



Bjørnar Sæther
og Åse Lund Støen

Kompetanseheving i verdikjeden til småskala mat i Innlandet

NOTAT
2006:134

Tittel: **Kompetanseheving i verdikjeden til småskala mat i Innlandet**

Forfatter: Bjørnar Sæther og Åse Lund Støen

NIBR-notat: 2006:134

ISSN: 0809-6929
ISBN: 82-7071-651-0
Prosjektnummer: O-2417
Prosjektnavn: Verdiskaping 2010 Innlandet

Oppdragsgiver: Norges forskningsråd

Prosjektleder: Tom Johnstad

Referat: Dette notatet er resultatet av et prosjektarbeid i Hedmark og Oppland der småskala matprodusenter, distributører, ansatte hos Innovasjon Norge, Fylkesmennesenes landbruksavdelinger, en konsulent og en forsker har diskutert utfordringer knyttet til produksjon og distribusjon av småskala matvarer. Det har vært arrangert tre samlinger for å utvikle dialogen på tvers av administrative og institusjonelle grenser. Notatet beskriver dagens ordninger for støtte til småskala matproduksjon og peker på noen trekk ved bedriftenes kompetansebehov. Det blir beskrevet en modell for hvordan et mulig kompetansesenter i form av et "matnav" kan innpasses i forhold til dagens støtteordninger.

Sammendrag: Norsk

Dato: Desember 2006

Antall sider: 20

Utgiver: Norsk institutt for by- og regionforskning
Gaustadalléen 21, Postboks 44 Blindern
0313 OSLO

Vår hjemmeside: Telefon: 22 95 88 00
Telefaks: 22 60 77 74
E-post: nibr@nibr.no
<http://www.nibr.no>

Org. nr. NO 970205284 MVA
© NIBR 2006

Forord

Dette notatet markerer avslutningen på et prosjektarbeid som ble startet høsten 2005 med en samling på Høsbjør. Målet var å definere behov for å videreutvikle samarbeid i Innlandet innen salg og distribusjon av lokalprodusert mat med delmålene:

- definere behov, muligheter og hinder
- definere konkrete samarbeidsområde

Det har seinere vært samlinger på Hamar i april 2006 og i Gausdal september 2006. Dette notatet består av to deler, del I er en gjennomgang og drøfting av viktige sider ved et system for kompetanseoverføring innen småskala matproduksjon i Innlandet. Denne delen avsluttes med innspill til hvordan et mulig nav for småskala matproduksjon kan tenkes innplassert i regionen. Del II består av vedlegg som oppsummerer dialogene på seminarene og de synspunkter som der er framkommet.

Arbeidet har vært gjennomført av arbeidsgruppa i prosjektet, Åse Lund Støen, Strandsjø kompetanse (prosjektleder) og Bjørnar Sæther, forsker ved Norsk instiutt for by- og regionforskning (NIBR) og Universitetet i Oslo, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Sæther kom med i prosjektet juni 2006, etter at Kari Vangsgraven Stubberud, forsker ved Østlandsforskning sluttet. Støens' arbeid har vært finansiert over programmet Kompetansemeglerne som finansieres av Norges forskningsråd. Sæthers' arbeid har vært finansiert av Verdiskaping 2010 Innlandet som også finansieres av Norges forskningsråd, samt av Universitetet i Oslo.

Prosjektet har hatt en styringsgruppe bestående av Maria Sundal FMLA Hedmark, Eli Arnkværn Bryhni IN Hedmark, Kjell Joar Rognstad FMLA Oppland, Marly Irene Sæterdalen IN Oppland og Mari Sangnæs, leder av Norsk Bygdeturisme og Gardsmat i Innlandet som også har vært kontraktspartner i forhold til Kompetansemeglingsprogrammet. Vi takker alle for godt samarbeid med en spesiell takk til Rune Langerud, Knut Hanestad og Vidar Marthinsen for nyttige innspill.

Oslo, november 2007

Olaf Foss
Forskningssjef

Innhold

Forord	1
Figuroversikt.....	3
1 Innledning	4
2 Medvirkningsprosesser	5
3 System- og bedriftsstøtte.....	6
4 Bedriftenes kompetansebehov	9
5 Nav som del av et kompetansesystem.....	12
6 Resultater av prosjektet.....	15
Referanser.....	16
Vedlegg 1 Oppsummering av hendelsesforløp.....	17

Figuroversikt

Figur 5.1..... Forslag til modell for nav som del av system for kompetanseheving blant småskala matprodusenter.	13
---	----

1 Innledning

Dette notatet summerer opp aktiviteter og peker på noen viktige forutsetninger for det videre arbeidet med å styrke kompetansen blant småskala matprodusenter. Prosjektet har vært en videreføring av arbeid som ble startet i forbindelse med en samling på Høsbjør Hotell november 2005 (se vedlegg). Det ble tatt initiativ til denne samlingen for å definere behov for samarbeid og konkretisere samarbeidsområder under temaet ”Markedsføring, salg og distribusjon” for småskala matprodusenter i Innlandet. Den overordnede målsettingen for prosjektet ble i møte 23. februar 2006 fastsatt til å være ”Å bidra til at produsenter av nisjemat i Innlandet lykkes med salg og distribusjon”. Mål for fase to av prosjektet skulle være å ”Etablere en salgsorganisasjon i Innlandet som jobber på tvers med distribusjon og salgsnettverk”.

Målet om å etablere en salgsorganisasjon i Innlandet ble diskutert utover våren og sommeren 2006 i prosjektet og blant de kommersielle aktørene. Flere av de kommersielle aktørene, Fine Forest Food, Spiskammeret og Birigard diskuterte mulighetene for tettere kommersielt samarbeid for å stå sterkere i forhold til større konkurrenter. Arbeidsgruppa (Støen og Sæther) var positive til et slikt samarbeid og mente at den kommersielle siden av salg og distribusjon best ble ivaretatt av de kommersielle aktørene. Dette synet ble støttet av de kommersielle aktørene, som samtidig påpekte at det var viktig at det offentlig støttet hele verdikjeden til småskala mat, (inkludert salg og distribusjon) med tiltak for å heve kompetansen. Arbeidsgruppa foreslo derfor overfor styringsgruppa at en endret målet for fase to i prosjektet. Styringsgruppa presiserte i møte 16. august at prosjektresultat skal være ”En konseptskisse for en koordinert kompetanseutvikling der småskala matprodusenter og salgs- og distribusjonskanaler møtes for kontinuerlig utvikling i hele verdikjeden”. Det overordnede målet om at prosjektet skal bidra til at produsenter av nisjemat i Innlandet lykkes med salg og distribusjon, har hele tiden ligget fast.

Målsettingen er et resultat av en erkjennelse blant produsenter, distributører og andre aktører av et kontinuerlig behov for kompetansebygging og kompetanseoverføring. Det er et behov for å videreutvikle rutiner og systemer for kompetansebygging i bedrifter og nettverk av bedrifter og det er dette arbeidet vi har fokusert på. Tidspunktet for initiativ til dette prosjektet har vist seg å være gunstig, da Innovasjon Norge (IN) sentralt for tiden gjør en midtveisevaluering av Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP) som et helt sentralt virkemiddel (Bråtå m.fl. 2006). Som en del av av INs arbeid inngår en evaluering og justering av ”Kompetansenettverket for småskala matproduksjon” (Bolkesjø 2005) og matnav-ordningen. Det er muligheter for at nav-ordningen vil få en klarere regional forankring fra 2007, noe som tydeliggjør behovet for en systematisk tilnærming til kompetansebehovet hos bedrifter innen småskala matproduksjon i Innlandet.

Dette notatet vil derfor beskrive en modell for kompetansebygging og kompetanseoverføring basert på allerede etablerte ordninger og praksiser i Innlandet.

2 Medvirkningsprosesser

I planleggingen av dette prosjektet ble det ytret ønske om at prosessen skulle ha en aktiv medvirkning fra næringen. Framtidsverksted som arbeidsform gir deltakerne en aktiv medvirkningsrolle, og denne metodikken ble derfor valgt.

Framtidsverksted er en kreativ arbeidsmetode utviklet av framtidforsker Carl Junk (Junk og Müllert 1989). Målet med arbeidet i framtidsverksteder er å trekke med de som har interesse i de prosesser der beslutninger tas. Metoden skal lede deltakerne fram til å formulere ideer, foreta prioriteringer og omsette ideer til handling. Metoden er mye brukt der en ønsker å revitalisere arbeidsmiljø, øke aktivitet i bydeler/greder, bygge opp selvtillit, oppnå felles løsninger og/eller lage individuelle handlingsplaner. Prosessledere i verksted legger til rette for trygghet/kreativitet gjennom spilleregler, rammer, tidsbruk og virkemidler. Det kreves ingen forkunnskap for deltakerne. Denne arbeidsformen resulterer i en ”verkstedavis”. I avisen gjengis ordlyden slik den framkom i gruppene. Hensikten er at deltakerne skal gjenkjenne sine egne utsagn og gjennom dette ha et eierforhold til handling i neste fase.

Det er likevel deltakernes samlede ønske som trekkes med videre. Den samlede gruppevilje framtrer ved avstemning. I de fleste samlinger etter denne metoden, vil deltakerne velge tema etter hva de har lyst til å planlegge og eventuelt gjennomføre. I dette prosjektet er det Høsbjørsamlingen som har alle elementer fra metoden. I samlingene på Hamar og i Gausdal ble deler av metodikken benyttet.

I vedlegget har vi foretatt en oppsummering av hendelsene og prosessene, med inndeling i for- og etterarbeid til samlingene.

3 System- og bedriftsstøtte

Vi vil i denne gjennomgangen skille mellom to former for offentlig støtte, systemstøtte og bedriftsstøtte. Systemstøtte kommer mange bedrifter til gode og kan være ulike former for nettverkstiltak, motivering eller samordning. Bedriftsstøtte går til enkeltpersoner og enkeltbedrifter. Det har vært ulik praksis i Hedmark og Oppland når det gjelder systemstøtte.

Oppland

I regi av FMLA Oppland er det drevet et systematisk arbeid for å stimulere til økt interesse for småskala matproduksjon i 10-15 år, starten gikk i forbindelse med OL i 1994. I perioden 2001-2005 har det vært et spesielt fokus på å styrke kompetansen til småskala matprodusenter innen prosjektet ”Småskala mat i Oppland – fase II (FMLA Oppland 2005). Dette har i hovedsak vært finansiert over BU-midler. Ut i fra dette arbeidet sitter en med betydelige erfaringer som det er meget viktig å ta med seg når en nå vurderer en ny nav-ordning og andre tiltak i hele Innlandet. I Oppland er det ansatt åtte regionale kontaktpersoner/rådgivere for å støtte opp om småskala matproduksjon og andre kommersielle aktiviteter blant annet gjennom å støtte opp om dannelse av nettverk. FMLA har fungert en form for ”førstelinjetjeneste” og som tilretteleggere for kommersiell drift. Det har vært en arbeidsdeling mellom rådgiverne der innsatsen blant annet har vært rettet mot kvinnenettverk, økologisk landbruk, ”Inn på tunet” og mat og reiseliv.

I forhold til kompetanseutvikling har en arrangert kreative matkvelder i samarbeid med kokkene i de videregående skolene. Kokkene ble samlet i et nettverk for å være støttespillere til mindre matbedrifter i Oppland. Det har vært møter med Mattilsynet, samlinger om kvalitetssikring og regionale merkenavn. I tillegg har det vært arrangert fagurer og en har utgitt nettverksavisa ”Innlandsmaten”. Prosjektet har vært ledet av en styringsgruppe med representanter fra FMLA Oppland (leder), Oppland fylkeskommune og 3 bedriftsrepresentanter. Oppland har lenge vært blant de fylkene i landet med tydeligst satsing på småskala matproduksjon og i 2002 ble det anslått en omsetning på 200 millioner kroner, inklusive omsetning i restauranter.

Hedmark

Hedmark har hatt mindre tradisjon for småskala matproduksjon enn Oppland. I Hedmark har det vært større næringsmiddelindustri der samvirke har stått sterkt. De fleste av gårdene har derfor vært tradisjonelle råvareleverandører, og i mindre grad hatt ønske om selv å videreutvikle sine produkter. Dette ser en nå en endring av. Fylkesmann, Fylkeskommunene og IN Hedmark så et behov for en økt satsing på mat og næringsmiddelindustri. Derfor ble prosjektet ”Mat i Hedmark” samfinansiert med oppstart i 2004. I tillegg ansatte IN Hedmark i 2005 en person (Bryhni) med næringsmiddelbakgrunn med ansvar for å i hovedsak jobbe med mat og næringsmiddelindustri. Målsetting for ”Mat i Hedmark” var å samordne og målrette innsatsen i Hedmark i forhold til Verdiskapingsprogrammet for mat. En vil bidra til å øke verdiskapingen fra jordbruket i Hedmark

gjennom videreutvikling og nyetablering på matområdet¹. Det er en person ansatt i ”Mat i Hedmark” der hensikten er å få opp og fram gode ideer for næringsutviklingen. En vil vise det matmangfoldet og det matfatet Hedmark fylke er og hva det kan by på av kvalitetsprodukter.

Bruk av VSP- midler og satsing på småskalamat har økt i senere tid, men fortsatt er det store potensialer. Andre tiltak satt i gang av IN i ettertid er et eget bedriftsutviklingsnettverk for småskalabedrifter med Matforsk. Målet er å øke markedskompetansen og få bedriftene til å utvikle seg. Evaluering fra dette har vært svært positiv. Dette viser at bedriftene ser nytte i nettverk og videreutvikling. Landbruksavdelingen hos Fylkesmannen har satset mye på å støtte økologisk landbruk, ”Inn på tunet” er et annet satsingsområde. På Tynset har Fylkesmannen en rådgiver som jobber med næringsutvikling generelt i Nord-Østerdalsregionen. Dette gjelder både innen tradisjonelt landbruk og i tilknytning til tilleggsnæringer. I tillegg satses det spesielt på småskala matproduksjon, setring og seterkultur, reiseliv og utmarksbaserte produkter. Det er etablert flere prosjekter som skal styrke næringsutviklingen i regionen, bl.a et prosjekt knyttet til Forhollogna Nasjonalpark. Rådgiveren jobber i nært samarbeid med kommunenes landbruksetater som er brukernes førstelinjetjeneste når det gjelder næringsutvikling. Fylkesmannen er i Nord-Østerdalsregionen sterkt involvert i ulike prosjekter som jobber med mobilisering og legger til rette for næringsutvikling, bl.a. satsninger på mat. En søker å få potensielle entreprenører innen småskala mat til å bruke det etablerte apparatet, dvs. kommunenes førstelinjetjeneste som rådgivere og hjelpeapparat. Etablererskolen er del av dette apparatet. Bedriftene innen småskala matproduksjon i Nord-Østerdal har stor nytte av miljøet omkring Rørosmat.

Fellesaktiviteter

Matbørsen er et felles tiltak mellom Hedmark og Oppland der målsettingen er å styrke markedskompetansen blant produsentene og å skape en kommersiell møteplass. Norsk Bygdeturisme og Gardsmat er en landsdekkende organisasjon som styrker bedriftene gjennom samarbeid om kurs, studieturer og profilering.

Både Småskala mat i Oppland og Mat i Hedmark er tiltak på fylkes eller ’systemnivå’, med målsettinger om å nå ut til mange bedrifter ved samordning av innsatsen og målretting av mobiliseringen. Disse ordningene forvaltes på fylkesnivå. Parallelt har vi Nav-ordningen som er et systemtiltak som forvaltes på et nasjonalt nivå, der Matforsk har vært nav for hele Østlandet. For å gi en viss regional forankring har hvert av navene et regionalt råd, som er et rådgivende organ bestående av 5-7 personer fortrinnsvis med representanter for brukerne. I forhold til bedriftene har navene tre tilbud; kurs, besøksordning og oppfølgingsprosjekt. Matforsk har drevet en omfattende virksomhet med 30 kurs og 79 besøk og 34 oppfølginger i 7 fylker på Østlandet i perioden 2002-2004. Av besøkene var 36 i Hedmark og Oppland. Både bedriftene og IN peker på at besøksordningen har fungert godt, mens oppfølgingsordningen ikke har kommet ordentlig i gang (Bolkesjø 2005). I perioden 2002-2004 hadde Matforsk et kostnadsforbruk på 5.570 543,- kroner for å drive nav-ordningen på Østlandet fordelt på prosjektledelse (1.425 163,-), besøksordning (1.215 468,-), oppfølgingsvirksomhet (947 897) og kurs (1.982 015) (Bolkesjø 2005). Dette er de sentrale tiltakene fra ansvarlige myndigheter for å støtte småskala matproduksjon på nettverks- og regionnivå.

En stor del av det offentlige innsats går til enkeltbedrifter innenfor VSP og BU-ordningene. Gjennom VSP ordningen har 53 prosjekter fått innvilget sin søknad fra IN Hedmark i perioden 2001-2005 med en samlet bevilgning på i overkant av 18 millioner,

¹ http://www.fylkesmannen.no/fmt_enkel.asp?g29519=x&g29518=x&gid=30292&tgid=29518

de tilsvarende tallene i Oppland er 63 prosjekter med en samlet bevilgning på 31 millioner. Dette er i all hovedsak prosjekter der kundene er enkeltpersoner eller bedrifter, bortsett fra prosjekter til IN/FMLA selv (f eks Mat i Hedmark), som brukes til å støtte mange produsenter. I tillegg kommer BU-midler der fylkesmannen forvalter midler til utrednings- og tilretteleggingstiltak, mens IN forvalter bedriftsrettede BU-midler (Bråtå m.fl. 2006:66). I 2005 bevilget FMLA Hedmark 2,1 millioner til utrednings- og tilretteleggingstiltak.

En ser at av den samlede offentlige støtten til småskala matproduksjon i Innlandet utgjør støtten til enkeltbedrifter over VSP de overlegent største midlene med omkring 50 millioner kroner, mens matnav-ordningen utgjør 5 millioner eller 10% av de bedriftrettede midlene. Oppsummert har vi en situasjon preget av tildels betydelig støtte til enkeltprosjekter i begge fylkene de siste fem årene, men Oppland har lengre erfaring med og har lagt mere ressurser i systemtiltak over tid, enn hva tilfellet har vært i Hedmark.

4 Bedriftenes kompetansebehov

Et grunnleggende spørsmål er hvilke problemer et kompetansesystem for småskala matproduksjon skal løse, hvilke utfordringer er det produsentene har som et slikt system er svaret på? Ideelt sett skulle det vært gjennomført en større forskningsbasert undersøkelse for å besvare dette spørsmålet. En slik undersøkelse foreligger ikke, og vi må søke svar andre steder, fra innspill i dette prosjektet, nye data innhentet av FMLA Hedmark og fra forskningen generelt.

I møter arbeidsgruppa har hatt med noen av distributørene (særlig prosjektet Birigard og Spiskammeret) er det blitt understreket at det er et stort behov for kompetanseheving i hele verdikjeden. Det er behov innen et bredt spekter, fra motivering og utvikling av en kommersiell holdning til egen bedrift og kunder, til spesifikke behov for eksempel innen design, pakking, markedsføring. Dette er et kontinuerlig behov der distributørene forsøker å veilede innen enkelte områder, men de opplever å ikke disponere tilstrekkelige ressurser. Gjennom flere seminarinnlegg fra Norsk Bygdeturisme og Gardsmat (NBG) er det blitt påpekt at det er behov for kompetanse nede på grasrota, kompetansen må være nyttig for praktikere og må nå ut til alle i den fjerneste avkrok, noe som ikke alltid er situasjonen pr. i dag. I seminaret på Høsbjør var en av konklusjonene at det er et tildels betydelig kompetansebehov i ulike deler av verdikjeden til småskala mat, særlig innen markedsføring/salg/distribusjon.

I sitt foredrag på prosjektseminaret i Gausdal pekte Arne Folkestad fra IN i Oslo på at evalueringen av matnav-ordningen hadde gitt en del svar. Nærhet til bedriftene er viktig. To av navene, Matforsk og Norconserv i Rogaland var i hovedsak rettet mot de større næringsmiddelbedriftene og i liten grad mot småskala produsenter. En framtidig nav-ordning må spisses i forhold til målgruppen og det må være korte avstander mellom nav, FMLA og IN. Mære jordbruksskoles arbeidsform kan være interessant i så måte. I evalueringen av nav-ordningen peker Bolkesjø (2005) på at det er behov for en kompetanse som er mer rettet mot og tettere på de minste bedriftene.

Kjell Joar Rognstad fra FMLA Oppland pekte på seminaret 13. september på at bedriftene har behov for koblingsbokser, eller formidlere lokalt der det utvikles kontakt mellom ulike aktører og der en kan få rede på hvilke behov det er hos bedriftene. Ofte er det å få kunnskap om behovet i bedriftene den største utfordringen. Kjenner en behovene, er det mulig å tilby kurs eller utvikle prosjekter sammen med næringa.

I fra forskningen på næringsutvikling er det relevant å trekke fram noen godt etablerte sammenhenger. Enhver bedrift kan i utgangspunktet konkurrere på pris og kvalitet. Småskala matprodusenter konkurrerer i all hovedsak på kvalitet, et sentralt poeng for de fleste er at de ønsker en bedre pris på sine produkter enn hva de har fått gjennom tradisjonelle salgskanaler. Småskala matprodukter er forutsatt å ha en bedre kvalitet i form av smak enn bulkprodukter, i tillegg kan det noen ganger knyttes ekstra egenskaper til produktet i form av opprinnelse, for eksempel Rakfisk fra Valdres. Kvalitet i snever forstand søkes utvidet med andre unike egenskaper ved produktet. I fra litteraturen vet vi

at å konkurrere på kvalitet krever en kontinuerlig kompetanseheving, oftest i form av produktutvikling. De som konkurrerer på pris må i større grad drive prosessutvikling for å redusere enhetskostnadene (Porter 1990). Ved å se på hvilke produkter småskala produsenter i Oppland registrert på www.slowfood.no sine sider pr. 16. oktober 2006 tilbyr, er det mulig å få en indikasjon på betydningen av produktutvikling. Av 117 registrerte bedrifter har 99 produkter som framstår som unike i forhold til hva som har vært tilbudt av dagligvarekjedene tidligere. Denne avgrensingen kan diskuteres, men det må ligge betydelig kompetanse og arbeid med produktutvikling bak produkter som kjuke, lagret kittost og fløyelsfisk. Det er vesentlig at mange av produktene har basis i tradisjonelle oppskrifter. Utviklingen har derfor foregått over lang tid, og er tatt frem igjen og videreutviklet. Mye har basis i godt håndverk og det å produsere det på ”ordentlig, god gammeldags måte”.

Andre produsenter kan ikke påberope seg et produkt som er unikt i seg selv, men de produserer et eksisterende produkt på en ny måte f.eks økologisk, eller distribuerer det på en annen måte, f. eks gjennom Bondens marked. Flertallet av bedriftene er grunnleggende innovative og utviklingsorienterte, kompetansebehovet vil variere mellom bedriftene og kan bestå både av spisskompetanse som ikke finnes i regionen og mer allmenn kompetanse f. eks om emballering. For småskala matprodusenter kan både verdikjeden og et nettverkssamarbeid med andre lignende produsenter være interessante i forhold til produktutvikling. Det sentrale er at kompetanseheving trolig er den eneste langsiktige kilden til å utvikle og opprettholde konkurransefortrinn for produsentene. Heterogeniteten mellom produsentene og til dels store geografiske avstander gjør det imidlertid krevende å utvikle systemer for kompetanseheving.

Forskningen på kompetanseheving, forskning og utvikling (FoU) har tradisjonelt lagt størst vekt på FoU arbeid internt i bedriftene, men de seinere åra har betydning av FoU i skjæringsflaten mellom bedrifter og andre aktører blitt tillagt vekt. Denne skjæringsflaten kan være enten vertikalt i verdikjeden (råvareproduksjon, foredling, distribusjon, salg, sluttkunde) eller horisontalt for eksempel mellom en gruppe produsenter i samme region. Både i forhold til det vertikale og horisontale samarbeidet legges det vekt på betydningen av tette relasjoner og tillit. Mye av forskningen har tatt utgangspunkt i et systemperspektiv i form av nasjonale og regionale innovasjonssystem. En innovasjon er en forbedring av et produkt eller tjeneste. Generelt omfatter innovasjonssystem aktører i form av organisasjoner, eller enkeltpersoner og relasjoner mellom aktørene. Relasjonene mellom aktørene reguleres av institusjoner som lover, regler og normer (’spilletts regler’). Det foregår aktiviteter innenfor innovasjonssystemer som påvirker utvikling og spredning av innovasjoner. Aktivitetene kan være forskning, kompetanseheving eller nettverksbygging (Edquist 2005).

Med utgangspunkt i Edquists’ definisjon av innovasjonssystem synes det åpenbart at vi i dag har et innovasjonssystem innen småskala matproduksjon i Innlandet. Vi har en rekke aktører, lokalt, regional og nasjonalt i form av produsenter, distributører, butikker, hoteller, Matforsk, IN, FMLA, NBG m.fl. Vi har valgt å benevne dette et system for kompetanseheving i verdikjeden til småskala mat, for å understreke at kompetansespredning og ikke forskning er det sentrale. Utfordringen er å utvikle dette systemet videre ved å få til tettere relasjoner mellom aktørene, flere aktiviteter som kan støtte bedriftene i å utvikle sine eller sitt konkurransefortrinn og bedre lønnsomheten.

På bakgrunn av denne gjennomgangen kan vi peke på følgende krav til et system for kompetansebygging for småskala matproduksjon og distribusjon i Innlandet:

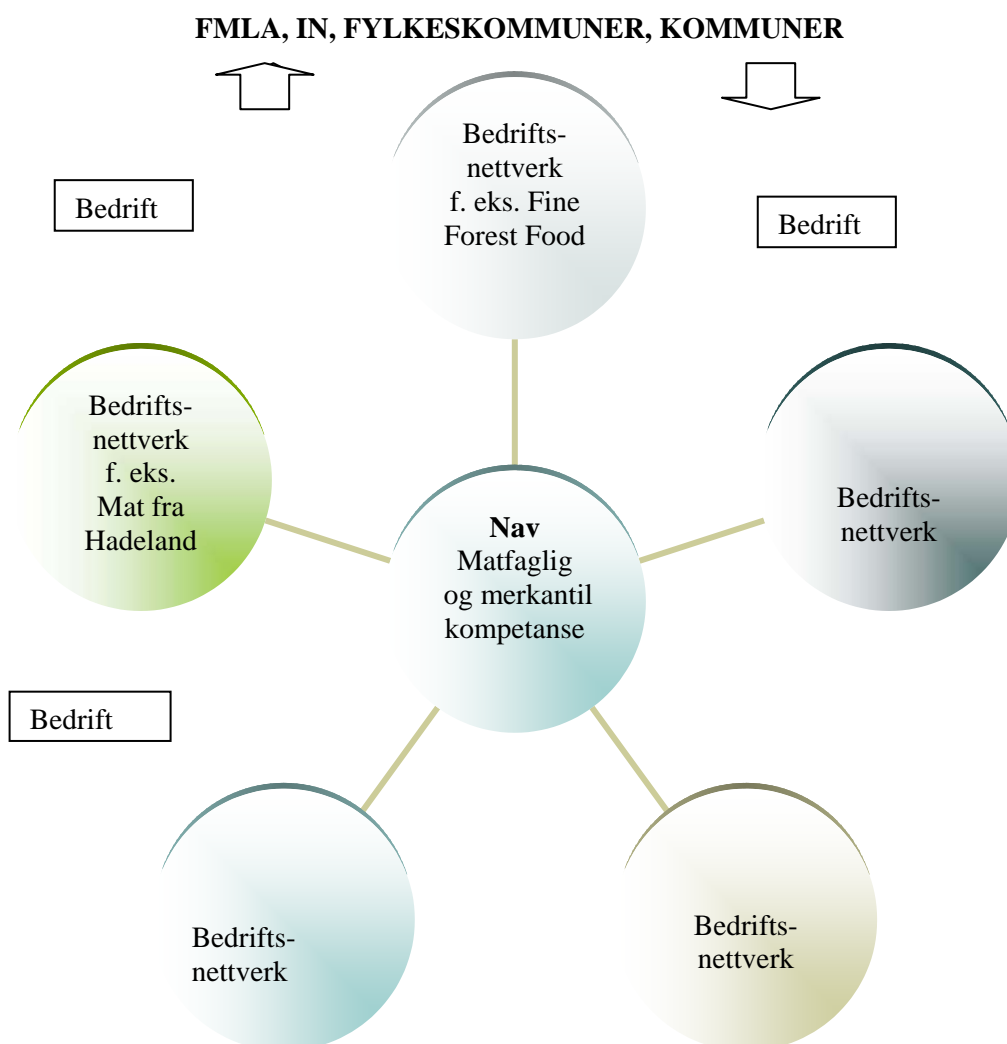
- Sette behovene hos bedriftene i verdikjeden i fokus. Det må tas høyde for at andre aktører, for eksempel butikker, stiller krav til kompetanse hos en produsent som ikke produsenten alltid selv er klar over.
- Tilbyr en form for ”koblingsbokser”, eller nettverksrådgivere som er i stand til å avdekke behov hos bedriftene og samtidig er meget godt orientert om hvor det finnes personer/institusjoner som kan dekke disse behovene. Regionstillingene i Hedmark og Oppland, Prosjektet Mat i Hedmark og Hushållselskapet i Värmland er viktige modeller i denne sammenheng.
- Brukermedvirkning, dialog og nettverksbygging bør være dominerende arbeidsformer.

5 Nav som del av et kompetansesystem

Signaler fra IN sentralt om at en vil vurdere å etablere et matnav i Innlandet gjør at aktørene i regionen må vurdere hvordan et nav skal plasseres inn i systemet for kompetanseheving. Dette reiser mange spørsmål med hensyn til organisering, lokalisering og finansiering. Spørsmål knyttet til lokalisering og finansiering ligger utenfor arbeidsgruppens mandat, men innplassering av navet i forhold til det øvrige systemet for kompetanseoverføring vil bli kommentert. Et nav må få en sentral plassering i forhold til øvrige aktører, bedrifter, IN/FMLA og tilbydere av kompetanse. Figur 5.1 gir en skjematisk framstilling av de sentrale aktørene.

Navet får en viktig rolle som en koblingsboks som kan ha egen matfaglig, merkantil og kommersiell kompetanse. I tillegg har navet kontakt med en rekke enkeltpersoner og institusjoner som tilbyr annen type kompetanse i Norge og internasjonalt. Navet må ha gode relasjoner til enkeltbedrifter og nettverk av bedrifter, dels gjennom egne ansatte og dels gjennom FMLAs stillinger. Navet kan hjelpe bedrifter til å søke midler hos IN/FMLA. Pr. i dag har navene hatt et rådgivende regionalt organ. I forbindelse med midtveisgjennomgangen av VSP, med signaler om en tydeligere regional forankring kan det vurderes om det regionale rådet bør oppgraderes til et en styringsgruppe bestående av representar fra bedriftene og det offentlige.

Figur 5.1 Forslag til modell for nav som del av system for kompetanseheving blant småskala matprodusenter.



De navene som har vært operative til nå har alle vært lagt til eksisterende organisasjoner som forskningsinstitutter, jordbruksskoler og forsøksstasjoner. Hva slags vertsorganisasjon leter en etter for et nav i Innlandet? Svaret på dette spørsmålet, samt på spørsmålet på hvor navet skal lokaliseres, vil igjen avhenge av svaret på andre viktige spørsmål som:

- Hvem er den primære målgruppen til et nav?
- Bør et nav gi et tilbud til alle fra de små nystartede bedriftene og de større profesjonelle aktørene?
- Hvilke kompetansebehov har de ulike bedriftene?

Svarene på disse spørsmålene må avklares i den videre prosessen. Enkelte peker på at det er ønskelig at det er kommunene som er førstelinjekontakten på BU-saker, de er ofte inne hos de aller minste i tidlig fase. Etablererkurs er et tiltak som er relevant for disse bedriftene. Nav er først og fremst viktig for de som har bestemt seg for å satse.

Det er som sagt ikke arbeidsgruppens rolle å komme med konkrete forslag til hvor i Innlandet et nav bør lokaliseres. Vi tror imidlertid det er viktig at en tenker funksjon før lokalisering og at en trekker med kommersielle aktører i den videre planleggingen. Prosjektet som nå avsluttes har hatt dialog som en sentral ledesnor og vi tror at det er viktig at den fortsetter, det er mange utfordringer knyttet til å videreutvikle et kompetansesystem for småskala matproduksjon, og ingen aktør har alene alle svarene.

6 Resultater av prosjektet

Deltakere med ulike interesser og ståsted vil ha ulikt syn på nytteverdien av et prosjektarbeid. I dette prosjektet har vi forsøkt å holde deltakerne oppdatert igjennom referat og ”aviser” underveis, og gjennom dette vise mangfoldet av meninger og innspill. Under har vi en oppsummering av nytteverdien slik vi ser den etter ett års arbeid.

- Bedre kunnskap om nettverkene av småskalaprodusenter i Innlandet
- Kunnskap om distribusjonskanaler og mangfoldet av systemer som er aktive
- Medlemmer av nettverkene har blitt kjent på tvers og utvekslet tanker og kunnskap
- Innsikt/kunnskap om hvordan markedsføring og salgsapparat fungerer andre steder
- Konkretisering hva som kan være motstand og mulighet i samarbeid på tvers av fylkene
- Fått større forståelse av behovet for å arbeide med helhet i virkemiddelapparatet på tvers av grenser
- At det gir læring, utvikling og motivasjon å arbeide tverrfaglig
- Bedrifter er blitt bedre kjent og noen har innledet samarbeid
- Vi har fått avdekket noen behov hos små matprodusenter
- Vi har erfart at det tar tid å bygge tillit og struktur om felles mål, og at vi er underveis
- Vi har fått smake og høre om spennende lokale produkter i samlingene

Arbeidet rundt kompetanseheving vil bli videreført på mange måter. Det viktigste er arbeidet som foregår i bedriftene og nettverk av bedrifter daglig for å utvikle produksjon, salg og distribusjon videre. Offentlig finansierte støtteordninger er kun et supplement til dette, men organisert på riktig måte kan de være et viktig supplement. Prosessen med å finne form og funksjon for et matnav i Innlandet er en viktig videreføring av de ideene og forslagene som har vært diskutert i dette prosjektet, for å videreutvikle et system for kompetanseheving i verdikjeden til småskala matprodusenter i Innlandet.

Referanser

Bolkesjø, T. 2005. Kompetansenettverk for småskala matproduksjon. Evaluering av nettverkets virksomhet 2002-2004. Bø, Telemarksforskning, rapport nr 227.

Bråtå, H.O, Johansen, V, Vangsgreven Stubberud, K, og Vaagland, J. 2006. Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon – en midtveiseevaluering. Hamar, Østlandsforskning, rapport nr 12.

Edquist, C. 2005. Systems of Innovation: Perspectives and Challenges. In Fagerberg, J, Mowery, D.G og Nelson, R. (red.): The Oxford Handbook of Innovation. Oxford, Oxford University Press.

FMLA Oppland 2005. Notat.

Junk, R. og Müllert, N.R. 1989. Håndbog i FremtidsVærksteder. København, Politisk revy.

Porter, M.E. 1990. The competitive advantage of nations. London, Methuen.

Vedlegg 1

Oppsummering av hendelsesforløp

Oppsummering av hendelsesforløp/prosess sommeren 2005 til november 2006

Forarbeid

Birigardsprosjektet, Innovasjon Norge Hedmark og Oppland og Fylkesmannen i Hedmark og Oppland varer initiativtakere til et arbeidsseminar høsten 2005. Målet var å definere og konkretisere behov for samarbeid rundt tema ” Salg og distribusjon i Innlandet”. Invitasjonen ble sendt matmiljøer og distribusjonsnettverk i Hedmark og Oppland og ressurs- og kompetansemiljøer rundt disse. Åse Lund Støen fra Strandsjø kompetanse ble innleid som prosessleder. Arrangør og oppdragsgiver var Norsk Bygdeturisme og Gardmat Hedmark og Oppland. Fra februar 2006 ble prosjektet forsterket med en forsker i prosjektledelsen slik det er redegjort for i forordet.

Samling på Høsbjør 10. og 11. november 2005.

På denne samlingen deltok 31 personer og 14 prosjekter presenterte seg. Målet var å bli kjent, finne svar på felles utfordringer for salg- og distribusjon av småskala mat produsert i Innlandet. På samlingen ble det konkludert med at det største hindret for å lykkes med slag og distribusjon av småskala mat er holdninger (samarbeid, miste kontroll og ”regiondyret”), manglende markedskompetanse , byråkrati og for lav kompetanse i bedriftene. I ”verkstedet”/gruppearbeid valgte deltakerne selv temaene: Marked, organisasjon, økonomi, produkt/produsent, holdninger, nettløsning, kompetanseheving og salg. Referat, ”verkstadsavis” med detaljer er tilgjengelig hos prosjekteiere. Evalueringen viste at alle som var tilstede ønsket å delta videre.

Etterarbeid

Alle deltakerne fikk tilsendt ”verkstedavis”. Den 23. februar 2006 tok IN og FMLA Hedmark og Oppland og NBG initiativ til å videreføre en prosess med målet: ”Å bidra til at mindre produsenter lykkes med sin produksjon og distribusjon”. Midler til ledelse av videre prosess kommer fra Kompetansemegling Hedmark v/ Østlandsforskning og diverse forskningsmiljøer – se forord. Strandsjø kompetanse ved Åse Lund Støen ble reengasjert som prosjektleder i samarbeid med Kari V. Stubberud, ØF som senere ble avløst av Bjørnar Sæther fra NIBR/UiO.

Framdriftsplan for videre prosess

Invitasjon ble sendt alle deltakere fra Høsbjørsamlingen med forespørsel om å delta videre i prosessen. Deltakerne fikk framdriftsplan med datoer for aktivitet hele 2006.

Prosjektledelsen forbereder kartlegging rundt behov for salg og distribusjons-aktivitet hos småskala- produsenter i Hedmark og Oppland. Foretar intervju med nøkkelinformanter.

Forbereder samling og videre prosess.

Samling på Hamar 25.april 2006

Styringsgruppe og 15 deltakere var tilstede. Kartleggingsmal ble presentert og deltakerne ga tilbakemelding om at de ikke ønsket kartlegging. Begrunnelsen var at produsentene er prosjektrøtte og er lite innstilt på å bruke tid på slike undersøkelser. Deltakerne anbefalte å bruke eksisterende opplysninger for eksempel fra FMLA/kommuner – evt. andre kilder. Kurt Olsen fra Lokalmat BA var innleder med tema ” Markedskanaler og logistikk for lokale matprodusenter”. Lunsjen denne dagen besto av deltakernes medbrakte mat fra nettopp småskala produsenter i Hedmark og Oppland.

Etterarbeid

Ledergruppen fikk ikke benyttet kartleggingsmaterieell fra FMLA/kommuner. I Hedmark var ikke kartleggingen klar, og i Oppland er den flere år gammel. Ledergruppen benytter hjemmesiden Slowfood. Den er etablert i 2006, og gir oppdatert informasjon. Den 13.10.06 var 118 småskalaprodusenter i Oppland og 59 i Hedmark oppført med beliggenhet, produkter og hvor produktene selges. Prosjektledelsen tok kontakt med noen av de salgssteder som var oftest oppgitt. Kari V. Stubberud sluttet i juni og Bjørnar Sæther fra NIBR overtok hennes funksjon i ledergruppen.

Forarbeid

Ledergruppen tok kontakt med 8-10 distributører oppgitt i Slowfoods side og med tre av distributørene som har deltatt i prosjektet. Konklusjoner fra samtalen viser behov for informasjon og kunnskap i kjeden rundt produsent- og salgsledd.

Prosjektledelsen tar kontakt med Hushållsselskapet i Sverige som har lang erfaring med markedsbistand til småskalaprodusenter. Parallelt med dette arbeidet tar prosjektledelsen kontakt med Innovasjon Norge rundt nye planer for Kompetansenav over hele landet.

Styringsgruppa involveres i plan for samling 13.9. Mål for prosjektet justeres fra å ”Etablere en salgsorganisasjon i Innlandet som jobber på tvers med distribusjon og salgnettverk” til: ”Konseptbeskrivelse for lokal kompetanseutvikling der småskala matprodusenter, distribusjons- og salgskanaler møtes for kontinuerlig utvikling i hele verdikjeden”. Begrunnelsen var at den kommersielle siden av salg og distribusjon best ble ivaretatt av de kommersielle aktørene. Samtidig er det viktig at det offentlig støtter hele verdikjeden til småskala mat, (inkludert salg og distribusjon) med tiltak for å heve kompetansen.

Samling i Gausdal 13. september 2006.

22 tilstede med styringsgruppa. Innovasjon Norge sentralt orienterer om MATNAV-prosessen, og Hushållsselskapet presenterer sin arbeidsmetodikk. Deltakerne oppsummerte videre behov/tanker rundt prosjektet slik: Ha ressurspersoner som ”koblingsbokser”, være lokalt forankret, produsenter må være gode og konkurrere på kompetanse (ikke pris), må ha arena for kontakt mellom ulike aktører i verdikjeden.

Forsamlingen ønsket at Hedmark og Oppland skal samarbeide for å få den kommende NAVfunksjonen til Innlandet. På samlingen ble deltakerne servert nydelig mat fra en lokal produsent, NBG-bedriften Kulturstua i Ro.

Etterarbeid og avslutning

Ledergruppen arbeidet fram en konseptskisse for en koordinert kompetanseutvikling der småskala matprodusenter og salgs- og distribusjonskanaler møtes for kontinuerlig utvikling i hele kjeden.. ”Dette arbeidet skal tilføre bedriftene verdifull lærdom om hvordan samarbeid med andre i samme bransje kan arbeide for å øke egen innovasjons- og konkurransevne”. Kilde: Måldokument behandlet i styrings-gruppemøte 12.4.06 og senere justert i styringsgruppemøte 16.8.06. Konseptskisse ble lagt fram for styringsgruppen 7. november. Styringsgruppa behandlet skissen og resultatet er forslag som framgår i denne rapporten.