

# Evaluering

Prosjektet næringsutvikling og driftsplanlegging  
i utmark Perioden 2002 – 2003 ("andre året")

Øystein Aas

**NINA Oppdragsmelding 799**

**NINA** Norsk institutt for naturforskning

## Evaluering

Prosjektet næringsutvikling og driftsplanlegging  
i utmark. Perioden 2002 – 2003 ("andre året")

Øystein Aas

## NINA publikasjoner

### NINA utgir følgende faste publikasjoner:

#### NINA Fagrapport

Her publiseres resultater av NINAs eget forskningsarbeid, problemoversikter, kartlegging av kunnskapsnivået innen et emne, og litteraturstudier. Rapporter utgis også som et alternativ eller et supplement til internasjonal publisering, der tidsaspekt, materialets art, målgruppe m.m. gjør dette nødvendig.

#### NINA Oppdragsmelding

Dette er det minimum av rapportering som NINA gir til oppdragsgiver etter fullført forsknings- eller utrednings-prosjekt. I tillegg til de emner som dekkes av fagrapportene, vil oppdragsmeldingene også omfatte befaringsrapporter, seminar- og konferanseforedrag, års-rapporter fra overvåkningsprogrammer, o.a.

#### NINA Project Report

Serien presenterer resultater fra instituttets prosjekter når resultatene må gjøres tilgjengelig på engelsk. Serien omfatter original egenforskning, litteraturstudier, analyser av spesielle problemer eller tema, etc.

#### NINA Temahefte

Disse behandler spesielle tema og utarbeides etter behov bl.a. for å informere om viktige problemstillinger i samfunnet. Målgruppen er "allmennheten" eller særskilte grupper, f.eks. landbruket, fylkesmennenes miljøvern-avdelinger, turist- og friluftlivskretser o.l. De gis derfor en mer populærfaglig form og med mer bruk av illustrasjoner enn ovennevnte publikasjoner.

#### NINA Fakta

Hensikten med disse er å gjøre de viktigste resultatene av NINAs faglige virksomhet, og som er publisert andre steder, tilgjengelig for et større publikum (presse, ideelle organisasjoner, naturforvaltningen på ulike nivåer, politikere og interesserte enkeltpersoner).

I tillegg publiserer NINA-ansatte sine forskningsresultater i internasjonale vitenskapelige journaler, gjennom populærfaglige tidsskrifter og aviser.

Aas, Ø. 2003. Evaluering. Prosjektet næringsutvikling og driftsplanlegging i utmark. Perioden 2002 – 2003 ("andre året"). - NINA Oppdragsmelding 799. 15pp.

Trondheim, dato

ISSN 0802-4103

ISBN 82-426-1415-6

Rettighetshaver ©:

Norsk institutt for naturforskning

Publikasjonen kan siteres fritt med kildeangivelse

Redaksjon:

Øystein Aas

NINA

Ansvarlig kvalitetssikrer:

Odd Inge Vistad

NINA

Kopiering: Norservice

Opplag: Finnes bare elektronisk som pdf-fil

Kontaktadresse:

NINA

Tungasletta 2

N-7485 Trondheim

Telefon: 73 80 14 00


Telefax: 73 80 14 01

<http://www.nina.no>

Tilgjengelighet: Åpen

Prosjekt nr.: 17112000

Ansvarlig signatur:



Forskningsdirektør

Oppdragsgiver:

Norges Skogeierforbund, Norges Bondelag

## Sammendrag

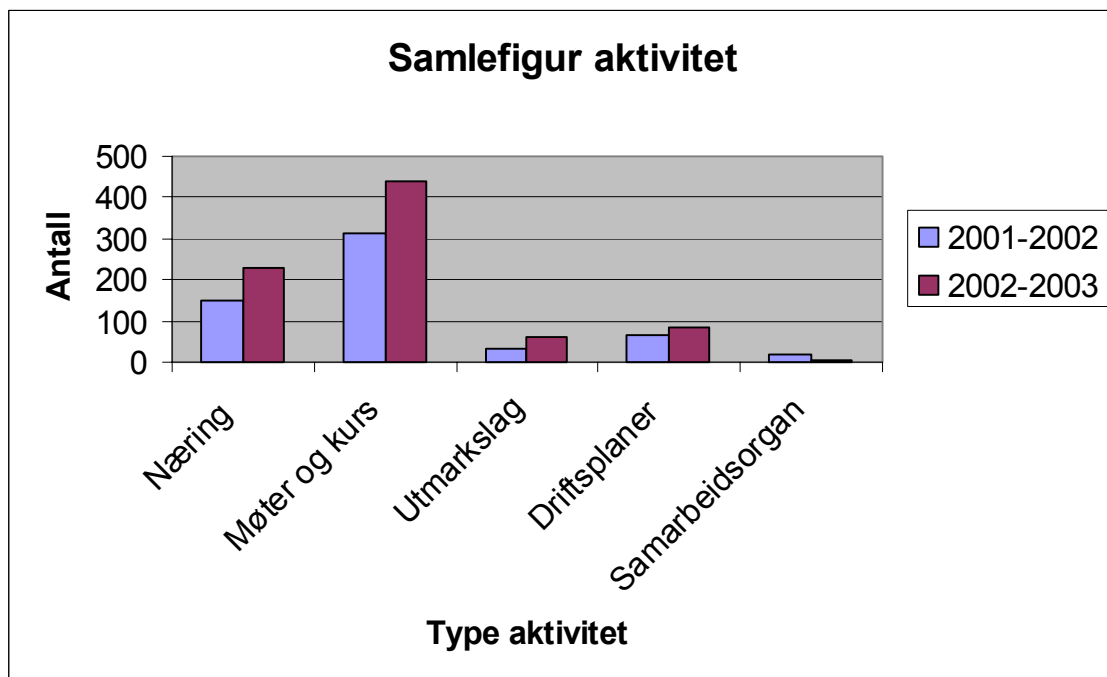
Rapporten redegjør fra evalueringen av det andre arbeidsåret (mai 2002 – mai 2003) i prosjektet "Næringsutvikling og driftsplanlegging i utmark" som gjennomføres av Norges skogeierforbund og Norges bondelag, med finansiering fra blant annet Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND) og Direktoratet for naturforvaltning (DN). Prosjektet er en oppfølger av prosjektet "Lokal forvaltning og driftsplanlegging av de høstbare vilt og fiskeressursene" som gikk i perioden 1997 - 2000, men med økt vekt på næringsutviklingsarbeid.

Første årets aktiviteter er tidligere vurdert i en egen rapport (Aas 2002). Der ble det blant annet påpekt at prosjektet har utfordringer i forhold til å oppnå tilstrekkelig og god aktivitet innen næringsutviklingsdelen av prosjektet, få til et godt skille mellom prosjektarbeid og ordinært organisasjonsarbeid innenfor utmark, og i å styrke samhandling og faglig utveksling mellom delprosjektene.

Andre årets evaluering er gjennomført etter at hovedprosjektet har pågått i to år. De fleste regionale prosjektene som står for den konkrete aktiviteten rettet mot grunneierne og grunneierlagene, har vart ca ett og et halvt år. Noen hovedpunkter etter andre året:

- Prosjektet preges av å ha gått over i en produksjonsfase, i forhold til første årets evaluering der mange var i en oppstartfase.
- Aktiviteten er økt betydelig sammenlignet med det første året, noe som er positivt, men forventet (**figur 1**). Det er rapportert klart størst aktivitet innenfor næringsutvikling. Fokuset på næringsutvikling er økt fra første året, dels som en følge av tiltak fra styringsgruppen og prosjektlederen.
- Det er også positivt at delprosjektene generelt synes å bli mer bevisst behovet for å øke fokuset på næringsutviklingsarbeidet, og på behovet for å skille mellom prosjekt og ordinære driftsoppgaver.
- Prosjektets sentrale koordinator og styringsgruppe har satt i verk vellykkede tiltak for å øke informasjonen innad i prosjektet mellom de ulike delprosjektene, og mot sentrale brukere og finansieringspartnere.
- Det er klare tegn til at delprosjektene også selv aktivt søker samarbeid, oftest med delprosjekter som de geografisk og/eller faglig føler slektskap med.
- Fortsatt er det slik at prosjektene kan deles i to grupper; "de tradisjonelle" med hovedvekt på planlegging og organisering; og "utviklerne", der næringsrettet arbeid dominerer. En klassifisering av delprosjektene i disse to gruppene etter andre prosjektår vil medføre at kanskje to - tre flere prosjekter vil klassifiseres blant "utviklerne" nå sammenlignet med situasjonen etter første år. Det understrekes at oppgavene og utfordringene i de ulike regionene er ulike, og det er derfor naturlig med ulik vektlegging av prosjektets to hovedarbeidsområder og at en dermed har en slik todeling.
- Det er fortsatt behov for at delprosjektene aktivt jobber med å definere sin egen rolle i forhold til næringsutviklingsarbeidet. Herunder må det drives kontinuerlig oppgaveutvikling og kritisk egenvurdering i forhold til å balansere innsatsen mellom rent profileringsarbeid rettet mot media/market, motivering og kursing av grunneiere, og mer konkret produktutviklingsarbeid i samarbeid med bedrift, grunneier eller lag. Trolig kunne flere delprosjekter ha nytte av å prioritere mer samarbeid med reiselivets organisasjoner lokalt og regionalt.
- Prosjektet kommer i den situasjonen at hovedprosjektet avsluttes nesten ett år før enkelte av delprosjektene. Dette kan skape utfordringer i forhold til administrasjon, resultatmåling og sikring av faglig samarbeid og oppfølging, som bør adresseres av styringsgruppe eller finansierer.

- I sum viser resultatene en positiv utvikling og en klar forbedring spesielt i forhold til de utfordringene som første årets evaluering påviste.
- Hovedfokus fremover bør være på produksjon av resultater innenfor de angitte målområdene, samtidig som en aktivt utvikler og styrker den rollen og de oppgavene prosjektene naturlig skal ha i næringsutviklingsarbeidet.



**Figur 1**

Aktiviteter i prosjektet "Næringsutvikling og driftsplanlegging i utmark" i perioden 2002-2003 sammenlignet med 2001-2002.

## Forord

Denne rapporten er den andre i en treårig underveisevaluering av prosjektet Næringsutvikling og driftsplanlegging i utmark, som utføres av Norges skogeierforbund og Norges bondelag.

Rapporten bygger dels på innrapporterte aktiviteter og egenvurderinger gjort av de regionale prosjektene, dels på intervjuer og vurderinger foretatt av undertegnede. Jeg takker prosjektlederen sentralt, Svein Knutsen, og alle de øvrige involverte regionale prosjektledere og prosjektmedarbeidere for samvittighetsfull registrering av aktiviteter. Allikevel skal det understrekes at vurderinger, synspunkter og eventuelle feil i rapporten hefter ved undertegnede.

På vegne av NINA håper jeg evalueringen vil være til nytte i det videre arbeidet i prosjektet.

Lillehammer, september 2003

Øystein Aas  
prosjektleder

# Innhold

Sammendrag .....	3
Forord .....	5
1 Innledning .....	7
2 Metode og kilder .....	8
3 Resultater .....	9
3.1 Sentralt prosjekt og samlet aktivitet .....	9
3.2 Delprosjekter/regionale prosjekter .....	9
4 Diskusjon og forslag til endringer .....	12
5 Litteratur.....	13
Vedlegg.....	14

# 1 Innledning

Norges Bondelag og Norges Skogeierforbund startet i 2001 det treårige prosjektet "Næringsutvikling og driftsplanlegging i utmark". Prosjektet er en videreføring av prosjektet "Lokal forvaltning og driftsplanlegging av vilt- og fiskeressursene" som gikk fom 1998 tom 2000. Formålet med prosjektet er å stimulere og videreutvikle grunneierne og deres organisasjoner sitt arbeid med forvaltning, organisering og næringsutvikling basert på fornybare utmarksressurser, primært høstbare vilt- og fiskebestander. Prosjektet for 2001 – 2003 har et sterkere fokus på næringsutvikling enn forgjengeren. I praksis er det i hovedsak få endringer i arbeidsmåte mellom de to prosjektene, med en sentral, nasjonal del, og regionale/lokale prosjekter basert på midler til regionale ledd av organisasjonene, men allikevel viktige forbedringer. Økonomisk sett finansieres delprosjektene med en tredel fra det sentrale prosjekt (gjennom kjøp av tjenester), en tredel egeninnsats og en tredel regionalt tilskudd, hovedsakelig fra Fylkesmannens landbruksavdeling i fylkene.

NINA ble tildelt oppdraget med å evaluere prosjektet. Dette består i korte årlige vurderinger, samt en sluttevaluering. I 2002 gjennomførte vi en underveisevaluering av det første året (Aas 2002). Denne rapporten redegjør for evaluators vurderinger etter andre året i det sentrale prosjektet. NINA, avdeling for naturbruk i Lillehammer, var også ansvarlig for sluttevalueringen av prosjektet fra 1997 til 2000 (se Aas og Andersen 2001). I tillegg har avdelingen arbeidet tett opp mot, og evaluert myndighetenes parallelle "driftsplanprosjekt" (se for eksempel Dervo og Østdahl 2000, Dervo 2002). Evalueringen bygger derfor også på de erfaringer evaluator har høstet gjennom tidligere arbeid.



## 2 Metode og kilder

Evalueringen baserer seg på følgende data og kilder:

- spørreskjema for kartlegging av aktiviteter og resultater i delprosjektene (resultater i eget vedlegg)
- skriftlige prosjektbeskrivelser og årsrapporter, hoved- og delprosjekter
- telefonintervjuer med ca. halvparten av delprosjektene
- intervju/drøfting med styringsgruppe og prosjektleder
- erfaringer og rapporter fra evalueringen av forløperen og myndighetenes prosjekt

Evalueringens hovedtilnærming er effektevalueringens (Almås 1990), med stor vekt på produserte resultater og dokumenterbare aktiviteter. Trekk av prosessevaluering er allikevel til stede, først og fremst gjennom intervjuer mellom evaluator og prosjektmedarbeidere, der utfordringer og muligheter i arbeidet har vært drøftet. Denne rapporten tar særlig tak i de områdene som den første evalueringen påpekte som særlige problemområder.

## 3 Resultater

### 3.1 Sentralt prosjekt og samlet aktivitet

#### Organisering og arbeidsoppgaver sentralt

Det er ikke foretatt endringer i organiseringen av prosjektet i andre år sammenlignet med første. Aktiviteten i styringsgruppen har vært mindre enn i oppstartåret, noe som er naturlig i og med at mange strategiske valg og beslutninger er tatt, og prosjektet er gått over i en produksjonsfase. Men prosjektet synes fortsatt å ha en god forankring i de to mor- organisasjonene, og dialogen mot ledelsen hos de to er fortsatt god. Sentrale fagaktiviteter som var en del av det sentrale prosjektets virksomhet første året er nå i hovedsak avsluttet og prosjektlederen har hatt som hovedoppgave å følge opp de regionale prosjektene og være et bindeledd mellom disse, prosjekteierorganisasjonene og finansører. Det er iverksatt flere tiltak for å følge opp evalueringen av det første året i prosjektet. Gjennomføring av fagsamlingen ved innledningen til det andre året var et viktig tiltak, og det er iverksatt tiltak blant annet for å bedre kontakten og kompetanseutveksling mellom delprosjektene (for eksempel "Prosjektnytt" fire ganger i året). Det er også avholdt styringsgruppemøte ute hos delprosjekter. Prosjektleder har vært en aktiv pådriver for å øke egenvurderingen/ egevalueringen innad i delprosjektene. Dette har hatt en positiv effekt på blant annet omfang av og type næringsutviklingsarbeid i delprosjektene.

En fagsamling høsten 2002 representerte en viktig møteplass for prosjektet, der spørsmål rundt prioritering av ulike arbeidsoppgaver, særlig mellom organisering, driftsplanlegging og næringsutvikling var et helt sentralt tema for drøfting, med sikte på å øke næringsutviklingsarbeidet. Samtidig gav programmet faglig påfyll gjennom en rekke forelesninger og stimulerte til videre kompetansehelevende tiltak blant medarbeiderne i delprosjektene, samt til lignende kompetansehelevende seminarer ute i fylkene, dog med noe blandet oppslutning.

#### Samlet aktivitet

Figurene 2 – 5 viser samlet aktivitetsnivå i alle delprosjektene og dermed for prosjektet samlet i perioden mai 2002 – mai 2003 sammenlignet med samme periode året før. Vi ser at aktiviteten innen organisering av lag er relativt beskjeden samlet sett med noe i overkant av 50 ny-etablerte lag, herav flest storviltlag. Dette er en oppgang fra ca 35 året før. Det er laget ca 80 nye driftsplaner (ca 60 forrige år), og avholdt noe over 400 møter og kurs (ca 100 flere enn i 2001-2002). Næringsutvikling er det området med flest rapporterte aktiviteter, snaut 250 aktiviteter, eller nesten 100 flere enn forrige år. Her skal det bemerkes at det vil være overlapp mellom de ulike kategoriene aktiviteter, for eksempel at det kan være næringsdeler i driftsplanene og at møtene kan ha næringsutvikling som tema. I det siste tilfellet kan aktiviteten ha blitt rapportert både som møte og næringsutvikling, i det første er aktiviteten kun rapportert som en driftsplan.

Samlet sett er det altså vist en klar aktivitetsøkning, noe som imidlertid er forventet. Mange prosjekter hadde startet relativt nylig ved forrige evaluering og var da kommet kort, og det er å forvente at delprosjektene frem mot avslutningen har fokus på produksjon, slik at den rapporterte aktiviteten i det siste året øker ytterligere.

Det er for øvrig viktig å ikke vurdere tallene ukritisk, men være oppmerksom på at bak en rapportert aktivitet kan det ligge både mye og lite arbeid og være skapt resultater av ulik betydning og levedyktighet. Med de ressursene som denne evalueringen har til rådighet har vi ikke mulighet til å se nærmere på denne utfordringen.

### 3.2 Delprosjekter/regionale prosjekter

#### Generelt inntrykk

Som nevnt foran er hovedinntrykket at de regionale prosjektene i det andre året (for mange av prosjektene gjelder at de ved gjennomføringen av denne evalueringen var midt inne i det andre året, og ikke at det var avsluttet), at de både har fått en bedre planform, samtidig som det er

åpenbart at fokuset på næringsutvikling er styrket, sammenlignet med første året. Det økte fokuset skyldes to forhold: for det første at enkelte prosjekter har greid å vri aktiviteten mer mot næringsutvikling, og for det andre (og det gjelder nok bortimot alle delprosjekt) at prosjektmedarbeiderne reflekterer mer over egne interne prioriteringer og fordeling av innsats på næring sammenlignet med aktivitetene innen planlegging og organisering.

I forhold til økt samarbeid og kompetanseheving har flere delprosjekter iverksatt gode tiltak også uavhengig av de sentrale aktivitetene og tiltakene. Mange er aktive i å oppsøke lokale eller regionale fagmiljø som gir påfylling på flere fagtemaer. Spesielt skal fremheves den nære kontakten som er etablert imellom "vestlandsprosjektene". Enkelte større kompetansehevings-tiltak blant prosjektmedarbeidere er igangsatt på eget initiativ, også i hovedsak for å øke kompetansen hos medarbeiderne på tema næring.

Både førsteårsevalueringen og evalueringen av forløperprosjektet pekte på behovet for å skille klarere mellom prosjektarbeid og ordinært organisatorisk utmarksarbeid. Inntrykket nå er at dette er blitt klarere, til tross for at mange fylker fortsatt har liten bemanning og liten generell aktivitet innen utmark.

I sum viser dette at delprosjektene konstruktivt og lojalt har forsøkt å bedre på de viktigste utfordringene som første års evaluering påpekte.

### **Aktiviteter**

Tabell 1 viser de ulike rapporterte aktivitetene for de respektive delprosjektene. Ett delprosjekt er kommet til siden første året, i og med at Viken har fått godkjenning på sitt prosjekt. Som det fremgår av beskrivelsene foran er det klar vekst i aktivitetene gjennomgående. Av de delprosjekter som har en fin vekst og vridning mot næring fra første til andre år i sine rapporter kan TEUR og Hordalands delprosjekt fremheves positivt. Av de delprosjektene som det kanskje kan stilles forventninger til om økt aktivitet frem mot avslutningen er det naturlig å utfordre delprosjektene i Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag, særlig innen næringsutvikling. Her er det etter evaluators vurdering viktig å vurdere både innretningen og omfanget på aktivitetene.

Den største usikkerheten i forhold til å vurdere disse aktivitetene går som nevnt foran på at en rapportert aktivitet kan være så mangt både i forhold til omfang, arbeidsinnsats og verdi på lang sikt. Særlig er det vanskelig å vurdere og sammenligne de ulike aktivitetene innen næringsutvikling. For eksempel kan det være mye fokus på næring under kurs/fagmøter, i driftsplanarbeidet (selv om det er uvanlig), og under lagsorganisering uten at dette kommer klart frem her. Fra intervjuene og de skriftlige egenvurderingene er det åpenbart at mange fortsatt arbeider med å utvikle rolle og foreta gode valg og riktig prioritering av de mange utfordringene og arbeidsoppgavene som finnes innen næringsutvikling. Fortsatt er det få av delprosjektene som i særlig grad har kontakt mot reiselivets organisasjoner regionalt og lokalt, noe som ikke er noen målsetting i seg selv, men som kanskje ville være naturlig for noen flere av delprosjektene, særlig der turismen naturlig har en utmarksorientering, eller der det er sterke og velfungerende reiselivsorganisasjoner lokalt eller regionalt. Som kjent er jo ikke dette alltid tilfelle.

**Tabell 1.** Oversikt over innrapporterte aktiviteter siste år fra delprosjektene i perioden 2002-2003. Tilsvarende aktiviteter i 2001-2002 i parentes.

	Driftsplaner	Næringsrettede aktiviteter	Samarbeidsorgan	Organisering lag (re- og ny)	Møter/kurs
Nordland	11 (1)	15 (3)	0 (0)	7 (0)	14 (11)
SN Nord-Trøndelag	3 (2)	13 (13)	0 (0)	0 (0)	16 (18)
SN Sør Trøndelag	2 (5)	7 (11)	0 (1)	2 (2)	23 (15)
SN Møre	11 (3)	7 (6)	0 (0)	11 (6)	57 (43)
Sogn & Fjordane	13 (10)	9 (3)	3 (4)	12 (1)	79 (4)
Hordaland	8 (4)	20 (7)	0 (0)	10 (1)	9 (6)
Rogaland	3 (2)	4 (9)	0 (1)	1 (4)	15 (1)
AT Vest Agder	4 (1)	20 (14)	0 (1)	1 (2)	54 (99)
AT Aust Agder	5 (11)	31 (17)	0 (1)	4 (6)	50 (42)
AT Telemark	10 (6)	8 (10)	0 (0)	5 (5)	34 (37)
Viken*	7 (-)	10 (-)	2 (-)	3 (-)	14 (-)
Utmarksavd. Ø/A	2 (15)	13 (6)	3 (12)	2 (2)	4 (11)
Glommen	0 (0)	28 (32)	0 (0)	0 (0)	36 (1)
Mjøsen	4 (0)	15 (14)	0 (0)	0 (0)	16 (4)
TEUR	3 (3)	31 (5)	0 (1)	1 (6)	19 (21)
Sum	86 (67)	231 (150)	5 (21)	59 (35)	440 (314)

\*Viken deltok ikke i prosjektet i perioden 2001-2002.

## 4 Diskusjon og forslag til endringer

Andreårsevalueringen viser at prosjektet har foretatt en rekke tiltak for å endre kurs og rette på de fleste av de utfordringene som ble påpekt i førsteårsevalueringen. Tiltakene har hatt god effekt og følges lojalt av de mange involverte. I tillegg rapporteres det om en klar aktivitetsøkning, med økt vektlegging av konkret innsats for næringsutvikling.

Utviklingen i prosjektet er derfor å vurdere som klart positiv, og det vurderes som mer sannsynlig at prosjektet vil lykkes i nå sine hovedmål nå enn etter første årets evaluering.

Til tross for klare forbedringer, er det viktig å arbeide aktivt videre med å styrke grunnlaget for næringsutviklingsarbeidet i prosjektet, parallelt med at det produseres planer, produkter og lag. Delprosjektene jobber med å utvikle sin rolle i næringsarbeidet, og det er behov for fortsatt oppmerksomhet om hvilke oppgaver som det er naturlig å gi prioritet og hva slags type bistand og oppgaver som legges inn i denne typen prosjekt. Det er også naturlig å forvente en ytterligere økning i innrapporterte aktiviteter og resultater fra andre til tredje år.

Rapportene fra delprosjektene og den samlede aktiviteten viser for øvrig at det etter hvert vil utkristallisere seg klarere hvilke regioner som etter denne prosjektperioden vil ha betydelige gjenstående oppgaver innenfor organisering og driftsplanlegging, og hvilke regioner hvor hovedoppgavene fremover vil ha enda klarere fokus på næringsarbeidet. Både i lys av dette, og de interne konfliktene en har sett i dette og foregående prosjekt mellom ulike typer oppgaver, tilsier at en ved eventuelle fremtidige prosjekter bør vurdere sterkt å skille ut organisering og driftsplanlegging i eget prosjekt, mens mer konkrete prosjekt på næringsutvikling bør kjøres atskilt. Dette vil kunne bidra til å redusere interne konflikter om arbeidsoppgaver betydelig.

## 5 Litteratur

Aas, Ø. 2002. Undervegsevaluering. Første års aktiviteter i prosjektet "Næringsutvikling og driftsplanlegging i utmark 2001 – 2003. NINA Oppdragsmelding 752.

Aas, Ø. og Andersen, O. 2001. Evaluering av prosjektet "Lokal forvaltning og driftsplanlegging av vilt og fiskeressursene 1997 – 2000." NINA Oppdragsmelding 708.

## Vedlegg

Figurer over aktiviteter i andre året av prosjektet sammenlignet med i første året.

