariatet kom i november 2001 frem til at det var nødvendig å engasjere eksterne krefter for å få tilfredsstillende fremdrift på følgende tiltak i handlingsområde Kompetanse:

- Kompetanseutviklingssatsing for primærprodusenter og mindre næringsmiddelbedrifter.
- Regionale kompetansesentre for småskala matproduksjon.

Etter en bred kartlegging og påfølgende analyse av de ulike regionale og nasjonale miljøene som gir matfaglig veiledning i Norge, opprettet SNDs hovedstyre i februar 2002 et kompetansenetteverk for småskala matproduksjon, med fem ”nav” med ansvar for hver sin region. Følgende institusjoner er regionale nav:

- MATFORSK på Ås for Østlandet.
- NORCONSERV i Stavanger for Agderfylkene og Rogaland.
- Sogn Jord- og Hagebruksskole (SJH) i Aurland for Hordaland og Sogn og Fjordane.
- Mære Landbrukssole i Steinkjer for Møre og Romsdal og Trøndelagsfylkene.
- Nordnorsk kompetansesenter Holt (avdeling av Bioforsk) for Nordland, Troms og Finnmark.

De enkelte navene har ansvar for å bygge opp nettverk med andre kompetansetilbydere, brukere av kompetanse (det vil si virksomheter innenfor målgruppen) og andre aktører (Innovasjon Norges distriktskontorer, FMLA, produsentorganisasjoner m.fl.) innenfor egen region.

MATFORSK på Ås har, i tillegg til å være nav for Østlandet, rollen som nasjonal koordinator, med ansvar for bl.a. administrative oppgaver, for å utvikle kompetansenettverket mellom de fem navene, bygge opp prosjektbaser, markedsføre ordningen, tilrettelegge opplæring mv. Etter avtale mellom de ulike navene og SND ble nettverkets hovedmål formulert slik:

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 er det et overordnet premiss for nettverket at: ”Vedtatte mål og strategier for VSP-mat skal være førende for navets arbeid.”

Hovedmålet med virksomheten i de regionale navene er å utnytte og koordinere matfaglige kompetansemiljø over hele landet med sikte på å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter. Med småskala matprodusenter menes i denne sammenhengen bedrifter med

inntil 20 ansatte. De vedtatte målene og strategiene for VSP-mat er førende for navenes arbeid. De fire strategiene kompetansenettverket forholder seg til for å nå målet er:

- Bygge opp gode samarbeidsformer mellom navene og knytte sterkere relasjoner til det øvrige virkemiddelapparatet.
- Trekke andre kompetansemiljøer med i gjennomføringen av arbeidet.
- Bidra til å utvikle tilbud som svarer til målgruppas behov.
- Tilrettelegge og planlegge fremtidig felles markedsføringstiltak.

På Matforsk sin hjemmeside står det videre at:

Programmets visjon er at innen 3 - 5 år skal småskala matprodusenter ha et godt utbygd kompetansetilbud som fremmer verdiskapning uavhengig av lokalisering og type produkter.

Sammenslåing og samspill med andre program

*Konkurransestrategiene for norsk mat*¹⁷ (KOSTRAT) hadde som mål å styrke konkurranseevnen til norsk landbruksbasert næringsmiddelindustri. Merkeordningen Godt Norsk var en del av KOSTRAT. KOSTRAT gikk fra 2001 inn i VSP-mat med en bevilgning på 50 millioner kroner. Godt Norsk ble overført til Matmerk. Senere, i 2003, ble *Eksporprogrammet for landbruksbaserte produkter* (ELP) også en del av VSP-mat.

Fra 1. juli 2001 ble Verdiskapingsprogrammet for reindrift (VSP-rein) etablert. I utviklingen av dette programmet ble det lagt stor vekt på å overføre handlingsstrategier og kunnskap fra VSP-mat, og styringsgruppens oppgaver og ansvarsområder ble definert med utgangspunkt i de oppgaver som var tillagt styringsgruppen for VSP-mat. (jfr kap. 3.4)

SNFs følgeevaluering av VSP-mat i 2002

SND ønsket i 2001 å få evaluert programmet for den første toårs perioden (fase 1), i tillegg til å få nyttige bidrag for utformingen av fase 2 (2003-2005). Evalueringen forelå i desember 2002¹⁸. Ifølge den synes prosjektporteføljen etter første driftsår langt på vei å reflektere intensjonen med VSP-mat og programmet hadde bidratt til å sette i gang mange prosjekter. Det ble imidlertid avdekket manglende kompetanse blant aktørene innen bedriftsetablering, økonomistyring og markedsføring, og det ble derfor oppfordret til økt oppmerksomhet rundt dette for å dekke aktørenes behov. Det ville være nyttig å la både store og små aktører få innpass i programmet fordi store prosjekt gjerne fungerer som døråpnere til nye markeder eller bidrar med kompetanseoverføringer til andre aktører. Programmet burde ha en høyere risikoprofil, noe evaluator beskrev som økt fokus mot små, uavhengige produsenter og mer umodne prosjekter. Det ble anbefalt å utvikle måleindikatorer med utgangspunkt i målsetningene for programmet, for blant annet å avdekke om programmet oppfyller sine mål, samt hvilke justeringer det er hensiktsmessig å gjennomføre i løpet av programperioden.

¹⁷ KOSTRAT ble etablert av Landbruksdepartementet i 1992 med den hensikt å skape et mer robust landbruk.

¹⁸ Døving, E. et. al (2002). Følgeevaluering av Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon. SNF-rapport nr. 50/2002. SNF i samarbeid med Nord-Trøndelagsforskning.

3.3 Fase 2, 2003 - 2005

Forslag med henhold til hovedmål og strategier

Følgerevalueringen ble fulgt opp av programstyret, som høsten 2002 la fram et forslag til strategi for fase 2. Forslaget ble behandlet i januar 2003, og hadde som *prosjektide* at:

VSP-mat skal bidra til økt verdiskaping ved produksjon av spesialiserte matvarer gjennom økt kvalitet, mangfold og markedsmuligheter.

Den nye strategien omfattet i utgangspunktet de samme seks delstrategiene/handlingsområdene som i fase 1, men i den videre prosessen ble disse komprimert slik:

- *Delstrategi 1 Nyskaping – lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt*: Denne omfattet følgende delstrategier fra fase 1: ”Nyskaping og bedriftsutvikling”, ”Distribusjon og markedskanaler” og ”Merkeordninger for beskyttelse av produktnavn og særpreg”. Programstyret så denne delstrategien som en klar hovedsatsing i den kommende fasen, og satte som budsjettmål at 70 prosent av virkemidlene skulle brukes på denne.
- *Delstrategi 2 Mobilisering*: I fase 1 hadde denne delstrategien benevnelsen ”Mobilisering og nettverk”. Programstyret satte som budsjettmål at 15 prosent av midlene skulle brukes til denne strategien.
- *Delstrategi 3 Kompetanse*: Denne omfattet delstrategiene ”Kompetanse” og ”Andre offentlige rammebetingelser” fra fase 1. Programstyret satte som budsjettmål at 15 prosent av midlene skulle brukes også til denne strategien.

Videre ble målgruppen utvidet til å omfatte ikke bare sammenslutninger av primærprodusenter (produsentnettverk) og næringsmiddelbedrifter i et økonomisk eller organisatorisk samarbeid med primærprodusenter, men også reiselivsbedrifter eller handelsbedrifter i samarbeid med primærprodusenter.

Nytt programstyre, som følger opp arbeidet med ny strategi

Landbruksdepartementet ønsket i 2003 en samordning mellom Treprogrammet og Matprogrammet, som ledd i prosessen mot Landbruk Pluss og utvikling av helhetlige regionale næringsstrategier for alt utviklingsarbeid i landbruket (tre, mat, bioenergi, reiseliv og øvrig tjenesteyting) (Jf. St.prp. nr 1. (2004-2005)). Dette innebar bl.a. at det ble opprettet et nytt programstyre for VSP-mat, med felles leder og nestleder for dette og Treprogrammet. Det nye programstyret var i funksjon fra juni 2003 til desember 2004, og hadde følgende sammensetning:

Frode Alhaug, leder

Åse Egeland (nestleder), FMLA Telemark

Gabriella Dånmark, KIFF

Christian Sulheim, Hakongruppen

Bjarne Undheim, Norges Bondelag

Hege Nerland, Norsk Bonde- og småbrukarlag

Dette programstyret tok utgangspunkt i strategiforslaget fra det tidligere programstyret og startet arbeidet med å utmeisle en strategi for 2004 og for fasen 2005-2010.

Som en del av grunnlaget for programstyrets arbeid og prioriteringer ble det våren 2004 gjennomført 8 regionmøter, etterfulgt av dialog med landbruksministeren og departementet. I oppsummeringen fra denne prosessen blir det referert til at LD forventer større respekt for porteføljen fra ledelsen i Innovasjon Norge i forhold til det volum landbruk representerer. Videre at VSP-mat skal ses i sammenheng med alle virkemidler innenfor Landbruk Pluss, og at det etter hvert sannsynligvis ville bli opprettet et nytt programstyre med ansvar for alle disse virkemidlene. Videre skulle samspeillet mellom overordnede og bransjespesifikke strategier styrkes og virkemidlene ses på som del av en stor virkemiddelpott.

Signalene tilsa videre at departementet ikke forventet en egen ny strategiplan for mat, men en videreføring av den som allerede var laget. Det å opprettholde tankegangen knyttet til helhetlige verdikjeder og økt markedsfokus ble vurdert som avgjørende, og det ble lagt vekt på å redusere antall handlingsområder og å inkludere reiseliv og eksport.

Nytt strategidokument og dagens handlingsområder

I Notat av 10.11.2004 fra programstyret for Verdiskapingsprogrammet for mat til FMLA og Innovasjon Norges Distriktskontorer skriver programstyret at de har utarbeidet et dokument som viderefører første fase av programmet. Nå er det sterkere vekt på markedsorientering og lønnsomhet i hele verdikjeden. Hensikten med notatet er å forenkle og tydeliggjøre handlinger som følger av strategiene. Notatet har vært sentralt for den foreliggende evalueringen (særlig kundeundersøkelsen) og er derfor presentert i et vedlegg 5. Dokumentet peker ut tre handlingsområder: Marked/salg, Produktutvikling og kvalitet, og Kompetanse. Dette er også dagens handlingsområder, hvilket går fram av policy-notat av 19. april 2006.

Programstyret legges ned og det etableres nye kontaktformer

I LMDs oppdragsbrev til Innovasjon Norge for 2005 vises det til at departementet legger opp til en sterkere samordning av ulike sektorområder innen landbruket. Videre skal den nasjonale strategien for næringsutvikling, "Landbruk mer enn landbruk", fungere som en overbygging og være strategisk førende for verdiskapingsprogrammene, for annen næringsutvikling og for INs arbeid. For å sikre en mer helhetlig styring og organisering, legger departementet opp til å erstatte de enkelte styrene med et strategisk overordnet organ, kalt *statsrådets kontaktutvalg for næringsutvikling (SKN)*¹⁹, som skal gi overordnede råd og innspill til statsråden for bruk av landbrukets virkemidler for næringsutvikling. Videre skal det opprettes *faglige møtearenaer for temaområdene mat, tre, bioenergi, "Inn på tunet" og reiseliv*, som alle forvaltes av IN.

¹⁹ Statsrådets kontaktutvalg har så langt (juni 2006) ikke hatt noe møte.

Faglig Møtearena Mat ble opprettet av Innovasjon Norge i juni 2005 for to år med følgende sammensetning²⁰:

Per Roskifte, Norgesgruppen, leder

Per Harald Agerup, Norges Bondelag

Susanne Almestad, Ostecompagniet as

Espen Aronsen, AronMat as

Ingrid Ek, Ek Gårdspakkeri as

Aasmund Fjeld, Valora Trade Norway as, (Sørlandschips)

Johs Kjosbakken, Norges Forskningsråd

Kirsti Sollid, Norsk Bonde og Småbrukarlag

Møtearenaen har som oppgave å komme med innspill for å finne frem til hvor utfordringene for småskalaprodusenter av mat er, og hvilke tiltak som kan gjennomføres for å styrke konkurransekraften hos denne målgruppen. Selve mål- og hovedstrategien for VSP-mat ble liggende fast. Faglig Møtearena Mat hadde sitt første konstituerende møte 13. september 2005. De viktigste punktene i mandatet for Faglig Møtearena Mat er:

- Formålet er å bidra til lønnsom nærings- og forretningsutvikling innen den enkelte arena og mellom arenaenes verdikjeder (fra FoU/produkt til marked) og – nettverk.
- Arena mat har en rådgivende funksjon og setter dagsorden selv.
- Oppgavene er bl.a. å gi innspill til INs og LMDs strategier, handlingsplaner og politikk for næringsutvikling og dessuten initiere utredninger, analyser og prosjekter etter behov. Arena Mat vil først og fremst ha fokus på de målgrupper og det arbeidsområde som omfattes av VSP-mat.

Evaluering av kompetansenettverk for småskala matproduksjon

Telemarksforskning evaluerte i 2005 Kompetansenettverk for småskala matproduksjon²¹.

Evaluering av det nettverket inngår ikke som en del av Østlandsforsknings oppdrag. Vi gjengir derfor konklusjonene i Telemarksforskningens evaluering:

- 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 navens virksomhet.

²⁰ Observatører: Silje Johnson, Landbruks- og matdepartementet (LMD) Stine Wohl Sem, Landbruks- og matdepartementet (LMD)

²¹ Bolkesjø, T (2005): Kompetansenettverket for småskala matproduksjon. Evaluering av nettverkets virksomhet 2002-2004. Rapport nr 227/2005, Telemarksforskning-Bø.

- 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.

3.4 Samspillet mellom VSP-mat og VSP-rein

Verdiskapingsprogrammet for reindrift (VSP-rein) ble etablert i 2001, som en del av reindrifftsavtalen mellom staten ved Landbruks- og matdepartementet og reindriften ved bransjeorganisasjonen NRL. Programmidlene avsettes årlig over reindrifftsavtalen. Programmets formål er å øke verdiskapingen i næringen, slik at det kommer reieneierne til gode. Programmet er ikke begrenset til kun å gjelde matprodukter, men skal også fremme andre produkter og tiltak som kan gi økt verdiskaping i næringen. Prosjekter som representerer rene tilleggsnæringer, uten tilknytning til verdiskapingen i selve reindriften, faller imidlertid utenfor programmet.

I utviklingen av VSP-rein ble det lagt stor vekt på å overføre handlingsstrategier og kunnskap fra VSP-mat. Dette innebar blant annet at satsingsområder med stor vekt på nyskaping og bedriftsutvikling ble prioritert innledningsvis i programmet, mens satsing på å utvikle bedre markedskanaler skulle prioriteres sterkere etter hvert.

Administrasjonen og forvaltningen ble lagt til SND Troms. Landbruksdepartementet utnevnte en styringsgruppe med Aslak J. Eira som leder.²² Styringsgruppens oppgaver og ansvarsområder skulle ta utgangspunkt i de oppgaver som var tillagt styringsgruppen for VSP-mat, og lederen for styringsgruppen for VSP-rein skulle også være medlem av styringsgruppen for VSP-mat. Innen Innovasjon Norge ligger ansvaret for VSP-rein i landbruksavdelingen, men programmet rapporterer direkte til LMD.

²² Styringsgruppen for VSP-rein besto ellers av: Elin Fjellheim (Norske Reindrifftsamers Landsforbund.), Jane Juuso (Samtinget), Vigdis Bolås og Geir Dalholt (Landbruksdepartementet).

Prosjektleder har fullmakt til å godkjenne tilskudd på inntil 500 000 kr. Tilskudd i størrelsesorden 0,5-1 mill. kroner besluttes i kredittmøter med direktørene for IN Troms, mens styringsgruppen for programmet må konsulteres for tilskudd over 1 mill. For tilskudd høyere enn 1,5 millillion kroner blir beslutning fattet av IN sitt hovedkontor i Oslo.

VSP-Rein ble evaluert av Nordlandsforskning/NORUT i 2004 (Rønning m.fl. 2004). Evalueringen viser at det i perioden 2001 til oktober 2003 ble innvilget støtte til 48 prosjekter. 50 prosent av midlene gikk til Finnmark, 7 prosent til Troms og 15 prosent til Nordland, mens Trøndelagsfylkene og Hedmark samlet mottok 4 prosent. 39 av de 48 tildelingene var innenfor grensen for prosjektleders beslutningsfullmakt og bare ett prosjekt hadde en tildelingsramme på over 1 million kroner

Matprosjekter er i flertall når det gjelder søknader til VSP-rein. Derimot har en vært tilbakeholden med å involvere reiselivstiltak i programmet, utfra den forståelse at dette representerer en ren tilleggsnæring til reindriften, og derfor faller utenom programmet.

Den fysiske samlokaliseringen innebærer naturlig nok at samarbeidet mellom VSP-rein og Innovasjon Norges øvrige virkemidler er tettere i Troms enn i de andre fylkene med samisk bosetning (Finnmark, Nordland, Trøndelagsfylkene og Hedmark). Det er også en del kontakt mellom prosjektleder for VSP-rein og koordinator for VSP-mat ved IN sitt hovedkontor, og det er i en del tilfeller naturlig med samfinansiering, særlig på prosjekter som gjelder foredling av både tamrein og vilt. Det å kunne nyttiggjøre seg hverandres nettverk og kompetanser vurderes som viktig fra begge side. Samtidig understrekes det fra VSP-reins side at det er behov for særskilte tilnærminger og virkemidler overfor reindriftnæringen (bl.a. et eget verdiskapingsprogram), fordi næringen har særtrekk når det gjelder rammebetingelser og utfordringer som innebærer at den lett faller utenom det ordinære virkemiddelapparatet.

3.5 VSP-mat sett fra ulike ståsteder i forhold til programmet

I dette kapitlet oppsummerer vi en del erfaringer og synspunkter på VSP-mat, framkommet gjennom intervjuer med ulike aktører i eller rundt programmet. Noen av informantene er eller har vært direkte involvert i enten styringen eller forvaltningen av programmet, dvs. tidligere/nåværende medlemmer av programstyret/Faglig Møtearena Mat, representanter for Landbruks- og matdepartementet og Innovasjon Norge (sentralt og i casefylkene). Andre representerer samarbeidspartnere eller organisasjoner for programmets målgrupper og/eller for grupper som berøres av VSP-mat. I noen tilfeller har informantene dobbeltroller i forhold til programmet. For eksempel kan en informant ha vært medlem i styringsgruppe/møtearena og representere en interesseorganisasjon/bedrift som er søker/mottaker av tilskudd fra programmet.

Programmets formål, målgrupper og handlingsområder²³

Begrunnelsen for at VSP-mat ble etablert var et behov for omstilling i landbruket, med økt verdiskaping først og fremst i primærleddet, og i mindre grad andre ledd i verdikjeden. Som vist tidligere i dette kapitlet har disse overordnede målsettingene stått fast i hele programperioden, men de har vært forstått på litt ulike måter og ikke minst har strategiene for å nå målene variert noe i ulike faser. Disse variasjonene har vært tydelige og merkbare både for interne aktører og for mer utenforstående. De kobles relativt klart til ulike programstyrers valg av strategier og handlingsområder, men også til at bygde-Norges utfordringer og behovet for bygdeutvikling har stått varierende sterkt i det politiske bildet og i folkeopinionen i de siste 5-6 årene. Det blir pekt på at ulike programstyrer har sett litt ulikt på målet om verdiskaping i primærleddet og på hvilke veier som var de mest hensiktsmessige for å nå dette. Flere informanter omtaler programmets utvikling fram til i dag som en tilnærmet sirkelbevegelse: først var det sterkt fokus på primærprodusenten/bonden og det var på dette leddet verdiskapingen skulle skje; deretter ble det lagt mer vekt på næringsmiddelindustrien, men med den uttalte intensjon at det skulle ”dryppe på bonden”. I dag er flere av den oppfatning at programmet igjen nærmer seg det opprinnelige, det vil si at fokus igjen ligger på primærleddet, og på at verdiskaping i andre deler av verdikjeden skal komme primærprodusenten til gode, direkte eller indirekte.

Blant noen aktører har hovedprinsippene bak programmet hatt sterk oppslutning helt fra starten, mens andre har endret syn på programmet underveis. Blant annet synes de to store bondeorganisasjonene å ha hatt ulike syn på programmets overordnede målsettinger fra starten, men standpunktene deres er blitt mer like i årenes løp. Mens Norsk Bonde- og småbrukarlag var en ivrig pådriver og støttespiller til programmet fra starten, blir Norges Bondelag omtalt som i utgangspunktet mer skeptisk. I intervju med oss bekrefter da også Norges Bondelag at organisasjonen over tid har vært ”både for, lunkne og i mot” VSP-mat. Bondeorganisasjonenes ulike oppfatninger av programmet må tolkes i lys av at de har ulik medlemsprofil og derfor har hatt ulike interesser av et program der intensjonen er å øke bredden i bondens næringsaktivitet. Ulike syn på at programmet ble finansiert over jordbruksoppkjøret og at andre formål i jordbruket dermed ble nedprioritert, var sannsynligvis også et element dette.

Intervjuene med ulike aktører tyder på at målene med programmet i dag har stor grad av støtte og legitimitet både i jordbruksorganisasjonene og blant andre aktører. De fleste av våre informanter synes å være av den oppfatning at programmet treffer viktige utfordringer i norsk landbruk generelt, og at det har vært viktig og riktig med denne ekstra innsatsen overfor primærleddet i verdikjeden. De motsetningene som eksisterte i oppstarten av programmet når det gjaldt programmets fokus og innretning, er i dag lite framtrædende.

²³ Synspunktene på programmets formål, målgrupper og handlingsområder er tett innvevd i hverandre og blir behandla samla.

Enkelte informanter beklager imidlertid at fisk og sjømat faller utenom VSP-mat, og mener at det ville ha styrket programmets treffsikkerhet i forhold til behovene i kystfylkene hvis programmet hadde inkludert småskala matproduksjon i hele sin bredde.²⁴ Andre påpeker at det burde vært tettere koblinger mellom satsingene på småskala matproduksjon og reiseliv, og at det er en utfordring å styrke dette samspillet. Det faktum at de to satsingene (mat og reiseliv) i dag ligger i hver sine avdelinger i Innovasjon Norge, blir trukket fram som en ulempe i denne sammenheng.

Det kommer også fram noen kritiske og bekymringsfulle kommentarer over at konsulenter og andre ”gode hjelpere” har fått VSP-midler for å bistå produsenter og andre definerte målgrupper. De fleste av informantene synes imidlertid å være av den oppfatning at dette har skjedd i mindre grad i VSP-mat enn i en del andre programmer og prosjekter, og at intensjonen om at programmets midler i størst mulig grad skulle tilfalle bonden, blir fylt i programmet.

De aller fleste informantene mener handlingsområdene i programmet er riktige og hensiktsmessige. Det er imidlertid noen ulike synspunkter på vektingen av de ulike elementene, og i særlig grad det som gjelder mobilisering. Som vi kommer nærmere tilbake til i kapittel 5 er Innovasjon Norges distriktskontorer og deres samarbeidspartnere i casefylkene relativt samstemte om at det fortsatt er behov for mobilisering av nye prosjekter til VSP-mat, og at det ikke er riktig å tone ned dette arbeidet. Samtidig er det viktig å understreke at de fleste av disse informantene ikke ser noen motsetning mellom dette og satsing på dem som er godt i gang og som kan vokse seg større; de mener tvert imot at en må gjøre begge deler, ikke velge det ene eller det andre. Det antydes at behovet for mobilisering ikke er like stort i alle fylker og at det kan være aktuelt med større grad av differensiering i opplegg og omfang av mobiliseringsarbeidet framover. Dessuten blir det påpekt at mobiliseringsarbeidet ikke nødvendigvis må være en prioritert oppgave i VSP-mat, men kan ivaretas av andre (for eksempel FMLA) i større grad enn det som er tilfelle i en del fylker.

De eksterne samarbeidspartnerne på nasjonalt nivå synes i mindre grad å se behov for videre mobiliseringsarbeid i regi av VSP-mat. Oppfatningene blant disse går mer entydig i retning av å avslutte eller fase ut mobiliseringsarbeidet og støtten til nyetableringer, til fordel for sterkere fokus på bedrifter og prosjekter som er kommet godt i gang, men som trenger støtte for å vokse.

Forvaltning og organisering

Saksbehandlingen har helt siden starten foregått ved distriktskontorene. I de første årene ble imidlertid alle tildelinger besluttet sentralt, enten i sekretariatet eller i programstyret, mens det

²⁴ Ifølge informanter er grunnen til at fisk i liten grad er med at dette er penger over jordbruksoppkjøret og at fiskerisiden har vært lite villige til å bevilge penger til tiltak som er til fordel for jordbruket. Jordbrukets og fiskerinæringens ulike ståsteder i forhold til internasjonal handel, WTO med mer er nevnt som mulige bakenforliggende årsaker.

etter 2003 er slik at de aller fleste saker besluttes i distriktskontorene, bare de over 2 mill avgjøres sentralt.

De aller fleste av våre informanter, både sentralt og i casefylkene, er av den mening at dagens ansvarsdeling når det gjelder søknadsvurdering er riktig og hensiktsmessig. Begrunnelsene for dette er av både prinsipiell og pragmatisk karakter. Ønsket om lokal handlefrihet og tilpasning til lokale behov er blant argumentene. Videre blir det lagt vekt på at distriktskontorene står nærmere søkerne og har bedre mulighet for å vurdere deres potensialer, og at de har den nødvendige oversikt over andre aktiviteter i fylket til å kunne sette søknadene inn i en større sammenheng. Lokal beslutningsmyndighet gir dessuten muligheter for tilpasning til regionale utviklingsstrategier. Hvorvidt dette også etter hvert vil føre til større differensiering fylkene imellom når det gjelder måten VSP-mat forvaltes på, er et spørsmål som opptar noen informanter.

Sett fra hovedkontorets side er dialogen og samarbeidet mellom sekretariatet og distriktskontorene blitt mindre etter at distriktskontorene fikk beslutningsfullmakt for de fleste søknadene til programmet. Den tiden da alle søknader ble besluttet sentralt, var det nødvendig med tett dialog mellom sekretariatet og saksbehandlerne ved distriktskontorene, mens det nå i stor grad er opp til distriktskontorene om de vil involvere sekretariatet i enkeltsaker. At distriktskontorene har varierende praksis med hensyn til i hvilken grad de involverer hovedkontoret i søknadsbehandlingen, blir tydelig i beskrivelsen av VSP-mat arbeidet i de fire casefylkene, i kapittel 5. Sekretariatet på sin side gir uttrykk for at distriktskontorene bør ha betydelig handlingsrom og at de ikke har ønske om å overstyre de lokale vurderingene, men at de bidrar med råd og veiledning i den grad de har kapasitet til det.

Selv om lokal beslutningsmyndighet blir tillagt stor verdi, ønsker flere av distriktskontorene klarere retningslinjer fra sentralt hold om hvordan programmet skal forvaltes. Dette kommer vi nærmere inn på i kapittel 5. Det er altså visse variasjoner casefylkene imellom når det gjelder hvorvidt sentrale retningslinjer betraktes som en trussel mot lokal handlefrihet og styringsmulighet.

Noen informanter antyder at LMD i for stor grad ønsker å styre VSP-mat, og at dette skaper visse spenninger i forholdet. Landbruks- og matdepartementets rolle i VSP-mat oppleves som relativt uproblematisk av de fleste informantene som opplever dette innenfra. Generelt framstår LMD som en uformell og positivt engasjert aktør i forhold til programmet. Ikke minst framhever flere informanter det store engasjementet som tidligere statsråd Sponheim viste for VSP-mat og enkeltprosjekter i programmet, og mener dette var viktig for å skape oppmerksomhet om programmet og stimulere til aktivitet innen småskala matproduksjon. Når det gjelder dagens politiske ledelse synes de fleste informantene å stille seg foreløpig avventende til hvordan den vil profilere programmet og om den evt. vil dreie programmet i nye retninger.

Når det gjelder forholdet mellom Landbruks- og matdepartementet og Innovasjon Norge i forbindelse med VSP-mat, så synes dette å fungere bra. En informant ved et av distriktskontorene omtaler LMD som ”det enkleste departementet Innovasjon Norge har med å gjøre”, og legger vekt på at departementet både er flink til å delegerer oppgaver og opptrer konstruktivt og smidig overfor IN som forvaltningsorgan. På den annen side blir det i noen intervjuer referert til tilfeller der departementet har grepet inn i Innovasjon Norges forvaltning av programmet, for eksempel ved å beordre bruk av VSP-midler til formål som ligger utenfor programmets handlingsområder. Ifølge enkelte informanter har LMD lang tradisjon for selv å fordele midler til prosjekter og å fortsette dialogen med disse, men at dette er uheldig i forhold til en programsatsing lagt til et utenforliggende organ.

Siden VSP-mat representerer temmelig mye midler og har relativt åpne målsettinger, er mange informanter forberedt på at programmet kan stå lagelig til for hogg (både fra LMDs og Finansdepartementets side) når det oppstår særskilte behov for midler. Som eksempel mener informanter at programmet kan være utsatt hvis/når det blir aktuelt med statlige tiltak i kjølvannet av e-coli- og salmonella-sakene våren 2006.²⁵ Det er lite uenighet blant informantene om at slike tiltak ikke inngår i Innovasjon Norges ansvarsoppgaver, og dessuten at de vanskelig kan ses på som relevante i forhold til det som er hovedformålet med VSP-mat, nemlig verdiskaping på matområdet.

Verdiskapingsprogrammets plass i Innovasjon Norge blir av flere informanter vurdert i lys av landbrukets plass i organisasjonen. Som relativt nytt fagfelt i SND/IN-systemet fikk utviklingsarbeid i landbruket, ifølge våre informanter, sterkere posisjon innad i Innovasjon Norge enn det hadde hatt i SND. Flere mener at VSP-mat har vært av stor betydning for å gi dette arbeidet høyere legitimitet og status. Enkelte antyder imidlertid at landbruket i dag ikke er svært høyt prioritert i Innovasjon Norge. Blant annet blir det påpekt at landbruksarbeidet ved hovedkontoret skvises på ressurser, og at dette også rammer VSP-arbeidet. Reduksjon i bemanningen ved avdelingen innebærer dels at avdelingsledelsen har dårligere mulighet for tett oppfølging av VSP-mat, dels at sekretariatets mulighet for å følge opp og koordinere distriktskontorenes arbeid svekkes. Dette forsterkes ytterligere av at stadig flere oppgaver blir lagt inn under VSP-mat. På den annen side har ledelsen i Innovasjon Norge ved mange anledninger snakket varmt om programmet og bevisst brukt småskala norsk mat der det har vært mulig i representasjonssammenheng.

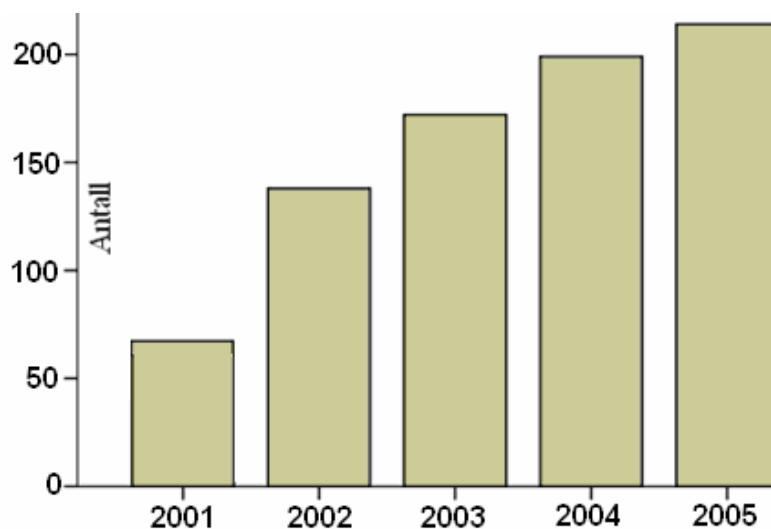
²⁵ I Revidert nasjonalbudsjett 2006 er det da også omdisponert kr 3 mill. fra VSP-mat til tiltak mot e-coli.

4 Bevilgninger og prosjekter - hovedtrekk i bevilgninger

I 2001 ble det bevilget 100 millioner kroner over jordbruksavtalen til Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon. I perioden 2001-05 er det i gjennomsnitt bevilget i underkant av 100 millioner kroner årlig, og det er i denne perioden kommet inn nærmere 1000 søknader til VSP-mat. Av disse har 791 prosjekter²⁶ fått innvilget støtte. Til sammen er det innvilget 427 millioner kroner til ulike prosjekter, hvorav 11 millioner så er annullert. Det gir en samlet sum på 416 millioner kroner. I forhold til antallet kunder har 74 prosent av kundene fått prosjekter en gang, 17 prosent har fått innvilget søknader 2 ganger, mens 9 prosent av kundene har fått innvilget søknader 3 eller flere ganger. I dette kapitlet ser vi nærmere på hovedtrekk i pengestrømmen og innvilgede prosjekt.

4.1 Bevilgninger – hovedtrekk av ulike virkemidler

I alt har 791 prosjekter blitt innvilget. Figur 4.1 viser antall innvilgede VSP-mat søknader per år og at antallet prosjekter har økt for hvert år. I fase 1 (2001-2002) av programmet ble i alt 206 prosjekter innvilget, og dette utgjør i alt 26 prosent av alle prosjektene som er innvilget. I fase 2 (2003-2005) er i alt 585 prosjekter innvilget og dette utgjør de resterende 74 prosent av alle prosjektene.



Figur 4.1 Antall innvilgte VSP-mat søknader per år.

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

Matprogrammet har en årlig ramme på i underkant av 100 millioner kroner. Bevilgningene per år ligger fortsatt nær de tilgjengelige midler, men faktiske bevilgninger har avtatt gradvis

²⁶ I noen tilfeller er en søknad ved søknadsbehandlingen splittet i flere delprosjekt, som har fått en individuell tildeling. Det betyr at antallet tildelte enkelt prosjekt er litt lavere, nemlig 774 prosjekt. Se kapittel 2.

siden toppen i 2002. Tabell 4.1. viser de faktiske årlige bevilgninger. I 2001 ble det bevilget 36 millioner kroner, deretter hadde man en topp i 2002 med opp mot 103 millioner kroner, og så en gradvis avtagning ned til 93 millioner i 2005. I prosent ser vi at det i fase 1 ble innvilget 33 prosent av den totale summen for alle år, mens det i fase 2 er innvilget 68 prosent av den totale summen.

Tabell 4.1 Årlige bevilgninger til prosjekt innen VSP-mat, og størrelse på innvilga prosjekter. Kroner og prosent.

	Innvilget beløp per år	Andel innvilget beløp per år (%)	Gjennomsnittlig beløp per prosjekt	Median per prosjekt
2001	36 400 000	9	535 000	380 000
2002	102 500 000	24	743 000	305 000
2003	100 400 000	24	584 000	224 000
2004	95 200 000	22	478 000	200 000
2005	92 800 000	22	434 000	219 000
Samlet	427 300 000	100	540 000	248 000

Kilde: Innovasjon Norges prosjektregister

Når det gjelder størrelsen på prosjektene som er innvilget viser tabell 4.1 at frem til og med 2002 økte gjennomsnittet som ble innvilget per prosjekt. I fase 2 har gjennomsnittet per prosjekt sunket. Samlet sett ligger gjennomsnittet på 540 000 kroner, med en topp i 2002 med 743 000 kroner. Nå er det imidlertid slik at gjennomsnitt ofte ikke forteller den fulle sannhet om verdiene i midten, på grunn av enkelte ekstremverdier. Medianen²⁷ er 248 000 kroner for hele perioden, og de laveste medianverdiene finner vi i programmets fase 2 med 224 000 kroner (2003), 200 000 kroner (2004) og 219 000 kroner (2005). Motsatt har prosjektene i fase 1 i snitt en medianverdi på over 300 000 kroner.

Når vi ser nærmere på hele perioden 2001 til 2005 finner vi at for 10 prosent av prosjektene er det innvilget mindre enn 60 000 kroner og motsatt at det for 10 prosent er innvilget mer enn 1 million kroner. For 25 prosent av prosjektene er det innvilget mindre enn 117 000 kroner, mens det for de 25 prosent av prosjektene som har fått mest er innvilget mer en 585 000.

Tabell 4.2 Størrelse på innvilga prosjekter innen VSP-mat i forhold til størrelsen på søkte midler (både tilsagn & avslag), samt innvilgningsgrad. Millioner kroner og prosent.

År	Grad av innvilgning (%)	Totalt søkt beløp (Millioner)	Andel innvilget beløp av totalt søkt beløp (%)	Søkt beløp blant de innvilgede (Millioner)	Andel innvilget beløp av søkt beløp blant innvilgede (%)
2001	68	81	40	54	69
2002	79	174	59	117	88
2003	67	187	53	131	77
2004	80	163	58	125	76
2005	87	135	69	116	80
Samlet	77	740	58	542	79

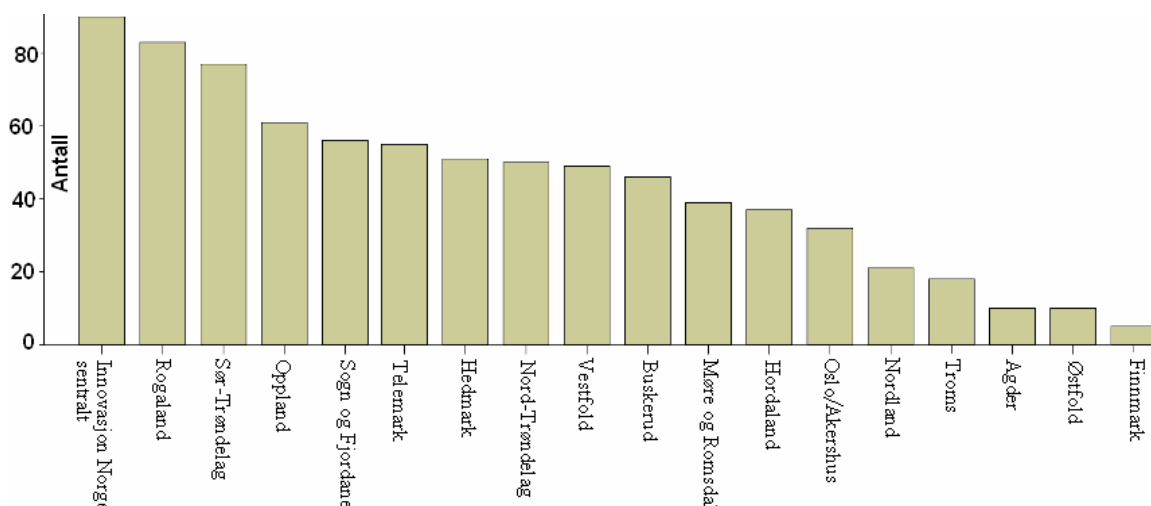
Kilde: Innovasjon Norges prosjektregister

²⁷ En median er den midterste verdi når verdiene er sortert i stigende rekkefølge. Median er ofte en bra måte å måle på fordi den ikke påvirkes av uvanlig store eller små verdier, slik som man kan få ved å se på gjennomsnitt av aktuelle verdier.

Som vi ser av tabell 4.2 har innvilgningsgraden variert fra 67 og 68 prosent i henholdsvis 2001 og 2003 til 87 prosent i 2005. Totalt er innvilgningsgraden 77 prosent. I alt er det søkt om 740 millioner kroner, og toppårene var 2002 og 2003 med søknader på totalt 174 og 187 millioner kroner. I 2004 og 2005 har det omsøkte beløpet gått ned til henholdsvis 163 millioner og 135 millioner kroner. Innvilgningsbeløpet for alle søkte prosjekter var lavest i 2001 med 40 prosent og høyest i 2005 med 69 prosent. Samlet er innvilgningsbeløpet for alle prosjekter 58 prosent.

De som fikk godkjent sitt prosjekt søkte i alt om 542 millioner kroner, og deres innvilgningsbeløp lå for hele perioden på 79 prosent. Innvilgningsbeløpet for de godkjente prosjektene var lavest i 2001 med 69 prosent og høyest i 2002 med 88 prosent. I 2003, 2004 og 2005 har innvilgningsbeløpet ligget stabilt i underkant av 80 prosent.

Vi ser at totalt omsøkt beløp per år avtar, men at for de som får prosjekt har den prosentvise andel av beløpet som innvilges vært omtrent lik per år siden 2003. I figur 4.2 ser vi nærmere på hvilke sakenheter som bevilger midler, altså hvilke deler av Innovasjon Norge som bevilger midler.



Figur 4.2 Antall prosjekter som er innvilget i perioden 2001-05 ut fra sakenhet. Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister.

Figuren viser at det høyeste antallet innvilgninger har kommet fra Innovasjon Norge sentralt med 90.²⁸ Deretter følger Innovasjon Norges regionkontorer i Rogaland (83) og Sør-Trøndelag (77), og nederst finner vi regionkontorene i Agder (10), Østfold (10) og Finnmark (5). Om vi ser nærmere på fordelingen mellom distriktskontorene finner vi at Rogaland og Sør-Trøndelag står for nesten like mange innvilgede prosjekter som Innovasjon Norges fylkeskontorer i Finnmark, Agder-fylkene, Østfold, Troms, Nordland, Oslo og Akershus, Hordaland har til sammen.

²⁸ Innovasjon Norge sentralt inkluderer her: Administrerende direktør; HR-Avdelingen; IT-avdelingen; SND Produkt; Næringsdivisjonen; Landbruk; Spesialengasjement og storkunder; og Innovasjon og entreprenørskap

Ser vi så nærmere på de to fasene 2001-02 og 2003-05 går det frem at Rogaland har vært høyt oppe i begge fasene, mens fylkeskontoret i Sør-Trøndelag har kommet for fullt i fase 2. Nordland har hatt en prosentvis kraftig nedgang i fase 2 i forhold til fase 1, mens Telemark har hatt en prosentvis kraftig oppgang i fase 2 sammenlignet med fase 1.

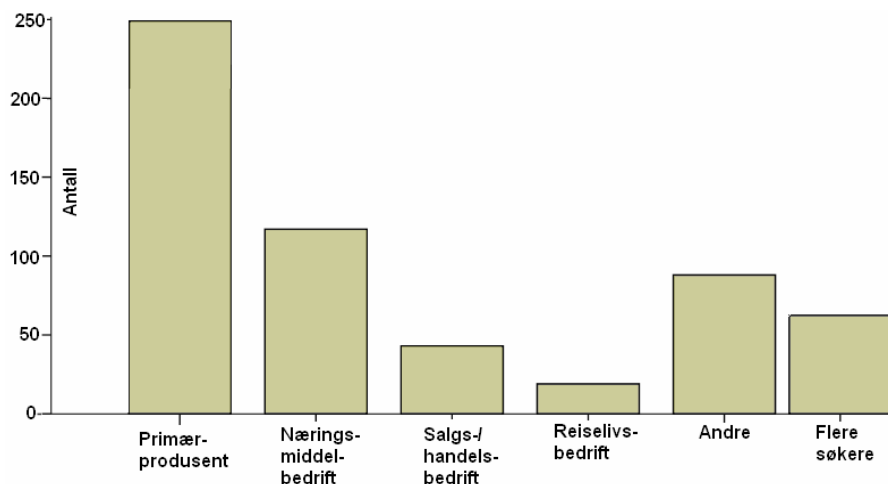
4.2 Prosjekter og bevilgninger

I denne seksjonen skal vi se nærmere på ulike kjennetegn ved de som har fått tilsagn. Vi skal se på målgrupper, kategorier av søkere, geografiske parametere og handlingsområder.

4.2.1 Tildeling av midler i forhold til målgrupper for VSP-mat

Målgruppene for VSP-mat er primærprodusenter som råvareleverandør til volumindustri og foredlingsbedrifter, næringsmiddelbedrifter og reiselivsbedrifter med matproduksjon eller servering. I figur 4.3 ser vi på målgrupper fordelt på hovedsøker i perioden 2003-05.

Primærprodusenter utgjør som figuren viser en stor del av de som får innvilget søknader. I alt 43 prosent av mottakerne av midler er primærprodusenter, herunder er 3 prosent gårdsmatprodusenter. I alt har denne gruppen fått 41 prosent av det samlede beløpet. Næringsmiddelbedrifter utgjør 20 prosent av de innvilgede prosjektene, men denne gruppens høye gjennomsnitt gjør at deres andel av det totale innvilgelsesbeløpet er 31 prosent i fase 2. Salgs- og handelsbedrifters andel av innvilgede prosjekter er 7 prosent og de mottok 5 prosent av det totale beløpet i fase 2. Reiselivsbedrifter utgjorde 3 prosent og fikk 2 prosent av midlene. I 11 prosent av de innvilgede søknadene er det flere søkere som samarbeider på tvers av denne inndelingen, og denne gruppen fikk 12 prosent av innvilget beløp. I tillegg er det en betydelig andel (15 prosent) som er kategorisert som andre, og de fikk 10 prosent av midlene.

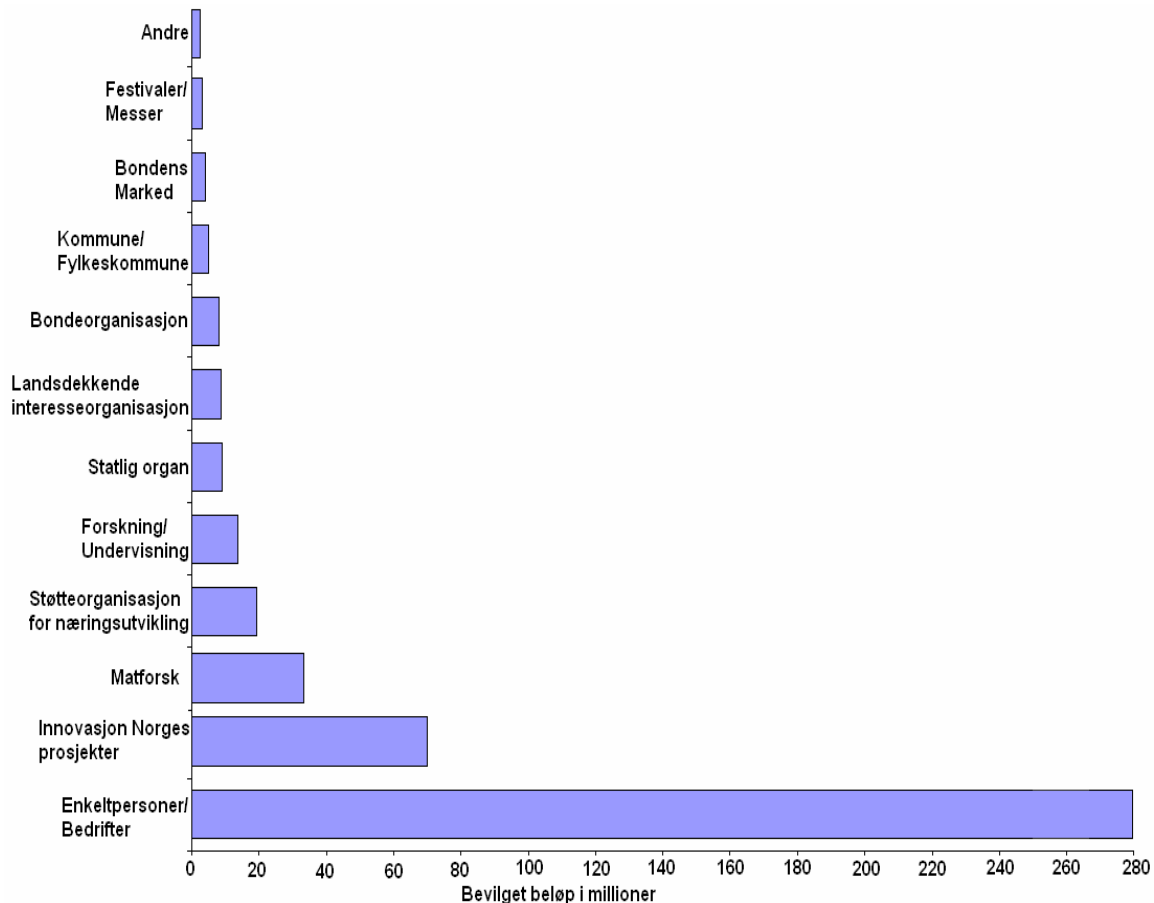


Figur 4.3 Antall prosjekt fordelt på hovedsøker i perioden 2003-05 (fase 2)

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

4.2.2 Tildeling av midler til ulike typer samfunnsaktører

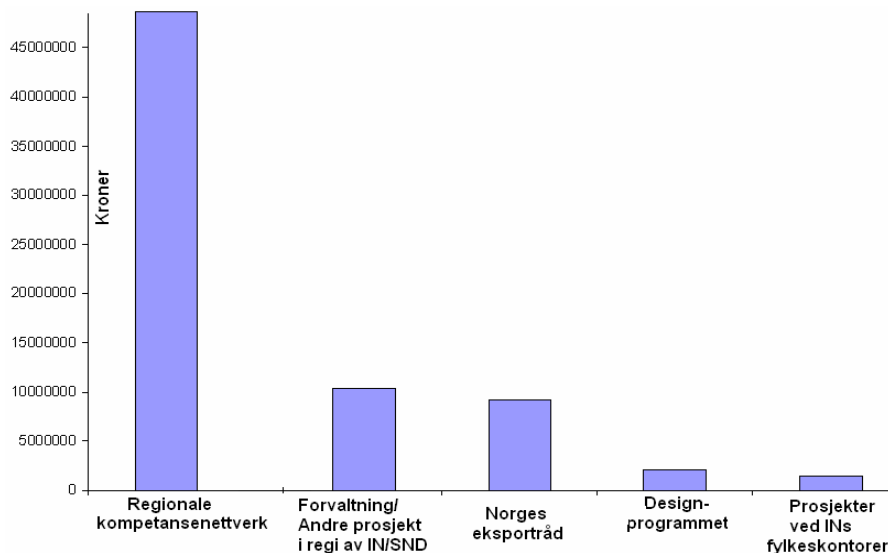
Figur 4.4 viser den faktiske tildeling av midler i forhold til om aktørene er private, offentlige, organisasjoner med mer.



Figur 4.4 Samlet innvilget prosjektbeløp til ulike kategorier av kunder.²⁹
Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

Vi ser her at det er overført rundt 280 millioner til bedrifter eller personer med/uten foretak. Rundt 70 millioner er overført til Innovasjon Norges egne prosjekter (jf. neste figur). En rekke organisasjoner har også fått midler, og blant annet er 20 millioner kroner innvilget til støtteorganisasjoner for næringsutvikling.

²⁹ Bondens Marked, kommuner/fylkeskommuner, Innovasjon Norge, enkeltpersoner/bedrifter og bondeorganisasjoner er selvskrevne. Kategorien "andre" inkluderer ulike prosjektgrupper og lignende som vi fant vanskelig å kategorisere. Kategorien "festivaler/messer" inkluderer matfestivaler/matmesser. Kategorien "landsdekkende interesseorganisasjon" inkluderer blant annet organisasjoner som reiselivsbedriftenes landsforening, næringsmiddelbedriftenes landsforening og norsk gardsmat. "Statlig organ" inkluderer blant annet fylkesmennene og landbruks- og matdepartementet. Kategorien "forskning/undervisning" inkluderer universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter. Kategorien "støtteorganisasjon for næringsutvikling" inkluderer forsøksringer, fagforum, næringsråd/næringsutvikling med mer.



Figur 4.5 Innvilget beløp til prosjekter i regi av Innovasjon Norge.

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

For prosjekter i regi av Innovasjon Norge selv er den store potten gått til Regionale kompetansenettverk med 48 millioner kroner.³⁰ Av andre store bevilgninger finner vi at Norges eksportråd har fått i overkant av 9 millioner kroner, mens designprogrammet har fått i overkant av 2 millioner kroner. Prosjekter ved Innovasjon Norges fylkeskontorer er bevilget 1.5 millioner kroner.

4.2.3 Tilsagn av midler i forhold til geografiske parametere

Vi så tidligere på hvilke sakenheter som har innvilget prosjekter. I nært samband med hvilken sakenhet som innvilger prosjekter har vi spørsmålet om hvilke fylker prosjektene går til.

³⁰ I tillegg er det bevilget 31 millioner kroner til Matforsk som er tildelt midler for å drifte og utvikle ulike kompetansetiltak som primært er tilpasset grupper av bedrifter. Disse midlene er lagt under enkeltpersoner/bedrifter i figur 4.4. Matforsk drifter og utvikler virkemiddeltiltak rettet mot målgruppa på vegne av Innovasjon Norge: Nettverkprogrammet for næringsmiddelindustrien med sine PU-nettverk; småbedriftsprogrammet, besøksordningen, og kurs og seminarer i Kompetansenettverket.

Tabell 4.3 Antall/prosjekter og innvilget beløp i hele perioden fordelt på fylke. I 1000-kroner og avrunding til nærmeste prosent.

	Antall prosjekt	Andel prosjekt	Innvilget beløp	Gjennomsnitt	Median
Finnmark	6	1	>0	275	275
Vest-Agder	8	1	>0	194	120
Aust-Agder	12	2	2	533	195
Troms	18	2	2	456	300
Nordland	18	2	1	331	275
Østfold	21	3	3	542	400
Akershus	27	3	6	978	227
Buskerud	35	4	4	512	460
Møre og Romsdal	39	5	2	239	150
Hordaland	42	5	4	392	285
Vestfold	45	6	5	459	285
Hedmark	53	7	4	354	250
Nord-Trøndelag	54	7	4	319	184
Telemark	55	7	4	318	180
Sogn og Fjordane	58	7	4	307	156
Oppland	63	8	7	495	270
Sør-Trøndelag	70	9	5	327	181
Rogaland	80	10	10	536	250
Oslo	64	8	26	1712	637
Annet	21	3	5	1048	400
Sum	791	100	100	540	247

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

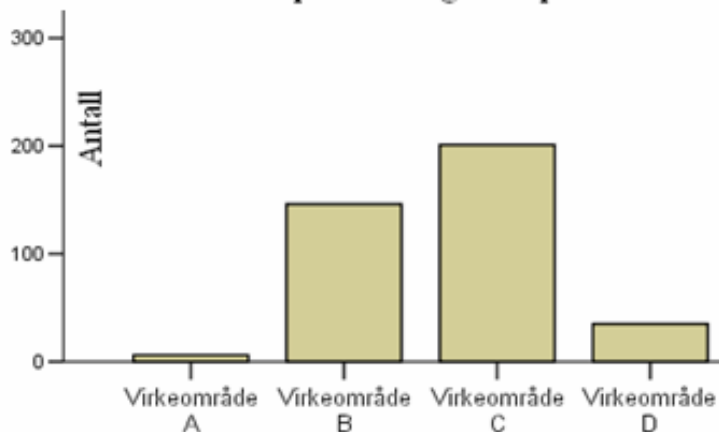
Ser vi på innvilget beløp i forhold til fylke finner vi at Oslo er i særklasse det fylket som får mest penger. Tross at Oslo bare har 8 prosent av alle prosjektene har de hele 26 prosent av totalt innvilget beløp (109 millioner kroner) og et gjennomsnitt på gjennomsnittet 1.7 millioner kroner per prosjekt. Oslos høye andel skyldes at overføringer til større prosjekter i regi av Innovasjon Norge registreres på Oslo, og dette tilsvarer 68 millioner kroner. Dette gjelder Regionale kompetansenettverk, Norges Eksportråd, Designprogrammet og Innovasjon Norge landbruk. For det andre har en rekke organisasjoner sitt tilholdssted i Oslo, og overføringer til dem tilsvarer 15 millioner kroner.³¹

Ser vi bort fra Oslo er aktiviteten målt i kroner høyest i Rogaland og Sør-Trøndelag, samt Oppland. Færrest prosjekter finner vi i de tre nordligste fylkene og i de to Agder-fylkene. Finnmark har nå startet opp et mobiliseringsprosjekt og man håper at mange gjennom dette tiltaket vil få motivasjon og kompetanse til å søke midler i neste omgang. Vi merker oss ellers at Akershus har et høyt gjennomsnitt og dette fører til at de kommer høyere på listen over innvilgede beløp sammenlignet med antallet prosjekter de har. På den andre siden har Vest-Agder, Møre og Romsdal og Finnmark lave gjennomsnittlige innvilgede beløp.

³¹ Dette gjelder blant annet Norges Bondelag, Norsk Bonde- og Småbrukarlag, Norsk Landbrukssamvirke, Næringsmiddelbedriftenes Landsforening.

VSP-mat er et landsdekkende prosjekt og ikke et distriktpolitisk virkemiddel. Likevel kan det være interessant å se på fordelingen av midler i forhold til distriktpolitiske virkeområder³². Figur 4.6 viser at i forhold til kommuner som ligger i et distriktpolitisk virkeområde innvilges det flest prosjekt i virkeområdene B og C, og det er også her det er flest søknader. De mest perifere områdene (Finnmark) har færrest innvilgede søknader.

Virkeområde som beløp ble innvilget til i perioden 2000-2005



Figur 4.6 Antall innvilga VSP-mat søknader i forhold til distriktpolitisk virkeområde. Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister

4.2.4 Handlingsområder

Matprogrammet har hele tiden vært systematisert i handlingsområder, men disse er over tid endra og forenkla. I 2003 foreslo programstyret at 6 tidligere handlingsområder ble komprimert til tre handlingsområder; nyskaping, mobilisering og kompetanse. I tråd med Døving m.fl. (2002) sine anbefalinger om et rapporteringssystem ble prosjektene fra og med 2003 systematisert i forhold til de tre nevnte handlingsområder. Dette medførte at prosjekter for 2001 og 2002 ble etterregistrert i forhold til de handlingsområdene. Tabell 4.4., som er basert på Innovasjon Norges prosjektregister, viser hvordan prosjektene over tid er gruppert i forhold til de tre kategoriene som har fulgt programmet siden 2003. VSP-mat er imidlertid et dynamisk program. Strategier endres over tid. Det medfører at tabellen ikke alltid eksakt reflekterer dagens strategiområder, men først og fremst fanger opp visse hovedtrekk som er mulig å følge over mange år.

³² Distriktsindeksen gir en gruppering av norske kommuner i forhold til antatt behov for økonomisk støtte. Utgangspunktet for distriktsindeksen er fire klasser av indikatorer: Geografi, demografi, arbeidsmarked og levekår. Virkeområde A antas å ha størst behov mens D antas å ha minst. Det sentrale Osloområdet og deler av Sørlandet faller utenfor de distriktpolitiske virkeområdene.

Tabell 4.4 Innvilga søknader og beløp i forhold til registreringsområder. I 1000-kroner og avrunding til nærmeste prosentandel.

	Fase 1 (2001-2002)			Fase 2 (2003-2005)		
	Andel	Verdi	Gjennomsnitt	Andel	Verdi	Gjennomsnitt
Nyskapning	59	49	563	62	61	479
Kompetanse	15	39	1759	26	31	591
Mobilisering	26	12	304	12	8	333
Sum	100	100	670	100	100	491

Kilde. Innovasjon Norges prosjektregister.

Som vi ser av tabellen skjer det en rekke endringer fra 2001-02 til 2003-05.

- Gjennomsnittsbevilgningene går ned fra 670 000 til 490 000. Dette er særlig viktig for kompetanseprosjekt som i snitt kostet over 1.7 millioner i 2001-02 og koster under 600 000 kroner i 2003-05
- Andelen kompetanseprosjekter går opp fra 15 prosent til 26 prosent, men samtidig går andelen verdier i slike prosjekter ned fra 39 til 31 prosent. Målt i antall prosjekter har man fulgt opp prioriteringen av kompetanseutvikling, men verdien på slike prosjekter har gått ned.
- Andelen mobiliseringsprosjekter går ned fra 26 prosent til 12 prosent, og verdien på slike prosjekter går ned fra 12 til 8 prosent.
- Andelen nyskappingsprosjekter er den samme i perioden (6 av 10 prosjekter), men verdien på slike prosjekter går opp fra 49 til 61 prosent.

Ser vi nærmere på en fylkesvis fordeling i fase 2 finner vi at:

- Nordland, Sogn og Fjordane og Østfold har svært høy andel nyskappingsprosjekter, mens andelen er lav i Oslo og Troms.
- Sogn og Fjordane og de tre nordlige fylkene har en lav andel av kompetanseprosjekter, mens det her særlig er Telemark, Oslo, og Østfold som har en høy andel.
- I forhold til mobilisering er andelen høy i Agder-fylkene, Troms, Finnmark, Oppland og Oslo, og lav i Sør-Trøndelag, Telemark og Akershus.

5 Forvaltningen av VSP-mat, med vekt på fylkesnivået

Dette kapitlet bygger på kvalitativt datamateriale fra fire casefylker, Telemark, Hedmark, Troms og Rogaland, og de kvantitative spørreundersøkelsene.

5.1 Forvaltningen av VSP-mat i casefylkene

5.1.1 Forholdet til VSP-mat's policy og retningslinjer

Matkontaktene og deres overordnede i alle casefylker gir uttrykk for stor lojalitet til sentrale beslutninger når det gjelder programmets policy, og legger stor vekt på å holde seg innenfor programmets overordnede strategier. Samtidig viser intervjuene at flere vurderer programmets innretning som for vidt og udefinert. En avdelingsleder mener for eksempel at programmet ikke er tydelig nok, verken innad eller overfor brukerne, når det gjelder målet om verdiskaping, og at det burde vært presisert at dette er et like viktig mål for VSP-mat som for de øvrige satsingene i Innovasjon Norge. En annen informant mener at programmet ikke er tydelig nok på intensjonen om å fremme det norske, bidra til økt stolthet om norske råvarer og stimulere til nytenking om deres potensialer.

Flere informanter mener også at programmets retningslinjer er for vide og åpne for skjønnsmessige vurderinger, og er usikre om hvordan programmet skal forstås og hvordan konkrete saker skal vurderes. For eksempel kommer det fram ønsker om klarere regler med henhold til hvilke typer prosjekter/bedrifter som faller innenfor og utenfor programmet:

Hvor store kan bedriftene være for å gå innenfor VSP-mat, og hva kan gå innenfor av det som hører hjemme i reiselivsbransjen?

Usikkerheten er særlig stor når det gjelder prosjekter som ligger i utkanten av programmets overordnede kriterier eller i grenseland mellom VSP-mat og andre virkemidler. For eksempel utgjør faste investeringer sin plass i VSP-mat et dilemma for distriktskontorene:

Hva som kan dekkes av investeringer innebærer mange vanskelige avveininger.

Hvor store bedrifter som kan defineres innenfor programmet og hvor grensene går mellom VSP-mat og andre virkemidler når det gjelder dette, er et annet spørsmål som opptar informantene. For eksempel er små volumprodusenter og næringsmiddelbedrifter blant dem som distriktskontorene finner det vanskelig å finne plass for, og som en del mener faller mellom flere stoler.

Behovet for klarere retningslinjer er imidlertid ikke helt entydig. I ett av casefylkene (Rogaland) blir det tvert imot tatt sterkt til orde for at det ikke er ønskelig med sterkere nasjonale føringer når det gjelder forvaltningen av programmet.

VSP er lite sentralstyrt og det gjør dette programmet til det absolutt beste blant Innovasjon Norges virkemidler. Det er basert på stor grad av tillit til det regionale nivået.

Strikte og rigide retningslinjer gjør det enklere å være saksbehandler, men det går utover den regionale handlefriheten.

Det varierer altså hvordan saksbehandlerne og andre aktører ved distriktskontorene ser på spørsmålet om føringer fra sentralt hold når det gjelder hvordan forvaltningen av VSP-mat skal praktiseres. Dette kan ha mange årsaker, for eksempel at ulike distriktskontorer kan ha ulike kulturer og oppfatninger av sine rettigheter og plikter, som gir seg utslag i mer eller mindre offensive eller defensive holdninger til sentralnivået. Variasjonene synes også å sammenfalle med saksbehandlerens fartstid i stillingen. Av dem som i dag sitter i stillingene med saksbehandleroppgaver i forhold til VSP-mat i casefylkene, er det bare en som har lengre fartstid enn vel ett år. Det synes naturlig at behovet for entydige retningslinjer for hvordan programmet skal praktiseres er størst når en fersk og usikker i jobben, og at det avtar med årene. Den mest erfarne av saksbehandlerne gir for eksempel uttrykk for at det er opptil den enkelte å utnytte det handlingsrommet som programmet åpner for:

Det er ikke sagt noe om hvor langt en kan gå i det å trekke inn sjømat i prosjektene. Vi tolker det slik at rene fiskesøknader ikke hører hjemme i programmet, men at det er greit med fisk i et prosjekt der hovedkonseptet er landmat.

Også de nye bestemmelsene om at det unntaksvis kan gis inntil 10 prosent tilskudd til fysiske investeringer og i helt spesielle tilfeller (saker med stort innovasjonsnivå) inntil 25 prosent, blir i Rogaland vurdert som en endring som ikke vil gjøre stor forskjell:

Flere av våre prosjekter er av en slik art at det vil være aktuelt med 25 prosent investeringstilskudd. Det er ingen stor sak.

Informanter i flere casefylker oppfatter det ellers slik at programmet har vinglet for mye og at større stabilitet og forutsigbarhet i fortsettelsen er viktig, både for saksbehandlere og kunder.

Det er viktig å etablere stabilitet, stødig kurs, forutsigbarhet. Det gir større grad av rollesikkerhet for saksbehandleren og gjør programmet mer tydelig for søkerne.

Ingen av informantene ønsker at det skal gis en fast årlig pott med VSP-midler til hvert fylke. Tvert imot er de opptatt av den fleksibiliteten som ligger i at en kan bruke mer midler ett år og mindre det neste, avhengig av behovet. Enkelte informanter ser dessuten på fylkesvis fordeling av midlene som en form for regelstyring som ikke er ønskelig.

Informantene i de fleste av casefylkene gir ellers uttrykk for at med en felles pott penger som alle kan benytte etter behov, så blir det til at en "holder igjen" snarere enn at en tar ut det en

kan. I flere av fylkene synes det også som om en setter sin ære i det å vise tilbakeholdenhet når det gjelder bruk av midler fra programmet:

Vi kan ikke plukke for mye fra den sentrale potten. Vi vil ikke utnytte systemet, men samtidig er det viktig å bruke det aktivt.

Flere er litt oppgitte over at det fra sentralt hold synes å oppmuntres til å bruke mye penger fra programmet, og at noen fylker ser ut til å følge dette:

Vi blir målt etter hvor mye vi bruker.

Får inntrykk av at det er positivt å bruke mye midler av programmet.

I noen tilfeller ser det ut til at det å få brukt mye penger blir en drivkraft i seg selv, for å vise at det skjer noe – men det blir ikke nødvendigvis gode prosjekter av det.

Som vist tidligere i rapporten er Rogaland det fylket som har brukt aller mest av midlene i programmet. Rogaland skiller seg også fra de andre casefylkene i synet på det å bruke midler og hva som er riktig nivå på eget fylkes andel av programmets midler:

Vi var aktive i den første fasen, lå på ca 30 prosent. Nå ligger vi på ca 20 prosent, og det er greit nok. Vi har mange store prosjekter fordi den private delen av foredlingsindustrien står sterkt her i fylket.

Rogaland deler heller ikke de andre casefylkenes oppfatning om at det gir status å bruke mye penger. Tvert imot hevdes det at det har vært antydning fra hovedkontorets (ikke VSP-sekretariatets) side at de synes Rogaland bruker uforholdsmessig mye penger, noe som distriktskontoret ikke opplever som særlig motiverende.

En informant ser det som et dilemma at prosjekter og tiltak av relevans for hele eller store deler av landet er vanskelige å få på plass når beslutningene fattes i de enkelte fylker. En annen informant antyder at det settes i gang prosjekter som kanskje ville vært vurdert annerledes hvis saksbehandleren hadde visst at tilsvarende prosjekter fantes i andre fylker og at de ville komme i en konkurransesituasjon til hverandre.

5.1.2 Forholdet mellom distriktskontorene og hovedkontoret/programsekretariatet

Både de kvantitative undersøkelsene og intervjuene i de fire casefylkene viser at omfanget av kontakt og samarbeid mellom distriktskontorene og hovedkontoret (programsekretariatet) varierer. I spørreundersøkelsen til matkontaktene svarte halvparten av respondentene at de hadde stor grad av samarbeid med Innovasjon Norge sentralt, mens den resterende halvparten hadde middels grad av samarbeid. Denne variasjonen med henhold til i hvilken grad distriktskontorene benytter hovedkontoret som rådgiver og diskusjonspart i forhold til enkeltsaker, bekreftes for øvrig også fra sekretariatets side.

Intervjumaterialet fra casefylkene viser at det ved distriktskontoret i Troms ser ut til å ha vært en innarbeidet praksis over flere år at en tar kontakt med programsekretariatet for å diskutere alle enkeltsaker, før beslutninger om tildeling fra programmet blir tatt. Dette gjøres for å forsikre seg om at de tildelingene som blir gjort ligger innenfor programmets rammer, men også ut fra den forståelse at dette er riktig saksgang i programmet. Telemark og Hedmark tar kontakt med sekretariatet om enkeltsaker som de føler seg særlig usikre på, mens Rogaland diskuterer bare prinsipielle spørsmål med hovedkontoret, aldri enkeltsaker.

Informantene ved distriktskontorene er ellers stort sett fornøyd med de råd og vurderinger de får fra sekretariatet. I hvor stor grad de føler at de må ta sekretariatets vurderinger til følge varierer nok en del. Enkelte synes å mene at sekretariatet/hovedkontoret skal ha stor innflytelse på beslutningene, mens andre ser på dem som rådgivere i beslutningsprosesser der de selv har det siste ord. Generelt synes det imidlertid som om saksbehandlerne har stor respekt for hovedkontorets vurderinger, og vi vil anta at når en først har bedt hovedkontoret om en uttalelse så er det vanskelig å ikke etterkomme denne.

Flere av informantene opplever at sekretariatet er vanskelig tilgjengelig, og for travelt opptatt til å snakke med dem når de har behov for det. Dette kan tas som uttrykk for at distriktskontorenes faktiske behov for kontakt med hovedkontoret ikke blir dekket. Det påpekes da også fra noen informanter at de ønsker en aktiv diskusjonspartner ved hovedkontoret, en fast person å samarbeide med og som kunne fungere som en serviceinstans for distriktskontorene. Denne personen ville da ha oversikt over det som foregikk ved alle distriktskontorene og kunne bidra til at alle fikk tilgang til den samme kunnskapen, lærte av hverandre og fikk en felles forståelse av hvordan en skulle forholde seg til programmet:

Hva er det som er vår jobb? Vi skal være pådrivere, drive oppfølging, bidra til nettverksbygging og skape kompetansetiltak, men hvordan kan vi finne balansen i dette? Det burde ikke være slik at alle måtte prøve ut alt sjøl, en kunne lære mye av hverandre.

Det kommer også fram forslag om at prosjektlederne for matprosjekter i fylkene (som ofte har FMLA som prosjekteiere) bør inviteres til matsamlingene:

Har mye kontakt med bedrifter og prosjekter, men ellers er det på mange måter en ensom jobb.

Enkelte informanter tar til orde for at det hadde vært nyttig med fora for å utveksle erfaringer rundt det å jobbe med VSP-mat. På matkontaktsamlingen våren 2006 ble dette behovet for tettere dialog mellom saksbehandlere/matkontakter tatt opp, og det ble bestemt at det skal avholdes relativt hyppige telefonmøter for erfaringsutveksling og diskusjon av spørsmål som reiser seg i arbeidet med VSP-mat.

Det synes å være et ønske fra flere av informantenes side om større grad av koordinering mellom fylkene når det gjelder hvordan programmet skal praktiseres, og at IN sentralt/sekretariatet bør ha en rolle i dette. Samtidig mener alle informantene at det er viktig

at saksbehandlingen og beslutningene gjøres lokalt, og de ønsker absolutt ikke at hovedkontoret skal detaljstyre hvordan pengene skal brukes. Den viktigste begrunnelsen for dette er at det er distriktskontorene (og FMLA) som kjenner de lokale forholdene og som kan sikre at en når intensjonen om å få fram det spesielle for ulike fylker og lokalsamfunn. Det vises også til at i den tiden da saksbehandlingen foregikk sentralt, ble det ofte svært mange og lange diskusjoner med hovedkontoret fordi de ”der inne” ikke kjente så godt til de lokale forholdene at de kunne vurdere prosjektenes potensialer.

Noen informanter mener at hovedkontoret/sekretariatet i en del tilfeller opptrer uryddig i forhold til lokale aktører. Når for eksempel enkelte i sekretariatet forholder seg direkte til enkeltbønder og -prosjekter i fylkene, så oppleves det ikke nødvendigvis bare som positivt fra distriktskontorenes side. Informantene forteller om tilfeller der bedrifter/søkere har gått direkte til hovedkontoret med sine søknader, og der hovedkontoret har gitt klarsignal og bevilget midler uten å diskutere det med eller informere distriktskontoret i vedkommende fylke. Det hevdes også at sekretariatet i konkrete tilfeller har gått direkte til bonden og tilbudt vedkommende midler til et bestemt prosjekt:

De har slitt med å få brukt pengene, og det har ført til en del krampaktige tiltak...

Fra de lokale aktørenes side oppleves det som uheldig at hovedkontoret på denne måten overstyrer dem. Når midler gis til tiltak som på fylkesnivå kanskje ville blitt vurdert annerledes, skaper det oppgitthet og frustrasjon:

Det er svært uheldig og uholdbart med slike sentrale utspill, det er vi i fylkene som blir sittende etterpå og må skrelle av. Kanskje burde en heller lempe litt på kravene for å få midler, slik at flere kunne få.

Fra flere informanter, både ved distriktskontorene og FMLA, etterlyses det informasjon om det som skjer på sentralt hold i programmet:

Savner oppdatert info om hva som er gjeldende praksis.

Vi vet lite eller ingenting om Møtearena Mat, hva som er dets rolle og hva slags innspill de kommer med.

Hadde ønsket referater og info fra møtene i programstyret og Møtearena Mat, og LMD – vi vet for lite om hva de driver med.

Enkelte informanter mener for øvrig at informasjonsmengden fra sentralt hold var større før siste skifte av programkoordinator. I intervjuene kommer det forslag om at mer slik sentral informasjon kan sendes på e-post til både distriktskontorene og FMLA. Ønsket om mer informasjon er imidlertid ikke entydig ved alle distriktskontorene. En informant gir for eksempel uttrykk for at det generelt blir altfor mye informasjon å forholde seg til, og at det ikke er ønskelig med mer e-post fra hovedkontoret:

Det kommer mer enn nok informasjon fra hovedkontoret, jeg klarer ikke å ta imot mer! Det må være opp til den enkelte å hente den informasjon en trenger.

Det sistnevnte synspunktet harmonerer med et annet konkret forslag, nemlig at mer informasjon kan legges ut på Innovasjon Norges intranett-sider, slik at det er tilgjengelig for den som trenger det. Dette vil imidlertid ikke være tilgjengelig for matansvarlige ved FMLA, som kanskje er de mest informasjonshungrige.

5.1.3 Samspillet mellom virkemiddelaktører på regionalt nivå

Det er IN's distriktskontorer som har ansvar for saksbehandling og beslutninger i VSP-mat, men fylkesmannsembetet og Innovasjon Norge har et felles ansvar for gjennomføringen av programmet. I følge programmets strategi skal VSP-mat blant annet ha et samspill med andre relevante virkemidler, som BU-midlene, som fylkesmennene og IN forvalter hver sine deler av³³. I dag er det opp til aktørene selv å vurdere behovet for og omfanget av samarbeid mellom distriktskontorene og FMLA på matområdet.

I spørreundersøkelsen som ble sendt til alle matkontaktene gikk det frem at halvparten av Innovasjon Norges matkontakter samarbeidet med FMLA i stor grad, mens den resterende halvparten hadde noe mer enn middels grad av samarbeid.

I de fire casefylkene er det varierende grad av samhandling og samarbeid mellom Innovasjon Norges distriktskontorer og FMLA på matområdet. I *Telemark* og *Hedmark* har IN og FMLA sammen utarbeidet matplaner for fylket. Disse planene anses som viktige verktøy i matarbeidet. Dessuten blir det påpekt at prosessen med å utarbeide planene har hatt en viktig effekt ved at de har skapt et forum for samhandling og samarbeid på matområdet. I *Telemark* og *Hedmark* har IN og FMLA samarbeidet om fellesprosjekter på matområdet, kalt henholdsvis 'VSP-mat i Telemark' (2003-2005) og 'Mat i Hedmark' (2004-2006), i sistnevnte fylke med også fylkeskommunen som medeier. Begge prosjektene har (hatt) som en viktig målsetting å bidra til etablering av prosjekter og aktiviteter i VSP-mat i de respektive fylkene. I *Hedmark* har det dessuten vært et uttalt formål med prosjektet å bidra til samordnet innsats og dermed unngå dobbeltarbeid knyttet til VSP-mat. Prosjektene både i *Hedmark* og *Telemark* har hatt IN som prosjekteier, men prosjektlederne har hatt sitt ansettelsesforhold i FMLA.

I *Telemark* har prosjektlederen først og fremst hatt en utadrettet rolle, mot prosjekter/bedrifter, mens en annen ansatt har hatt betydelig kontakt med saksbehandleren i Innovasjon Norge. For eksempel er det rutine for at FMLA's matansvarlige gir innspill og råd til alle søknader til VSP-mat, ut fra sitt kjennskap til den aktuelle søkeren og bedriften/ prosjektet. Dette foregår

³³ Fylkesmannen forvalter BU-midler til utrednings- og tilretteleggingstiltak, som skal brukes til å fremme lønnsom næringsutvikling på bygdene innenfor og i tilknytning til landbruket. Innovasjon Norge forvalter bedriftsrettede BU-midler

helt uformelt, via e-post, ved at saksbehandleren oversender kortfattede beskrivelser over innkomne søknader til rådgiveren i FMLA og får vedkommendes uttalelse tilbake. Samordning og eventuell samfinansiering mellom VSP-mat og BU-midler diskuteres også mellom disse. I noen tilfeller blir saker også diskutert med landbruksdirektøren, som kjenner VSP-mat godt etter å ha sittet i programstyret i en periode. Denne utvekslingen vurderes som nyttig og tilfredsstillende fra begge parter side, samtidig som det ikke er tvil om at det er Innovasjon Norge som har beslutningsmyndighet.

I *Hedmark* har prosjektlederen for Mat i Hedmark i mye større grad rollen som bindeledd mellom IN og FMLA, og det er relativt tette samarbeidsrelasjoner mellom saksbehandleren ved distriktskontoret og prosjektlederen. De to fungerer i stor grad som et team i forhold til søkere og bedrifter, det vil si at bedriftsbesøk og møter med disse gjennomføres i fellesskap. Prosjektlederen er også en viktig samtalepartner for saksbehandleren når det gjelder søknader og bedrifter, men har ikke innsyn i søknader eller andre dokumenter i enkeltsaker. Både IN's saksbehandler og prosjektlederen for Mat i Hedmark er for øvrig engasjert også i andre matsatsinger i fylket, som for eksempel arbeidet med etablering av et nasjonalt senter for mat, måltid og opplevelse på Åker Gård i Hamar.

Matarbeidet i *Rogaland* kjennetegnes av et stort antall aktører og miljøer som samarbeider tett med hverandre. Dette gjelder både de offentlige virkemiddelaktørene og andre aktører, og både generelt og direkte relatert til VSP-mat. Samarbeidet mellom Innovasjon Norges distriktskontor og FMLA er svært godt og fra distriktskontorets side betegnes dette samarbeidet som avgjørende for at en når ut med VSP-mat og for at søkerne til programmet blir godt ivaretatt. Forholdet mellom distriktskontoret og FMLA i fylket kjennetegnes av at en har rendyrket en arbeidsdeling der FMLA har ansvar for motivasjon og forarbeid, mens distriktskontoret har forvaltningsansvaret. I utkantregionene i fylket³⁴ er det ansatt i alt fire distriktskonsulenter som arbeider hovedsakelig med bygdeutvikling. Disse er ansatt hos Fylkesmannen, mens finansieringa er et spleiselag mellom kommunene (50 prosent), Innovasjon Norge (25 prosent) og Fylkesmannen (25 prosent), og distriktskontorene omtaler dem som "assosierte medlemmer i vår avdeling". Distriktskonsulentene er viktige brikker når det gjelder mobilisering til VSP-mat. De fungerer som samtalepartnere for søkere og følger opp arbeidet i prosjekter i sine distrikter, og de er ikke minst viktige mellomledd mellom distriktskontoret og enkeltprosjektene.

Fylkesmannen er videre prosjekteier for matprosjektet "Kortreist mat" (2003-2006), som er delvis finansiert med midler fra VSP-mat. Prosjektet ivaretar en viktig tilretteleggingsfunksjon overfor matprosjekter i fylket, dvs. informasjons-, motivasjons- og kompetansetiltak. Sistnevnte i samarbeid med kompetansenavet (Norconserv). Prosjektlederen bistår også med innspill og råd i forbindelse med søknader til bl.a. VSP-mat.

³⁴ To stillinger i Ryfylke, en på Haugalandet og en i Dalane. I Jæren-regionen har et interkommunalt etablererselskap en parallell funksjon.

I Rogaland er også fylkeskommunen i betydelig grad en aktør på matområdet. Matfylket Rogaland er et av fire prioriterte satsingsområder i den strategiske næringsplanen, og samarbeid med andre virkemiddelaktører og matmiljøer i fylket er et vesentlig element i dette. Videre er Fagforum for mat og drikke en viktig aktør i matarbeidet i fylket. Fagforum er et AS med både private bedrifter, offentlige instanser og samvirkeorganisasjoner som aksjonærer, og har vært en sentral aktør i mange av de regionale utviklingstiltakene på matsektoren i fylket siden 1990. I løpet av 2006 overtar Fagforum ansvaret for den oppsøkende delen av besøksordningen, som hittil har vært ivaretatt av Norconserv i egenskap av regionalt kompetansenav. Fagforum får dermed en funksjon direkte knyttet til VSP-mat. Fagforum for mat og drikke har også prosjektlederansvaret for prosjektet Måltids-ARENA, som inngår i ARENA-programmet, finansiert av Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og SIVA. Blant tiltakene i ARENA-prosjektet er etablering av Måltidets hus, et kompetansesenter for norsk matkultur, der Norconserv, Gastronomisk Institutt og Fagforum for mat og drikke skal samordne prosjekter, forskning og undervisning. Måltidets hus inngår også i den regionale næringsstrategien, og Rogaland fylkeskommune har stilt gratis tomt til disposisjon ved Rogaland kunnskapspark og Universitetet i Stavanger.

Representanter for forskningsmiljøer, offentlige og andre institusjoner, produsenter og aktiviteter på matområdet i Rogaland inngår i et nettverk (Matlaget) som møtes regelmessig for å diskutere og samordne sitt arbeid på matområdet.

I Troms har ikke distriktskontoret og Fylkesmannen noe fellesprosjekt på matområdet, og det er generelt relativt lite kontakt og samarbeid mellom IN og FMLA når det gjelder matsaker. Enkeltøknader som en mener faller utenom egne virkemidler blir utvekslet og samfinansiering diskuteres der det synes relevant, men de har ellers ingen befatning med hverandre saker. I den regionale strategien for Troms er mat ett av tre hovedsatsingsområder, men i følge informantene i FMLA har en ikke tid og ressurser til å gi dette det fokus som det burde hatt.

Intervjuene i casefylkene tyder på at omfanget av samarbeid mellom distriktskontoret og andre offentlige virkemiddelaktører dels er betinget av satsinger nedfelt i næringsstrategier og -planer og/eller fellesprosjekter, dels av relasjoner mellom enkeltpersoner både internt ved distriktskontorene og mellom disse og mataktører (særlig) i FMLA. I tre av casefylkene er derimot fylkeskommunene i begrenset grad involvert i matarbeidet i fylkene. I disse fylkene gir informanter både i IN og FMLA uttrykk for at det er vanskelig å få til systemer for samarbeid og samfinansiering med fylkeskommunene:

Det er ikke så lett å blande våre og fylkeskommunens penger.

Det er behov for å bygge ned noen barrierer mellom aktører i fylket.

Fylkeskommunene omtales dessuten som trege organisasjoner, som ikke er naturlige samarbeidspartnere i innovative prosesser, og enkelte informanter savner mer engasjement fra fylkeskommunenes side i slikt arbeid:

De burde engasjere seg sterkere i denne delen av næringslivet.

Regionsamarbeidet mellom Buskerud, Telemark og Vestfold fylkeskommuner (BTV-regionen) representerer en særlig utfordring når det gjelder samarbeid mellom forvaltningsaktører på enkeltområder i de tre fylkene. De tre fylkeskommunene i regionen er for eksempel i gang med et forsøksprosjekt med fordeling av ansvarsoppgaver innen ulike områder. I denne kabalen har Telemark fått hovedansvar for internasjonalisering og regional planlegging, mens det er Buskerud som har ansvar for næringsutvikling. Det arbeides med oppbygging av en fellessatsing på mat innen BTV-samarbeidet, men det er foreløpig uavklart hvor ansvaret for dette vil ligge.

Det foregår også i varierende grad samarbeid mellom IN *i ulike fylker* i forbindelse med VSP-mat. Stort sett er det distriktskontorene i de nærmeste nabofylkene som er de viktigste kontaktpunktene. Distriktskontoret i Telemark har en del kontakt med distriktskontoret i Buskerud og Vestfold, til dels også i Agder. Disse har også hatt regionale samlinger sammen med matkontaktene i FMLA i de samme fylkene. Prosjektet VSP-mat i Telemark har også hatt en del kontakt med andre fylker, som Hordaland og Rogaland. Distriktskontoret i Troms har noe kontakt med distriktskontorene i Nordland og Finnmark, Hedmark med Oppland, og Rogaland med Hordaland og Sogn og Fjordane. I alle de tre sistnevnte tilfellene er det mindre samhandling med andre fylker enn en finner mellom Telemark og de andre fylkene i BTV-regionen (til dels også Agder).

I spørreundersøkelsen til matkontaktene fikk vi også svar på samarbeidsklimaet innad i Innovasjon Norge i de ulike fylkene og mellom matkontaktene og Innovasjon Norge sentralt. Halvparten av matkontaktene hadde stor grad av samarbeid med andre i Innovasjon Norge i eget fylke, mens 15 prosent hadde lite samarbeid.

I spørreundersøkelsen til matkontaktene spurte vi også om samarbeidet med kommunene. Det viste seg at 4 av 5 hadde middels grad av samarbeid, mens bare 15 prosent samarbeidet mye. Her er det på sin plass å nevne at de fire distriktskontaktene i Rogaland er resultat av et finansielt samarbeid mellom kommunene, FMLA og Innovasjon Norge

5.2 Samarbeidet med Mattilsynet, Matmerk og kompetansenavene

5.2.1 Mattilsynet

I spørreundersøkelsen sier 3 av 4 av Innovasjon Norges matkontakter at de har liten eller middels grad av samarbeid med Mattilsynet. Denne tendensen bekreftes også av de kvalitative intervjuene ved distriktskontorene og FMLA i casefylkene. Bare i ett av de fire fylkene har distriktskontorene regelmessig kontakt med Mattilsynet og bl.a. invitert dem med i ulike sammenhenger der produsenter og bedrifter har vært samlet.

Selv om det i mange tilfeller er begrenset dialog direkte med Mattilsynet, føler saksbehandlerne imidlertid ansvar for å minne bedriftene om at Mattilsynet er en instans som de må forholde seg til, og at det lønner seg å ta kontakt med dem så tidlig som mulig i etableringsprosessen:

Bedrifter som tar kontakt med MT på tidlig tidspunkt har ikke problemer.

Det er viktig å få dem inn på et tidlig tidspunkt, få til dialog og få alle godkjenninger på plass.

I flere av casefylkene hevdes det at Mattilsynets forhold til småskalaprodusenter i landbruket er generelt problematisk:

Her i fylket har MT vist stor grad av fleksibilitet, men det er generelt ikke lett for MT å tilpasse seg småskalaprodusenter. Det krever romslighet, og det har fungert ok her.

Mattilsynet må ufarliggjøres overfor produsenter av tradisjonsmat! Forutinntatte holdninger har skapt barrierer og utrygghet overfor Mattilsynet. Det fins bedrifter her i fylket som ikke har snakket med Mattilsynet på 6-7 år.

I følge noen informanter er mange produsenter ”redde for” Mattilsynet og ser på det som først og fremst en byråkratisk og kontrollerende instans:

Det er mye skjemasjakk blant produsentene, men de MÅ ha med Mattilsynet å gjøre.

En informant peker på at Mattilsynets gebyrer gjør dem lite tilgjengelige for produsentene:

Mattilsynets gebyrer er vanskelige å svelge for småskalaprodusenter som driver med gardssalg, for eksempel.

Enkelte påpeker også at Mattilsynet nå i mindre grad enn tidligere fungerer som veiledere overfor næringsmiddelbedrifter, og at dette er uheldig fordi det innebærer at de framstår som først og fremst en kontrollinstans, ikke som en ressurs for produsentene:

Det er behov for kunnskapsutveksling og større grad av ydmykhet begge veier!

5.2.2 Matmerk

I spørreundersøkelsen blant Innovasjon Norges matkontakter sier halvparten at de ikke har noen eller bare liten grad av samarbeid med Matmerk. Av casefylkene er det særlig ett hvor distriktskontoret/FMLA har hatt noe kontakt med Matmerk, først og fremst for å gi orienteringer om sin virksomhet på møter med produsenter.

Noen informanter mener det er viktig å ha merkebeskyttelse for øye, og berømmer Matmerk for arbeidet med å profilere de matvarene som har fått merkegodkjenning. Andre er mer i tvil om hvor mye den betyr, for eksempel sammenlignet med lokale merker:

Vet ikke om Matmerk-beskyttelse er noe poeng i seg sjøl. Lokale merkevarer kan ha like stor markedsverdi.

Enkelte informanter er litt betenkte over Matmerks rolle, og mener den er i ferd med å bevege seg inn på Matforsks ansvarsområde:

Matmerk har blomstret i det siste, men de ønsker å spenne videre, og får en uklar rolle ifht. Matforsk... Er vi tjent med å få et nytt Matforsk?

5.2.3 Kompetansenavene

Casefylkene sokner til tre ulike kompetansenav: Troms til Nordnorsk kompetansesenter Holt i Tromsø, Rogaland til Norconserv i Stavanger, og Hedmark og Telemark til Matforsk på Ås. Alle kompetansenavene har imidlertid også et nasjonalt ansvar for å utnytte og koordinere matfaglige kompetansmiljøer over hele landet med sikte på å øke verdiskapingen hos småskala matprodusenter. Informanter nevner for eksempel at bedrifter og produsentnettverk for melkeprodukter i Telemark benytter seg av kompetansen i kompetansenav Vest (Sogn Jord- og hagebruksskole), og at kompetansenav Midt (Mære landbruksskole) er en nyttig ressurs for små osteprodusenter i Hedmark.

I alle casefylkene er det enighet om at det er viktig og positivt med kompetansebyggende tiltak rettet mot produsenter og andre aktører på matområdet. Erfaringene med de respektive regionale kompetansenavene er imidlertid ulike i de fire casefylkene. Informantene i Troms er svært positive til sitt nav, Nordnorsk kompetansesenter Holt. De mener det har bidratt til et systemisert kompetansetilbud på matområdet, rettet mot et mangfold av aktører i ulike stadier av bedriftsetableringen, og bruk av kurstilbydere med variert og relevant kompetanse. Navet berømmes også for å mestre det å nå deltakere i hele Nord-Norge og for å bidra til viktig nettverksetableringer mellom produsenter av ulike produkter og i ulike deler av Nord-Norge. Telemark og Hedmark, som begge sokner til kompetansenav Øst (Matforsk) har derimot mer blandete erfaringer. Noen informanter gir uttrykk for at det tilbys gode kurs som

er nyttige for produsentene. Flere mener aktiviteten er for liten i de enkelte fylker og at Matforsk er fjernt og lite tilgjengelig for bedriftene:

De treffer ikke helt våre kunder her i fylket. De jobber mest mot etablerte bedrifter, mens de ferske har andre behov.

Informanter både i Hedmark og i Telemark er av den oppfatning at deres kompetansenav (Matforsk) har et for stort område å betjene. I begge fylkene har det derfor vært arbeidet for å få etablert navrepresentasjon med ansvar enten for det enkelte fylke eller for to eller flere nabofylker:

Det er behov for et nav som er mer bedriftsrettet og som har bedre forankring i vårt område.

I Rogaland er erfaringene med kompetansenavet (Norconserv) at det ikke i tilstrekkelig grad har nådd ut til målgruppene med sine kurstilbud. Dette settes i forbindelse med at instituttet er et forskningsinstitutt med begrenset kontakt med næringslivet og at det å sette seg inn i bedriftenes behov og organisere kompetansetiltak overfor disse ikke er blant dets primære fokusområder. Som tidligere nevnt er en kommet fram til en omforent løsning som innebærer at Fagforum for mat og drikke skal overta den oppsøkende delen av besøksordningen og ansvaret for informasjon om kompetansetiltakene, mens Norconserv fortsatt skal stå som kursansvarlig.

Enkelte informanter påpeker også at Matforsks tjenester er kostbare og derfor ikke kommer småprodusentene til gode i tilstrekkelig grad:

De skal ha betalt hver gang de gjør en tjeneste.

De er for langt unna og for dyre for bedriftene.

5.3 Rekrutterings- og oppfølgingsarbeidet i fylkene

5.3.1 Om mobiliseringsarbeid

Ingen av saksbehandlerne i casefylkene føler at de kan velge og vrake i gode matsøknader. Mange søknader er da heller ikke spesifikt rettet mot VSP-mat eller andre konkrete virkemidler, men mot Innovasjon Norge generelt, og det er opp til saksbehandlerne å vurdere hvilke virkemidler som er aktuelle i hvert enkelt tilfelle:

Hos oss er det ikke mange som selv peiler seg inn på VSP, det er heller slik at vi prøver å få en del prosjekter over dit.

Informantene ser mange mulige årsaker til at omfanget av VSP-søknader er beskjedent. Dels pekes det på at programmet i varierende grad er tilpasset strukturen i landbruket i de ulike fylker og de utfordringer en står overfor. I følge informantene er det dessuten svært varierende

hvor godt kjent VSP-mat er blant målgruppen. Det å sette seg inn i alle mulige virkemidler er krevende og det er personavhengig både hvor høyt det prioriteres og hvor godt en forstår systemet. Noen tilegner seg mye kunnskap gjennom informasjonsmateriell og opplysninger som er tilgjengelig for eksempel på internett, mens for andre er det nødvendig med mer proaktive metoder:

Særlig nye produsenter har ikke oversikt over mulighetene, og de kjenner ofte ikke til VSP. Andre er rever og finner fram til det som er av midler.

De sterke finner fram sjøl, men det er mye å hente ved å være mer proaktiv. I mange tilfeller er det nødvendig å banke på døra hos folk og motivere dem.

VSP-mat er et viktig virkemiddel, men det må gjøres mer kjent.

Enkelte informanter peker på at det å nå fram til småskala matprodusenter kan innebære problemer som en kanskje ikke tenker over:

All informasjon må gå gjennom posten til småskalaprodusenter. De er ofte ikke vant til å bruke data, og selv om de har tilgang til det så kan en ikke gå ut fra at de sjekker e-posten sin jevnlig.

Flere informanter påpeker at det å få opp VSP-prosjekter er en tidkrevende og komplisert prosess:

Det tar tid å få folk i søkeposisjon.

Ikke minst er det krevende å få til det nødvendige samarbeidet mellom aktører, ofte med helt forskjellige arbeidsmåter og visjoner.

VSP stiller høye krav til samarbeid, og det er ikke alltid lett å få til.

Private kommersielle aktører ser ofte helt andre muligheter enn den vanlige sjølstendige bonden.

I hvor stor grad distriktskontorene driver aktiv rekruttering til VSP-mat varierer, blant annet i forhold til om det finnes andre aktører i fylket med ansvar for å motivere, mobilisere og bistå etablerere i ”virkemiddeljungelen”. I for eksempel Telemark er det ikke naturlig for distriktskontoret å drive aktivt rekrutteringsarbeid spesielt til VSP-mat fordi fem regionale etablererkontorer i fylket har som oppgave å gi råd og hjelp til personer som ønsker å realisere en forretningside.³⁵ Saksbehandleren er heller ikke aktivt inne i søkeprosessen, men stiller opp til møter med søkere som ønsker å diskutere sine ideer, gjerne sammen med det aktuelle

³⁵ Program for nyetablering i Telemark ble startet i 1998 og er organiserte som et prosjekt. Det er opprettet fem regionale etablererkontorer i fylket (Vestmar, Grenland, Midt-Telemark, Øst-Telemark og Vest-Telemark). Målet var å øke tallet på nyetableringer. Fra 2005 er etablererkontorene selvstendige enheter, finansiert av bl.a. Innovasjon Norge.

etablererkontoret. Det samme gjelder for Rogaland, der motivasjon og mobilisering defineres som FMLAs ansvarsområde, og der Fagforum for mat og drikke drifter ulike tilbud overfor bedrifter og dessuten fungerer som koblingsboks mellom potensielle samarbeidspartnere på matområdet.

Distriktskontoret i Hedmark utmerker seg ved å innta en svært oppsøkende og pådrivende rolle overfor bedrifter/nettverk som kan være aktuelle søkere til programmet. Saksbehandler (sammen med matkontakten i FMLA) er alltid i dialog med søkere underveis i søknadsprosessen, har møter med dem og reiser på bedriftsbesøk. Når dialogen vektlegges så sterkt så begrunnes det med et stort behov for informasjon og veiledning, samt at søkerne trenger noen å diskutere sine ideer med og få tilbakemeldinger fra. Søknadsarbeidet blir dermed i stor grad en modnings- og bevisstgjøringsprosess for søkeren, både om innholdet og realismen i prosjektet. I noen tilfeller blir ideen skrinlagt i løpet av denne prosessen, det vil si at det aldri blir sendt inn noen søknad. I andre tilfeller blir den justert og endret, kanskje også koblet opp mot andre bedrifter/prosjekter. Sett fra distriktskontorets side fører denne prosessen til at de søknadene som kommer inn stort sett er så gode at de blir innvilget. Det å bidra til gode søknader og dermed slippe å gi avslag, er da også et uttalt mål fra saksbehandlerens side.

Informantene i alle de fire fylkene legger vekt på at det fortsatt er behov for mobilisering for å få opp interessante matprosjekter. Dette er også i tråd med at mobiliseringstiltakene ifølge kundeundersøkelsene har rekruttert halvparten av kundene så langt, og at det ikke har vært noen markant nedgang i andelen som over tid er kommet til som følge av mobilisering. Det er en del oppgitthet blant informantene over at mobiliseringstiltak ikke lenger kan finansieres gjennom VSP-mat:

Det er behov for nye runder med mobilisering, en burde ikke sette foten ned på det – det går i bølger.

Det er viktig å styrke de som er i gang, men underskogen må også tas vare på.

Enkelte informanter påpeker at det er forskjeller mellom fylkene når det gjelder hvor langt en er kommet i mobiliseringen, og at behovet for fortsatt innsats på dette derfor er varierende. For eksempel hevdes det i Troms at en ikke hadde noen underskog da programmet startet, men at en først i ettertid har innsett at en burde prioritert mobiliseringsarbeidet høyere. Nå opplever de at fordi de var trege i starten så kommer de stadig for sent: de virkemidlene som de trenger har en tendens til å være skrinlagt når de er klare til å ta dem i bruk:

Det er de første til mølla som får. Vi her nordpå kommer litt etter og faller utenfor... Det er først nå det begynner å røre på seg. Vi ligger litt etter fylker lenger sør.

Noen informanter påpeker at mobilisering egentlig er kommunenes oppgave, men at kommunene ikke er i stand til det:

Det er litt for tilfeldig hvordan kommunene kan ivareta mobiliseringen, de er et svakt ledd.

Det pekes også på at kommunenivået blir for lite til å være hensiktsmessig for å drive mobiliserings- og motivasjonsarbeid:

Det blir for få i hver kommune, for lite miljø. En trenger å delta i større fellesskap, inspirere hverandre og se muligheter sammen.

Når det gjelder ”Jeg fant jeg fant” som mobiliseringstiltak, mener forvaltningsaktørene at effekten av dette har vært begrenset.

Vi fikk ikke noe rush av prosjekter etter ”Jeg fant jeg fant”. De som er kommet etter dette ville ha kommet uansett. Idemyldring og nettverk er ikke nok til å gi bedriftsetableringer, men for noen var det kanskje ett av mange drypp.

5.3.2 Oppfølgingen av igangsatte prosjekter

Casestudiene tyder på at når prosjektmidler er innvilget så er det svært begrenset hvor mye distriktskontorene følger opp og har direkte kontakt med bedriftene/prosjektene. Dels er dette uttrykk for varierende behov i prosjektene, dels er det slik i flere fylker at andre aktører har oppgaver rettet mer eller mindre eksplisitt mot bedrifter og prosjekter. Som tidligere beskrevet er dette tilfelle både i Telemark og Rogaland. En viktig forskjell mellom disse fylkene er måten dette arbeidet er organisert på, og særlig graden av permanent struktur i det bedriftsrettede arbeidet. Fagforum for mat og drikke i Rogaland er et AS uten tidsavgrenset funksjon, mens oppfølgingsarbeidet i Telemark har vært lagt til det treårige prosjektet VSP-mat i Telemark, som nå er avsluttet. Mataktører både ved FMLA og på distriktskontoret i Telemark er bekymret for at dette betyr at oppfølgingsarbeidet svekkes:

Prosjektet har prioritert produsentene, å være bindeledd mellom disse og virkemiddelapparatet, og å følge opp det de driver med. Dette ivaretas dårligere nå, etter at prosjektet er avsluttet.

Når prosjektet nå er avsluttet så svekker det arbeidet med mat i det hele tatt i fylket, men det rammer først og fremst produsentene.

I Hedmark og Troms er det ikke slik at andre aktører enn distriktskontoret har et særskilt ansvar for oppfølging. Saksbehandleren ved distriktskontoret og prosjektlederen for IN/FMLAs prosjekt Mat i Hedmark har begge en del kontakt med bedrifter og prosjekter i oppstarten, men inntrykket er at behovet for oppfølging varierer. Distriktskontoret har ikke rutiner for besøk eller annen kontakt i prosjektperioden, og i den grad det skjer så synes det å være på bedriftenes initiativ:

I alle casefylkene synes det som om distriktskontorenes kontakt med matbedrifter ikke nødvendigvis følger av at de har fått VSP-midler. Antallet matbedrifter er beskjedent i alle de fire fylkene og både distriktskontorene og FMLA'ene har god oversikt over dem.

Vi har en del kontakt med bedriftene, men ikke på grunn av VSP-mat. Mange av bedriftene har vært etablert lenge før VSP-mat startet og vi har hatt løpende kontakt med dem over mange år.

Spesifikk oppfølging av bedrifter/prosjekter med VSP-tilskudd er det altså lite av i casefylkene. Enkelte informanter mener det er behov for større innsats på dette området, men bruker tids- og ressursknapphet som begrunnelse for at det blir lite av det:

Vi burde nok ha gjort mer der – det er rom for forbedring på dette.

Selv om det er lite direkte kontakt med de VSP-finansierte prosjektene og aktivitetene så har saksbehandlerne likevel en viss oversikt over framdriften og utviklingen. Delutbetaling av midler forutsetter at prosjektene følger oppsatt framdriftsplan, noe som innebærer en viss løpende innrapportering til distriktskontoret om aktiviteten. Flere av matkontaktene møter dessuten prosjektaktører i en del uformelle sammenhenger, for eksempel på messer og arrangementer.

5.3.3 Kundernes vurderinger av mobiliseringstiltakene og kompetansenavnene

I kundeundersøkelsen så vi nærmere på betydningen av *mobiliseringstiltak* for at kundene søker midler. Resultatene er gjengitt i tabell 5.1 og viser hvor mange kunder som forteller at ulike mobiliseringsaktiviteter har hatt ”Mer enn middels” til ”Svært stor” betydning for at de søkte midler.

Tabell 5.1 Respondenter som sier at fellesaktiviteter/Jeg fant jeg fant har hatt ”Mer en middels” til ”Svært stor betydning” for at de søkte midler.

	Mer enn middels	Stor	Svært stor	Sum	Prosent av respondentene
IN aktiviteter	43	24	15	82	26
Andres aktiviteter	41	25	18	84	27
Jeg fant jeg fant	26	18	13	57	18
Sum respondenter påvirket av en eller flere mob.aktiviteter				146	47
				N	310

Kilder. Undersøkelser blant VSP-mats kunder (tilsagn og avslag)

I overkant av 1 av 4 nevner at henholdsvis Innovasjon Norges fellesaktiviteter og fellesaktiviteter i regi av andre har hatt betydning, mens i underkant av 1 av 5 sier at ”Jeg fant Jeg fant” har hatt betydning. Det er imidlertid en del overlapp mellom gruppene: Samlet sett er 146 av respondentene påvirket av enten en eller flere slike mobiliseringsaktiviteter. Det gir at nær halvparten (47 prosent) av respondentene oppgir en eller flere mobiliseringsaktiviteter som en sentral årsak til at de søker midler.

De regionale *kompetansenavnene* skal bidra til kompetanseoppbygging i VSP-mat’s prosjekter, i den hensikt å øke verdiskapingen. La oss se nærmere på hvilke tilbud kundene av Kompetansenavet har benyttet seg av og hvor fornøyde kundene er med dette tilbudet. Som vi

ser av tabellen er de hyppigst nevnte tilbudene ulike typer av veiledning og kurs/seminarer, mens færre har hatt konsulenthjelp/bedriftsbesøk.

Tabell 5.2 Tilbud i regi av Kompetansenavet som er benyttet av VSP-mat's kunder.

Rågivning/informasjon og ideutveksling	Kurs/seminar	Bedriftsbesøk/konsulenthjelp
29	26	8

Kilder. Undersøkelser blant VSP-mats kunder (tilsagn og avslag)

De prosjektaktørene vi har hatt kontakt med i casefylkene har i varierende grad hatt kontakt med kompetansenavene. Vi antar at dette er uttrykk for ulike behov for kompetanseheving i prosjektene/bedriftene, og at kompetansenavens tilbud i varierende grad treffer behovene. Informanter som har benyttet kompetansenavene har brukt dem først og fremst som rådgivere og for å få informasjon og tilbakemeldinger på sine ideer. De erfaringene som er gjort er i all hovedsak positive:

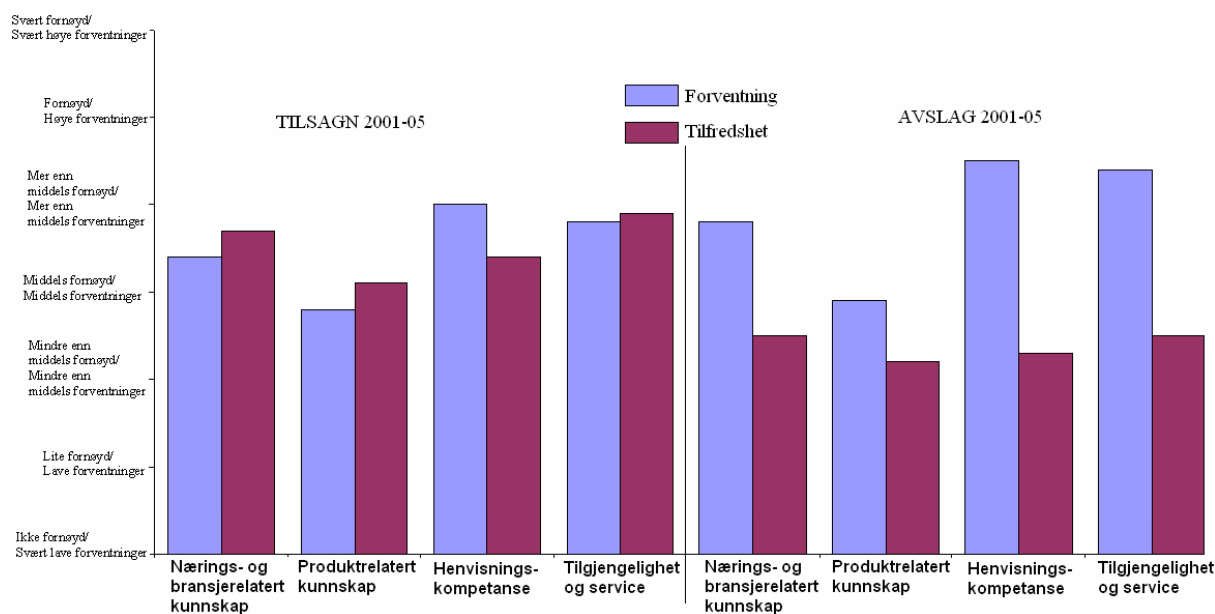
Kompetansenavet (Holt) fungerer veldig bra. Vi ringer dem stadig vekk og får god hjelp. De har god oversikt over produsentene i fylket, særlig de små. Tror også mange av produsentene bruker navet mye.

Har hatt kontakt med både Matforsk og Norconserv, og fikk gode råd og hjelp fra dem.

5.4 Kundenes vurdering av Innovasjon Norges kompetanse og service

5.4.1 Hovedtrekk i kundenes vurdering av Innovasjon Norges kompetanse og service

Både de som har fått tilsagn om støtte hos Innovasjon Norge og de som har fått avslag har fått spørsmål om hvordan de oppfatter Innovasjon Norges kompetanse og service. I figur 5.1 sammenlignes kundenes forventninger til Innovasjon Norges kompetanse og service, og kundenes tilfredshet med kompetansen og servicen. Respondentene er delt i de som har fått tilsagn og de som ikke har fått.



Figur 5.1 Sammenligning mellom forventninger og tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service. Gjennomsnitt.

Kilder: Undersøkelser blant kundene av VSP-mat (tilsagn og avslag) og matkontaktene.

Når det gjelder Innovasjon Norges kompetanse ser vi at den typen kompetanse kundene i størst grad forventet var god var henvisning³⁶, deretter fulgte ”tilgjengelighet og service”: Begge gruppene av kunder hadde i overkant av mer enn middels forventninger. Så fulgte nærings- og bransjerelatert, og lavest forventninger hadde kundene til den produktrelaterte kunnskapen.

På alle typer kompetanse hadde avslagsgruppen høyere forventninger enn de som fikk tilsagn. De hadde også konsekvent dårligere erfaringer enn kundene som fikk tilsagn, noe som ikke er særlig overraskende. På tross at utvalget er svært lite er forskjellen mellom tilfredshet og forventning signifikant både når det gjelder nærings- og bransjerelatert kunnskap, produktrelatert kunnskap og tilgjengelighet og service.

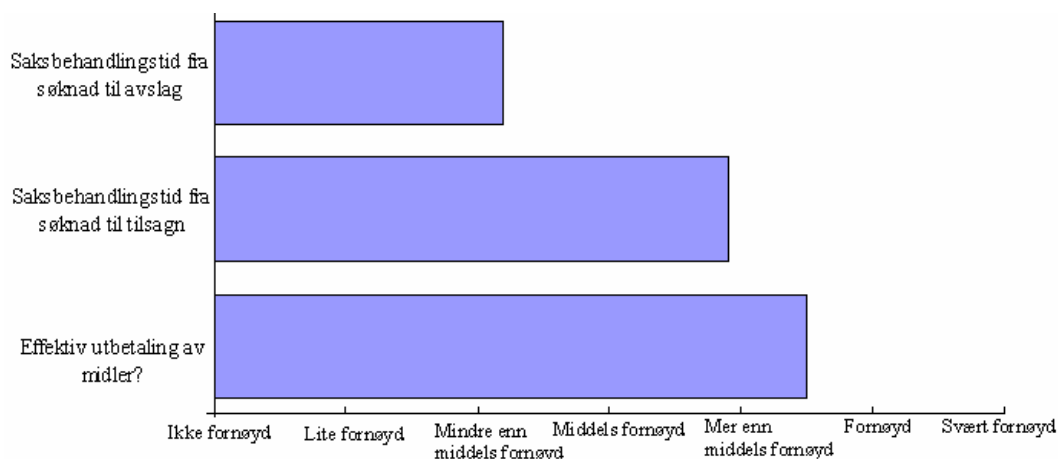
Når det gjelder tilsagnsgruppen ser vi at for ”nærings- og bransjerelatert kunnskap” og produktrelatert kunnskap er kundene mer tilfredse med kompetansen enn de forventet, og forskjellene er signifikante. Derimot er det slik at når det gjelder henvisningskompetanse er kundene mindre tilfredse sammenlignet med forventningene.

Når vi ser på tilfredsheten til kundene i tilsagnsgruppen finner vi følgende: Kundene er mest fornøyd med Innovasjon Norges tilgjengelighet og service, og her er så mye som 64 prosent ”mer enn middels” til svært fornøyd. Dernest følger nærings- og bransjerelatert kunnskap, og her er 59 prosent ”mer enn middels” til svært fornøyd. På tredje plass kommer

³⁶ I skjemaene ble begrepet ”henvisning” gitt noe ulikt innhold: Overfor tilsagnsgruppen var det henvisning til andre i IN-systemet, mens det overfor avslagsgruppen ble vist til henvisning til andre virkemiddelaktører.

henvisningskompetanse med 51 prosent ”mer enn middels” til svært fornøyd. Nederst finner vi produktrelatert kompetanse, og her er bare 42 prosent ”mer enn middels” til svært fornøyd.

Et annet sentralt punkt er saksbehandlingstiden for søknadene. Kundernes vurdering av disse forholdene er gjengitt i figur 5.2. Den viser at kundene er mindre enn middels fornøyde med saksbehandlingstiden for avslag, mens de er mer enn middels fornøyde med saksbehandlingstiden for tilsagn. I følge matkontaktene tar det i gjennomsnitt en og en halv måned fra søknad er sendt til avslag er vedtatt, mens det tar ca to måneder før tilsagn vedtas. Forskjellene i kundenes tilfredshet med saksbehandlingstiden i de to tilfellene kan synes urimelig stor, og det er grunn til å tro at svarene reflekterer kundenes tilfredshet ikke bare med saksbehandlingstiden men også med resultatet av saksbehandlingen. Kundene oppfatter ellers utbetalingen av midler som effektiv. Det tar i snitt 7 måneder ifølge matkontaktene før sluttutbetalingen er foretatt.

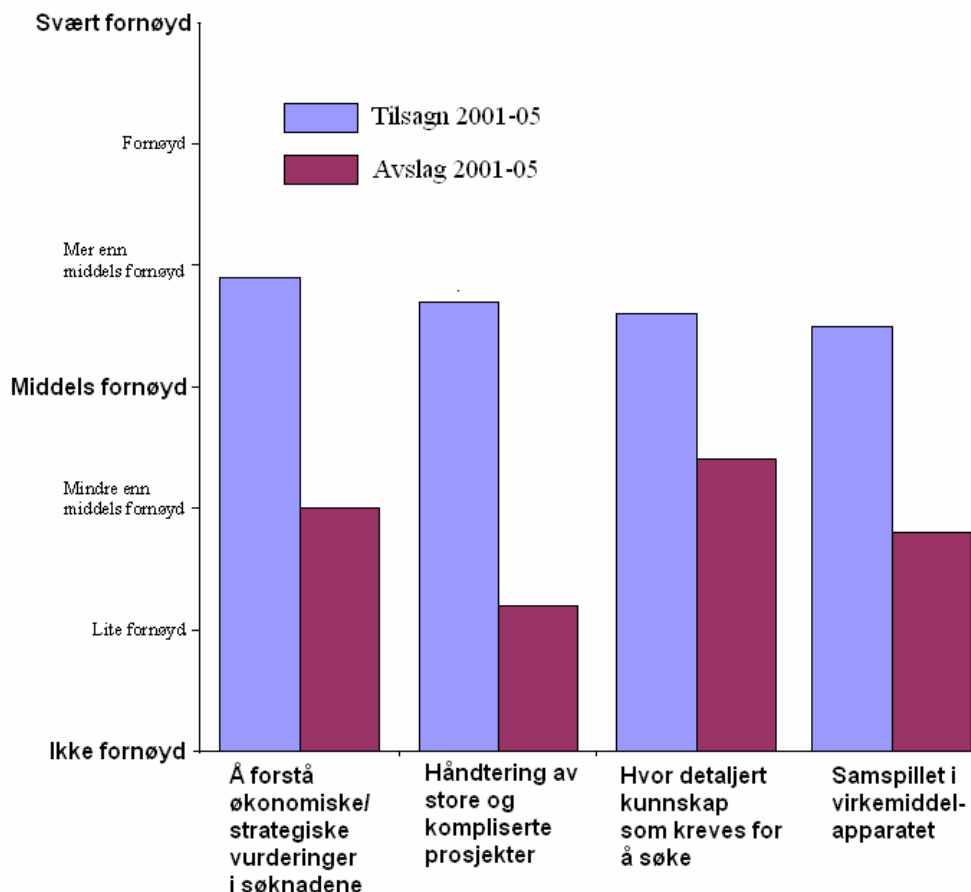


Figur 5.2 Kundenes tilfredshet med ulike faser av saksbehandlingen. Gjennomsnitt.

Kilder: Undersøkelser blant kundene av VSP-mat (tilsagn og avslag).

Når det gjelder saksbehandlingstid kan det være interessant å trekke noen sammenligninger med Verdiskapingsprogrammet for reindrift. Nordlandsforsknings evaluering av dette programmet (Rønning et. al 2004) viser at saksbehandlingstiden i dette programmet i gjennomsnitt var på 97 dager for innvilgede søknader og 131 dager for avslåtte søknader.

I figur 5.3. fortsetter vi å sammenligne avslags- og tilsagnsgruppen når det gjelder andre sider ved søknadene til Innovasjon Norge.



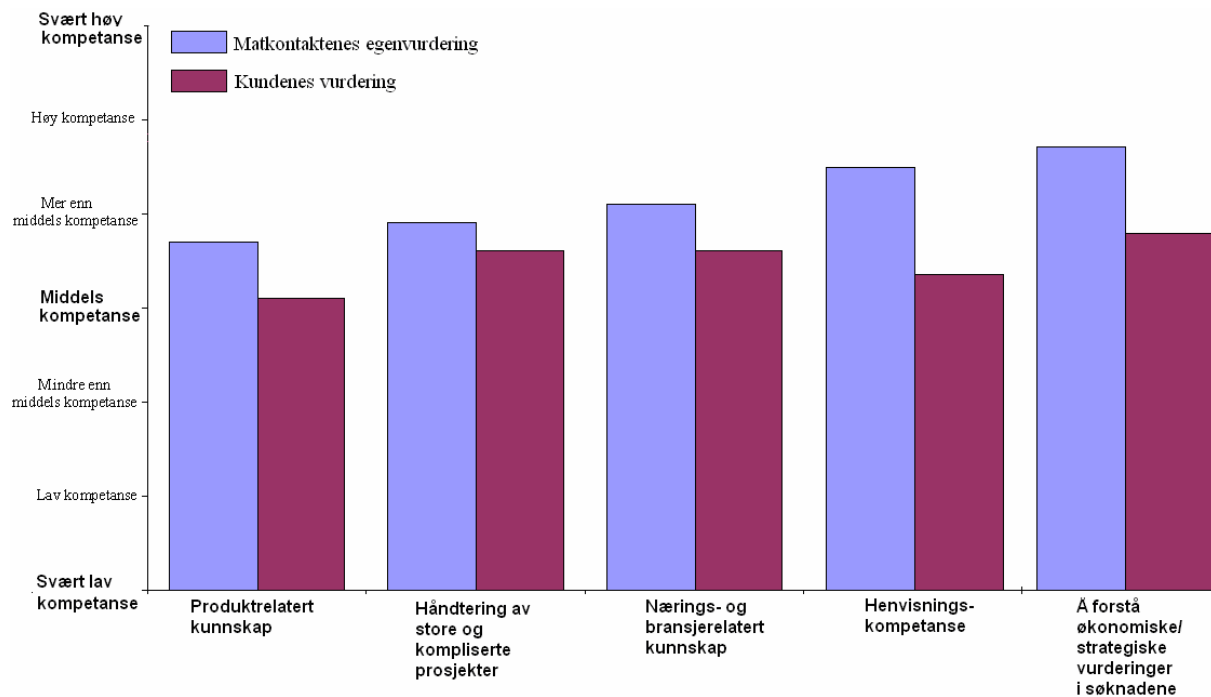
Figur 5.3 Sammenligning av tilfredshet med Innovasjon Norges behandling av søknader mellom de som fikk tilsagn og avslag. Gjennomsnitt.

Kilder: Undersøkelser blant kundene av VSP-mat (tilsagn og avslag)

Vi ser her at tilsagnsgruppen er mer enn middels fornøyd med Innovasjon Norges evne til å forstå de økonomiske/strategiske vurderinger som ligger i søknadene, mens avslagsgruppen er mindre enn middels fornøyd: Hele 64 prosent er ”mer enn middels” til svært fornøyd i tilsagnsgruppen. Tilsagnsgruppen er også mer enn middels fornøyd med Innovasjon Norges håndtering av store og kompliserte prosjekter, mens avslagsgruppen er lite fornøyd: 59 prosent av tilsagnsgruppen er ”mer enn middels” til svært fornøyd. Tilsagnsgruppen er noe mer enn middels fornøyd med hvor detaljert kunnskap som kreves for å søke, mens avslagsgruppen er mindre enn middels fornøyd: 52 prosent i tilsagnsgruppen er ”mer enn middels” til svært fornøyd. Til sist ser vi at tilsagnsgruppen er noe mer enn middels fornøyd med samspillet i virkemiddelapparatet, mens avslagsgruppen er i underkant av mindre enn middels fornøyd: 53 prosent i tilsagnsgruppen er ”mer enn middels” til svært fornøyd.

5.4.2 Matkontaktens egne vurderinger av sin kompetanse sammenlignet med kundenes vurderinger

Vi ba matkontaktene vurdere sin kompetanse på ulike felt og har sammenlignet deres egen vurdering med kundenes oppfatning (tilsagn og avslag samlet). Resultatene vises i figur 5.4.

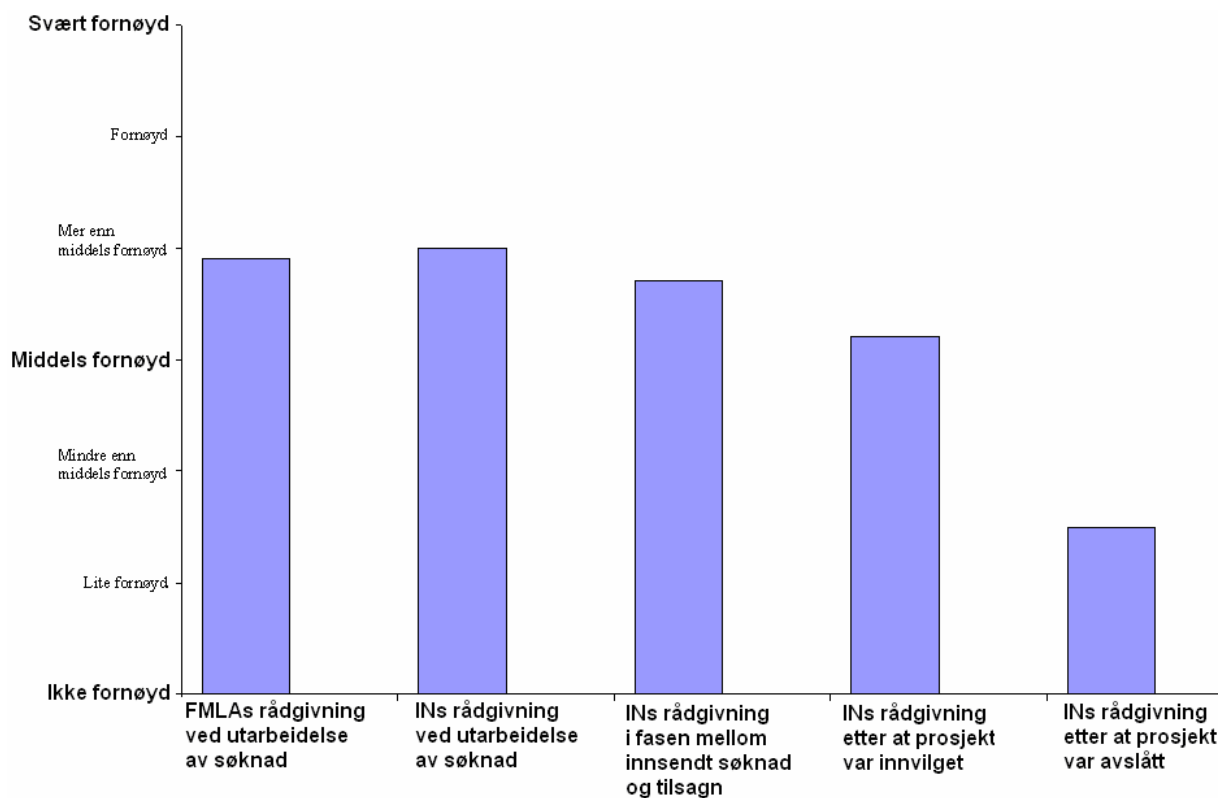


Figur 5.4 Sammenligning av matkontaktens vurdering av sin kompetanse med kundenes (tilsagn og avslag) vurdering. Gjennomsnitt.

Kilder: Undersøkelser blant kundene av VSP-mat (tilsagn og avslag) og matkontaktene.

For det første finner vi at matkontaktens vurderinger av sin kompetanse ligger konsekvent høyere enn kundenes vurderinger. Forskjellene er signifikante når det gjelder produktrelatert kompetanse, henvisningskompetanse og evne til å forstå de økonomiske/strategiske vurderingene som ligger i søknadene. Når det gjelder for eksempel henvisning er det slik at matkontaktene vurderer sin kompetanse som et sted mellom mer enn middels og høy, mens kundene vurderer den som middels.

I figur 5.5 ser vi på kundenes vurdering av rådgivningen. Kundene er mer enn middels fornøyd med Innovasjon Norges og FMLAs rådgivning i fasen ved utarbeiding av søknad, og her bruker matkontaktene rundt 7 timer i gjennomsnitt. I fasen mellom innsendt søknad og tilsagn, den tok i gjennomsnitt 2 måneder som vi så tidligere, bruker matkontaktene i gjennomsnitt rundt 15 timer på hver kunde. Her er kundene i underkant av mer enn middels fornøyd. Når det gjelder INs rådgivning etter at det er gitt tilsagn er kundene i overkant av middels fornøyd og her bruker matkontaktene rundt 10 timer på hver kunde. Matkontaktene bruker 2 timer på kunden etter avslag og kundene er lite fornøyd/mindre enn middels fornøyd.



Figur 5.5 Kundenes tilfredshet med ulike faser av rådgivningen. Gjennomsnitt.

Kilder: Undersøkelser blant kundene av VSP-mat (tilsagn og avslag).

Om vi ser kundene under ett finner vi følgende hovedpunkter: Kundene er godt fornøyde med utbetalingen av midler og de er mer enn middels fornøyde med Innovasjon Norges tilgjengelighet og service, evne til å forstå de økonomiske/strategiske vurderinger som ligger i søknadene, og saksbehandlingstid fra søknad er sendt til tilsagn/avslag er vedtatt. Kundene er derimot bare middels fornøyd med Innovasjon Norges produktrelaterte kunnskap og henvisningskompetanse.

Vi vil understreke at vi her opererer med gjennomsnittstall når det gjelder saksbehandlingstider, og at det sannsynligvis er store variasjoner fra sak til sak. Det framkommer ikke her.

5.4.3 Kjønnsperspektivet

På alle politiske områder er reell likestilling en sentral målsetting. Det betyr at konsekvensene av tiltak og reformer skal vurderes i forhold til hvilken virkning de har på kvinner og menn. I 2003 gjennomførte Galand og Hovde (2003) en studie av VSP-mat der de foretok en "likestillingstest". Det vil si at de vurderte om programmet var innrettet og ble forvaltet slik at det "utnytter potensialet som ligger i en aktiv satsing på både kvinner og menn i næringen".

Forskerne gjennomførte vurderingen i nært samarbeid med fire utvalgte distriktskontorer. De konkluderte med følgende:

Søkerne til VSP-mat var i stor grad menn og menn la ofte premissene for kvinners deltagelse. VSP-mat passer bedre for menns måte å samarbeide og drive næringsutvikling på, enn for kvinner.³⁷

SND har ikke satt i gang egne tiltak for å mobilisere kvinner, og bidrar med det til å reprodusere strukturene og forskjellene som allerede finnes i landbruket der menn er hovedaktørene.

I utvalget vårt på 290 prosjektansvarlige i tilsagnsgruppen er det 86 kvinner og 204 menn. I studien av Galand og Hove (2003) er 3 av 4 ansvarlige søkere menn, mens hos oss er 70 prosent av søkerne menn. Dette tyder på at bildet av søkerne ikke har endret seg så mye i etterkant av likestillingsstudien. Ser vi på kjønn i forhold til handlingsområder er det tydelig at menn og kvinner er ulikt representert innen de ulike områdene. Andelen kvinner er størst for kompetanse (38 prosent) og minst for nyskaping (28 prosent). Et annet trekk er at kvinner søker i gjennomsnitt om mindre beløp enn menn, og de får også innvilget lavere summer i gjennomsnitt (500 000 kroner for kvinner og 600 000 kroner for menn). Når dette er sagt så er det på sin plass å påpeke at når det gjelder sysselsetting så var 165 av 315 nye sysselsatte i heltids- og deltidsstillinger kvinner (52 prosent).

Det kan tenkes at kvinner har opplevd møtet med Innovasjon Norge på en annen måte enn menn. Dette er viktig i forhold til VSP-mat's mål om å både gi støtte til kvinner og menns prosjekter. I tabellen 5.3 sammenligner vi kvinner og menns tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service.

³⁷ Grunnen til dette er blant annet kravet til høy egenandel og til formelt samarbeid. Dette fordi kvinner tradisjonelt tar mindre risiko når de etablerer en virksomhet, og i liten grad deltar på de arenaer der næringsutvikling skjer.

Tabell 5.3 Sammenligning av kvinner og menn sin tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service. Gjennomsnitt og andel menn og kvinner som er godt fornøyde ("Fornøyde" og "Svært fornøyde") og de som er misfornøyde ("Ikke fornøyde" og "Lite fornøyde").

	Gjennomsnitt		Andel fornøyd		Andel misfornøyd	
	M	K	M	K	M	K
Nærings- og bransjerelatert kunnskap?	4,7	4,7	27	24	5	6
Produktrelatert kunnskap?	4,1	4,3	11	15	12	9
Tilgjengelighet og service?	4,9	5,0	35	42	4	9
Håndtering av store og kompliserte prosjekt?	4,7	4,6	19	24	3	9
Henvisningskompetanse	4,5	4,2	15	16	6	11
Hvor detaljert kunnskap som kreves for å søke?	4,5	4,7	23	30	6	7
Å forstå økonomiske/strategiske vurderinger i søknadene?	4,8	5,1	30	40	5	5
Tilfredshet med samspillet i virkemiddelapparatet?	4,4	4,6	19	26	6	8

Kilde: Undersøkelse blant tilsagnsgruppen.

Tallene er basert på en skal fra 1-7, der 7 er svært fornøyd. Verdiene rundt middels er utelatt.

Det første vi kan legge merke til er at menn og kvinner i stor grad er enige i oppfattelsen av Innovasjon Norges kompetanse og service. Ser vi på gjennomsnittene er det små forskjeller når det gjelder oppfattelsen av Innovasjon Norges produktrelaterte kunnskap (kvinner mer positive), henvisningskompetansen (menn mer positive), detaljkunnskapen som kreves for å søke (kvinner mer positive), og samspillet i virkemiddelapparatet.

Når vi så ser på prosentfordelingene av de som er godt fornøyde mot de som er misfornøyde, ser vi også her små forskjeller. Dette gjelder særlig på spørsmål om Innovasjon Norges nærings- og bransjerelatert kunnskap og henvisningskompetansen. Innovasjon Norges produktrelaterte kunnskap er den typen kunnskap både menn og kvinner er minst fornøyde med. Det er noen flere kvinner enn menn som er godt fornøyde, og noen færre kvinner som er misfornøyde. Når det gjelder tilgjengelighet og service er både kvinner og menn mer enn middels fornøyde: Det er noen flere kvinner enn som er godt fornøyde (42 mot 35 prosent), men samtidig er flere kvinner misfornøyde (9 mot 4 prosent). Det er også noen flere kvinner som er fornøyde med hvor detaljert kunnskap som kreves for å søke (30 mot 23 prosent), Innovasjon Norges evne til å forstå økonomiske/strategiske vurderinger i søknadene (40 mot 30 prosent), og samspillet mellom de ulike delene av virkemiddelapparatet (26 mot 19 prosent).

5.4.4 Faseperspektivet

VSP-mat har utviklet seg i løpet av de 5 årene programmet har vart, og det har også vært en endring i strategi underveis. Det kan derfor være interessant å se nærmere på hvor tilfredse kundene er med situasjonen før og etter 2003. Vi har her inkludert både avslags- og tilsagnsgruppen.

Tabell 5.4 Sammenligning av kundenes tilfredshet med Innovasjon Norges kompetanse og service i fase 1 (2001-02) og fase 2 (2003-05) av programmet. Gjennomsnitt og andel som er positive ("Mer enn middels" til "Svært" fornøyd) og de som er negative ("Ikke fornøyd" til "Mindre enn middels" fornøyd)

	Gjennomsnitt		Andel positive		Andel negative	
	F1	F2	F1	F2	F1	F2
Nærings- og bransjerelatert kunnskap?	4,4	4,7	49	62	20	18
Produktrelatert kunnskap?	3,9	4,2	29	45	31	30
Tilgjengelighet og service?	4,7	4,9	57	64	19	18
Håndtering av store og kompliserte prosjekt?	4,4	4,7	54	58	23	24
Henvisningskompetanse	4,1	4,4	45	52	30	30
Hvor detaljert kunnskap som kreves for å søke?	4,4	4,6	46	52	24	23
Å forstå økonomiske/strategiske vurderinger i søknadene?	4,8	4,8	63	60	16	14
Tilfredshet med samspillet i virkemiddelapparatet?	4,2	4,5	43	54	29	22

Kilder: Undersøkelser blant kundene av VSP-mat (tilsagn og avslag)

Tallene er basert på en skal fra 1-7, der 7 er svært fornøyd. Middels er utelatt.

Vi begynner med å se på gjennomsnittene. Den gjennomgående lærdommen er at i utvalget er de nyeste kundene mer fornøyd enn de gamle. Dette gjelder særlig nærings- og bransjerelatert kunnskap, produktrelaterte kunnskap, håndtering av store og kompliserte prosjekt og henvisningskompetanse. Dette er ikke overraskende, ettersom programmet skrider frem er det naturlig at kompetansen er stigende.

Når vi ser nærmere på prosentfordelingen blant de som er positive og negative finner vi at for håndtering av store og kompliserte prosjekt, det å forstå økonomiske/strategiske vurderinger i søknadene og kommentering av VSP-mat er det små forskjeller. Men det er slik at det er flere positive kunder i fase 2 sammenlignet med fase 1 når det gjelder nærings- og bransjerelatert kunnskap (62 mot 49 prosent), produktrelatert kunnskap (45 mot 29 prosent), og samspillet i virkemiddelapparatet (54 prosent mot 43), samt at der noen flere i fase 2 som er positive når det gjelder tilgjengelighet og service (64 mot 57 prosent), henvisningskompetanse (52 mot 45 prosent) og detaljkunnskapen som kreves (52 mot 46 prosent).

5.4.5 Geografisk perspektiv: Lærdommer fra Hordaland og Rogaland

Vi har også sett på hvor fornøyd kundene i ulike fylker er med sine respektive sakenheter (distriktskontorer). Etter å ha gjennomgått det kvantitative materialet fra kundeundersøkelsen når det gjelder tilfredsheten med de ulike sakenhetenes rådgivning, kompetanse og service, viser det seg at to enheter skiller seg positivt ut i forhold til de andre, nemlig Rogaland og Hordaland. Kundene i disse fylkene er generelt fornøyd med sine respektive sakenheter, både når det gjelder nærings- og bransjerelatert kunnskap, produktrelatert kunnskap, henvisningskompetansen, håndtering av kompliserte prosjekter og tilgjengelighet og service.

Vi har sett nærmere på hva som kjennetegner VSP-arbeidet i disse to fylkene og prøvd å trekke frem noen forhold som er spesielle for dem i et forsøk på bedre å forstå hvorfor kundene er så fornøyd. Dette er viktig ut fra at det kan være mye lærdom å trekke fra

arbeidet i disse fylkene, både når det gjelder organiseringen av arbeidet og matkontaktens arbeidsmåter og tidsbruk på ulike oppgaver.

Det som er spesielt med *Hordaland* er at matkontakten brukte en god del mer tid på å veilede kunden enn gjennomsnittet av matkontakter ellers brukte. Dette gjaldt både i forbindelse med skriving av søknad og i perioden mellom innsendt søknad og vedtak.

Rogaland har vært ett av fire casefylker i evalueringen og vi har derfor et mer omfattende materiale om hvordan det arbeides i dette fylket, sammenlignet med Hordaland. Et overordnet inntrykk fra intervjuene både ved distriktskontoret og samarbeidende instanser, samt med kunder i fylket, er at matarbeidet ved distriktskontoret forvaltes både faglig godt, og dessuten er fundert i klare strategier. Overfor kundene framstår derfor distriktskontoret som både offensive, løsningsorienterte og forutsigbare, og ikke minst klare i de råd og vurderinger som blir gitt. For eksempel blir potensielle søkere anmodet om å sende skisser på e-post om sine ideer allerede på et tidlig stadium. Saksbehandler uttaler selv at hans rolle i mange tilfeller dreier seg om å "ta prosjekter ned mot bakken", bremse og dreie dem over mot mer gjennomførbare dimensjoner, eller gi signaler om at prosjektet ikke kan påregne støtte. Kundene unngår dermed å legge ned mye arbeid i prosjekter som i utgangspunktet er urealistisk ambisiøse eller som ikke passer inn i virkemiddelapparatet.

Som vi har vært inne på tidligere kjennetegnes matarbeidet i Rogaland av et tett nettverk av aktører med ulike roller og kompetanser. Dette gjør det lett for distriktskontoret å henvise kunder videre til andre som kan hjelpe, og å bruke sine kontakter slik at kunden får den bistand vedkommende har behov for. Dette er en viktig side ved matkontaktens kunderettede arbeid:

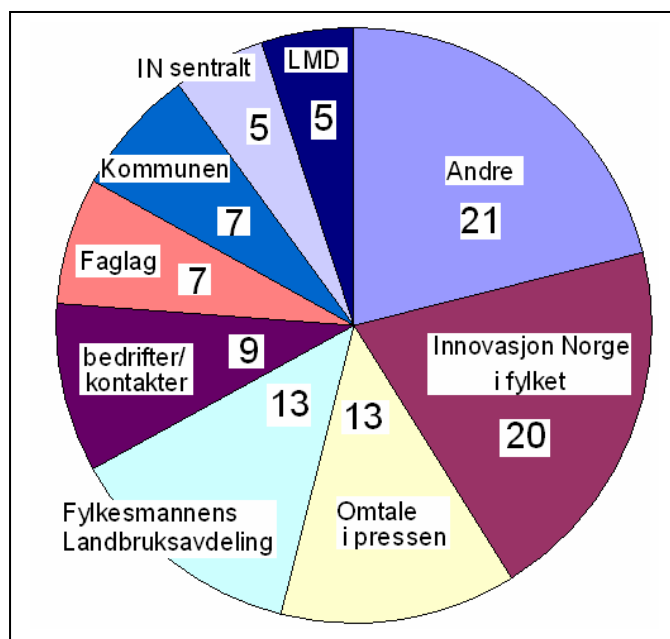
Vi er sånne som kobler, vi har et nettverk av hjelpere å spille på, med ulike roller.

6 Kundenes erfaringer med VSP-mat

Del 1 handler om hvor kundene hører om VSP-mat og hvorfor de søker midler. Del 2 er en gjennomgang av hvilken rolle VSP-mat spiller for å sette prosjekter ut i livet. Del 3 er en gjennomgang av hensikten med prosjektene og resultater og effekter av prosjektene. Vi forholder oss her først og fremst til det som framkommer i gjennom spørreundersøkelsene. Samtidig vil vi uttrykke en viss usikkerhet med hensyn til hvordan respondentene har forstått spørsmålene i spørreskjemaet, og dermed hva en kan legge i svarene.³⁸

6.1 VSP-mats ”rykte”

6.1.1 Presentasjon av VSP-mat



Figur 6.1 Hvor hørte kundene om VSP-mat første gang? Prosent.
Kilder. Undersøkelser blant VSP-mats kunder (tilsagn & avslag)

Figur 6.1 viser at det i særlig grad er INs fylkeskontorer som informerer om matprogrammet, samt at en god del kunder får vite om programmet gjennom omtale i pressen og fra Fylkesmannens landbruksavdeling. I alt hører nær halvparten av kundene om matprogrammet

³⁸Enkelte av de kvalitative intervjuene med mottakere av midler viser nemlig at de ikke har et bevisst forhold til at det er midler fra VSP-mat de har fått. De kan for eksempel ha søkt tilskudd fra Innovasjon Norge, men ikke eksplisitt VSP-mat. I ett tilfelle forteller kunden at de søkte FMLA om midler og ikke var seg bevisst at midlene kom fra Innovasjon Norge før de skulle søke om overføring av midler fra et år til det neste. Disse uklarhetene må blant annet ses i lys av at tilsagnsbrevet fra IN opplyser at søkeren har fått utviklingsmidler, og at det kun i en bisetning kommer fram at midlene kommer fra VSP-mat. Vi antar også at det er mindre interessant sett fra mottakers side hvilken budsjettpost i Innovasjon Norge tilskuddet kommer.

fra disse tre kildene. En del kunder fikk første gang informasjon om matprogrammet fra andre bedrifter/kontakter, kommunene og faglag.³⁹

De kvalitative intervjuene viser at mange aktører aktivt holder seg orientert om hvilke virkemidler som finnes:

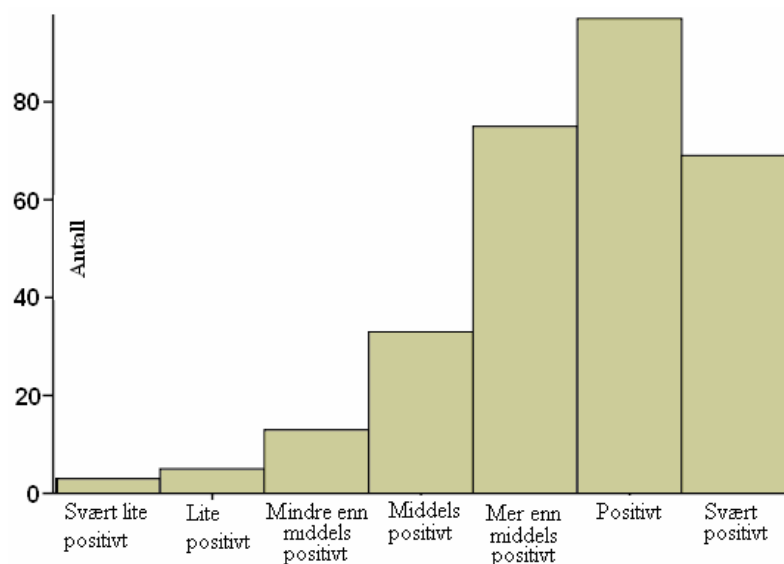
Vi er stadig på snoking etter penger, og prøver å holde oss orientert om satsingsområdene i ulike instanser.

Det er viktig å være i stand til å finne fram til midlene i systemet...

Flere informanter forteller at de var godt i gang med prosjektet sitt før de begynte å orientere seg om mulige virkemidler, og slik fikk kjennskap til VSP-mat:

Vi kjente ikke til VSP før etter at vi hadde plantet bærbuskene. Da tok vi kontakt med Innovasjon Norge for å forhøre oss om mulighetene for støtte, og fikk høre om programmet.

En informant forteller at han knapt kjente til VSP-mat selv, men at han ble kontaktet av distriktskontoret som tilfeldigvis hadde fått høre om hans og bedriftens planer. IN tok så initiativ til flere møter, som endte med en søknad til VSP. En annen informant hadde god kjennskap til VSP-mat fra starten, etter å ha vært involvert blant annet i forarbeidet til programmet. Da han selv hadde behov for midler fant han det naturlig å gå til hovedkontoret først og deretter til distriktskontoret.



Figur 6.2 Hvordan kommenteres VSP-mat av kundene? Antall.

Kilder. Undersøkelser blant VSP-mats kunder (tilsagn & avslag)

Det heter seg at en fornøyd kunde sprer budskapet til tre av sine venner, mens en misfornøyd kunde forteller om det til ti andre! I og med at bedrifter/kontakter er en av flere

³⁹ Vi har også en stor gruppe "andre" som teller 21 prosent. Denne gruppen inkluderer blant annet; matmerk, matforsk, mattilsynet, fylkeskommunen, banker, bedriftsrådgivere/konsulenter og familie/venner.

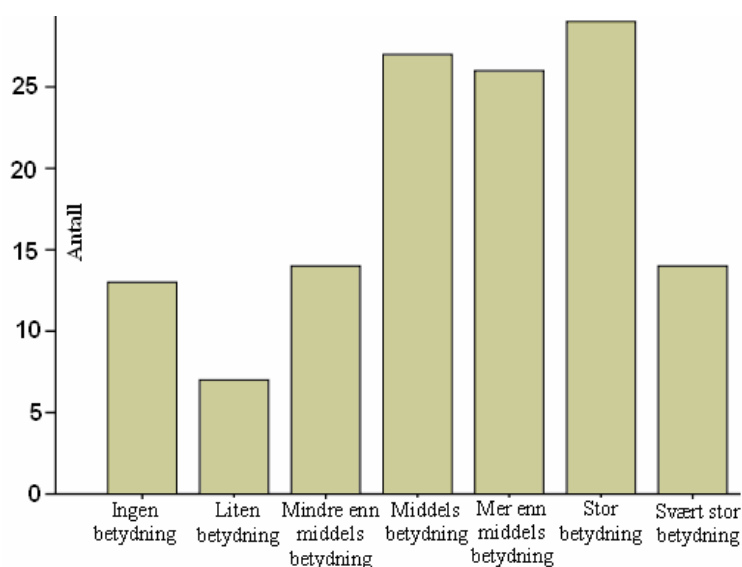
informasjonskilder er det interessant å finne ut hvordan kundene omtaler VSP-mat. Vi spurte derfor kundene om de kommenterer matprogrammet positivt eller negativt, og resultatene er gitt i figur 6.2.

Snittverdien for kommentarer om matprogrammet ligger mellom ”Mer enn middels positivt” og ”Positivt”, og modus er ”Positivt”. I alt er 84 prosent mer enn middels positive, i større eller mindre grad, i sin omtale av matprogrammet. Dette er svært gode tall, men det må nevnes at det er en signifikant forskjell mellom kunder som har fått tilsagn og kunder som har fått avslag: I avslagsgruppen sier 30 prosent at de kommenterer programmet i større eller mindre grad negativt, mens ”bare” 40 prosent er positive.

At de som har fått midler fra VSP-mat i stor grad er mer positive til programmet enn de som har fått avslag, er naturlig. De kvalitative intervjuene med mottakere av midler fra VSP-mat viser at det ikke oppfattes som noen selvfølge at en får midler når en søker, og heller ikke at en får det beløpet en søker om, men at det å få noe oppleves som svært positivt. Samtidig kommer det en del kritiske synspunkter på programmets innretning og prioriteringer. Disse gjelder for eksempel at noen typer råvarer eller produkter faller utenom programmet (særlig fisk), og at programmet i for stor grad har hatt fokus på produktutvikling og distribusjon, mens markedsføring og -bearbeiding og salg har falt utenom.

Det er satset mye på produksjon og produkter, mens en ikke får midler til markedsarbeid og planlegging av distribusjons- og salgsbiten. Tror det er mange eksempler på at det stopper opp når produktene skal ut på markedet.

I tilknytning til omtalen av matprogrammet er det også viktig å vite hvordan potensielle kunder oppfatter matprogrammet. Vi spurte respondentene fra ”Jeg fant jeg fant”, som er potensielle kunder særlig innen gruppen primærprodusenter, hvilken betydning de tror at VSP-mat har for å realisere matrelaterte prosjekter, jf figur 6.3.

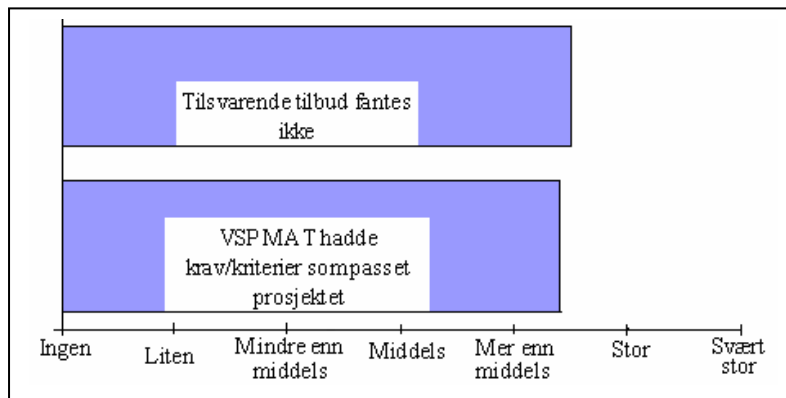


Figur 6.3 Deltakere i ”Jeg fant jeg fant” om VSP-mats betydning for å realisere matprosjekter. Antall. Kilde. Undersøkelse blant deltakere i ”Jeg fant jeg fant”

Undersøkelsen viser at de fleste respondentene fra ”Jeg fant jeg fant” mener at VSP-mat har noe mer enn middels betydning for realisering av deres matprosjekter. 1 av 2 mener at programmet har mer enn middels til svært stor betydning, og 3 av 10 mener at det har mindre enn middels eller ingen betydning.

6.1.2 Faktorer og aktører som spiller en rolle for å søke midler

I figur 6.4. ser vi nærmere på om kundene mener at VSP-mat skiller seg ut fra andre tilbud der folk kan søke om støtte, og om kravene/kriteriene til VSP-mat passet deres prosjekter.



Figur 6.4 Hvilken betydning hadde ulike faktorer for at kundene søkte midler? Gjennomsnitt. Kilder. Undersøkelser blant VSP-mat sine kunder (tilsagn & avslag)

Av figuren går det frem at gjennomsnittet for begge faktorer ligger mellom ”mer enn middels” og ”stor betydning”. Over 80 prosent av søkerne sier at ”krav/kriterier passet prosjektet” og ”tilsvarende tilbud fantes ikke” hadde mer enn middels til svært stor betydning for at de søkte. Resultatet tyder på at kundene har funnet at VSP-mat både skiller seg ut og at det har krav/kriterier som er aktuelle for matrelaterte prosjekter.⁴⁰

Gjennom møtet med Innovasjon Norges matkontakter og nettsidene har kundene fått ulik type informasjon om programmet. Vi ba respondentene oppgi med egne ord ett forhold ved VSP-mat som var avgjørende for at de søkte tilskudd fra programmet. I alt nevnte 262 aktører opp slike forhold, og en kategorisering av svarene er gjengitt i tabellen under. Som vi ser av tabell 6.1 er det å styrke lokal matproduksjon, produktutvikling av kvalitetsvarer, lokal verdiskaping/øke lønnsomhet, og generell nyskaping innen matområdet de viktigste forholdene respondentene lister opp.

⁴⁰ Vi vet derimot ikke om kundene ville søkt andre midler om ikke VSP-mat var tilgjengelig.

Tabell 6.1 Forhold ved presentasjonen av VSP-mat som var avgjørende for at kundene søkte.

	Antall
Styrke lokal matproduksjon	51
Produktutvikling av kvalitetsvarer	37
Lokal verdiskaping/lønnsomhet	27
Generell nyskaping	26
Ny markeds-/salgskanal	21
Markedsføring/design	18
Samarbeid/Nettverk	16
Distribusjon (rett til forbruker)	14
Kompetanseheving	13
Filosofien (fra jord til bord)	12
Andre ⁴¹	27
Sum	262

Kilder. Undersøkelser blant VSP-mat's kunder (tilsagn & avslag)

Det er interessant å se på i hvilken grad ulike aktører fører til at det søkes VSP-mat om midler. I tabell 6.2 presenterer vi antallet og andelen av respondenter som forteller at Innovasjon Norge, Fylkesmannens landbruksavdeling, deres kommune, kompetansenavet, mattilsynet og matmerk har hatt "mer en middels" til "svært stor" betydning for å søke midler.

Tabell 6.2 Respondenter som sier at aktøren har hatt "Mer enn middels" til "Svært stor betydning" for at de søkte midler. Antall og prosent.

	Middels+	Stor	Svært stor	Sum	Prosent
Innovasjon Norge	54	70	107	231	75
Fylkesmannens landbruksavdeling	33	33	60	126	41
Min kommune	22	35	31	88	28
Reg. kompetansenav for matproduksjon	21	15	17	53	17
Mattilsynet	17	16	8	41	13
Matmerk	15	6	8	29	9

Kilde. Undersøkelser blant VSP-mats kunder (tilsagn & avslag).

N = 310 (290 med tilsagn + 20 med avslag).

Tabellen viser at 75 prosent mener at Innovasjon Norge har hatt positiv betydning for at de søkte midler, 41 prosent fremhever FMLAs rolle, mens 28 prosent fremhever sin egen kommune. Kompetansenavnene er ikke primært ment å være mobiliseringskanaler, men de har likevel hatt betydning for 17 prosent av det totale antallet søkere. Mattilsynet og matmerk har liten betydning.

6.1.3 Interessen for å søke midler

Som vi så tidligere nevnte 53 respondenter, eller 18 prosent av utvalget, at "Jeg fant jeg fant" hadde hatt betydning for deres valg om å søke midler. Primærprodusenter med gode ideer har vært en sentral målgruppe i "Jeg fant jeg fant". Vi spurte deltakerne i "Jeg fant jeg fant" om hvor interessert de hadde vært i å søke midler fra VSP-mat.

⁴¹ Andre inkluderer blant annet: Finansieringsløsning (8); nye etableringer (7) og kvinnesatsing (6).

Tabell 6.3 Deltakere i ”Jeg fant jeg fant” som har ”Mer enn middels” til ”Svært stor” interesse av å søke midler hos VSP-mat. Antall og prosent.

	Antall	Andel
Mer enn middels	10	7
Stor	11	7
Svært stor	23	15
Sum	45	30

Kilde. Spørreundersøkelse blant deltakere i ”Jeg fant jeg fant”
N=152

Tabellen viser at 45, eller 30 prosent i utvalget, har mer enn middels til svært stor interesse av å søke om midler. Dette indikerer at det er behov for VSP-mat også i de kommende årene, men vi kan neppe generalisere ut fra disse tallene. Ut fra de andre svarene som er gitt av ”Jeg fant jeg fant”-deltakerne er nok de som ikke har noe matrelaterte prosjekt under arbeid underrepresentert.

6.2 Addisjonalitet og kombinasjoner med andre virkemidler

Del 2 er en gjennomgang av hvilken rolle VSP-mat spiller for å sette prosjekter ut i livet. Vi begynner med å se på hva som har skjedd med de prosjektene som fikk avslag på søknaden til VSP-mat.⁴² Vi spurte respondentene om de skrinla prosjektet på grunn av avslaget fra VSP-mat. Som tabellen under viser skrinla 8 av 20 prosjektene sine på grunn av avslaget fra VSP-mat, mens 2 skrinla det av andre årsaker. 4 har imidlertid på tross av avslag greid å realisere prosjektet og 6 er i ferd med å realisere det. Blant de som har realisert eller arbeider med å realisere prosjektet har alle fått tilført andre midler (evt. i tillegg til egne midler, midler fra familie og banklån). Det er ulike kombinasjoner, men 5 har fått BU-midler, 3 har fått kommunale tilskudd, 2 har fått midler fra andre kilder i Innovasjon Norge og 2 har fått midler fra private investorer.

Tabell 6.4 Hva er skjedd med prosjektene som har fått avslag? Antall.

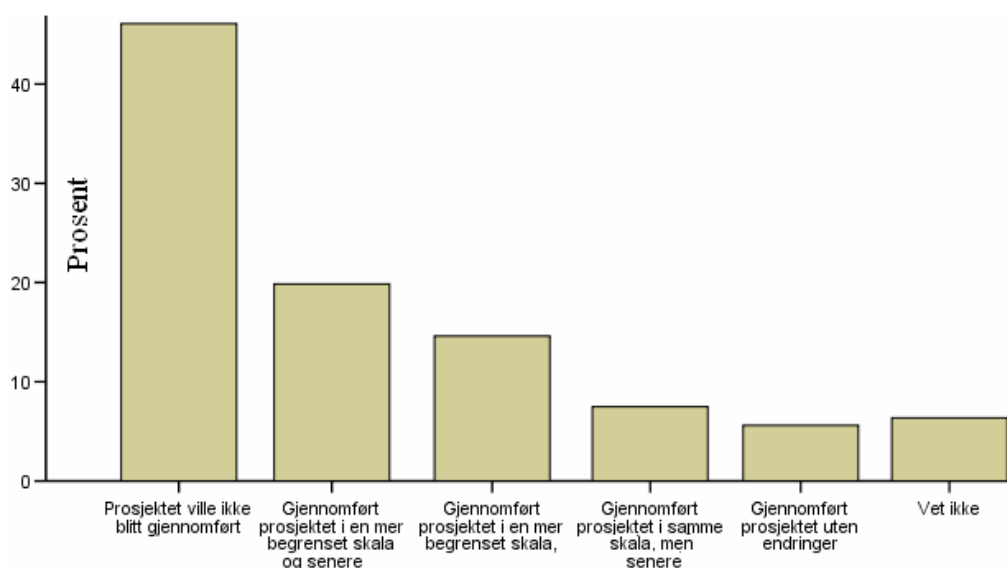
	Antall
Prosjektet er skrinlagt pga av at VSP-mat avslo søknaden	8
Prosjektet er skrinlagt av andre årsaker	2
Prosjektet er realisert	4
Prosjektet er nær avslutning/under arbeid	6
Sum	20

Kilde. Spørreundersøkelse blant de som fikk avslag på søknad om midler.
N=20.

⁴² Utvalget vårt på 20 prosjekter har satsset på ulike typer råvarer som ”annet kjøtt” (10), grønnsaker og frukt/bær (7), vilt og melkeprodukter (5), korn/cerealer (4) og sjømat (3).

Svarene til de fra avslagsgruppen som har realisert eller arbeider med å realisere prosjekt forteller oss at det å få finansiell støtte generelt er viktig for å satse på prosjekter. Vi finner lignende resultater blant de som har gjennomført prosjekter blant ”Jeg fant jeg fant”-deltakerne: Alle som har gjennomført prosjekt der har fått finansiell støtte. For ”Jeg fant jeg fant”-gruppen er det BU-midler og private investorer som i størst grad finansierer prosjekter, i tillegg til egne midler/midler fra familie og banklån (Spørreundersøkelse ”Jeg fant jeg fant”).

Et viktig premiss for VSP-mat er at det er et behov for virkemiddelet, det vil si at VSP-mat er nødvendig for å få igangsatt prosjekter som er lønnsomme bedriftsøkonomisk og/eller samfunnsøkonomisk. Det at offentlig intervensjon (som virkemidlet VSP-mat) øker aktivitetsnivået, omtales som virkemiddelets addisjonalitet.⁴³ Det vil si at jo større økning i aktivitetsnivået som kan tilskrives virkemidlet, jo større er addisjonaliteten. Vårt primære spørsmål om addisjonalitet er: Hva ville skjedd med prosjektet om Innovasjon Norge ikke hadde gitt støtte?



Figur 6.5 Hva ville skjedd med prosjektet om du ikke hadde fått støtte fra Innovasjon Norge? Prosent.
Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

46 prosent av respondentene forteller at prosjektet deres ikke ville blitt gjennomført uten støtte fra VSP-mat, mens bare 6 prosent ville gjennomført prosjektet uten endringer. Av de resterende ville 20 prosent gjennomført prosjektet både senere og i en mer begrenset skala, 15 prosent ville gjennomført prosjektet i en mer begrenset skala, 8 prosent ville gjennomført prosjektet senere, mens 6 prosent ikke vet hva de ville gjort.

Spørsmålet om addisjonalitet er hypotetisk, og det kan tenkes at en del respondenter vil gi inntrykk av at addisjonaliteten er høyere enn den faktisk er fordi man ønsker at programmet skal fortsette å generere midler til fremtidige prosjekter. Ved å sammenligne våre resultater

⁴³ Som det heter i Oxford Research’s rapport fra 2005: ”Den grunnleggende antagelsen er at det eksisterer en svikt i det finansielle markedet som gjør det vanskelig å skaffe lån eller risikovillig kapital til viktige utviklings- og innovasjonsrettede prosjekter. Dette vil være hemmende for både næringslivets og samfunnets utvikling.”

med kundefektundersøkelsene av Innovasjon Norges virkemidler kan vi si noe om hvor stor addisjonaliteten til VSP-mat er i forhold til andre virkemidler.

Tar vi bort kategorien ”vet ikke” finner vi at halvparten av prosjektene under VSP-mat ikke ville blitt gjennomført (høy addisjonalitet), 6 prosent ville gjennomført prosjektet uten endringer (lav addisjonalitet), mens 44 prosent ville gjort endringer med prosjektet (begrenset skala og/eller senere) for å kunne gjennomføre det (middels addisjonalitet). Sammenlignet med alle Innovasjon Norges virkemidler under ett ligger VSP-mat svært godt an: VSP-mat har 50 prosent med høy addisjonalitet mot 28 prosent for alle virkemidlene; 44 prosent med middels addisjonalitet mot 52 prosent for alle virkemidlene; og 6 prosent med lav addisjonalitet mot 15 prosent for alle virkemidlene.⁴⁴

De kvalitative intervjuene med prosjekter/bedrifter som har fått støtte bekrefter betydningen av VSP-mat for realiseringen av prosjektet. Flere av våre informanter understreker at midlene fra VSP-mat var avgjørende for at prosjektene ble realisert, mens andre mener det ville skjedd i en mindre skala og tatt lenger tid:

Ville aldri ha begynt uten disse midlene, de var nøkkelen til å få til alle tiltakene.

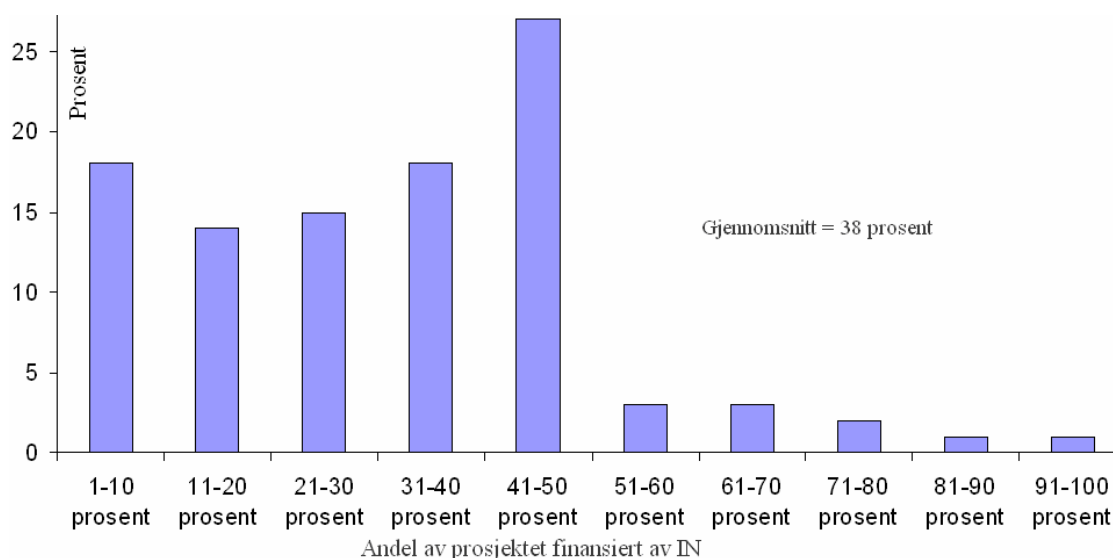
Midlene har hatt veldig stor betydning – det ville ikke ha gått uten.

Vi har kunnet gjøre en mer intensiv satsing på grunn av VSP-midlene.

Ville nok ha gjort det også uten VSP, men ikke like omfattende, dessuten ville vi hatt en lengre tidshorisont på det.

I forhold til spørsmålet om addisjonalitet er det interessant å se på hvor stor andel av prosjektene VSP-mat har finansiert. Som figur 6.6. viser støtter VSP-mat i gjennomsnitt 38 prosent av det totale beløpet som prosjektet koster, og i 1 av 4 prosjekter ligger gjennomsnittsbeløpet rundt 50 prosent. Når vi deler det totale støttebeløpet i tre like grupper finner vi at: 1/3 går til de som får opptil 30 prosent støtte, 1/3 går til de som får mellom 30 og 49 prosent støtte, og 1/3 går til de som får 50 prosent eller mer av prosjektenes totale kostnader.

⁴⁴ Oxford Research (2005) bruker en annen inndeling og kategoriserer ”høy addisjonalitet” både som ”Gjennomført prosjektet i en mer begrenset skala og på et senere tidspunkt” og ”Prosjektet ville ikke blitt gjennomført”. Vi har en strengere gruppering av høy addisjonalitet. Om vi sammenligner med resultatene for alle virkemidlene ut fra Oxford Researchs måte å diskutere addisjonalitet finner vi følgende resultat for høy addisjonalitet: 51 prosent for alle virkemidlene mot 72 prosent for VSP-mat.



Figur 6.6 Hvor stor andel av prosjektene finansierte VSP-mat? Prosent.

Kilde. Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Vi kan tenke oss at andelen av prosjektet som er støttet av VSP-mat har betydning for addisjonaliteten. I tabell 6.5. finner vi støtte for dette.

Tabell 6.5 Hypotetisk gjennomføringsgrad i forhold til andel av støtte fra VSP-mat. Prosent.

	Lav støtte	Middels støtte	Stor støtte	Samlet
Gjennomført prosjekt uten endringer	7	6	4	6
Gjennomført prosjekt i samme skala, men senere	11	9	3	8
Gjennomført prosjekt til samme tid, men i begrenset skala	18	13	13	15
Gjennomført prosjekt i begrenset skala og senere	25	19	20	22
Prosjektet ville ikke blitt gjennomført	39	54	61	50
Sum	100	100	100	100

Kilde. Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat. N = 263

Ikke overraskende er det slik at desto mer støtte respondentene har fått i forhold til prosjektets totale størrelse, desto viktigere vurderer de at støtten har vært for gjennomføring av prosjektet. Blant de som har fått stor støtte (50 prosent eller mer av prosjektets totale kostnader) sier 6 av 10 at de ikke ville gjennomført prosjektet uten støtten fra VSP-mat, mens 4 av 10 med lav støtte (30 prosent eller mindre av prosjektets totale kostnader) svarer det samme.

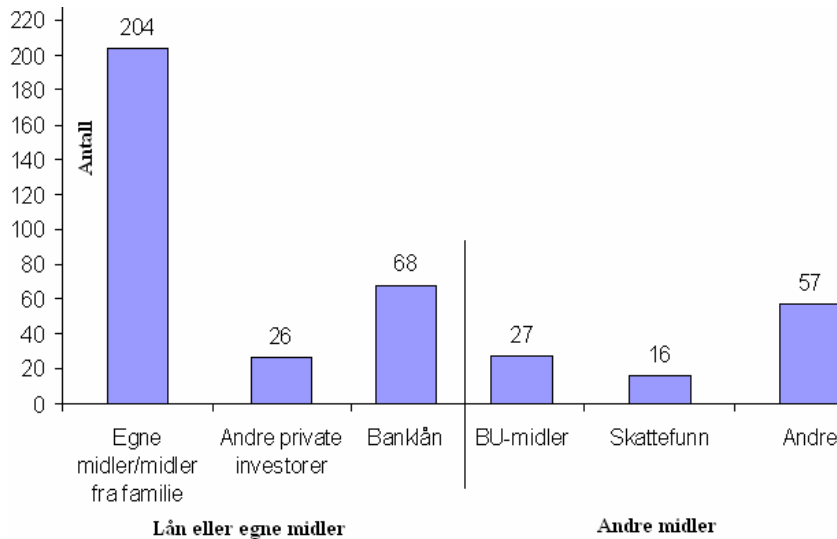
De kvalitative intervjuene bekrefter at størrelsen på VSP-tilskuddet påvirker prosjektene:

Med mer ressurser kunne vi ha profesjonalisert mer, kvalitetssikret opplegget bedre.

Fikk dekket bare 50 prosent av budsjettet, og det betyr at vi må kutte i administrasjon og markedsføring.

Som vi har sett må i gjennomsnitt 62 prosent av de totale prosjektkostnadene dekkes inn på andre måter enn ved VSP-midler. 204 av 290 respondenter sier at de benyttet seg av egne midler eller midler fra familie, mens 68 tok opp banklån og 26 hadde andre private investorer.

Dette betyr at prosjektene i stor grad er basert på egen risiko. 27 respondenter fikk BU-midler, 16 fikk støtte fra Skattefunn og 57 tok i bruk andre kilder⁴⁵ i tillegg til VSP-midlene. Et poeng som kommer fram i de kvalitative intervjuene er dessuten at prosjekter gjerne starter med BU-midler og senere videreføres ved hjelp av VSP-midler. Som eksempel kan nevnes bønder som begynner å produsere og selge produkter basert på gårdens egne råvarer, og som senere inngår samarbeid med en større foredlingsbedrift, kanskje også andre småprodusenter.



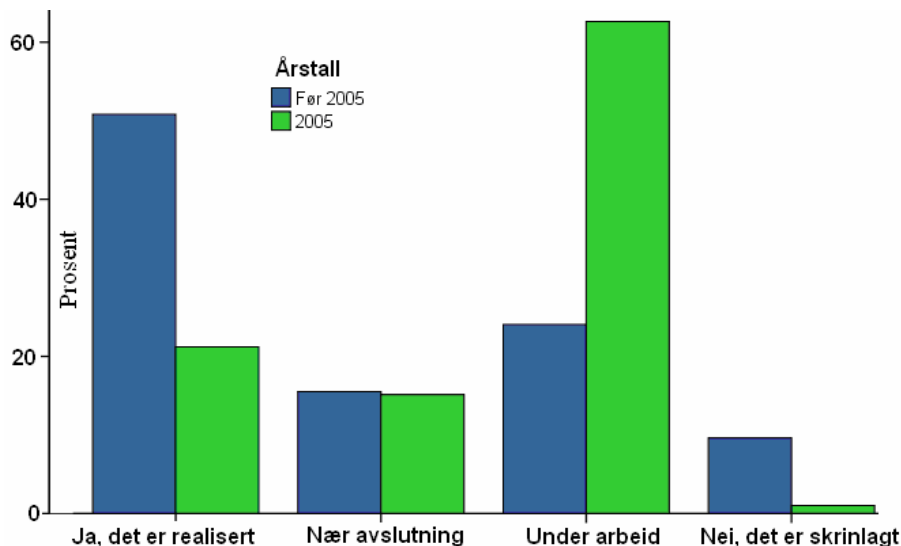
Figur 6.7 Hvilke andre finansieringskilder ble benyttet? Antall.
Kilde. Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

6.3 Resultater og effekter av prosjekter

6.3.1 Realiserte prosjekter

Hva har skjedd med de prosjektene som har fått tilsagn? Har de blitt realisert eller er de skrinlagt? I figur 6.8. har vi splittet mellom prosjekter som fikk støtte perioden 2001-04 og de som fikk støtte i 2005.

⁴⁵ Herunder finner vi at 11 har fått kommunal støtte, 6 har fått støtte fra fylkeskommunen, 5 har fått støtte fra interesseorganisasjoner, 3 har fått støtte fra fond, og 3 har fått støtte fra Norges forskningsråd.



Figur 6.8 Er prosjektet realisert, nær avslutning, under arbeid eller skrinlagt? Prosent.
Kilde. Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

I alt er 115 prosjekter av 290 prosjekter realisert, hvorav 96 er fra perioden før 2005 og 19 er fra 2005. 44 prosjekt er nær avslutning, og av disse er det 16 som fikk støtte i 2005. 107 prosjekter er fortsatt under arbeid, og av disse fikk 63 støtte i 2005. 19 prosjekter er skrinlagt, og det vil si 7 prosent av hele utvalget.⁴⁶

For de som har realisert prosjektene sine er det interessant å vite om prosjektet er gjennomført i samsvar med planene. Som vi ser av tabell 6.6. er 65 prosent av prosjektene gjennomført i samsvar med planene, 19 prosent er blitt dyrere, 10 prosent har fått et annet innhold, 5 prosent har tatt lengre tid, mens 1 prosent har blitt billigere.

At gjennomføringsprosessen enkelte ganger får et annet forløp enn planlagt, finner vi flere eksempler på også i de prosjektene/bedriftene vi har vært i direkte kontakt med i casefylkene:

Hadde sett for oss oppstart for 1½ år siden, men det er først nå vi begynner å se lys i tunnelen.

Enkelte prosjekter har hatt dårlig framdrift. Som et eksempel kan vi fortelle om et prosjekt som fikk tilsagn i 2003 der den prosjektansvarlige fortsatt er usikker på om prosjektet blir realisert:

Vet ikke om jeg får gjort meg nytte av tilskuddet. Har fått utsettelse til september i år, og før det må jeg finne ut om dette er noe å satse på.

⁴⁶ Årsakene til at prosjektene er skrinlagt er følgende: For arbeids-/tidkrevende (5); manglende finansiering (5); dårlig ekstern oppfølging (4); mistet/fikk ikke rekruttert nøkkelpersonell (2); og personlige årsaker (2).

Tabell 6.6 Er prosjektet gjennomført i samsvar med planene?

	Antall	Prosent
Ja, i samsvar med planene	184	65
Nei, det har blitt dyrere	55	19
Nei, det har fått et annet innhold	28	10
Nei, det har tatt lengre tid	13	5
Nei, det har blitt billigere	4	1
Sum	284	100

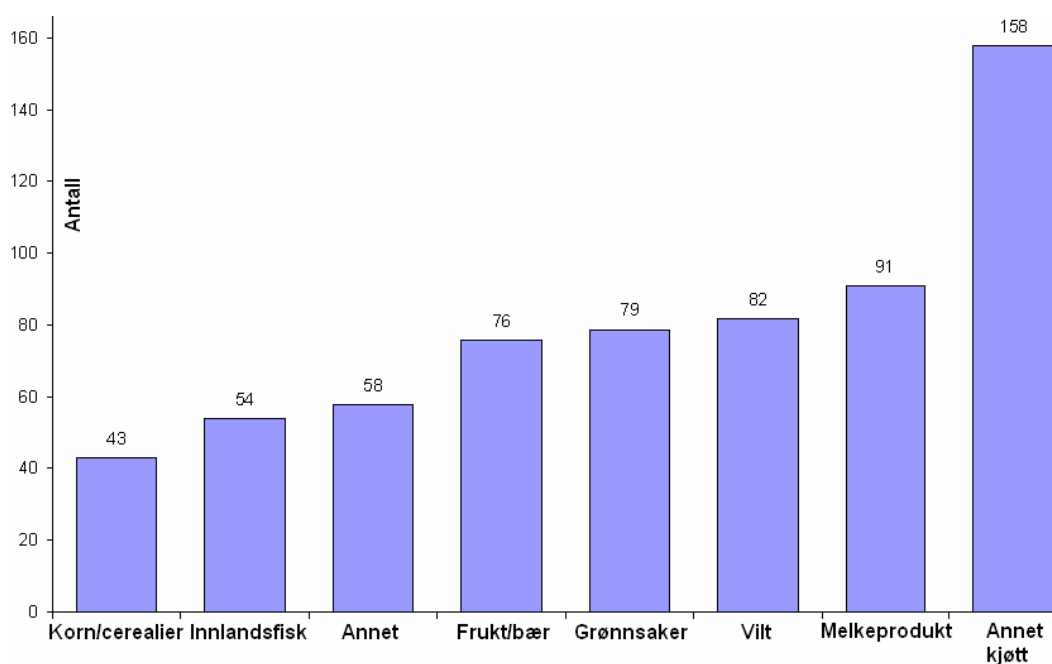
Kilde. Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

En informant uttalte følgende om et av prosjektene han var involvert i, og som innebar forpliktelser overfor mange råvareleverandører før salget av produktene tok fart:

Ville sannsynligvis hatt flere hundre tusen mer på bunnlinja uten VSP-midlene, for da hadde vi ikke hatt utbetalinger til bøndene!

6.3.2 Prosjektenes bruk av råvarer

Vi skal nå se på hvilke råvarer som er tatt i bruk i de ulike prosjektene. Som figur 6.9. viser er ”annet kjøtt” dominerende med 158 prosjekter. Melkeprodukter følger opp med 91, deretter vilt og grønnsaker og frukt/bær, hver med rundt 80 prosjekter. Innlandsfisk var råvaren i 54 prosjekter, mens korn/cerealier var råvaren i 43 prosjekter.⁴⁷



Figur 6.9 Råvarer som tas i bruk gjennom prosjektet. Antall.

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

⁴⁷ Vi har en stor kategori ”Annet” som blant annet rommer følgende råvarer: Urter (10), sjømat (10), egg (7) og sopp (3).

La oss så se på hvilke råvarer som det er blitt økt bruk/bearbeiding av med basis i prosjektene fordelt på ulike råvarer. Dette er gjengitt i tabell 6.7.

Tabell 6.7 Økt bruk/bearbeiding av ulike typer råvarer. Prosent.

	Liten grad	Middels grad	Stor grad	Sum
Melkeprodukt	8	44	48	100
Innlandsfisk	3	53	44	100
Vilt	2	52	44	100
Annet kjøtt	3	54	43	100
Grønnsaker	6	53	41	100
Korn/cerealier	6	58	36	100
Frukt/bær	15	50	35	100

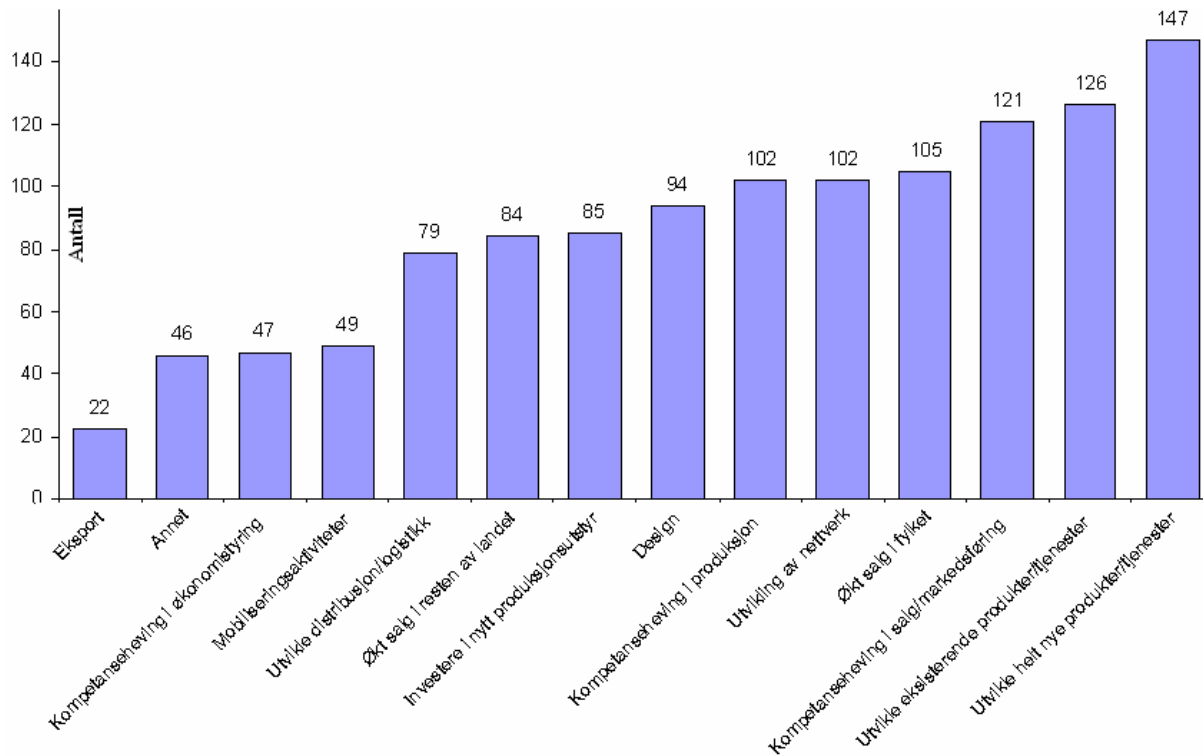
Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Det er forskjeller i bruken/bearbeiding av ulike råvarer. Nesten halvparten av prosjektene som har dreid seg om melkeprodukter har gitt stor grad av økt bruk/bearbeiding av råvaren, deretter følger innlandsfisk, vilt og annet kjøtt og grønnsaker med over 40 prosent. Bare 35/36 prosent av prosjektene med frukt/bær og korn/cerealier har gitt stor grad av økt bruk/bearbeiding av råvarene. Motsatt har 15 prosent av prosjektene som inkluderte frukt/bær gitt liten grad av økt bruk/bearbeiding.

6.3.3 Hensikter med prosjektene

I 147 av prosjektene har man hatt som mål å utvikle nye produkter/tjenester, mens 126 prosjekter har hatt som mål å utvikle eksisterende produkter/tjenester og i 121 har målet vært kompetanseheving i salg/markedsføring. I overkant av 100 prosjekter har dreid seg om å øke salget på fylkesnivå, utvikling av nettverk og kompetanseheving i produksjon, mens i underkant av 100 har dreid seg om design. Rundt 80 av prosjektene har hatt mål om å øke salg i landet, investere i produksjonsutstyr og utvikle distribusjon/logistikk. I underkant av 50 prosjekter har handlet om mobiliseringsaktiviteter og kompetanseheving i økonomistyring, mens 22 har satset på eksport. Vi har også en gruppe på 46 prosjekter i kategorien annet.⁴⁸

⁴⁸ Annet inkluderer følgende: I 9 av prosjektene har man satset på nyetablering, i 10 på å bedre økonomien i bedriften, 5 har vært en forundersøkelse og 5 har handlet om å synliggjøre matproduksjonen, og 4 har handlet om å foreta markedsundersøkelser.



Figur 6.10 Hensikter med prosjektene. Antall.

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Som vi har sett er det mange ulike hensikter med prosjektene, men med dette er det ikke sagt om målene med prosjektene er nådd. Det kan også være slik at selv om ikke prosjektet hadde som hensikt å oppnå for eksempel kompetanseheving kan man ha fått dette som en effekt. I de påfølgende delkapitlene ser vi nærmere på resultater (om man oppnår det som er tilsiktet) og effekter.

Tabell 6.8 gir en første oversikt over måloppnåelse i forhold til hva som var hensikten med prosjektet, og i forhold til andre kompetanseområder enn det prosjektet primært var rett mot. Tabellen viser gjennomgående høy måloppnåelse. Den er høyest innen design, økt samarbeid og økt kompetanse i produksjonen. Lavest måloppnåelse er det innen endringer av eksisterende produkt, med knapt 50 %. Tabell 6.8 viser at man oppnår store effekter i forhold til andre tema enn det som er den primære hensikt med prosjektet, særlig innen økt samarbeid.

Tabell 6.8. Måloppnåelse i forhold til hensikten med prosjektet.

Hensikt med prosjektet	Måloppnåelse (Resultat %)	Antall (Resultat)	Effekt (%)	Antall (Effekt)	Antall (Totalt)
*Kompetanse produksjon	81	102	62	188	290
*Kompetanse salg/markedsføring	76	121	58	169	290
*Kompetanse økonomistyring	64	47	42	243	290
*Ny/forbedret produksjonsprosess	66	85	58	205	290
*Bedre distribusjon/logistikk	62	79	46	211	290
**Endringer i eksisterende produkt	48	126	37	164	290
**Nye produkter	69	147	42	143	290
***Økt samarbeid	86	102	73	188	290
***Design	80	94	48	196	290

* Middels og god grad av måloppnåelse, ** 1 eller flere produkter, *** Ja

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn innen VSP-mat

6.3.4 Resultater og effekter knyttet til kompetanseheving

I tabellen under sammenligner vi ulike kompetanseeffekter med hensiktene med prosjektene. Ut fra respondentenes oppfatninger finner vi at samlet sett er kompetanseheving i produksjon det som har fungert best, dernest følger kompetanseheving i salg/markedsføring, og til sist kompetanseheving i økonomistyring.

Tabell 6.9 Sammenligning av ulike former for kompetanseheving med resultater og effekter. Prosent.

	Kompetanseheving produksjon	Kompetanseheving salg/markedsføring	Kompetanseheving økonomistyring
Resultater (%)			
Gode	66	60	47
Middels	15	16	17
Lave/Ingen/Usikker	19	24	36
Antall	102	121	47
Effekter (%)			
Gode	49	41	20
Middels	13	17	22
Lave/Ingen/Usikker	38	42	58
Antall	188	169	243

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

I 102 av prosjektene hadde man som et av flere mål å få til en kompetanseheving i produksjon. 66 prosent av disse prosjektene har, ifølge de prosjektansvarlige, gitt gode resultater: Gjennom prosjektet har man i mer enn middels til svært stor grad fått kompetanseheving i produksjon. I 15 prosent av prosjektene har man bare fått middels resultater, og i 20 prosent har prosjektet ikke gitt det ønskede resultatet. Blant de resterende 188 prosjektene som ikke hadde som eksplisitt mål å oppnå kompetanseheving i produksjon, har halvparten likevel oppnådd kompetanseheving i produksjon i mer enn middels til svært stor grad fått. I 13 prosent av prosjektene har man fått en middels effekt, mens det i 38 prosent har prosjektet ikke gitt en effekt knyttet til kompetanseheving i produksjon av betydning.

I 121 av prosjektene hadde man som mål å få til en kompetanseheving i salg/markedsføring. I 60 prosent av disse prosjektene har man gått gode resultater, mens 16 prosent av prosjektene har gitt middels resultater. I 24 prosent har prosjektet ikke gitt det ønskede resultatet. Blant de 169 prosjektene som ikke hadde som eksplisitt mål å oppnå kompetanseheving i salg/markedsføring, har 41 prosent oppnådd en god effekt i forhold til kompetanseheving i salg/markedsføring, mens 17 prosent fikk en middels effekt. I 42 prosent har prosjektet ikke gitt en effekt knyttet til kompetanseheving i salg/markedsføring av betydning.

47 prosjekter har hatt som mål å gi en kompetanseheving i økonomistyring. Av disse kan 47 prosent vise til gode resultater, 17 prosent vise til middels resultater, og 36 prosent har ikke oppnådd det ønskede resultat. Blant de resterende 243 prosjektene har 20 prosent fått en god utilsiktet effekt knyttet til kompetanseheving i økonomistyring, mens 22 prosent fikk en middels effekt. I 58 prosent har prosjektet ikke gitt en effekt knyttet til kompetanseheving i økonomistyring av betydning.

I flere av de kvalitative intervjuene kommer det fram at økt kompetanse og bevissthet er en viktig tilleggseffekt, selv om hovedhensikten med prosjektet har vært en helt annen. Informantene forteller dessuten om slike effekter ikke bare innad i de bedriftene som har fått midler, men også andre i andre ledd av verdikjeden og i omgivelsene for øvrig. Ikke minst har prosjektvirksomheten i mange tilfeller effekter på bevisstheten om betydningen av lokalt særpreg og høyt kvalitetsnivå.

Uansett hvordan de nye produktene slår an når de kommer ut på markedet så har vi lært vanvittig mye – om at en råvare som har vært brukt hovedsakelig til bulkproduksjon også har potensialer i forhold til mer betalingsdyktige kundegrupper, og ikke minst om betydningen av høy kvalitet.

Det har gitt økt kompetanse både innad i vår egen bedrift og i hele verdikjeden. Det er stor interesse for prosjektet og mange ser at det vi driver med har interesse for dem også..

En informant peker dessuten på at en har sett en sterk utvikling i forståelsen av betydningen av design og merking av produkter og hvordan de presenteres overfor kundene. En annen peker på at sertifisering av leverandører, basert på krav til både produksjonsforhold og produkt, og økt pris til sertifiserte leverandører, har bevisstgjøringseffekt på denne aktørgruppen.

6.3.5 Resultater og effekter knyttet til produksjonsprosess, distribusjon og design

Som vi ser av tabell 6.9 har 48 prosent av prosjektene der målet var en ny/forbedret produksjonsprosess fått et godt resultat, mens 18 prosent har fått et middels resultat. 34 prosent har ikke oppnådd det ønskede resultatet. I tillegg har 44 prosent av de som ikke hadde som eksplisitt mål å utvikle/forbedre produksjonsprosessen fått dette som en god utilsiktet effekt, mens 14 prosent har en middels effekt. 42 prosent har ikke oppnådd en effekt av betydning i forhold til utvikling av ny/forbedret produksjonsprosess.

Tabell 6.10 Resultater og effekter for prosjekter der målet var utvikling av produksjonsprosessen eller distribusjon/logistikk og. Prosent.

	Utvikling av ny/forbedret produksjonsprosess	Bedre distribusjon/logistikk
Resultater (%)		
Gode	48	43
Middels	18	19
Lave/Ingen/Usikker	34	38
Antall	85	79
Effekter (%)		
Gode	44	23
Middels	14	23
Lave/Ingen/Usikker	42	54
Antall	205	211

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

43 prosent av de som hadde som mål å bedre distribusjon/logistikk har oppnådd gode resultater, 19 prosent har fått middels resultater, mens 38 prosent ikke har fått de ønskede resultatene. Blant de som ikke hadde som å bedre distribusjon/logistikk har likevel 23 prosent fått en god effekt i forhold til distribusjon/logistikk, 23 prosent har fått en middels effekt, mens 54 prosent ikke har oppnådd en effekt av særlig betydning.

Når det gjelder design er det slik at av de 94 prosjektene som hadde design som formål førte 75 prosjekter, eller 80 prosent, til nytt design på logo, markedsføringsmateriell m.v. I tillegg førte et prosjekt til nytt design hos 48 prosent, eller 99 prosjekter, av de som ikke satset spesifikt på design.

6.3.6 Effekter knyttet til økt samarbeid og nye markeds- og salgskanaler

I alt har 226 respondenter fått økt samarbeid med andre aktører på grunn av prosjektet, og dette utgjør 78 prosent av utvalget. I snitt har de 226 respondentene som har fått økt samarbeid fått dette med over fire andre aktører. Vi skal nå se nærmere på hvilke aktører respondentene samarbeider mer med som følge av prosjektet.

Tabell 6.11 *Hvilke aktører har respondentene fått økt samarbeid med. Antall og prosent.*

Økt samarbeid med hvem?	Antall	Prosent
Leverandør	127	44
Innovasjon Norge	85	29
Reiselivsbedrift	81	28
Enkeltbutikk	79	28
Grossist	72	25
Konkurrent/Bedrift i samme bransje	72	25
Matvarekjeder	71	25
Forbruker	69	24
Kommune	62	21
Fylkesmann	61	21
Konsulenter	58	20
Fylkeskommune	47	16
Bransjeorganisasjon	44	15
Investorer/finansieringsmiljø	25	9
Primærprodusent	16	6
Andre ⁴⁹	14	5
Sum	983	

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

44 prosent av utvalget har fått økt samarbeid med leverandører, og det er i særklasse mest. Deretter følger Innovasjon Norge, reiselivsbedrifter og enkeltbutikker med i underkant av 30 prosent. Rundt 25 prosent har fått økt samarbeid med henholdsvis grossister, konkurrenter/bedrifter i samme bransje, matvarekjeder og forbrukere. Vi ser også at en god del har fått økt samarbeid med kommunen, fylkesmann og konsulenter (rundt 20 prosent), og fylkeskommune og bransjeorganisasjoner (rundt 15 prosent).

162 respondenter har funnet nye markeds-/salgskanaler, det vil si 56 prosent av utvalget. I snitt har respondentene som har funnet nye markedskanaler funnet 2,6 nye kanaler. I tabellen under ser vi nærmere på hvilke salgskanaler dette var. Vi finner her at fire kanaler skiller seg ut: Mellom 18 til 22 prosent av respondentene har funnet en ny salgskanal gjennom hotell/restaurant, kjeder, lokale butikker eller direktesalg til konsument. Mellom 12 og 15 prosent av respondentene har funnet fram til enten Bondens Marked, spesialbutikker, matmesser og reiselivsbedrifter. Et mindre antall respondenter har begynt å bruke nettsalg, næringsmiddelindustrien og grossister som salgskanaler.

De kvalitative intervjuene bekrefter at VSP-mat prosjektene har bidratt til mange nye samarbeidspartnere. Det fortelles både om nye leverandører, distributører og kundegrupper, men også mer utradisjonelle samarbeidspartnere.

⁴⁹ Andre inkluderer blant annet forskningsmiljøer, landbruksdepartementet, salgskanaler og interesseorganisasjoner.

Tabell 6.12 Hvilke nye markeds/salgskanaler. Antall og prosent.

	Antall	Prosent
Hotell/restaurant	65	22
Kjede	58	20
Lokal butikk	53	18
Direkte salg til konsument	52	18
Bondens Marked	44	15
Spesialbutikk	43	15
Matmesse	37	13
Reiselivsbedrift	36	12
Internettsalg	17	6
Næringsmiddelindustri	16	6
Grossist	7	2
Andre ⁵⁰	8	2
Sum	436	

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

6.3.7 Større tro på verdiskaping og fokus på innovasjon

VSP-mat har også en målsetting om å bidra til økt fokus på innovasjon og utvikling, samt å bidra til at kundene får større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser. Dette ser vi nærmere på i tabellen under.

Tabell 6.13 Økt fokus på innovasjon og større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser.

	Større tro på lokal verdiskaping		Økt fokus på innovasjon	
	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Usikker/ikke i noen grad	41	14	41	14
Liten grad	8	3	9	3
Mindre enn middels	9	3	24	8
Middels grad	17	6	26	9
Mer enn middels	61	21	75	26
Stor grad	81	28	66	23
Svært stor grad	73	25	49	17
Sum	290	100	290	100

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Som vi ser av tabellen har kundene gjennom prosjektene sine både fått større tro på verdiskaping og økt fokus på utvikling/innovasjon: 80 prosent av de prosjektansvarlige mener at prosjektet i middels grad eller mer har gitt dem større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser. 75 % prosent mener prosjektet i middels grad eller mer har gitt økt fokus på utvikling og innovasjon. Motsatt sier bare 17 prosent av de prosjektansvarlige at prosjektet i liten eller ingen grad har gitt dem større tro på å få til verdiskaping basert på lokale ressurser eller gitt økt fokus på utvikling og innovasjon.

Vi har allerede vist til at materialet også fra de kvalitative intervjuene tyder på betydelig økt bevissthet og tro på lokale ressursers potensialer:

⁵⁰ I kategorien andre er blant annet institusjoner, direktesalg til bedrifter og storhusholdninger nevnt.

Reiselivsbedriftene er blitt mer bevisste på lokale produsenter og vil ha fokus på lokal mat.

Det er mye å hente ved satsing på lokal mat. Forbrukerne ønsker spissa produkter og opplevelser.

6.3.8 Prosjektene resultater og effekter for produktutvikling

Vi skal i det videre arbeidet prøve å tallfeste resultatene av prosjektene. Vi begynner med å se nærmere på hvor mange prosjekter som har bidratt til å gi nye produkter/tjenester eventuelt endringer i produkter/tjenester.

Tabell 6.14 Prosjekter som har bidratt til nye/endrede produkter/tjenester. Antall og prosent.

	Antall	Prosent
Prosjektet har gitt helt nye produkt/tjenester	77	27
Prosjektet har gitt endringer i eksisterende produkt/tjenester	36	12
Prosjektet har både gitt nye produkter/tjenester og endringer i produkt/tjenester	85	29
Prosjektet har verken gitt nye produkt/tjenester eller endringer i produkt/tjenester	92	32
Sum	290	100

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Som vi ser av tabellen har 29 prosent av prosjektene *både* gitt nye produkter/tjenester og bidratt til endringer i eksisterende produkter/tjenester. 27 prosent av prosjektene har gitt nye produkter/tjenester, 12 prosent har bidratt til endringer i produkter/tjenester, mens 32 prosent *verken* har gitt helt nye produkter/tjenester eller endringer i eksisterende produkter/tjenester.

Av de 162 prosjektene som har gitt helt nye produkter/tjenester hadde 102 av prosjektene som hensikt å skape nye produkter/tjenester, mens i 60 av prosjektene har nye produkter/tjenestene kommet som en positiv effekt. I alt har 69 prosent av de som hadde som mål å skape nye produkter/tjenester nådd dette målet, mens 41 prosent av de som ikke hadde som mål å skape nye produkter/tjenester likevel har klart nettopp dette.

Likeledes, av de 121 prosjektene som har gitt endringer i eksisterende produkter/tjenester hadde 61 av prosjektene som hensikt å gi endringer i eksisterende produkter/tjenester, mens i 60 av prosjektene har endringer av produkter/tjenestene kommet som en bieffekt. I alt har 48 prosent av de som hadde som mål å gi endringer i eksisterende produkter/tjenester nådd dette målet, mens 37 prosent av de som ikke hadde som mål å gi endringer i eksisterende produkter/tjenester likevel har klart nettopp dette.

68 prosent av prosjektene, eller 198 prosjekter, har gitt nye produkter/tjenester eller endringer i eksisterende produkter/tjenester. I alt har 165 av de 198 bedriftene som har foretatt produktutvikling også kunnet fortelle hvor mange produkter det er snakk om. I tabellen under ser vi at i alt er det skapt 677 nye produkter/tjenester, at det er gjort endringer i 560 eksisterende produkter tjenester, og samlet er det gjort endringer og skapt 1237 produkter. For

prosjektene det er snakk om (165) har vi et snitt på 7,5 nye produkter/endringer i eksisterende produkter per prosjekt, mens det for utvalget som helhet (290 prosjekter) er snakk om 4,3 produkter per prosjekt.

Tabell 6.15 *Antall nye produkter/tjenester.*

	Antall prosjekt	Sum produkt/tjeneste	Gjennomsnitt
Nye produkt/tjeneste	138	677	4,9
Endring i eksisterende produkt/tjeneste	91	560	6,2
Samlet uten dobbeltføringer	165	1237	7,5

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Vi skal nå se nærmere på to av de spesifikke målsettingene med VSP-mat: ”Utvikling/videreutvikling av matvarer basert på norske tradisjoner” og ”Utvikling/videreutvikling av matvarer der helse er sentralt”. I tabell 6.15 ser vi nærmere på hvor mange slike matprodukter/tjenester som er skapt.

Tabell 6.16 *Antall matvarer basert på henholdsvis norske tradisjoner og der helse er sentralt.*

	Sum produkt/tjeneste
(Videre)utvikling av matvarer basert på norske tradisjoner	384
(Videre)utvikling av matvarer der helse er sentralt	207
(Videre)utvikling av matvarer basert på norske tradisjoner der helse er sentralt	144
Totalt	735
Antall prosjekter	136

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

I 136 prosjekter, eller 47 prosent av utvalget, er det utviklet nye matprodukter/tjenester der helse og/eller norske mattradisjoner er sentralt. Av disse prosjektene har det kommet 735 nye produkter/tjenester. I alt er det utviklet/videreutviklet 384 produkter basert på norske tradisjoner, 207 helsefremmende produkter og 144 produkter basert på norske tradisjoner der helse er sentralt.

6.3.9 Prosjektens effekt for bedriftsetablering og sysselsetting

Vi skal nå se nærmere på etablering av nye bedrifter og nye sysselsettinger som er kommet til på grunn av prosjektet.

Tabell 6.17 Nye bedriftsetableringer og sysselsetting.

	Antall	Prosent
Ny bedrift		
Nei	204	67
Ja	96	33
Sum	290	100
Antall nye bedrifter	118	
Ny sysselsetting		
Nei	208	72
Ja	82	28
Sum	290	100
Antall nye sysselsatte menn	150	48
Antall nye sysselsatte kvinner	165	52
Samlet antall nye sysselsatte	315	100

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

I tabellen ser vi at i 96 prosjekter, eller 33 prosent av utvalget, er det etablert nye bedrifter. Gjennom disse prosjektene er det samlet etablert 118 nye bedrifter.⁵¹ Andelen prosjekter som har gitt nye bedrifter er høyest blant prosjekter som er realisert (38 prosent), fulgt av de i avslutningen (36 prosent), og de som er under arbeid (33 prosent). I forhold til år for tilsagn finner vi at andelen med ny bedrift er høyest i 2002 (41 prosent), fulgt av 2003, 2004 og 2005 (31-35 prosent), og nederst er 2001 med 20 prosent.

I nær sammenheng med bedriftsetablering ser vi på nye sysselsatte i deltids-/heltidsstillinger. I alt har 82 prosjekter bidratt til ny sysselsetting. Andelen prosjekter som har gitt nye sysselsatte er høyest blant prosjekter som er realisert (44 prosent). Andelen er like stor blant de i avslutningen og de som er under arbeid, hver med 21 prosent. I forhold til år er andelen prosjekter som ga nye sysselsatte høyest i 2002 (43 prosent), fulgt av 2003 og 2004 (37 prosent), dernest følger 2001 (28 prosent) og sist 2005 (11 prosent). Bare 73 av de prosjektansvarlige kan fortelle hvor mange sysselsatte. I alt oppgir disse at prosjektene har gitt 315 nye sysselsatte, og av disse er det 150 menn og 165 kvinner.

I de kvalitative intervjuene blir det pekt på flere utfordringer i arbeidet med å få en bedrift opp og stå. Her er det flere faktorer som griper inn i hverandre, og som kan sammenfattes i følgende stikkord: kapitalbehov og likviditet, det å kunne ansette personer og det å få innpass blant forbrukerne.

Det tar gjerne lengre tid å komme ut i markedet enn en tror, og mange møter likviditetsveggen.

Etableringsprosessen er veldig arbeidskrevende, men en kan ikke ansette personer før en vet om produktene selger.

Problemet er ikke å få produktet inn i butikkene men å få dem ut derfra.
En lever ikke av det en lager, men av det en selger.

⁵¹ 41 av bedriftene er basert på tilsagn fra 2004, 36 er basert på tilsagn i 2005, 23 er basert på tilsagn i 2003, 20 er basert på tilsagn i 2001 og 13 er basert på tilsagn i 2001.

6.3.10 Noen prosjekters økonomiske effekter

Vi skal nå se nærmere på de økonomiske effektene av prosjektene for bedriftene. Først må vi imidlertid finne ut hvor mange av respondentene det er interessant å spørre om slike forhold. Vi tar utgangspunkt i de 290 respondentene som har svart på undersøkelsen, og som dermed potensielt kan svare på bedriftsøkonomiske spørsmål.

For det første hadde vi 101 prosjekter som fikk støtte i 2005. I utgangspunktet har vi ikke spurt denne gruppen om omsetningstall og effektene av prosjektet, men vi har tatt et forbehold hos dem som har realisert prosjektet. En positiv overraskelse er at 11 respondenter har svart på spørsmålene om omsetning og eventuelle effekter av prosjektet. Fra 2005-gruppen tar vi derfor ut 90 respondenter som vi ikke har svar på dette spørsmålet.

Dernest er det slik at blant de resterende 200 respondentene er det 51 som ikke er bedrifter, det vil si at de tilhører verken gruppen primærprodusent, næringsmiddelbedrift, handelsbedrift eller reiselivsbedrift. Etter dette står vi igjen med 149 respondenter. Av disse prosjektene er 97 realisert/i sluttfasen, 37 er under arbeid og 15 er skrinlagt.

Tabell 6.18 *Fra studiens nettoutvalg av prosjektansvarlige til prosjektansvarlige som er spurt om omsetningstall og kostnadsreduksjoner.*

	Antall
Nettoutvalg av prosjektansvarlige	290
Prosjektansvarlige 2005 (ikke spurt)	90
Prosjektansvarlige som ikke er primærprodusent, næringsmiddelbedrift, handelsbedrift eller reiselivsbedrift	51
Antall prosjektansvarlige vi kan spørre	149
Realisert/i sluttfasen av prosjekt	97
Prosjekt under arbeid	37
Prosjekt er skrinlagt	15

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Av 134 prosjektansvarlige som fortsatt arbeider med/har realisert prosjektet har vi fått vite omsetningstall hos 97 bedrifter.

Tabell 6.19 *Omsetning og økt omsetning i 2004-05. Millioner kroner.*

	Antall	Gjennomsnitt	Median	Sum
Omsetning 2005	97	21	2.3	2025
Økt omsetning 2004-05	67	3.7	0.5	249

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

Omsetningen varierer fra 20 000 kroner til 310 millioner kroner, og til sammen har bedriftene en omsetning på over 2 milliarder. Gjennomsnittlig omsetning er i overkant av 20 millioner kroner, mens medianen er 2,3 millioner kroner. 67 av 97 bedrifter hadde en omsetningsøkning fra 2004 til 2005. Samlet utgjorde omsetningsøkningen nesten 250 millioner kroner, med et gjennomsnitt på 3,7 millioner kroner, og en median på 500 000 kroner.

Vi ønsket å finne ut i hvilken grad prosjektene som var støttet av VSP-mat hadde gitt økt omsetning og/eller redusert kostnader.

Tabell 6.20 *Har prosjektene ført til økt omsetning og/eller reduserte kostnader. Antall og prosent.*

	Under arbeid	Realisert/ slutfase	Skrinlagt	Samlet antall	Samlet prosent
Økt omsetning	13	33	0	46	40
Økt omsetning & reduserte kostnader	1	15	0	16	14
Reduserte kostnader	2	5	0	7	6
Ingen/Negativ økonomisk effekt	9	23	15	47	41
Sum	25	76	21	116	101
Mangler				33	
Svarprosent				78	

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

116 av respondentene har gitt svar på om prosjektet har gitt økt omsetning og/eller redusert kostnadene. 14 prosent av prosjektene har gitt både økt omsetning og reduserte kostnader, 40 prosent har gitt bare økt omsetning, mens 6 prosent har gitt bare reduserte kostnader. 41 prosent av prosjektene har ikke gitt noen økonomisk effekt, eventuelt negativ økonomisk effekt. Det er ellers naturlig at prosjektene som er under arbeid har generert mindre økonomiske effekter sammenlignet med prosjekter som er realisert/i slutfasen.⁵²

I alt er det registrert 69 prosjekter (60 prosent) som har gitt positive økonomiske effekter, og i alt fortalte 62 prosjektansvarlige at prosjektet hadde bidratt til å øke omsetningen. Vi ba de prosjektansvarlige oppgi hvor mye prosjektet hadde generert i kroner: Hvor mye økte omsetningen i 2005 som følge av prosjektet, fratrukket tilskudd/støtte?⁵³ Vi fikk svar fra 46 respondenter (72 prosent), og svarene deres er gjengitt i tabell 6.21.

Tabell 6.21 *Økte prosjektene, fratrukket støtte/tilskudd, omsetningen til bedriften. Millioner kroner.*

	Sum	Gjennomsnitt
Støtte fra VSP-mat	28	0,6
Omsetning	712	15
Økt omsetning 2004-05	153	3,3
Økt omsetning 2004-05 av prosjektet fratrukket tilskudd	71	1,5

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

N = 46

Samlet har støtten fra VSP-mat til disse 46 prosjektene en verdi på 28 millioner kroner, og det gir et snitt på rundt 610 000 kroner. Omsetningen til de 46 bedriftene er på over 700 millioner kroner, og i snitt omsetter de for 15 millioner kroner. Omsetningen i 2004-05 økte med 153

⁵² Når det gjelder å generalisere disse resultatene er dette vanskelig på grunn av at vi har et skjevt utvalg. For det første har de prosjektansvarlige som har svart ansvaret for større prosjekter enn gjennomsnittstørrelsen på prosjekter i hele populasjonen. Dette ser vi både ved at den gjennomsnittlige innvilgede summen er høyere for de som har svart enn for populasjonen, og at det gjennomsnittlige støttebeløpet er lavere enn støttebeløpet i populasjonen. For det andre kan det tenkes at det er en del med mislykkede prosjekter som ikke har gitt oss svar.

⁵³ Vi spurte også om kostnadsreduksjoner i kroner, men her fikk vi bare svar noen få respondenter (6). Vi har derfor valgt å utelate dem fra rapporten.

millioner kroner og det gir et snitt på 3,3 millioner kroner. Av denne omsetningsøkningen bidro prosjektene samlet med 71 millioner kroner fratrukket tilskudd/støtte, eller vel 1,5 millioner kroner per prosjekt. Det gir et snitt på 46 prosent av samlet omsetningsøkning. Medianen er på 500 000 kroner, og det tilsier at noen prosjekter har generert en svært stor økning i omsetningen.⁵⁴

Av de 71 millionene som prosjektene har bidratt til i omsetningsøkning, fratrukket tilskudd/støtte, finner vi at 54 prosent er kommet som følge av økt salg i fylket, 45 prosent har kommet som følge av økt salg i resten av landet, mens 1 prosent er som følge av eksport. Av de 46 prosjektene viser det seg at 25 (54 prosent) ikke ville blitt realisert i det hele tatt hadde det ikke vært for støtten fra VSP-mat, mens bare 3 (7 prosent) ville blitt gjennomført uten endringer. De resterende 18 prosjektene (39 prosent) ville blitt gjennomført med endringer (enten mindre eller senere). Addisjonaliteten er med andre ord svært god, og enda bedre enn den er for hele utvalget (se figur 6.5).

Prosjektene har også ført til økt bruk av innsatsvarer i form av råvarer eller halvfabrikat basert på typen råvarer som inngikk i prosjektet. 65 av 94 prosjektansvarlige (69 prosent) svarte ja på spørsmålet: Har prosjektet ført til økt bruk av innsatsvarer i form av råvarer eller halvfabrikat basert på typen råvarer som inngikk i prosjektet?⁵⁵

26 av 65 prosjektansvarlige har oppgitt hvor stor økningen i bruk av innsatsvarer var fra 2004 til 2005 på grunn av prosjektet. Samlet er det snakk om 48 millioner, med et gjennomsnitt på 1.8 millioner kroner per prosjekt.

Tabell 6.22 Økt bruk av innsatsvarer på grunn av prosjektet. Millioner kroner.

Sum	Gjennomsnitt	Median	Antall
47,8	1,8	0,4	26

Kilde: Undersøkelse blant de som har fått tilsagn av VSP-mat.

N = 26

6.3.11 Effekter fra prosjekter i regi av FMLA og IN

Vi skal så se på noen av effektene av de ulike prosjektene i regi av Innovasjon Norge på fylkesplan og Fylkesmannens landbruksavdeling.

⁵⁴ Som i den foregående seksjonen kommer vi til spørsmålet om å generalisere disse resultatene til populasjonen. Dette er igjen vanskelig på grunn av at vi har et skjevt utvalg. For det første er de prosjektansvarlige som har svart ansvarlige for i gjennomsnitt større prosjekter enn gjennomsnittet for prosjekter i hele populasjonen. For det andre kan det tenkes at det blant de 16 som ikke har svart skjuler seg en del prosjekter med mindre gode økonomiske effekter enn de som har svart. For det tredje kan det tenkes at en del av respondentene har vært mer positive enn det som er realiteten.

⁵⁵ Økningen fant i hovedsak sted i Norge: Hos 17 fant økningen sted i kommunen/nabokommunen; hos 18 fant økningen sted innad i fylket; hos 12 fant økningen sted i fylket/landet; hos 7 både i kommune/nabokommune, fylket og landet; hos 7 i landet; og 4 hadde økning i utlandet. Deretter ba vi dem peke ut hvilke råvarer. Svært få av respondentene kunne imidlertid gjøre dette (11) og vi har derfor valgt å utelate disse svarene fra rapporten.

Tabell 6.23 Effekter fra prosjekter i regi av INs og FMLAs regionkontorer (hver for seg eller sammen).

	Ja	Hvor mange deltakere?	Vet ikke
Etablerte deltakerne etablerte nye bedrifter?	6	34	2
Endret deltakerne eksisterende produkter/tjenester?	5	99	-
Kom deltakerne opp med nye produkter/tjenester?	7	31	3
Utviklet deltakerne matvarer basert på norske tradisjoner?	7	34	3
Utviklet deltakerne matvarer der helse er sentralt?	3	7	1
Skapte deltakerne nye design på logo, markedsføringsmateriell?	6	39	1

Kilde: Undersøkelse blant prosjektansvarlige ved Innovasjon Norge og FMLA.

N = 9

Ifølge de prosjektansvarlige førte:

- 6 av prosjektene til at deltakerne etablerte nye bedrifter. Vi vet at 4 av de prosjektene førte til at 34 deltakere etablerte nye bedrifter.
- 5 av prosjektene til endringer i deltakernes eksisterende produkter/tjenester, og i alt var det snakk om 99 produkter.
- 7 av prosjektene til at deltakerne kom opp med nye produkter/tjenester, og i 4 av prosjektene var det til sammen snakk om 31 nye produkter.
- 7 av prosjektene til at deltakerne utviklet/videreutviklet matvarer basert på norske tradisjoner, og i alt var det snakk om 34 produkter.
- 3 av prosjektene til at deltakerne utviklet/videreutviklet matvarer der helse er sentralt, og i 2 av prosjektene var det samlet snakk om 7 produkter.
- 6 av prosjektene til at deltakerne skapte nye design på logo og markedsføringsmateriell, og i alt var det snakk om 39 deltakere.

7 Oppsummering og anbefalinger

I dette kapitlet oppsummeres og vurderes hovedfunn fra prosjektet og det gis underveies en del anbefalinger. Noen hovedtrekk fra disse er gjengitt på slutten av kapitlet. Kapitlet tar utgangspunkt i problemstillingene, men i en annen rekkefølge enn i innledningen.

Resultater og måloppnåelse på prosjekt- og programnivå

I perioden 2001-2005 er det søkt om nesten 1000 prosjekter innen VSP-mat. Av disse er det bevilga penger til 774 prosjekter, med i alt 492 ulike prosjektansvarlige. De aller fleste prosjektene er enten under arbeid eller helt gjennomført. 74 % av kundene har hatt ett prosjekt, 17 % har hatt to prosjekt og 9 % har fått innvilget søknader 3 eller flere ganger. De som har fått flere prosjekt har noen ganger fått dette under eget navn, andre ganger som bedrift. I forbindelse med programmet er det reist spørsmål om man har personer/bedrifter som er ”prosjektmakere”, dvs at de lager prosjekter tilpasset de virkemidler som til enhver tid er tilgjengelige. Det kan være tilfelle, men det at noen har flere prosjekter kan også reflektere svært innovative personer og at prosjekter utvikler seg og blir bedrifter eller elementer i eksisterende bedrifter.

Hovedundersøkelsen omfattet de som hadde fått prosjektmidler, og 290 prosjektansvarlige ble intervjuet. Respondentene har laget 677 nye produkter/tjenester ved hjelp av midler fra VSP-mat, og de har foretatt endringer i 560 produkter/tjenester. Ettersom vi ikke har tall fra alle prosjekter, kan vi anta at det reelle antallet nye produkter er høyere, men uten at vi kan si eksakt hvor stort det er. 735 av produktene representerer en videreutvikling av matvarer basert på norske tradisjoner, eller der helseaspektet står sentralt. 226 av 290 respondenter har økt sitt samarbeid med andre. 44 % av utvalget har økt samarbeidet med leverandører, mens nær 30 prosent av utvalget har økt samarbeidet med henholdsvis Innovasjon Norge, reiselivsbedrifter eller butikker/butikkjeder. 162 respondenter, det vil si 56 % av utvalget, har utviklet nye salgskanaler. De fleste har utviklet flere slike kanaler. De viktigste salgskanalerne, hver med litt over eller under 20 %, er hoteller/restauranter, butikkjeder, lokale butikker eller direkte salg til konsumentene.

Ifølge de prosjektansvarlige er det til sammen etablert 118 nye bedrifter. 82 av respondentene rapporterer at prosjektet har bidratt til økt sysselsetting, og 73 av dem gir tall på sysselsettingen: Det er skapt 315 arbeidsplasser, 150 for menn og 165 for kvinner. Det å sysselsette andre framstår som et stort skritt. 60 % av de bedriftene som kunne svare med hensyn til bedriftsøkonomiske effekter av prosjektene fikk enten økt omsetning, reduserte kostnader eller begge deler som følge av prosjektet. 40 % hadde ingen økning eller lavere omsetning, men 19 % av disse prosjektene var under arbeid. Prosjektene førte til at omsetningen i bedriftene i gjennomsnitt økte med 1,5 millioner per bedrift.

Prosjektene kjennetegnes av at de omfatter flere typer mål eller hensikter. De vanligste er å utvikle helt nye produkter/tjenester (147 av prosjektene), dernest følger utvikling av eksisterende produkter/tjenester (126) og kompetanseheving i salg/markedsføring. Bare 22 av prosjektene hadde som mål å øke eksporten. Vi har definert resultatoppnåelse som at man har oppnådd et eller flere av prosjektets mål. Prosjekter der kompetanseheving i eksisterende produksjon eller salg/markedsføring var en av målsetningene, nådde sine mål i henholdsvis 66 og 60 % av tilfellene. Kompetanseheving innen økonomistyring, nye produksjonsprosesser og distribusjon/logistikk hadde også god måloppnåelse, men ikke fullt så høy (48-47 %). Det tyder på at det er vanskeligst å oppnå gode resultater innen distribusjon/logistikk, hvilket kan skyldes at det forutsetter samarbeid med andre aktører.

Et interessant funn er at prosjektene også har omfattende effekter, det vil si at det via prosjektene oppnås resultater på andre områder enn det som egentlig var hensikten med prosjektet. I 49 % av bedriftene er det oppnådd gode effekter innen økt kompetanseheving i produksjonen, altså uten at dette var blant målene. Også innen salg/markedsføring og utvikling av nye produksjonsprosesser ser man gode effekter (44 og 41 % av prosjektene). Det er mindre slike effekter innen kompetanseheving i økonomi og distribusjon/logistikk, hvilket er i tråd med tendensen innen oppnådde resultater.

Sentrale mål innen VSP-mat er å øke fokuset på innovasjon og at kundene skal få større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser. Undersøkelsene viser at man via prosjektene har oppnådd dette i betydelig grad: 80 % av de prosjektansvarlige mente at prosjektet i middels grad eller mer hadde gitt større tro på verdiskaping basert på lokale ressurser, mens 75 % mente at det i middels grad eller mer har økt fokuset på utvikling og innovasjon.

VSP-mat inkluderer også en del prosjekter som er gjennomført i regi av Innovasjon Norge eller Fylkesmannens landbruksavdeling. Dette er typisk prosjekter der man via fellestiltak ønsket å nå flere bedrifter, gjerne på et avgrenset tema, som for eksempel design. Resultatene innen den enkelte bedrift er inkludert i det materialet som allerede er presentert, men når det gjelder resultater av "nettverksprosjekter" har eksempelvis 4 av dem ført til i alt 34 nye bedrifter. Altså er det en sammenheng mellom fellestiltak og at det for eksempel kommer nye bedrifter, utvikles nye produkt med mer.

Når det gjelder de oppnådde resultater i bedrifter må det påpekes at det neppe er prosjektbevilgningen fra VSP-mat alene som har ført til resultatene, men at de skyldes et samspill av flere faktorer og i mange tilfeller flere typer virkemidler. I gjennomsnitt bidrar VSP-mat med 38 % av utgiftene ved et prosjekt.

Hvordan er disse resultatene og effektene i forhold til mål og hensikter med VSP-mat? Det finnes ingen entydig skala å måle dem mot, men sammenlignet med andre studier ser det ut til at VSP-mat har en høy grad av innovasjon. AC Nielsen (Dagens Næringsliv 2006) fant for eksempel at det på ett år var utviklet 92 nye produkter av juice, og vurderer dette som svært

høy grad av innovasjon. Det har ikke vært mulig å sammenligne ressursinnsatsen bak den produktutviklingen som AC Nilsen dokumenterer, med vårt materiale.

De reelle resultatene og effektene av VSP-prosjektene er trolig enda høyere enn de tallene vi har fordi vi bare har svar fra et utvalg. Dette tyder på at man har nådd målene i stor grad, og at VSP-mat har vært viktig for å nå disse resultatene. Dette samsvarer med de vurderinger som kommer fram i våre intervjuer på nasjonalt nivå, fylkesnivå og i bedriftene. Det kan innvendes at de intervjuede på ulike måter er så involvert i VSP-mat eller temaet at det generelt gir deres vurderinger et bias – altså at dette er synet til aktører som har interesse av at VSP-mat opprettholdes. På den annen side er det så mange og ulike aktører, som ser temaet fra ulike ståsteder, at det tross alt er grunn til å sette lit til deres vurderinger på dette feltet.

Addisjonalitet

Det foregående reiser spørsmålet om addisjonalitet: Har VSP-mat ført til resultater som ellers ikke ville kommet? Materialet viser at det er tilfelle. Intervjuene med aktørene på nasjonalt- og fylkesnivå samt enkeltbedrifter viser det og det vises klart i kundeundersøkelsen. Ifølge den undersøkelsen ville svært mange prosjekt ikke blitt startet uten støtte fra VSP-mat, selv om andre finansieringskilder bidrar til å realisere prosjekter. Mange bruker i tillegg en større eller mindre andel av egne midler, samt at de tar opp lån. I flere av intervjuene med VSP-mat sine kunder understrekes det at å få tildelt offentlig støtte, som fra VSP-mat, er en viktig oppmuntring og inspirasjon både til å starte og til å fortsette arbeidet med prosjektene.

Addisjonaliteten er altså svært høy. Døving m.fl. (2002) fant det samme i sin følgeevaluering av fase 1. Det kan tenkes at den addisjonalitet de fant var en følge av et ”oppdemmet potensial” som ble utløst når det ble tilgang av friske penger, og at addisjonaliteten avtar etter hvert. Våre resultater tyder imidlertid på at addisjonaliteten holder seg høy. Det stemmer med Oxford (2005) sine undersøkelser. Riktignok er det, som nevnt, flere finansieringskilder inne i bildet, men VSP-mat sitt bidrag er viktig. Den høye addisjonaliteten viser seg innen en rekke kompetanseområder, blant annet i forhold til bruk/bearbeiding av råvarer. Vel 70 % sier at prosjektet har ført til økt bruk av innsatsvarer i form av råvarer og halvfabrikata.

Addisjonaliteten synes også å være høy i forhold til bruken av lokale/regionale råvarer. Ut fra vårt materiale er det vanskelig å sette tall på addisjonaliteten av programmet på ulike geografiske nivå.

Vi ser at det er et klart samspill mellom ulike virkemidler, noe som er et mål fra de offentlige aktørene sin side. Det gjelder helt fra aktuelle prosjekter presenteres for virkemiddelapparatet, enten det skjer via er FMLA eller Innovasjon Norge og fram til innvilgelse av midler: VSP-mat presenteres ofte som ett av flere virkemidler og ved innvilgelse legges det mer vekt på at kunden får relevant støtte enn hvor i systemet midlene kommer fra. Det er i tråd med intensjonene for arbeidet i Innovasjon Norge. Dette medfører, paradoksalt nok, at kundene i en del tilfeller ikke vet at de har fått penger fra VSP-mat. Kundene har bare registrert at de har fått penger fra Innovasjon Norge.

En grunn til å etablere VSP-mat som et eget program var ønsket om større fokus på forbrukerne, også som en drivkraft til utvikling av landbruket, og at en ønsket å nå flere typer aktører og målgrupper. I forhold til programmets hovedmålsetting må man sies å ha lyktes på disse områdene. Det er usikkert hvordan resultatene av alternative strategier for å oppnå målene hadde blitt.

Målgrupper for programmet – behov for økt satsing på reiseliv

Målgruppene for VSP-mat er noe endret over tid. Det har imidlertid vært en forutsetning helt fra starten at programmet skal komme primærprodusentene til gode, både ved prosjekter og ved at prosjekter skulle generere økt etterspørsel hos primærprodusentene. Både kunderegisteret i Innovasjon Norge og våre kundeundersøkelser viser at primærprodusenter har fått mange av prosjektene. Bruken av råvarer indikerer at prosjektene også har gitt økt lokal etterspørsel. En kan også tenke seg at prosjektene fører til at bøndene tilbys høyere priser for enkelte råvarer, for eksempel råvarer av høy kvalitet. Våre kundeundersøkelser gir ikke god nok mulighet til å fange opp slike forhold. Det er imidlertid kjent at enkelte bedrifter, som BJORLI fjellmat og bedrifter i Rogaland, tilbyr råvareprodusenter høyere pris for enkelte kvaliteter, for eksempel lam av en viss størrelse. Disse gir grunnlag for produksjon av høykvalitetsprodukt.

I fase 2 av programmet ble næringsmiddelbedrifter sterkere vektlagt. Parallelt med dette uttrykte enkelte av disse (eksisterende) bedriftene en viss skepsis for at programmet skulle medføre en konkurransevridning og at de selv ville få dårligere vilkår. Dette synet endret seg imidlertid relativt raskt da det ble klart at aktører innen bransjen, på linje med andre målgrupper, kunne få støtte til sine prosjekter. I starten var det også en viss skepsis å spore blant de store samvirkeorganisasjonene, som fryktet at programmet ville gi en konkurransevridning i forhold til andre produkter og produsenter. Denne skepsisen avtok etter hvert som det ble klart at også denne type aktør fikk støtte i til dels betydelig grad.

Kundeundersøkelsene viser at når respondentene får kategorisere seg selv så plasserer de seg gjerne i flere kategorier, for eksempel som både primærprodusent, næringsmiddelbedrift og reiselivsbedrift. I Innovasjon Norges kunderegister står de imidlertid i bare en av kategoriene, ofte primærprodusent, hvilket er presentert tidligere i rapporten. Det er grunn til å påpeke at kunderegisteret kan gi et upresist bilde av kundemassen fordi kundene plasseres i én kategori. På den annen side kan det faktum at respondenten nå selv registrerer seg i flere næringsgrupper skyldes at bedriftens aktivitet har endret seg i løpet av prosjektperioden, i tråd med prosjektet: Søkeren starter kanskje som primærprodusent, men utvider etter hvert næringsaktiviteten slik at den også inkluderer for eksempel næringsmiddelproduksjon og i noen tilfeller reiselivsaktivitet. En slik utvikling er i tråd med grunntankene i Landbruk Pluss, som VSP-mat bygger opp under, nemlig at primærprodusentene får et bredere grunnlag for sin virksomhet og at det kan føre til at det skapes noen flere arbeidsplasser, som for kvinner.

Reiseliv knyttet til servering er en målgruppe som kom inn i fase 2, men de har fått relativt få prosjekter og lite av midlene. Det kan bety at reiseliv med servering som gruppe i utgangspunktet er mindre enn de andre målgruppene, eller at de ikke har så stort behov for støtte. Det kan også tenkes at de får midler via andre støtteordninger. Likevel er det grunn til å spørre om VSP-mat ikke har klart å treffe reiseliv med servering som gruppe og at det her er et uutnyttet potensial. Midler gitt til mobiliseringsprosjekter, som "Jeg fant jeg fant", har tidligere vært orientert mot landbruket, men vi ser at denne mobiliseringen etter hvert i større grad inkluderer reiseliv med servering. Likevel er det klart at mobiliseringen av det serveringsorienterte reiselivet bør økes. Dette er i tråd med andre satsinger på reiseliv som formidler av lokal mat og råvarer. Det er kjent at det serveringsorienterte reiselivet kan være en faktor som øker etterspørselen hos primærprodusenter, herunder øker deres vektlegging på kvalitet og leveringsdyktighet. Reiselivet kan også være en formidler/utstiller av lokale produkter (Enteleca 2000; Hall 2003; Norsk Gardsmat m.fl. 2004). Likevel vet man lite empirisk om sammenhengen mellom produksjon av lokale råvarer og bruken i serveringsbedrifter, samt hva som fremmer eller hindrer synergieffekter mellom de to gruppene.

Noen av de samme spørsmålene som er stilt overfor reiseliv kan stilles i forhold til salgs-/handelsbedrifter, men de har tross alt en større andel enn reiselivsbedriftene. Fase 2 skulle føre til økt fokus på distribusjon og markedskanaler, men endringer i programmets inndeling i handlingsområder gir ikke mulighet til si om det er skjedd en økt vektlegging. Det er imidlertid klart at VSP-mat har bidratt til utvikling av nye markedskanaler, som for eksempel Bondens marked. Det synes også som at den typen produkter som frambringes ved VSP-mat nå i større grad er tilgjengelig via ordinære butikker, men der stilles produktene og produsentene ofte overfor de samme krav som andre produkter mht salg. Som det sies: "Det er lettere å få produktene inn i butikkene enn ut derfra", og lite salg kan medføre at produktene tas ut av sortimentet som tilbys. Distribusjon/logistikk og herunder effektive markedskanaler er så viktig at det fortsatt bør være et fokus på dette.

Hvordan får kundene kunnskap om VSP-Mat?

Kundeundersøkelsen viser at Innovasjon Norge, FMLA og pressen er viktige kilder til informasjon om VSP-mat. Det viser seg også at samtaler med andre som har hatt prosjekter i VSP-mat er en viktig informasjonskanal, fordi de anbefaler programmet til andre. På den annen side fremheves ikke VSP-mat spesielt av Innovasjon Norge, men nevnes ofte som ett av flere virkemidler. Intervjuene viser at en del potensielle brukere selv holder seg orientert om tilgjengelige virkemidler.

Utviklingen av VSP-mat over tid

Innovasjon Norges statistikk over det totale omfanget av prosjekter viser at antall prosjekter som innvilges per år øker, men at den totale bevilgningen går ned. Det betyr at prosjektene blir mindre. Materialet viser også at prosentandelen prosjekt som innvilges per år øker. Gjenspeiler dette at det blir færre aktuelle prosjekter og at man nå "fyller på" med

småprosjekter? Det er ved intervjuer nevnt at man føler et press til å etablere prosjekt for å holde aktivitetsnivået og bevilgningsnivået oppe. Det kan også tenkes at tendensen reflekterer at det er lettere å nå fram med prosjekter, og at man faktisk praktiserer programmet i tråd med anbefalinger etter evalueringen av fase 1 (Døving m.fl. 2002). De anbefalte økt risikoprofil og større fokus på små, uavhengige produsenter.

Hvordan har forvaltningen påvirket tilgangen på og gjennomføringen av prosjekter?

I starten av VSP-mat ble det besluttet at alle søknader skulle behandles regionalt, men sendes til Innovasjon Norge sentralt og at programstyret skulle avgjøre søknadene. Dette ble endret slik at VSP-mat ble tilpasset SND (Statens nærings- og distriktsutviklingsfond) og senere Innovasjon Norges vanlige beslutningsstruktur. Det ga fylkesnivået større innflytelse og de fleste prosjekt blir i dag avgjort regionalt. Bare de største søknadene blir behandla av sekretariat/programstyre. Samtidig ble fokuset for styringsgruppens arbeid endra ved at de la mer vekt på de strategiske sidene av arbeidet, herunder forholdet til det politiske miljøet. Desentraliseringen til fylkene medfører større effektivitet og at nærhet til prosjekter og de regionale forhold styrkes. De fleste av våre informanter mener at dagens ansvarsfordeling er riktig og hensiktsmessig, men det er også et synspunkt at det er behov for klare retningslinjer for den regionale implementering av programmet. Dette er likevel et dilemma i forhold til fordelene med regional frihet. Det er også et synspunkt at det er for liten nasjonal oversikt over prosjektene. Det argumenteres for dette ved å hevde at det innvilges prosjekter som er for like hverandre og at man på flere områder kunne fått mer ut av en kunnskapsutveksling på tvers av fylker, og dermed spart penger. Dette reiser spørsmål om rapporterings- og oppfølgingssystemet.

Døving m.fl. (2002) anbefalte at det ble innført slike systemer, og det ble fra 2003 endringer i rapporteringssystemet. Systemet består av to hoveddeler: Et prosjektregister og et budsjettregister. Gjennomgangen av systemene viser at man nå i vesentlig større grad enn tidligere har mulighet til å følge utviklingen av programmet. På grunn av enkelte endringer på overordnet nivå innenfor programmets retningslinjer, for eksempel handlingsområder, er det vanskelig å følge deler av utviklingen for perioden 2001-2005 som helhet.

Informantene er tilfreds med Innovasjon Norge sitt sentrale sekretariat. På den annen side synes det nasjonale sekretariatet å ha et sterkt arbeidspress, og det hevdes at landbruk er nedprioritert i Innovasjon Norge. Uansett, men særlig dersom det blir en større nasjonal koordinering, vil det trolig være behov for å styrke det nasjonale sekretariatet og gi de regionale aktørene fastere kontaktpersoner der. Dette er etterlyst av matkontaktene.

I arbeidet med VSP-mat hos Innovasjon Norge på fylkesnivå er ”matkontaktene” ved avdelingene viktige. Våre intervjuundersøkelser viser at det er god kontakt mellom disse og resten av Innovasjon Norge på fylkesnivå. Det er også i hovedsak god kontakt mellom Innovasjon Norge og FMLA. FMLA er i mange tilfeller viktige for å sluse aktuelle prosjekter til Innovasjon Norge og VSP-mat. En kan imidlertid spørre seg om dette i en del tilfeller er

mer personavhengig enn strukturelt tilrettelagt. Utfordringen er i så måte å bygge strukturer som fører til godt samspill, og som vil virke positivt slik at man får fram prosjekter som bidrar til å oppfylle målene med VSP-mat. Her kan det være mye å lære fra Rogaland. Intervjuer fra dette fylket gir informasjon om et relativt komplekst, men velfungerende samspill mellom et bredt spekter av aktører på ulike nivåer. Disse møtes regelmessig, informerer hverandre om aktuelle prosjekt og formidler/fordeler oppgaver ut fra det som er mest effektivt for å oppnå målsettingen. Fylket har også en rekke større bedrifter innen næringsmiddelindustrien og det er utviklet et samarbeid mellom disse og mindre produsenter.

Våre studier av hva kundene er tilfreds med viser at distriktskontorene i Rogaland og Hordaland kommer særlig godt ut. Også i informasjonen fra Hedmark og Telemark fremgår det at fellessatsinger, som for eksempel "Mat fra Hedmark", er viktig for å utvikle nye prosjekter og matkulturen generelt.

Det er reist spørsmål om kommunene i forbindelse med VSP-mat er "på sidelinjen" i forhold til denne strukturen, men dette er det vanskelig å svare kategorisk på. Det vi kan si er at samspillet mellom virkemidlene, samt at kommunene har vært en kilde til kunnskap om VSP-mat for om lag 20 % av prosjektene, ikke tyder på at kommunene er skjøvet til side.

Statistikk over bevilga prosjekt viser at den største andelen av VSP-mat midlene går til prosjekter hos enkeltpersoner og bedrifter. Formelt går også relativt mye til Innovasjon Norge, men mesteparten av disse midlene fordeles videre, særlig til kompetansenettverkene. Midlene til eksporttiltak er også knyttet til enkeltbedrifter. Midlene går altså i hovedsak til tiltak som kommer bedrifter til gode.

Kundeundersøkelsene viser at kundene over tid generelt har blitt mer tilfreds med Innovasjon Norge og deres kompetanse innen ulike områder. Naturlig nok er de som har fått tilsagn mer fornøyd enn de som har fått endelig avslag.

Forholdet til andre aktører

Når det gjelder nasjonale aktørers medvirkning og påvirkning synes Mattilsynet å delta lite, og de møtes med en viss skepsis fra kundene. Det er uvisst om dette hindrer utvikling av nye prosjekter. Kompetansenavene brukes hyppigst til rådgivning/informasjon og kurs/seminarer. Besøksordningen er mindre nyttet av kundene.

Det er mye ros til Holt som kompetansenav i Troms. Kommentarene i forhold til Matforsk og Norconserv er mer kritiske. Det antydes at Matforsk dekker et (for) stort geografisk område. Dette er også et funn hos Bolkesjø (2005). Videre antydes det at Norconserv mangler nettverk blant produsenter og bedrifter. Fylkeskommunene anses som perifere i forhold til programmet, og det hevdes at de vegrer seg for å bruke midler sammen med andre. I forhold til fylkeskommunens formelle rolle innen regional næringsutvikling er det grunn til å se på

om en økt deltakelse kan gi synergieffekter i forhold til utviklingen av både prosjekter og regioner.

Synspunktene på kontakten mellom VSP-mat og VSP-rein er noe divergerende, men hovedtendensen er nok at det er liten kontakt mellom disse to programmene. Likevel hevdes det at man samordner seg i relevante saker. Det er ingen kontakt til Faglig Møtearena Reiseliv. Når det gjelder forholdet mellom Innovasjon Norge og LMD er hovedtrekket at LMD anses som en uformell og positivt engasjert aktør i forhold til programmet. Det nevnes imidlertid at LMD har "bundet opp" Innovasjon Norge og VSP-mat ved å beordre bruk av penger på tiltak som lå utenfor programmets handlingsområder. Selv om dette er forhold som det bør ryddes oppi har det liten betydning for LMDs generelle rolle i forhold til programmet.

Handlingsområder/strategier

Programmet har hele tiden hatt strategier/handlingsområder som skulle fungere styrende for prioritering av prosjekter. Over tid er handlingsområdene og innholdet i dem endra. Prioriteringen mellom handlingsområdene er også endra over tid, ved at det etter hvert skulle legges mer vekt på distribusjon, markedskanaler og kompetanseutvikling, mens mobilisering skulle nedprioriteres. Endringer i handlingsområder gjør det vanskelig med en fullgod sammenligning av utviklingen innen og mellom dem. Det er imidlertid, i tråd med føringene, registrert en nedgang i antall mobiliseringsprosjekter. Til gjengjeld er antall kompetanseprosjekt økt, fra 15 % til 26 %, men verdien av hvert prosjekt er gått ned. Dette tyder på at man har fulgt anbefalingene.

Det generelle inntrykket fra intervjuene er at handlingsområdene er fornuftige. I forvaltningen ses de også i sammenheng, og det er sjelden at et prosjekt ikke finner dekning innen handlingsområdene, som nå er brede. Likevel er det et spørsmål om den videre prioriteringen. Fra eksterne samarbeidspartnere på nasjonalt nivå hevdes det at fokuset på mobilisering bør avta, og at det heller bør prioriteres å støtte de som viser overlevelsessevne. Fra personer mer sentralt i programmet hevdes det imidlertid at mobilisering fortsatt er viktig. Vi ser også fra kundeundersøkelsene at mobilisering er viktig. Dette tyder på at mobiliseringsgraden bør økes for å sikre en jevn strøm av nye prosjekt slik at de overordna mål og hensikter kan oppfylles.

Overordna styring

Den overordna styringen av programmet har forandret seg over tid fra å være basert på et forholdsvis stort programstyre som behandla enkeltsaker, til et mindre styre som skulle koble flere temaområder og hvor det ble større delegering til fylkene. Programstyret ble fra 2005, i likhet med programstyrene innen andre verdiskapingsprogrammer, erstattet med Faglig Møtearena. Det er ulike synspunkt på at programstyret ble nedlagt og erstattet med Faglig Møtearena Mat, men det brede flertall er fornøyd med dette forumet. De skal være en premissleverandør for det videre arbeidet.

Flere av våre problemstillinger reiser spørsmålet om organiseringen/forvaltningen av tjenesten er effektiv, og om strategiene og handlingsområdene og innretningen av virkemiddelet er hensiktsmessig. Det er vanskelig å konkretisere hva som er høg eller lav måloppnåelse i denne type spørsmål. Dersom man forholder seg til den overordna målsettingen med programmet, Landbruk Pluss, samt mål om større evne til innovasjon, mangfold og høyere verdiskaping innen matsektoren, tyder resultatene på at forvaltningen av programmet er god. Likevel er det, som vi kommer tilbake til under anbefalinger, visse forhold som kan korrigeres.

Oppsummering av anbefalinger

VSP-mat bør videreføres i sin nåværende form og omfang fordi programmet har svært god addisjonaltet og i stor grad har lyktes med sine målsettinger. Programmet synes viktig for å nå sentrale mål i landbruks- og matpolitikken

Likevel er det behov for visse justeringer:

- Innovasjon Norges sekretariat bør styrkes noe, herunder at det blir klarere hvem som er kontakt for hvilke fylker.
- Det bør bli klarere retningslinjer fra nasjonalt hold, men det er en utfordring å samtidig sikre den lokale handlefriheten.
- Samordningen bør styrkes for å øke kunnskapsoverføring og for å unngå at det bevilges penger til prosjekter som ligner hverandre.
- Som et ledd i dette bør det vurderes om større deler av landet bør bruke sentrale deler av Rogalandsmodellen. Den innebærer bl.a. regionale stillinger innen landbruket, faste fora/møter mellom grupper av aktører, og et samspill mellom større og mindre bedrifter.
- Samspillet med Mattilsynet og med regionale utviklingsaktører som fylkeskommunen bør styrkes.
- Det bør vurderes hvordan større deler av Østlandet lettere skal dekkes av et kompetansenav.
- Oppfølgingen av prosjektene i deres gjennomføringsperiode bør fokuseres.
- Det bør bli bedre kontinuitet blant matkontaktene, og disse bør få mer tid til å arbeide sammen med kundene og følge opp prosjektene. Det er særlig rom for forbedring i forhold til produktrelatert kunnskap og henvisningskompetanse ved distriktskontorene.
- Mobiliseringsarbeidet bør gis høyere prioritet igjen i fase 3. Det bør legges særlig vekt på den matorienterte del av reiselivet.
- Grunnlaget for å ta inn sjøbaserte matvarer bør vurderes, for eksempel gjennom en samordning mellom VSP-mat og det nye Marint innovasjonsprogram.⁵⁶
- Salgs- og distribusjonsleddet bør fokuseres.
- Eksporten er fremdels lav, og her bør innsatsen økes.
- Presisere sterkere overfor kundene som får midler at bevilgninger skjer via VSP-mat.

⁵⁶ Marint innovasjonsprogram ble lansert av Innovasjon Norge 20.mai 2006. Gjennom programmet ønsker Innovasjon Norge å få fram flere nyskapende nettverksprosjekter innenfor sjømat. Målet er økt lønnsomhet for bedrifter og bransjen. Programmet er rettet mot produsenter av sjømat samt nettverk av selskaper som lager produkter av biråstoffer fra sjømat. (www.innovasjon Norge.no)

8 Referanser

- Almås, Reidar (1990): *Evaluering på norsk*. Oslo. Universitetsforlaget.
- Doblin (2005): The Ten Types of Innovation.
<http://www.doblin.com/ideas/TenTypesOverview.html>
- Enteleca Research and Consultancy (2000): *Tourist's Attitude Towards Regional and Local Food*. Prepared for the Ministry of Agriculture, Fisheries and Food, and the Countyside Agency.
- Hall, C. Michael (2003): Food and Wine Tourism and Regional Development. Paper presented at the 12th Nordic Symposium in Tourism and Hospitality Research, Stavanger, 2-5- October 2003.
- Norsk Gardsmat, Innovasjon Norge, Reiselivsbedriftenes landsforening, Matmerk & Norges Bondelag (2004): *Reiselivsbedrifter som markeds kanal for lokal mat*. Notat. 11.5. 2004.
- Bolkesjø, Torjus (2005): *Kompetansenettverket fro småskala matproduksjon. Evaluering av nettverkets virksomhet 2002-2004*. Bø: Telemarksforskning (Rapport nr 227/2005)
- Dagens Næringsliv (2006): *Tørste på suksess*. 2. juni 2006.
- Døving, E., Sand, R., Jakobsen, S-E., Haugum, M., Rusten, G, & Sand, A.G. (2002): *Følgeevaluering av Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon*. Bergen. SNF/Nord-Trøndelagsforskning (SNF-rapport nr. 50/2002).
- Econ (2002): *Evaluering av konkurransestrategier for norsk mat (KOSTRAT)*. Oslo: ECON Senter for økonomisk analyse (Rapport 8/02).
- Galand, Anne og Hovde, Karin (2003): *Likestillingstest av Verdiskapingsprogrammet for Mat*, Rapport 04/03, Snåsa: Fredrikkes hage.
- Inst.S.nr. 167 (1999-2000): *Innstilling fra næringskomiteen om norsk landbruk og matproduksjon*.
- NIFU/Step (1999): Hvilke muligheter har vi for å måle resultater av FoU og innovasjon? Norges Forskningsråd.
http://forskningsradet.ravn.no/bibliotek/statistikk/indikator_1999/5-2.html
- Orderud, Geir (2002): *Det multifunksjonelle landbruket*. Oslo: NIBR (Notat 2002:112).
- Oxford Research (2005): *Kundeeffektundersøkelse. Bedrifters vurdering av Innovasjon Norges virkemidler. Undersøkelse blant bedrifter som mottok tjenester i 2003*, Kristiansand.
- Scott, J (1990): Documents in Social Research. *Social Studies Review*, September: 6-10.
- St.meld.nr. 19 (1999-2000): *Om norsk landbruk og matproduksjon*. Landbruksdepartementet.
- St.prp.nr. 82 (1999-2000): *Om jordbruksoppgjøret 2000 - endringer i statsbudsjettet for 2000 m.m.*
- Innst.S.nr.219 (1999-2000): *Innstilling fra næringskomiteen om jordbruksoppgjøret 2000 - endringer i statsbudsjettet for 2000 m.m.*
- St.prp. nr. 1 (2004-2005): *For budsjetterminen 2005*. Landbruks- og matdepartementet.
- Rønning, L., Kjuus, J., Vesterli G. & Karlstad, S. (2004): *Verdiskapingsprogrammet for reindrift – følgeevaluering*. Bodø: Nordlandsforskning (NF-rapport nr. 4/2004).

Vedlegg 1. Spørreskjema

Evaluering av verdiskapingsprogrammet for matproduksjon

Undersøkelse av de som fikk tilsagn innen VSP-mat i perioden 2001 - 2005

Del 1. Om søker

1.1. Hvilken gruppe søker tilhører du? *Flere svar mulig.*

Primærprodusent	Næringsmiddelbedrift	Reiselivsbedrift	Handelsbedrift/Grossist
Innovasjon Norge	Annen offentlig forvaltning	Bondeorganisasjon/Samvirke	Forskning/Undervisning
Forretningsmessig produktsamarbeid		Annen (Noter)	

Dersom forretningsmessig produktsamarbeid: Hvor mange enkeltbedrifter/primærprodusenter deltar i samarbeidet? _____

1.2 Hvilken gruppe søkere tilhører den/de du søkte sammen med? *Flere svar mulig.*

Primærprodusent	Næringsmiddelbedrift	Reiselivsbedrift	Handelsbedrift/Grossist
Innovasjon Norge	Annen offentlig forvaltning	Bondeorganisasjon/Samvirke	Forskning/Undervisning
Forretningsmessig produktsamarbeid		Annen (Noter)	

Hvis annet enn primærprodusent gå til Tema 2

1.3 Leverer du i dag dine produkt til de store aktørene innen næringsmiddelindustrien, mindre foredelingsbedrifter som utvikler spesialiteter, gårdsmatprodusenter eller reiselivsbedrifter?

Flere svar mulig.

Leverandør til de store aktørene	Leverandør til foredlingsbedrifter som utvikler spesialiteter
Gårdsmatprodusent	Reiselivsbedrift
Ingen av dem	Annen avtaker av produkt (Noter)

Del 2. Om prosjektet

I det videre vil vi spørre deg om noen forhold rundt prosjektet dere fikk tilsagn om fra VSP-MAT.

Dersom du har fått støtte til flere prosjekt innen VSP-MAT ber vi deg legge det største/hovedprosjektet til grunn for svarene.

2.1 Hva var hensikten med prosjektet? *Flere svar mulig.*

Kompetanseheving i økonomistyring	Utvikle helt nye produkter/tjenester	Økt salg i fylket
Kompetanseheving i produksjon	Utvikle eksisterende produkter/tjenester	Økt salg i landet
Kompetanseheving i salg/markedsføring	Investere i nytt produksjonsutstyr	Eksport
Mobiliseringsaktiviteter	Utvikle distribusjon/logistikk	Design
Utvikling av nettverk	Annet (Noter)	

2.2 Hvilke typer råvarer inngikk i prosjektet? *Flere svar mulig.*

Vilt	Annet kjøtt	Grønnsaker	Frukt/bær	Melkeprodukt	Innlandsfisk	Korn/cerealier	Annet (Noter)
------	-------------	------------	-----------	--------------	--------------	----------------	---------------

2.3 Er prosjektet realisert, nær avslutning, under arbeid eller skrinlagt?

Ja, det er realisert	Nær avslutning	Under arbeid	Nei, det er skrinlagt
----------------------	----------------	--------------	-----------------------

2.4 Hvis prosjektet ditt ikke er skrinlagt, hvilke årsaker er de viktigste? *Flere svar mulig.*

Redusert etterspørsel	Mistet nøkkelpersonell	For arbeids/tidskrevende
Dyrere enn planlagt	Personlige årsaker	Manglende finansiering
Dårlig ekstern oppfølging	Eksisterende var bra nok	Annet (Noter)

De som har skrinlagt prosjektet, gå til Tema 4.

Del 3. Om prosjektets resultater og effekter

3.1 Hvor stor andel av prosjektet er finansiert ved hjelp av støtte fra VSP-MAT? _____ prosent

Oppfølging hvis mindre enn 100 % eller vet ikke: Hvilke andre finansieringskilder er eventuelt brukt i tillegg til VSP-MAT? *Flere svar mulig.*

BU-midler	Banklån	Egne midler/midler fra familie	DA-midler
Norges Forskningsråd	Skattefunn	Andre private investorer	Andre (Noter)

3.2 Er prosjektet gjennomført i samsvar med planene på søknadstidspunkt, eller har det blitt dyrere, billigere eller fått et annet innhold? *Flere svar mulig ved nei.*

Ja, i samsvar med planene	Nei, det har blitt dyrere	Nei, det har blitt billigere
Nei, det har fått et annet innhold	Andre årsaker til "Nei" (Noter)	

3.3 Hva ville skjedd med prosjektet om Innovasjon Norge ikke hadde gitt støtte?

Gjennomført prosjektet uten endringer	Gjennomført prosjektet i samme skala, men på et senere tidspunkt	
Prosjektet ville ikke blitt gjennomført	Gjennomført prosjektet i en mer begrenset skala, men til samme tid	
Gjennomført prosjektet i en mer begrenset skala og på et senere tidspunkt	Vet ikke	

3.4 Har prosjektet ført til en eller flere nye bedrifter?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange bedrifter? _____ (Vet ikke)

3.5 Har prosjektet gitt endringer i eksisterende produkter/tjenester?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange produkt? _____ (Vet ikke)

3.6 Har prosjektet gitt helt nye produkter/tjenester?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange produkter/tjenester? _____ (Vet ikke)

3.7 Har prosjektet ført til utvikling/videreutvikling av matvarer basert på norske tradisjoner?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange slike matvarer har kommet til på grunn av prosjektet? ____
(Vet ikke)

3.8 Har prosjektet ført til utvikling/videreutvikling av matvarer der helse er sentralt?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange matvarer hvor helse er sentralt? ____ (Vet ikke)

3.9 Har prosjektet ført til et nytt design på logo, markedsføringsmateriell m.v.?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

3.10 Har prosjektet ført til økt samarbeid med andre aktører?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvem av følgende grupper? *Flere svar mulig.*

Forbruker	Leverandører	Enkeltbutikker	Matvarekjeder
Grossister	Reiselivsbedrifter	Konkurrenter	Bransjeorganisasjoner
Investorer/finansieringsmiljøer	Konsulenter	Kommunen	Fylkeskommune
Fylkesmann	Innovasjon Norge	Andre (Noter)	

3.11 Har prosjektet ført til nye markeds- og salgskanaler?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvilke kanaler? *Flere svar mulig.*

Direkte salg til konsument	Internett salg	Lokale butikker	Kjeder
Spesialbutikker	Bondens Marked	Hotell/restauranter	Matmesser
Næringsmiddelindustri	Reiselivsbedrift	Andre (Noter)	

De som fikk prosjekt i 2005 går til spørsmål 3.18

3.12 Har prosjektet ført til flere sysselsatte i bedriften?

(både heltid- og deltidsansatte)

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange sysselsatte har kommet til på grunn av prosjektet? ____
(Vet ikke)

Oppfølging hvis "Ja": Hvor mange sysselsatte kvinner er kommet til som følge av prosjektet? ____
(Vet ikke)

3.13 Hva var bedriftens omsetning i 2005? _____ kroner (Vet ikke)

3.14 Hvor mye økte omsetningen i 2005 i forhold til 2004? _____ kroner (Ikke økt) (Vet ikke)

3.15 Har bedriftens omsetning i 2005 økt som følge av prosjektet fratrukket tilskudd/støtte?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja":

Hvor mye økte omsetningen i 2005 som følge av prosjektet fratrukket tilskudd/støtte? ____ kroner (Vet ikke)

Hvor stor andel av økt omsetning i 2005, som følge av prosjektet fratrukket tilskudd/støtte, har kommet som følge:

Av salg i fylket i 2005: _____ prosent (Vet ikke)

Av salg i resten av landet i 2005: _____ prosent (Vet ikke)

Av salg internasjonalt i 2005: _____ prosent (Vet ikke)

3.16 Har prosjektet ført til reduserte kostnader?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja": Hvor stor del av totale reduserte kostnader i 2005 skyldes prosjektet? ____ kroner (Vet ikke)

3.17 Har prosjektet ført til økt bruk av innsatsvarer i form av råvarer eller halvfabrikat basert på typen råvarer som er nevnt i spørsmål 2.2?

Ja	Nei	Vet ikke	Irrelevant
----	-----	----------	------------

Oppfølging hvis "Ja"

Hvor stor var økningen i 2005? _____ kroner (Vet ikke)

Hvilke av disse innsatsvarer kjøpte dere i 2005? _____ (Vet ikke)

Hvor var leverandørene som den økte etterspørselen kommer fra i 2005 lokalisert?

I kommunen/nabokommune	I fylket	I landet	Utenlands	Vet ikke
------------------------	----------	----------	-----------	----------

3.18 På følgende spørsmål ber vi deg svare på en skala fra 1 til 7, der 1 = Ikke i noen grad, 4 = Middels grad og 7 = Svært stor grad. Har **prosjektet** ført til...

"Bedre markedstilgang?" bare for de som fikk tilsagn i 2001-2004

Kompetanseheving i økonomistyring	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Kompetanseheving i produksjon	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Kompetanseheving i salg/markedsføring	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Utvikling av ny/forbedret produksjonsprosess?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Bedre distribusjon/logistikk?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Økt fokus på utvikling og innovasjon?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Økt bruk/bearbeiding av råvaren prosjektet dreide seg om?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Større tro på å få til verdiskaping basert på lokale ressurser?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Bedre markedstilgang?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant

Del 4. Om VSP-MAT og Innovasjon Norges kompetanse og service

4.1 Hvor hørte du om VSP-MAT første gang?

Innovasjon Norge sentralt	Landbruks- og matdepartementet	Matmerk	Matforsk	Mattilsynet
Innovasjon Norge i fylket	Fylkesmannens Landbruksavdeling (FMLA)		Fylkeskommunen	

Kommunen	Andre bedrifter/kontakter	Gjennom banker	Omtale i pressen
Bedriftsrådgivere/konsulenter	Regionalt kompetansenettverk for matproduksjon (Kompetansenavet)		Faglag (Bondelag/Småbrukarlag)
Andre (Noter)			Vet ikke / husker ikke

4.2 Hvor viktig var følgende faktorer for at du søkte midler hos VSP-MAT? Angi på en skala fra 1 til 7, der 1 = ikke i noen grad, 4 = middels grad og 7 = svært stor grad.

Tilsvarende tilbud fantes ikke	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Mobiliseringen "Jeg fant, jeg fant"	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Deltatt på fellesaktiviteter i regi av Innovasjon Norge	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Deltatt på fellesaktiviteter i regi av andre	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
VSP-MAT hadde krav/kriterier som passet mitt prosjekt	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant

Oppfølging hvis svart 4-7 på skalaen: VSP-mat hadde krav/kriterier som passet mitt prosjekt:

I tilfelle, hvilke krav/kriterier? _____ (Vet ikke)

4.3. Hvilken betydning hadde følgende aktører for at du søkte midler hos VSP-MAT? Angi på en skala fra 1 til 7, der 1 = ingen betydning, 4 = middels betydning og 7 = svært stor betydning

Fylkesmannens landbruksavdeling	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Innovasjon Norge	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Matmerk	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Mattilsynet	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Min kommune	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Regionalt kompetansenettverk for matproduksjon	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant

Oppfølging hvis svart på skalaen om Regionalt kompetansenettverk for matproduksjon:

- Hvilke tilbud benyttet du deg av? _____ (Vet ikke)

4.4 Råd og veiledning

Angi på en skala fra 1 til 7 der 1 = ikke tilfreds i det hele tatt, 4 = middels tilfreds, 7 = svært tilfreds.

Hvor fornøyd er du med...

Fylkesmannens landbruksavdelings rådgivning ved utarbeiding av søknad?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Innovasjon Norges rådgivning ved utarbeiding av søknad?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Innovasjon Norges rådgivning i fasen mellom innsendt søknad og tilsagn?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant
Innovasjon Norges rådgivning i perioden etter at prosjektet var innvilget?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke	Irrelevant

4.5 Forventninger

Angi på en skala fra 1 til 7, der 1 = svært lave, 4 = middels, 7 = svært høye. Hvilke forventninger hadde du til Innovasjon Norge ved VSP-MAT i forhold til...

Nærings- og bransjerelatert kunnskap?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Produktrelatert kunnskap?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Tilgjengelighet og service?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Kunnskap om finansiering?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Henvisningskompetanse?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke

4.6 Tilfredshet

Angi på en skala fra 1 til 7, der 1 = ikke tilfreds, 4 = middels tilfreds, 7 = svært tilfreds. Hvor tilfreds er du med Innovasjon Norge ved VSP-MAT i forhold til...

Nærings- og bransjerelatert kunnskap?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Produktrelatert kunnskap?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Tilgjengelighet og service?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Saksbehandlingstid fra søknad var sendt til tilsagn var vedtatt?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Effektiv utbetaling av midler?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Håndtering av store og kompliserte prosjekt?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Henvisninger til andre instanser der dette har vært aktuelt?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Hvor detaljert kunnskap som kreves for å søke?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
Å forstå de økonomiske/strategiske vurderinger som ligger i søknadene?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke

4.7 Hvor fornøyd er du med samspillet mellom de ulike delene av virkemiddelapparatet som er aktuelle for VSP-mat? Angi på en skala fra 1 til 7, der 1 = ikke tilfreds, 4 = middels tilfreds, 7 = svært tilfreds.

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
---	---	---	---	---	---	---	----------

4.8 Andre erfaringer

Angi på en skala fra 1 til 7, der 1 svært dårlig, 4 er middels og 7 er svært bra.

Hvordan kommenterer du VSP-MAT?	1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
---------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	----------

Vedlegg 2. Bakgrunnsvariabler for respondenter i tilsagnsgruppen

Hos kunder som har flere prosjekter har vi konsentrert oss om det største. Det er således ikke mulig å generalisere resultatene opp til totalpopulasjonen av innvilga prosjekt. Likevel er det interessant å se på karakteristika ved de 290 som har svart.

1. År for tilsagn

	Antall	Prosent
2001	25	9
2002	49	17
2003	53	18
2004	62	21
2005	101	35
Totalt	290	100

Kilde. Spørreundersøkelse tilsagnsgruppen

Når det gjelder år for tilsagn om prosjekt ser vi at antall respondenter varierer fra 25 i 2001 til 101 i 2005, mens antallet respondenter ligger rundt 50-60 for årene 2002-04.

2. Fylke

	Antall	Prosent
Oslo	13	5
Akershus	6	2
Aust-Agder	4	1
Buskerud	15	5
Finnmark	6	2
Hedmark	32	11
Hordaland	20	7
Møre og Romsdal	14	5
Nordland	6	2
Nord-Trøndelag	22	8
Oppland	20	7
Rogaland	25	9
Sogn og Fjordane	19	7
Sør-Trøndelag	28	10
Telemark	20	7
Troms	7	2
Vest-Agder	3	1
Vestfold	19	7
Østfold	8	3
Utlandet/annet	2	1
Totalt	289	100

Kilde. Spørreundersøkelse tilsagnsgruppen

Når det gjelder fylker skiller Hedmark og Sør-Trøndelag seg ut med mange svar, mens det til sammen bare er 7 respondenter fra Agder-fylkene.

3. Antall tilsagn

	Antall	Prosent
1	220	76
2	49	17
3 eller flere	21	7
Totalt	290	100

Kilde. Spørreundersøkelse tilsagnsgruppen

Når det gjelder antall prosjekt har 3 av 4 respondenter fått ett prosjekt, mens 49 har fått tildelt midler to ganger og 21 har fått tilsagn tre eller flere ganger.

4. Kategorier aktører

	Antall	Prosent
Primærprodusent ⁵⁷	126	27
Næringsmiddelbedrift	151	32
Handelsbedrift/Grossist	46	10
Reiselivsbedrift	27	6
Bondeorganisasjon/Samvirke	21	5
Forretningsmessig produktsamarbeid	42	9
Annen ⁵⁸	66	12
Totalt	466	100

Kilde. Spørreundersøkelse tilsagnsgruppen

Når det gjelder antallet av ulike aktører skiller næringsmiddelbedrifter og primærprodusenter seg ut. I oversikten over de som har fått midler fra programmet, jf kapittel 4, skiller disse gruppene seg også ut. Den oversikten viser at det er flere primærprodusenter enn næringsmiddelbedrifter som har fått midler. Årsaken til dette er flerdelt. For det første skjer Innovasjon Norges kategorisering ut fra hva søker ble registrert til av Innovasjon Norge på søkertidspunktet i forhold til tradisjonelle kategorier av næringsgrupper. Vår registrering slik den framkommer i tabell 4 er imidlertid basert på hva de i 2006 anser seg som, og da er bildet svært sammensatt. Svært mange anser seg å tilhøre flere kategorier. Årsaken til dette kan være at IN's system gir et mer forenklet bilde av søkerne enn deres eget, eller at bedriften i løpet av prosjektperioden er blitt mer sammensatt – for eksempel at en råvareprodusent nå også driver med foredling og/eller salg av næringsmidler.

Når det gjelder handelsbedrift/grossist og næringsmiddelbedrift og forretningsmessig produktsamarbeid er det større samsvar med grunnlagsmaterialet.

⁵⁷ 56 leverer til de store aktørene innen næringsmiddelindustrien, 35 leverer til foredlingsbedrifter som utvikler spesialiteter, 31 er gårdsmatprodusenter, 24 leverer til reiselivsbedrifter og 16 har annen avtaker av produkt. De som har annen avtaker av produkt nevner blant annet annet matkjeder/restauranter (9) og rett til forbruker (4).

⁵⁸ I gruppen "Annen" kan vi skille mellom følgende aktører: "Annen offentlig forvaltning" = 15; "Forskning/undervisning" = 13; "Innovasjon Norge" = 13; "Organisasjon for næringsutvikling" = 5; "Konsulent/arrangør" = 5; "Salgskanaler" = 4; og "andre aktører" = 7.

Vedlegg 3. Bakgrunnsvariabler for respondenter i avslagsgruppen

Tabellene viser følgende:

- Det er 7 primærprodusenter i utvalget, som ellers fordeler det seg jevnt blant kategoriene.
- 3 fikk avslag i 2001, 9 i 2003, mens 4 fikk avslag i henholdsvis 2004 og 2005.
- Hensiktene med prosjektene har i stor grad vært ulike typer kompetanseheving og produktutvikling, men også økt salg.

1. Kategori søker

	Antall
Primærprodusent	7
Handelsbedrift/Grossist	3
Annen offentlig forvaltning	2
Forskning/Undervisning	2
Forretningsmessig produktsamarbeid ⁵⁹	3
Andre ⁶⁰	4
Totalt	20

Kilde. Spørreundersøkelse avslagsgruppen

2. Årstall for avslag

	Antall
2001	3
2003	9
2004	4
2005	4
Totalt	20

Kilde. Spørreundersøkelse avslagsgruppen

3. Hensikten med prosjektet

	Antall
Kompetanseheving	16
- i økonomistyring	4
- i produksjon	6
- i salg/markedsføring	6
Produktutvikling	16
- helt nye produkter/tjenester	11
- eksisterende produkter/tjenester	5
Økt salg	8
- i fylket	5
- i resten av landet	2
- i verden (eksport)	1
Investere i nytt produksjonsutstyr	3
Mobiliseringsaktiviteter	1
Utvikling av nettverk	5
Utvikle distribusjon/logistikk	6
Design	3
Annet	5

Kilde. Spørreundersøkelse avslagsgruppen

⁵⁹ De 3 som har forretningsmessig produktsamarbeid samarbeider henholdsvis med 1, 4 og 15 andre aktører.

⁶⁰ Næringsmiddelbedrift, arrangør, rådgiver og media..

Vedlegg 4. Intervjuguider

Temaer for intervjuer med nasjonale aktører

- Hva oppfatter du som viktig tankegods og begrunnelser bak programmet?
- Vurderinger av programmets overordnede målsettinger, strategier og handlingsområder
 - o Er handlingsområdene optimale for å nå målsettingene?
 - o Er målsettingene og strategiene de riktige i forhold til utfordringene når det gjelder verdiskaping på matområdet?
 - o Nye handlingsområder som er relevante/viktige?
- Vurdering av programmets organisering i forhold til programmets mål?
 - o Er programmets plassering i IN-systemet hensiktsmessig (sentralt og regionalt)?
 - o De regionale kontorenes rolle
 - o Hvordan fungerer samspillet mellom aktører, nasjonalt og regionalt (LMD, INsentralt, Matmerk, Mattilsynet, DK, FMLA, fylkeskomm.)?
 - o Kommunikasjonen/samarbeidet mellom IN sentralt og de regionale kontorene
 - o Programstyret/Møtearena Mat – sammensetning, oppgaver, styrker/svakheter
 - o Behov for organisatoriske endringer?
- Vurderinger av programmets måloppnåelse og effekter innenfor ulike handlingsområder
 - o Er målene for programmet nådd i den grad du forventet? (Hva forventet du?)
 - o Har programmet, slik du ser det, hatt de effekter en ønsket, generelt og innenfor de enkelte handlingsområdene?
 - o I hvilken grad virker handlingsområdene inn på hverandre?
 - o Har programmet hatt andre effekter enn forventet (positive/negative)?
 - o Vurderinger av programmets måleindikatorer, evt. forslag til endringer
 - o Kompetansenettverket – stor satsing – riktig satsing? Merkbare effekter i form av kompetanseheving? Hvordan?
- Vurdering av programmets målgrupper og tildelingskriterier
 - o Er målgruppene de riktige? Hva kunne vært annerledes?
 - o Er programmet mer hensiktsmessig for noen målgrupper enn for andre?
 - o Nye/andre viktige/relevante målgrupper/aktører?
 - o Er tildelingskriteriene optimale for å nå målgruppene?
 - o Er tildelingskriteriene optimale for å nå målene i programmet?
 - o Tilbakemeldinger/reaksjoner fra målgruppene/kunder/potensielle kunder?
- Rutiner og saksbehandling
 - o Prioriteringer og innbyrdes fordeling mellom handlingsområder, typer prosjekter, bruk av ressurser
 - o Rutiner for informasjon og generell markedsføring av programmet
 - o Programsekretariatets funksjonsmåte – styrker/svakheter
 - o DKenes funksjonsmåte – styrker/svakheter
- Matprogrammet som virkemiddelaktør
 - o Er det klare grenseoppganger mellom ulike virkemiddelaktører på matområdet?
 - o Forholdet mellom
 - VSP Mat og VSP Rein
 - VSP Mat og reiselivssatsinga

- Vurderinger av programmets betydning i forhold til andre virkemidler og i forhold til landbrukspolitikkenes overordnede mål
- Forslag til tiltak/endringer for å forbedre programmet generelt

Temaer for intervjuer med saksbehandlere/kundeansvarlige/matkontakter og andre regionale aktører i Hedmark, Telemark, Troms og Rogaland

- Hva oppfatter du som viktig tankegodt og begrunnelser bak programmet?
- Er programmets overordnede målsettinger og strategier og handlingsområder hensiktsmessige?
 - I forhold til programmets målsettinger
 - I forhold til utfordringene når det gjelder verdiskaping på matområdet?
 - Nye handlingsområder som er relevante/viktige?
- Vurdering av programmets organisering
 - Er programmets plassering i IN-systemet hensiktsmessig (sentralt og regionalt)?
 - De regionale kontorenes rolle
 - Hvordan fungerer samspillet mellom aktører, nasjonalt og regionalt (LMD, INsentralt, Matmerk, Mattilsynet, DK, FMLA, fylkeskomm.)?
 - Kommunikasjonen/samarbeidet mellom IN sentralt og de regionale kontorene
 - Vurdering av de føringer som legges fra LMDs og Innovasjon Norges side
 - Programstyret/Møtearena Mat – sammensetning og oppgaver
 - Behov for organisatoriske endringer?
- Vurderinger av programmets måloppnåelse og effekter
 - Er målene for programmet nådd i den grad du forventet? (Hva forventet du?)
 - Har programmet, slik du ser det, hatt ønskete effekter, generelt og innenfor de enkelte handlingsområdene?
 - I hvilken grad virker handlingsområdene inn på hverandre?
 - Har programmet hatt andre effekter enn forventet (positive/negative)?
 - Kompetansenettverket – stor satsing – riktig satsing? Merkbare effekter?
- Programmets målgrupper og tildelingskriterier
 - Er målgruppene de riktige? Hva kunne vært annerledes?
 - Er programmet mer hensiktsmessig for noen målgrupper enn for andre?
 - Nye/andre viktige/relevante målgrupper/aktører?
 - Er tildelingskriteriene optimale for å nå målgruppene?
 - Er tildelingskriteriene optimale for å nå målene i programmet?
 - Tilbakemeldinger/reaksjoner fra målgruppene/kunder/potensielle kunder?
- Rutiner og saksbehandling
 - Prioriteringer og innbyrdes fordeling mellom handlingsområder, typer prosjekter, bruk av ressurser
 - Rutiner for informasjon og generell markedsføring av programmet
- Matprogrammet som virkemiddelaktør
 - Vurdering av det regionale nivåets handlingsrom innenfor programmet
 - Matprogrammets innpassing i regionale strategier på matområdet
 - Er det klare grenseoppganger mellom ulike virkemiddelaktører på matområdet?
 - Vurderinger av programmets betydning i forhold til andre virkemidler og i forhold til landbrukspolitikkenes overordnede mål

- Erfaringer fra prosjektarbeidet i fylket
 - o Vurderinger av porteføljens sammensetning – hvorfor er den blitt slik?
 - o Søknader som har fått avslag – begrunnelser og berettigelsen av disse
 - o Bedrifter/prosjekter som har ”lukket på” programmet – hvorfor søkte de ikke?
 - o Erfaringer med og vurderinger av programmets hensiktsmessighet og betydning for målgruppene (treffsikkerhet i forhold til behov)
 - o Vurderinger av programmets hensiktsmessighet for bedrifter/prosjekter av ulike typer og i ulike utviklingsfaser
 - o Vurderinger av resultater og effekter på prosjektnivå
 - o Potensialer og hindringer for programmets generelle måloppnåelse
- Forslag til tiltak/endringer for å forbedre programmet generelt

Temaer for intervjuer med prosjekter/bedrifter i Hedmark, Telemark, Troms og Rogaland

- Fakta om prosjektet/bedriften
 - o Oppstart når og utvikling over tid
 - o Virksomheten/produktene
 - o Produsenter/leverandører
 - o Markeder, distribusjonskanaler
 - o Status for bedriften/prosjektet i dag
- Vurdering av bedriftens/prosjektets betydning for lokale/regionale produsenter?
 - o Stimulerings tiltak overfor produsenter??
 - o Overrisslingseffekter?
- Hvorfor valgte du/dere å søke midler fra Matprogrammet?
- Søkt flere ganger til programmet?
 - o Søknadsresultat
 - o Andre finansieringskilder til samme prosjekt/tiltak?
- Informasjonskilder om VSP-programmet og vurderinger av disse
- Erfaringer med Matprogrammets regionale saksbehandlere/matkontakter og med behandlingen fra deres side
 - o Første kontakt
 - o Søknadsbehandlingen
 - o Størrelsen på tilskuddet
 - o Oppfølging/besøk etc.
 - o Rutinene for utbetaling, rapportering
 - o Resultatkravene
- Har du/dere vært i kontakt med IN sentralt i forbindelse med prosjektet?
 - o Erfaringer/vurderinger
- Kontakten med andre regionale aktører i forbindelse med prosjektet
 - o FMLA
 - o Fylkeskommunen
 - o Kompetansenettverket
 - o Andre
- Generelt om Matprogrammets betydning for egen bedrift/eget prosjekt

- Hvor ville bedriften/prosjektet vært i dag uten støtten fra Matprogrammet?
- Bedriftsresultater som kan tilskrives Matprogrammet, når det gjelder følgende:
 - Typer produkter
 - Omsetning
 - Arbeidsplasser
 - Samarbeidspartnere
 - Arbeids- og samarbeidsmåter (internt i bedriften og med andre)
 - Markeder (eksport?) og distribusjonskanaler
 - Nytenking/bevisstgjøring?
- Framtidsutsikter med/uten fortsatt støtte fra Matprogrammet – kort og lang sikt
- Behov i prosjektet/bedriften som du mener Matprogrammet kunne bidratt til å løse
- Er dine forventninger til Matprogrammet innfridd?
- Vurderinger av programmets hensiktsmessighet for egen virksomhet
- Vurderinger av behovet for endringer i programmets innretning
- Forslag til tiltak/endringer for å forbedre programmet generelt

Vedlegg 5. Strategidokument av 10.11.2004

Notat av 10.11.2004 fra Programstyret for Verdiskapingsprogrammet for mat til FMLA og Innovasjon Norges Distriktskontorer om videreføring av programmet:

a) Visjon

Nye muligheter for norsk landbruk!

b) Mål

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 marked og lønnsomhet
- Stimulere og utvikle evne og vilje til omstilling

Programstyret og styrets strategi bygger på behovet for endring i næringen fra å være produksjonsorientert, til å bli markedsorientert. Markedsorientering vil i denne sammenheng bety at kvalitet, pris og tilbud tilpasses forbrukersegmentet på en slik måte at verdiskapingen blir optimal.

For å lykkes med at markedsorientering skal gi konkurransefortrinn, kan man velge to forskjellige strategier:

1. Spesialisering og nisjeprodukter
2. Rasjonalisering og fortsatt strukturelle endringer i hele verdikjeden

Under pkt 1 er det nærliggende å tenke småskalaproduksjon, men spesialisering og nisjeprodukter kan og være god strategi for større produsenter med godt utviklet distribusjonsnett.

Det er i programmets interesse at småskalaprodusenter ikke alltid bør tenke vekst for å være søkergode. Mindre lokale produsenter som kan leve av et nærmarked kan være like ønsket som en mellomstor produsent som lever av et nasjonalt marked.

Under pkt. 2 ligger den tradisjonell spenning mellom distriktsinteresser og strukturrasjonalisering. Erfaringen tilsier store regionale forskjeller i kundenes praktisk tilnærming til disse spørsmål. Programmet peker på betydningen av at hele verdikjeden må utvikles. Industrien må være lønnsom for å kunne opprettholde betalingsevne for råvarene.

c) Målgrupper for programmet

- Bønder
 1. Råvareleverandører til volumindustrien og leverandører til foredlingsbedrifter som utvikler spesialiteter/nisjeprodukter
 2. Gardsmatprodusenter
- Næringsmiddelbedrifter – produkt og markedsfokus avgjør om de er søkegode
- Reiselivsbedrifter med markedsproduksjon eller servering
- Handelsbedrifter/grossister (unntaksvis)

3) Strategier og handlingsområder

a) Marked/salg

...

b) Produktutvikling og kvalitet

...

c) Kompetanse

...

4) Generelle føringer og kritiske suksessfaktorer

Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon er et av flere virkemidler som Innovasjon Norge forvalter på landbruks- og matområdet. Det er derfor viktig å se denne satsingen i sammenheng og integrert med de øvrige virkemidler som er tilgjengelige. Basis for bruken av disse midlene er:

a) Innovasjon Norges totale virkemidler skal samspille – ikke minst overfor næringsmiddelindustrien

b) Regional frihet øker og egne strategier for virkemiddelbruk skal på plass for 2005. Det ligger stort spillerom for egne regionale strategier i dette. Disse skal imidlertid godkjennes sentralt og være innenfor overordnede nasjonale strategier.

c) Innovasjon Norges ”Håndbok i saksbehandling” med formelle krav til saksbehandlingen ligger til grunn for all prosjektvurdering. Hers tilles det krav til bl.a. lønnsomhetsvurderinger.

d) Støtte til produktutvikling tones ned til fordel for markedsrettet arbeid. Eventuelle prosjekter knyttet til produktutvikling skal ha grunnlag i et dokumentert behov o markedet eller nye trender.

e) Markedsfokus styrkes. Valg av markedssegment skal være en viktig del av analyser og vurderinger.

f) Fortsatt vektlegging av horisontal og vertikal samarbeidsrelasjoner mellom produsenter og bedrifter.

g) Målsettingene i prosjektene skal være klart formulert og målbare.

h) Gjennomføring av igangsatte prosjekter med potensial skal prioriteres fremfor igangsetting av nye prosjekter.

5) Målbarhet og oppfølging

...

Midtveisevaluering av Verdiskapingsprogrammet for mat

Verdiskapingsprogrammet for mat (VSP-mat) gjennomføres i perioden 2001-2010. Denne evalueringen fokuserer på resultater og effekter samt forvaltningen av programmet. Dette er undersøkt via surveyer til bl.a. kunder og ved kvalitative studier, bl.a. case studier i fire fylker.

Mange nye produkter/tjenester er skapt. Det er også en videreutvikling av mange eksisterende produkter/tjenester.

I tillegg til at prosjektene viser god måloppnåelse har de gitt effekter på en rekke andre felt enn det som var intensjonen. Herunder betydelig større tro på innovativ aktivitet og at det kan skapes verdier fra lokale ressurser. Programmet er vellykket fordi man i stor grad har oppnådd dets overordna mål. Programmet anbefales videreført i hovedsak som nå, men noen endringer anbefales.

Blant annet anbefales det igjen satsing på mobilisering, særlig i forhold til den serveringsorienterte del av reiselivet.

ØF-rapport nr.: 12/2006

ISBN nr.: 82-7356-591-2