

**SNF-RAPPORT NR. 7/2003**

**Fafo-rapport nr. 411**

**Evaluering av  
Kompetanseutviklingsprogrammet i landbruket**

av

**Erik Døving**

**Kari Folkenborg**

**Stig-Erik Jakobsen**

**Sveinung Skule**

SNF-prosjekt nr.: 6449:

”Evaluering av Kompetanseutviklingsprogrammet i landbruket”

Prosjektet er finansiert av Landbruksdepartementet

**SAMFUNNS- OG NÆRINGSLIVSFORSKNING AS  
BERGEN, APRIL 2003**

Forskningstiftelsen Fafo



© Dette eksemplar er fremstilt etter avtale med KOPINOR, Stenergate 1, 0050 Oslo. Ytterligere eksemplarfremstilling uten avtale og i strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.

SNF

ISBN 82-491-0262-2

ISSN 0803-4036

Fafo

ISBN 82-7422-400-0

## **SAMMENDRAG**

Program for kompetanseutvikling i landbruket (KIL) er en oppfølging av Kompetansereformen rettet mot selvstendig næringsdrivende. KIL er en del av jordbruksoppkjøret og til forskjell fra det store Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP) er KIL altså rettet mot en næring. Programmet administreres av Landbruksdepartementet ved Statens landbruksforvaltning. KIL har som hovedformål å bidra til nyskaping og videreutvikling av markedet for etter- og videreutdanning i landbruket, slik at kompetansenivået hos næringsutøveren innen primærlandbruk og annen virksomhet knyttet til gårdens ressursgrunnlag heves og dokumenteres for å nå de sektorpolitiske målsettingene. Etter- og videreutdanningstiltak som omfattes av programmet skal også legge til rette for at de som skal overta landbrukseiendommer og næringsutøvernes ektefeller/samboere kan delta. Tiltakene skal i størst mulig grad ha et likestillingsperspektiv.

Denne evalueringen drøfter bakgrunn for programmet; vurderer om iverksetting samsvarer med intensjonene for programmet; undersøker hvilke resultater programmet så langt har oppnådd og om disse resultatene oppfyller programmets målsetninger; drøfter om gjennomføringen og organiseringen av programmet bidrar til å oppfylle programmets målsetninger; og drøfter hvordan den videre driften og gjennomføringen av programmet kan styrkes og eventuelt justeres. Evalueringen bygger på dokumenter fra forarbeid til programmet samt søknader, samtaler med nøkkelpersoner, dybdestudie av utvalgte prosjekter og spørreundersøkelse rettet mot prosjektledere.

KIL ble satt i gang våren 2001 for en periode på tre år, størstedelen av prosjektene som støttes av KIL er dermed i en tidlige fase. Det er derfor tidlig å trekke konklusjoner om i hvilken grad de varige resultatene av programmet

samsvarer med intensjonene. Programmet har i løpet av de to første årene mottatt og behandlet 85 søknader, 35 av disse har fått innvilget støtte.

Prosjekteporteføljen etter to tildelingsrunder tyder på at programmet bidrar til å sette i gang prosjekter som er nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning, blant annet ved at de dreier seg om utvikling av nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning. Bare et fåtall av prosjektene ville blitt gjennomført etter planen uten tilskudd. Programmet oppfyller langt på vei målet om å bidra til utvikling av etter- og videreutdanningstilbud som i større grad er tilpasset behov hos selvstendig næringsdrivende i landbruket. Måloppnåelse innen likestillingsområdet ser imidlertid ut til å være mindre enn for andre sentrale satsingsområder i programmet.

Skoler og andre kompetansetilbydere står bak to tredeler av søknadene og igangsatte prosjekter, mens bøndenes organisasjoner er med som samarbeidspartnere i omkring like mange prosjekter. Selv om det ikke alltid er opplagt om en aktør representerer brukere eller tilbydere av opplæringstiltak, er måloppnåelsen så langt større i forhold til utvikling av tilbudssiden, og noe mindre i forhold til å gjøre brukerne bedre i stand til å identifisere og uttrykke sine kompetansebehov. Samarbeidspartnere på etterspørselssiden bidrar med viktig kunnskap om brukerne og deres behov. Prosjektsøknad og -gjennomføring, med en ansvarlig søker og et antall samarbeidspartnere, kan i seg selv ha bidratt til å utvikle eller styrke relevante samarbeidsrelasjoner slik intensjonene med programmet er. Tilslagsprosenten, i form av både andel søknader innvilget og andel av søkt beløp innvilget, er klart større i KIL enn i KUP. Samtidig har vi sett at etterspørselssiden og noen prioriterte områder er dårlig dekt i programmets to første år. Dette tyder på at tilfanget av søknader av

høy kvalitet på utradisjonelle områder har vært utilstrekkelig i forhold til programmets målsettinger.

Det er flere grunner til at vi kan anbefale en videreføring utover den opprinnelige treårsperioden. Erfaringer opparbeidet både i programadministrasjonene og i prosjektene kan være et fruktbart grunnlag for styrket satsing i nye runder. På prioriterte områder som er godt dekt, bør programmet vurdere å prioritere samordning og koordinering av prosjekter snarere enn å initiere nye. For vellykkede og lovende prosjekter med ambisjoner om å bli landsdekkende eller med mulighet til å overføre metoder til andre deler av landet, bør programmet vurdere prioritering av tilskudd til videreutvikling og spredning. Overfor områder med svak dekning i søknads- og prosjektportefølje, bør det vurderes mer målrettede markedsførings- og mobiliseringstiltak.



**INNHOLD**

<b>1.</b>	<b>INNLEDNING .....</b>	<b>1</b>
1.1	OVERSIKT OVER RAPPORTEN .....	1
1.2	KOMPETANSEUTVIKLINGSPROGRAMMET I LANDBRUKET .....	2
1.3	KOMPETANSUTVIKLING FOR NÆRINGSUTØVERE I LANDBRUKET .....	7
<b>2.</b>	<b>METODE OG DATAGRUNNLAG FOR EVALUERINGSARBEIDET .....</b>	<b>23</b>
<b>3.</b>	<b>OVERSIKT OVER SØKNADER OG PROSJEKTER .....</b>	<b>24</b>
3.1	DATAGRUNNLAG OG ANALYSEMETODE.....	24
3.2	SØKNADER OG SØKNADSBEHANDLING .....	24
3.3	KJENNETEGN VED SØKNADER OG PROSJEKTER .....	26
3.4	PROSJEKTENES ERFARINGER MED PROGRAMADMINISTRASJONEN.....	36
3.5	PROGRAMMETS BIDRAG TIL PROSJEKTGJENNOMFØRING.....	38
3.6	RESULTATER OG UTFORDRINGER I PROSJEKTGJENNOMFØRING.....	41
3.7	SAMMENFATNING.....	43
<b>4.</b>	<b>RESULTATER FRA UTVALGTE PROSJEKTER.....</b>	<b>46</b>
4.1	METODE OG DATAGRUNNLAG .....	47
4.2	SAMSVAR MELLOM MÅLSETTINGER I KIL OG MÅLSETTINGER I PROSJEKTENE. ....	47
4.3	GJENNOMFØRING OG ORGANISERING .....	50
4.4	FORHOLDET TIL KIL .....	54
4.5	RESULTATER OG ERFARINGER SÅ LANGT.....	57
4.6	VIDEREFØRING AV PROSJEKTENE .....	62
4.7	OPPSUMMERING OG KONKLUSJON .....	64
<b>5.</b>	<b>KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER .....</b>	<b>66</b>
	<b>LITTERATUR .....</b>	<b>72</b>





## **FORORD**

Samfunns- og næringslivsforskning AS har i samarbeid med Forskningsstiftelsen Fafo gjennomført en midtveisevaluering av Kompetanseutviklingsprogrammet i landbruket. Evalueringsgruppen har foruten undertegnede bestått av Kari Folkenborg (Fafo), Stig-Erik Jakobsen (SNF), Sveinung Skule (Fafo) og Odd Bjørn Ure (Fafo). Evalueringen er utført for Landbruksdepartementet. Denne sluttrapporten gjør rede for evalueringsarbeidets bakgrunn, metoder, resultater og konklusjoner. Takk til programstyret og –sekretariatet for konstruktive kommentarer og praktisk hjelp underveis. Takk til Birthe K. Lange (SNF) for hjelp med innsamling av data.

Erik Døving

Bergen, april 2003



## **1. INNLEDNING**

Denne midtveisevalueringen av program for kompetanseutvikling i landbruket (KIL) har som formål å

1. Drøfte de utfordringene i etter- og videreutdanningsmarkedet for næringsdrivende i landbruket som programmet står overfor.
2. Vurdere om iverksetting av programmet samsvarer med intensjonene for programmet.
3. Undersøke hvilke resultater programmet så langt har oppnådd og om disse resultatene oppfyller programmets målsetninger.
4. Drøfte om gjennomføringen og organiseringen av programmet bidrar til å oppfylle programmets målsetninger.
5. Drøfte hvordan den videre driften og gjennomføringen av programmet kan styrkes og eventuelt justeres.

### **1.1 Oversikt over rapporten**

Del 1.2 vil kort gjøre rede for utforming, innretning og organisering av KIL, mens del 1.3 drøfter programmet på bakgrunn av landbrukets utfordringer og erfaringer fra Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP). I kapittel 2 gir vi en oversikt over grunnlaget for denne evalueringen. Videre gir vi i kapittel 3 på grunnlag av underlagsmateriale fra programadministrasjonen og samtaler med prosjektlederne en oversikt over søknads- og prosjektporteføljen etter to søknadsrunder. Kapittel 4 gir en grundigere gjennomgang av erfaringer fra noen utvalgte prosjekter. Evalueringen avsluttes med kapittel 5 der vi sammenfatter erfaringer og drøfter utfordringer og anbefalinger for videre drift av programmet.

## **1.2 Kompetanseutviklingsprogrammet i landbruket**

Program for kompetanseutvikling i landbruket (KIL) er en oppfølging av St.meld. nr. 42 (1997-98) *Kompetansereformen* og Stortingets behandling av denne (Innst.S. nr.78 (1998-99)), se også St.meld. nr. 19 (1999-2000) *Om norsk landbruk og landbruksproduksjon*. Her ble det bl.a. lagt vekt på å utvikle et etterutdanningstilbud rettet mot selvstendig næringsdrivende.

Partene i jordbruksforhandlingene så behovet for en felles strategi for å utvikle etterutdanningstilbud rettet mot næringsutøvere i landbruket. Partene i jordbruksforhandlingene var opptatt av å få til et godt system for etter- og videreutdanning for sektoren. Ved jordbruksforhandlingene i 1999 (St.prp. nr. 75 (1998-99)) ble partene enige om å nedsette en partssammensatt arbeidsgruppe som skulle fremme forslag til opplegg og gjennomføring av et kompetanseutviklingsprogram i landbruket før jordbruksforhandlingene 2000.

KIL ble etablert av partene i jordbruksforhandlingene i 2001 som et tre-årig program. Programmet har som hovedformål å bidra til nyskaping og videreutvikling av markedet for etter- og videreutdanning i landbruket, slik at kompetansenivået hos næringsutøveren primærlandbruk og annen virksomhet knyttet til gårdens ressursgrunnlag heves og dokumenteres for å nå de sektorpolitiske målsettingene. Etter- og videreutdanningstiltak som omfattes av programmet skal også legge til rette for at de som skal overta landbrukseiendommer og næringsutøvernes ektefeller/samboere kan delta. Tiltakene skal i størst mulig grad ha et likestillingsperspektiv.

Programmet har hatt en økonomisk ramme på 5 millioner kroner i 2001, 8 millioner kroner i 2002 og partene har foreslått at rammen for 2003 også blir 8 millioner kroner. Søknadene har blitt behandlet i en runde hvert år.

I følge retningslinjene fastsatt av Landbruksdepartementet skal programmet bidra til å

- gjøre landbruksnæringen bedre i stand til å identifisere, uttrykke og oppfylle sine kompetansebehov
- videreutvikle arenaer for samarbeid mellom utøvere i landbruket og utdanningssiden
- utvikle etter- og videreutdanningstilbud som i større grad er tilpasset behov hos selvstendig næringsdrivende.

Det er et krav at prosjektene det søkes om støtte til skal være nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning i landbruket. Ved søknadsbehandling skal det prioriteres prosjekter som bidrar til punktene 1-4 nedenfor, og det er et vilkår at minst ett av punktene er oppfylt:

1. Utvikling av nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning
2. Etter- og videreutdanning som i stor grad kan skje med utgangspunkt i arbeidsplassen.
3. Utvikling av metoder for kostnads- og læringseffektiv kompetanseutvikling gjennom bl.a. økt integrering av IKT, multimedia og fjernundervisning.
4. Gjøre opplæring på videregående opplærings nivå innenfor relevante studieretninger, mer tilgjengelig for voksne.

Retningslinjene angir videre følgende prioriteringskriterier:

- formell kompetanse innenfor videregående opplæring, mellomnivå eller høyere nivå
- dokumentasjon av realkompetanse

- utvikling av modulbaserte opplæringsystemer som har legitimitet både i arbeidsliv og utdanningssystem
- opplæringsystemer som har læringsverdi ut over det enkelte kompetanseutviklingsprosjekt
- likestilling
- tilrettelegging for unge med omsorgsansvar
- videreutvikling og økt tilgjengelighet av kompetansetilbud slik at de gir omfang og fleksibilitet tilpasset landbruksnæringens behov
- utvikling av en arrangørstruktur med høg faglig og pedagogisk kompetanse
- utvikling av opplæringstilbud som raskt kan fylle nye faglige behov i landbruksnæringa

Programmet bør resultere i få og profesjonelle kurstilbydere, hvor det er en fordel at det etableres et samarbeid og arbeidsdeling mellom kursarrangører. De som skal initiere prosjekter bør fortrinnsvis gjøre det i samarbeid med eksisterende studieforbund, skoler, høgskoler eller ressurscenter og lignende. Programmet har ikke som mål å skape nye skoler eller andre organisasjoner. Prosjektet bør ha lærings- og overføringsverdi, og det bør være offentlighet omkring metoder, erfaringer og resultater. Samarbeid mellom tradisjonelle tilbydere og miljøer som vanligvis ikke har deltatt i etter- og videreutdanningstiltak rettet mot landbruket kan tilføre landbruket og KIL nye impulser. KIL kan også støtte samarbeidsprosjekter på tvers av landegrensene. Søkere *kan* søke om tilskudd både fra KIL og det sentrale kompetanseutviklingsprogrammet (KUP). Det vil imidlertid ikke bli gitt tilskudd fra KIL til prosjekter hvor tilskuddet alene skal inngå som egenandelen i KUP, jf krav om egenandel.

Retningslinjene følger langt på vei de tilsvarende for Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP) (Døving & Skule, 2002). Et unntak er

punkt 4 ovenfor, der KUP også omfatter grunnskole mens KIL presiserer videregående opplæring til ”relevante studieretninger”. Videre er KIL utformet med tanke på at programmet er rettet mot selvstendig næringsdrivende, det er dermed ikke noen arbeidsgiver-arbeidstaker-relasjon, og at programmet er rettet mot aktører der privatliv og næringsvirksomhet er tett sammenvevd.

Tilskudd fra KIL kan søkes av faglige og økonomiske organisasjoner i landbruket, kommuner, utdanningstilbydere, rådgivningstjenesten i landbruket, og tradisjonelle og utradisjonelle nettverk der noen av disse er med. Søknader kan sendes fra både sentralt og lokalt nivå. Privatpersoner kan ikke søke tilskudd fra programmet. Prosjektet skal være basert på en betydelig egenandel. Denne kan bestå av avsatte midler, arbeidstimer, kontorhold og lignende. Prosentvis andel egenandel skal oppgis. Hvis det dreier seg om helt nye former for etter- og videreutdanningstilbud kan prosjekter i spesielle tilfeller fullfinansieres med tilskudd.

Statens landbruksforvaltning (SLF) er sekretariat for KIL. Sekretariatet mottar, gjennomgår og utarbeider prioritering av søknadene. Programstyret for KIL fatter deretter vedtak om støtte på bakgrunn av sekretariatets vurdering. Styret består av tre representanter (inkludert styreleder) oppnevnt av Landbruksdepartementet, to oppnevnt av Norges Bondelag og to oppnevnt av Norsk Bonde- og Småbrukarlag. Etter- og videreutdanningsfondet i landbruket (EVL) og KIL har felles styre.

Styret vedtok 5. desember 2001 utfyllende retningslinjer for prioritering av søknader:

a) Kvinneretta prosjekt: For at et prosjekt skal prioriteres for tilskudd etter dette kriteriet, må det være snakk om tiltak som særskilt er rettet inn mot kvinner og deres behov for og mulighet for kompetanseutvikling innen landbruksnæringa.

b) Kompetanse retta mot attåt næringer: Ut fra behovet til næringa ønsker styret å legge vekt på kompetansetiltak som er rettet mot nye næringer/attåt næringer i tillegg til tradisjonelt landbruk eller knyttet til tradisjonell landbruksproduksjon.

c) Kopling mellom bonden og veiledningsapparatet: Prosjekt som bidrar til at bonden lettere kan nyttiggjøre seg rådgivingsapparatets tjenester vil kunne bli prioritert høyt.

d) Formell kompetanse: Styret vil prioritere tiltak som gir formell kompetanse innenfor videregående opplæring, mellomnivå eller høyere nivå. Det er ønskelig med flere etterutdanningstilbud som kan gi kompetanse på et høyere nivå, og det vil derfor vektlegges dersom kurset gir vekttall.

e) Nye metoder og ny teknologi: Styret vil prioritere tiltak som tar nye metoder og ny teknologi i bruk på en slik måte at utdanningsopplegget blir fleksibelt og i særlig grad tilrettelagt for gjennomføring samtidig med at arbeidet ivaretas.

f) Finansieringskjelde KIL eller EVL: Så lenge begge ordningene eksisterer, legger styret som en hovedregel opp til at utviklingsprosjekt blir finansierte over KIL, og at gjennomføring av kompetansefremmende tiltak blir finansiert over EVL.

Samtidig presiserer styret at prosjekt det søkes støtte til skal være forankret både på tilbyder- og på etterspørersiden. Landbrukets organisasjoner vil ha en sentral rolle på vegne av den enkelte gårdbrukar som tiltaket rettes mot. I tillegg skal søknader som dokumenterer høy grad av samarbeid med andre kursarrangører eller utviklere av metoder og teknikker vil vektlegges særskilt. Styret vil kunne pålegge ytterligere samarbeid som forutsetning for å tildele støtte.



### **1.3 Kompetansutvikling for næringsutøvere i landbruket**

#### **Aktuelle utfordringer, strategier og kompetansebehov**

Norsk landbruk og landbrukspolitik er under press. Det ser ut til at både importvernet og direkte subsidier har fallende politisk legitimitet. Selv om det meste av landbruket i dag er skjermet mot konkurranse fra tilsvarende produkter fra andre land og dessuten mottar betydelige overføringer fra staten, er det ikke usannsynlig at konkurransen vil øke og at overføringenes andel av gårdbrukerens inntekt vil gå ned. Lønnsomheten i landbruket er fallende og gårdbrukernes inntekter har stagnert og bøndernes årslønn har falt i forhold til gjennomsnittlig industriarbeider. Dermed blir det tilsvarende mindre attraktivt å satse på landbruk som levevei: sysselsettingen i landbruket går jevnt nedover og stadig flere bruk går ut av drift. Dette representerer en omfattende og gjennomgripende endring som næringen gjennomgår i det stille. Den landbrukspolitiske doktrinen har også blitt betydelig endret fra opptrappingsvedtaket og sjølberging (St.meld. nr. 14., 1976-77) til ”markedssignaler” og ”forbrukerretting” (St.prop. nr 8, 1992-93; St.meld. nr. 19, 1999-2000).

Norsk matvareproduksjon og dagligvarehandel er i større grad enn andre europeiske land fokusert på standardvarer og et smalt sortiment med tilsvarende grunnlag for hard priskonkurranse. Erfaringer fra for eksempel Sveits og Storbritannia tilsier imidlertid at det er rom for større mangfold og mer produktinnovasjon i Norge, også for et landbruk med høye kostnader og i et marked dominert av store dagligvarekjeder. Norsk landbruk har samtidig forretningsmuligheter utenfor tradisjonell jordbruksbasert matproduksjon. Utvikling av ny, lønnsom virksomhet med basis i gårdsbruket kan på denne

måten skape arbeidsplasser for flere familiemedlemmer og gjøre det mer attraktivt for nye generasjoner å videreføre driften.

Økt produktdifferensiering, økt markedsorientering og utvikling av nye forretningsområder (tilleggsnæringer) er viktige nye ingredienser i norsk landbrukspolitik. En differensieringsstrategi flytter fokus fra standardprodukter og lave kostnader i produksjon og logistikk, til kontinuerlig produktutvikling, kvalitet, effektiv distribusjon, markedsføring og merkevarebygging. Økt markedsorientering og produktdifferensiering kan derfor endre kompetansebehovene både i samvirket og blant primærprodusentene. På samme måte vil utvikling av ny virksomhet med basis i gårdsbruket stille krav til kompetanse i tilknytning til produkter som kan være til dels svært ulike tradisjonelle jordbruksprodukter.

Borchs undersøkelser (Borch mfl, 1997) tyder på at det er lite mangel på kompetanse i tilknytning til spesifikke produkt og produksjonsmetoder, mens det ofte mangler nettopp spesifikk kunnskap om kunder og markedsforhold samt generell kompetanse innen salg, distribusjon og markedsføring. Borch og Iveland (1998) konkluderer med at småskalavirksomhetenes største svakhet er kompetanse og kapasitet til å gjennomføre ekspansjon utover en lokal base. Erfaringer fra SNF/Nord-Trøndelagforsknings evaluering av Verdiskapingsprogrammet for mat (Døving mfl, 2002) indikerer også at markedskompetanse og til dels generell forretningsmessig kompetanse er den viktigste flaskehalsen for omstilling og nyskaping i næringen. Det å bygge opp en virksomhet fra grunnen av, inkludert primærproduksjon, foredling, distribusjon og markedsføring, krever kompetanse innen mange områder. En slik utvikling krever at bøndene blir flinkere bedriftsledere og kanskje særlig blir bevisst at de er bedriftsledere som kanskje må gjøre strategiske valg.

## **Markedet for kompetanseutvikling**

Det er bred enighet om at markedet for kompetanseutvikling generelt har betydelige svakheter (Booth og Snower 1996), og mange av disse svakhetene vil også gjøre seg gjeldende i landbruksnæringen. Det er delte meninger om hvor den største svakheten ligger og om hvordan en kan bøte på svikten. Både det generelle Kompetanseutviklingsprogrammet (jf Døving og Skule, 2002) og KIL tar høyde for dette ved ikke bare å fokusere på tilbudssiden, men også på etterspørselssiden og ikke minst på samspillet mellom tilbudssiden og etterspørselssiden.

Samtidig preges markedet for kompetanseutvikling i landbruket av noen svakheter som springer ut av særtrekk ved næringen. Bøndene er en sammensatt gruppe med ulike kompetansebehov. Landbrukets utredningskontor har gjennomført en kartlegging av bondens ønske om kompetanse (Kvendseth m. fl. 2001). Denne peker på noen av de utfordringene som tilbydere av kompetanse i landbruket står overfor. For heltidsbøndene og de som driver storskalaproduksjon vil utfordringene framover bestå i å respondere på krav som stilles til spesialkompetanse i forhold til ulike løsninger og de krav bonden selv stiller. Det vil i større grad bli etterspurt spisskompetanse på avgrensede områder. Når det gjelder nisjeorientert landbruk vil liknende utfordringer gjøre seg gjeldende. Kompetanse i ulike produksjonsformer innen segmentet er ikke like god som for de som driver storskalaproduksjon fordi dette er et nytt område. Utfordringen ligger i å dekke gapet mellom tilgjengelig kompetanse og de faktiske behov. For 'status quo landbruk' som kjennetegnes av stagnerende produksjon vil kompetansen i stor grad være knyttet til utøvelsen av annen virksomhet enn landbruk. Kompetansebehovet til dette segmentet vil basere seg på å tilby standardisert kompetanse med noe individuell tilpasning.

I Etterspørselssiden	III Samspill	II Tilbudssiden
<i>Mål for programmet:</i>		
Å gjøre landbruksnæringen bedre i stand til å identifisere, uttrykke og oppfylle sine kompetansebehov	Å videreutvikle arenaer for samarbeid mellom aktører i landbruket og utdannings-siden	Å utvikle etter- og videreutdanningstilbud som er bedre tilpasset behov i hos selvstendig næringsdrivende i landbruket
<i>Problemer i markedet:</i>		
Små og geografisk spredte virksomheter	Mangel på egnede arenaer for samspill mellom tilbydere og virksomheter	Arbeidsplassen under-vurdert som læringsarena
Spesielle utfordringer for næringsutøvere som driver på deltid eller som overtar i voksenalder	Nær dialog krever mye ressurser av virksomheter og tilbydere	Lite fleksible tilbud uten full utnyttelse av mulighetene IKT skaper
Spesielle utfordringer knyttet til deltakelse fra kvinner og unge med omsorgsansvar	Ulike kulturer i arbeidslivet og skoleverket	Vanskeligheter med å finne rette avveining mellom skreddersøm og standardisert opplæring
Kortsiktig perspektiv på kompetanseinvesteringer	Manglende nettverk eller institusjoner som kan sikre langsiktig involvering fra både tilbuds- og etterspørselssiden	Ikke tilstrekkelig opptatthet av næringsutøvernes behov
Manglende evne til å anskaffe og nyttiggjøre seg ny kompetanse som et ledd i realiseringen av virksomhetens forretnings-mål		Opplæring utformet slik at kompetansen har be-grenset overførbarhet til daglig arbeid
Lav motivasjon for deltakelse i grupper med lite grunnutdanning		Dokumentasjon og verdsetting av realkompetanse. Utvikling av opplæringstilbud tilpasset til den enkeltes realkompetanse

*Figur 1. Svakheter i markedet for kompetanseutvikling og målsettinger for KIL*

### I. Etterspørselssiden: Kompetansebehov i landbruksnæringen

En forutsetningen for at markedet for kompetanseutvikling skal fungere slik at behovene dekkes, er at næringsutøveren selv blir bevisst hvilke kompetansebehov som finnes, og at disse behovene artikuleres slik at kompetansetilbydere kan bidra til å fylle behovene. Erfaringer fra andre sektorer tilsier at en stor del av arbeidstakerne ikke opplever særlig stort behov for etter- og videreutdanning. I en tidligere undersøkelse har vi for eksempel vist at 43 prosent av arbeidstakerne sier de har stort eller meget stort behov for etter- og

videreutdanning i dagens jobb, mens de øvrige sier de har lite behov (Larsen mfl, 1997). Samtidig viser både denne og andre undersøkelser at opplevd kompetansebehov hos den enkelte virker sterkt inn på deltakelsen i etter- og videreutdanning. Arbeidstakere med høy utdanning deltar langt mer enn arbeidstakere med lav utdanning. En viktig årsak til lavere etterspørsel blant de som har lav utdanning er at de har jobber som er mindre utfordrende, mer ensidige og krever mindre læring (Skule og Reichborn, 2000; Hagen og Skule, 2001). Landbruksbefolkningen er imidlertid relativt godt utdannet. Bortimot 90 prosent av gårdbrukerne har utdanning utover grunnskolenivå, mot vel 60 prosent i befolkningen som helhet (Kvendseth mfl, 2001). Nesten halvparten av gårdbrukerne har minst fire års utdanning etter grunnskolen. Dette tilsier at innen landbruksnæringen, hvor arbeidet ofte er både utfordrende og allsidig, vil være et opplevd behov for kompetanseutvikling også blant næringsutøvere med lite utdanning. Det er imidlertid ikke gitt at disse behovene artikuleres overfor tilbudssiden, og det er rimelig å anta at små gårdsbruk og spredt beliggenhet kan bidra til at manglende behovsartikulering er en særlig utfordring i landbruksnæringen. Samtidig er norske gårdbrukere godt organisert. De aller fleste gårdbrukere er medlemmer i en eller flere organisasjoner som for eksempel landsdekkende interesseorganisasjon (Bondelaget, Småbrukarlaget), produsentsamvirke, lokale produsentlag og forsøksringer. Disse kan gi viktige bidrag til artikulering og kanalisering av medlemmenes behov (se også nedenfor; jf Døving og Skule, 2002).

For at næringsdrivende skal initiere kjøp av kompetansetjenester, må de i utgangspunktet ha en viss *kompetanse om kompetanse*. Virksomheter uten slike forkunnskaper kommer dermed lett inn i en ond sirkel ved at de aldri beveger seg ut i kompetansemarkedet, eller at de kjøper tjenester som ikke er tilpasset behovene (Døving, Gooderham og Nordhaug 1997). Disse problemene kan forsterkes ytterligere dersom virksomheten ikke kommuniserer behovene på en

presis måte. Det er også grunn til å tro at det er særlig vanskelig å kommunisere behovene når disse ikke matcher velkjente utdanninger eller kurstilbud.

Virksomhetene i norsk landbruk, det enkelte gårdsbruk, er gjennomgående små og ligger spredt over hele landet, selv om de store jordbruksområdene er konsentrert på Jæren, rundt Trondheimsfjorden og på Østlandet. På norske gårdsbruk blir det i gjennomsnitt nedlagt i overkant av ett årsverk per år (Gudem og Søyland, 2002). Det er grunn til å tro at problemene med å opptre i kompetansemarkedet varierer mellom virksomhetene. Sammen med utilstrekkelig kunnskap om aktuelle tilbydere og tjenestens innhold (Eidskrem m. fl. 1988; Fredriksen og Grønhaug 1996) bidrar dette til å vedlikeholde "kompetanseulikhetens jernlov" også på virksomhetsnivå (Nordhaug og Gooderham, 1996). Små virksomheter og virksomheter med lavt utdanningsnivå er mest utsatt. Blant norsk gårdbrukere er lang utdanning vanligere jo større bruket er og driverne av de største brukene har oftere landbruksutdanning (Gudem og Søyland, 2002). Det er dermed en særlig utfordring å nå fram til grupper som har en tendens til å falle utenfor.

Det typiske norsk gårdsbruket er altså arbeidsplass for omkring en person og inntekten fra driften utgjør omkring 43 prosent av brukerfamiliens samlede inntekt (Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning, driftsgranskingene 2000). Dette innebærer at det ofte bare er en generasjon som arbeider på og lever av gården. Mange potensielle jord- og skogbrukere velger å ta utdanning rettet mot andre yrker og overtar gården først etter å ha arbeidet flere år i andre sektorer. Gjennomsnittsalderen ved overtak av gårdsbruk var i følge Tviberg og Haanes (1999) 34 år for menn og 46 år for kvinner. Undersøkelsen viser også at jo eldre vedkommende er når han eller hun tar over gården, desto sjeldnere er det med landbruksfaglig utdanning. Samtidig deltar gårdbrukere med formell landbruksutdanning langt oftere på etterutdanning enn gårdbrukere uten slik

formell utdanning. For den gruppen som overtar gård i godt voksen alder kan det derfor være behov for opplæringstiltak som gjør overgangen lettere, her kan det være særlig aktuelt å utnytte arbeidsplassen som læringsarena for eksempel ved å integrere organiserte opplegg i det daglige arbeidet. Generell landbruksutdanning er antakelig ikke det mest hensiktsmessige for denne gruppen, skreddersøm eller tilbud rettet mot spesifikke behov kan være aktuelt. Gårdbrukere med utdanning og erfaring fra andre sektorer kan også tilføre næringen realkompetanse. Det kan også være ønskelig å utvikle kompetansetiltak som fremmer utvikling av andre typer virksomhet knyttet til landbruket for på den måten å øke verdiskapingen på det enkelte bruk. På denne måten kan det være lettere for bondens partner og andre familiemedlemmer å finne sysselsetting og inntekt. Yrkeskombinasjoner er svært vanlig i landbruksbefolkningen – under halvparten av norske bønder har hovedinntekten fra gårdsdriften. Dermed blir det spørsmål hvilke opplæringstiltak og –former som etterspørres av deltidsbonden.

Andelen kvinnelige gårdbrukere er lav men økende. I dag blir knapt en fjerdedel av gårdsbrukene overdratt til kvinner, men kvinner overtar og driver i større grad de minste brukene (Gudem og Søyland, 2002). Samtidig er lang utdanning og utdanning rettet mot andre yrker vanligere blant kvinnelige enn blant mannlige gårdbrukere. Omkring 28 prosent av deltakerne på kurs i regi av Bygdefolkets studieforbund var kvinner, mens andelen kvinnelige gårdbrukere ligger på om lag 13 prosent (Kvendseth mfl, 2001). Dette kan bety at kvinner og menn både har noe ulike kompetansebehov og at menn og kvinner er tjent med ulike opplæringsopplegg. Det er altså tendenser til økt likestilling, i betydningen flere kvinnelige gårdbrukere, i landbruket, samtidig gjør kvinnene andre valg enn sine mannlige kollegaer.

Norske gårdsbruk er små bedrifter ofte preget av svak lønnsomhet og med en bedriftsleder som i tillegg til å utføre de fleste praktiske arbeidsoppgavene, også må tenke på økonomien og utvikle seg faglig. Styrking av primærprodusentenes forutsetninger for å få artikulert eller kanalisert både akutte og langsiktige kompetansebehov er dermed en sentral utfordring. Mange har positive erfaringer knyttet til bevisstgjøring omkring både eksisterende kompetanse og egne kompetansebehov. Problemet har gjerne vært å gjøre kompetanseutvikling til noe mer enn et engangsforeteelse. Muligheten for å utvide planleggingshorisonten og gjøre kompetanseutvikling til en kontinuerlig prosess i virksomhetene blir derfor sentralt.

## II. Tilbud av opplæringstiltak

Allerede i Buer-utvalgets utredning (NOU 1997: 25) ble det påpekt at økt satsing på etter- og videreutdanning ville medføre betydelige "utfordringer for tilbudsmiljøet," både det offentlige og det private. Det norske landbrukets småbrukspreg, geografi og spesielle eierforhold samt strategiske omstilling mot økt markedsorientering representerer også en betydelig utfordringer for tilbudsmiljøet.

Et vesentlig spørsmål er om kunnskapen er relevant og overførbar til aktivitetene i primærlandbruket. Dette dreier seg dels om tilbudssiden makter å *ta virksomhetens behov* som utgangspunkt for tilbudet. Tidligere forskning har påpekt at en utilfredstillende liten andel av ressursene som brukes til opplæring kommer virksomhetene til gode. En av flere årsaker til dette kan være at opplæringssituasjonen, eksempelvis i et klasserom, er svært ulik anvendelsessituasjonen i næringen. Selve forestillingen om at læring foregår best når tilegnelsessituasjonen er skilt fra brukssituasjonen, bygger på skolens kunnskapstradisjon. Moderne læringsteori legger større vekt på betydningen av inkludering og sosialisering i praksis- og yrkesfelleskap for å internalisere



tradisjonsbåren kunnskap, for læring og utvikling av realkompetanse og for yrkesfaglig dannelse (Lave og Wenger, 1991). Slike læringsteorier ligger nærmere landbrukets egen læringstradisjon. Ikke minst innenfor etter- og videreutdanningen er det viktig å respektere landbrukets kunnskapstradisjoner. Andre undersøkelser viser at kompetanseutviklingen i mikrobedrifter i enda større grad enn i større bedrifter er preget av uformell læring (Folkenborg og Nyen, 2002).

En utvikling mot en større andel nisjeprodusenter i landbruket krever at det ikke bare tilbys relativt generell landbruksfaglig utdanning, men at det i tillegg er tilgang på spisskompetanse innen ulike nisjeproduksjoner. Flere har påpekt at det er et stort kompetansebehov hos bøndene når det gjelder markedsføring, ledelse og økonomi. Mange mener at dette er for dårlig dekket i dagens natur- og landbruksutdanning. I en undersøkelse av Kvendseth mfl (2001) svarte bare 5 prosent at de ikke opplevde behov for etterutdanning i forhold til daglig drift av gården. To tredeler oppgir behov for oppdatering i forhold til egen produksjon, mens data/økonomi, miljøkunnskap og nye produksjonsformer/småskala kommer på de neste plassene med i overkant av 50 prosent.

Vi kan anta at en viktig forutsetning for at tilbyderne skal kunne lage læringseffektive opplegg, er at de i større grad evner å anerkjenne og ta i bruk gården og tilknyttede virksomheter som læringsarena i sine tilbud, og å dokumentere, formalisere og bygge videre på tradisjonsbåren og erfaringsbasert kompetanse. Slik kompetanse kan være tilegnet gjennom kunnskapsoverføring mellom generasjoner, og gjennom deltakelse i daglig drift og produksjon. En praksisbasert tilnærming, sammen med gode dokumentasjonsordninger, betyr også at de mindre teoristerke næringsutøverne kan finne tilbud innenfor et praksisorientert læringsmiljø som gir dem muligheten til å utvikle seg på andre premisser enn de som er definert i den tradisjonelle skolevirkeligheten. Et viktig

spørsmål er i hvilken grad programmet bidrar til at tilbydersiden utvikler gode ordninger for å anerkjenne og formalisere næringsutøvernes realkompetanse, og i hvilken grad de klarer å skreddersy tilbud basert på denne realkompetansen. Bønder tilegner seg realkompetanse gjennom arbeidet på gården, deltakelse i ulike faglag, rådgivning fra samarbeidspartnere, forsøksringer med mer. Deltakelse på kurs blir ofte dokumentert ved kursbevis. Her ligger en viktig utfordring i å finne gode ordninger for dokumentasjon av bondens realkompetanse. Ved at slik realkompetanse blir anerkjent i andre næringer, reduseres også risikoen ved å satse på bondeyrket (Nordhaug, 1994).

Et annet vesentlig spørsmål blir om hvilke effekter fleksible, teknologibaserte læringsformer gir for næringsutøverne. Tidspress og forpliktelser er en barriere mot omfattende kursdeltakelse for svært mange. Dette er spesielt viktig i landbruksnæringen der arbeidet er sterkt styrt av blant annet årstider, værforhold og tilsyn med levende dyr. Tilrettelegging for arbeidssituasjonen kommer på førsteplass i en undersøkelse blant norske bønder av hvilke faktorer som er viktig for å delta på etterutdanning – tett fulgt av nytteverdi og faglig oppdatering (Kvendseth mfl, 2001). På spørsmål om hvilke forhold som *begrenser* mulighet til å delta, fordelte svarene seg slik: 36 prosent hadde ikke tid/overskudd, 23 prosent svarte jobb ved siden av gården, 16 prosent oppga avløsermangel, og 10 prosent svarte familieforpliktelser.

I en undersøkelse blant arbeidstakere sier 31 prosent at de er forhindret av tidspress, mens bare 5 prosent ble forhindret fordi de ikke fikk dekket kostnadene (Hilsen og Grimsmo 1998). Andre undersøkelser viser på samme måte at mangel på tid er en sentral hindring for småbedrifters satsing på kompetanseheving og utviklingsarbeid (Jakobsen og Aarset 2002; Døving og Skule, 2002; Folkenborg og Nyen, 2002). I følge Kvendseth mfl (2001) ønsker over halvparten at etterutdanning skal foregå på kveldstid, mens om lag 25

prosent foretrekker dagtid (ønske om kveldstid skyldes i stor grad jobb utenfor gården). Disse forholdene understreker betydningen av åpne og fleksible opplæringstilbud som kan benyttes uavhengig av tid og sted. Gjennom å ta i bruk IKT og fjernundervisning kan kompetanseheving i virksomhetene gjøres mer kostnadseffektiv ved at læring kan foregå i hjemmet, og oppsøkes når den enkelte har tid. Dette er likevel ikke bare et spørsmål om teknologien og undervisningen som sådan, men også om nye læringsformer faktisk gir høyere deltakelse eller høyere verdi for virksomhetene på grunn av lavere kostnader, høyere kvalitet på læringen eller økt tilgjengelighet.

### III. Samspillet mellom tilbuds- og etterspørselssiden

De største utfordringene i markedet for kompetanseutvikling ligger verken på tilbudssiden eller etterspørselssiden, kan det hevdes, men i *samspillet* mellom de to. Det finnes en rekke indikasjoner på at virksomheter ikke evner å formidle sine behov til tilbyderne, tilbyderne evner ikke å oppfatte hva virksomhetenes behov er, og virksomhetene har begrenset informasjon om hvilke tilbud ulike tilbydere har.

På den ene side er det mange grunner til at kompetanseutvikling er et felt der tett samarbeid mellom kjøper og tilbyder er viktig. Slik kan kompetanseutviklingen tilpasses virksomhetens behov. På den annen side vil slikt tett samarbeid kreve betydelig tid og ressurser av både virksomhetene og tilbyderne i forhold til hva kjøp og salg av "standardopplæring" vil gjøre. Særlig små virksomheter, som er det vanlige i landbruket, kan derfor bli tvunget til å velge kontakt med tilbyderne "på armlengdes avstand". Samtidig har landbruket sterke organisasjoner, blant annet innen samvirket, som kan være effektive mellomledd eller som selv kan stå som tilbyder (jf Døving og Skule, 2002).

Mange virksomheter er på denne måten involvert som eiere (medlemmer) og i drift og styre av felles organisasjoner slik at skillet mellom "tilbudssiden" og "etterspørselssiden" blir uklart. For eksempel er det forsikringsselskapene selv som driver bransjens dominerende opplæringstilbyder, Forsikringsakademiet (Johansen 1999a). En rekke arbeidsgiversammenslutninger driver sine egen skoler, og i staten er det lang tradisjon for interne etatsutdanninger. Vi bør derfor ta høyde for at skillet mellom tilbyder og etterspørter ikke alltid gir det best inntaket til forståelse av opplæringsinstitusjonene og deres suksess eller mangel på sådan.

De mest spesialiserte opplæringsbehovene vil kreve betydelige investeringer i utforming og tilrettelegging av opplæringsopplegget. Slik skreddersøm vil dermed bli risikabelt dersom tilbyderen ikke har et langsiktig samarbeid med kjøperen eller kan selge tilsvarende opplegg til andre liknende virksomheter (Williamson 1985). Tilbyderne vil dermed tendere mot å lage standardiserte opplegg som kan selges til et bredt spekter av virksomheter.

Norsk landbruk består av et stort antall små og geografiske spredte virksomheter. Samtidig er de fleste gårdbrukerne knyttet til en eller flere sterke organisasjoner. Landbrukets organisasjoner (kanskje særlig samvirket) og nettverk av virksomheter kan bidra til å redusere mange av problemene med tett én-til-én-samarbeid mellom tilbyder og bedrift. Organisasjonene kan være spesielt viktige fordi de kan bidra til å videreformidle virksomhetenes signaler på en måte som gjør at kostnadene for den enkelte næringsutøver holdes nede. Innen andre sektorer er det dessuten flere eksempler på at organisasjoner bruker sin fordelaktige posisjon til selv å tilby kompetanseutvikling (f.eks. NIF, NITO, ELBUS og PIL-skolen). Det er med andre ord et klart grunnlag for at organisasjonene kan videreutvikle sin rolle i et velfungerende marked for kompetanseutvikling.

Ulike former for samarbeid eller nettverk mellom selvstendige virksomheter kan også tenkes å ha betydning for hvor godt kompetansemarkedet fungerer. Her bør vi skille mellom *vertikalt* samarbeid (mellom kjøper og selger) og *horisontalt* samarbeid (innbyrdes mellom kjøpere eller selgere). Vertikalt samarbeid vil ofte være motivert av ønske om langsiktighet og sikkerhet for de engangskostnader partene tar på seg. Slikt langsiktig samarbeid kan dermed gi rom for mer skreddersydde utdanningstilbud så vel som fleksibilitet i opplegg og gjennomføring (Nordhaug 1998). En rekke vellykkede opplæringstilbud er utviklet i nært samarbeid mellom tilbydere og virksomheter eller med sterk medvirkning av landbrukets organisasjoner. I andre sektorer finnes det mange eksempler på at samarbeidsprosjekter har støtt på problemer (f. eks Kommunal Opplæring og Bankakademiet) og mer rene markedstilbud som har hatt betydelig suksess (f.eks. BI og Microsofts sertifisering).

Horisontalt samarbeid i kompetansemarkedet kan ha ulike motiv. Kjøpere av opplæringstilbud kan slå seg sammen for å bli store nok til å få laget relativt spesialiserte opplæringer. Dette kan dreie seg om nokså like bedrifter (innen samme bransje), men det kan også dreie seg om interesse- eller samvirkeorganisasjoner som samordner opplæringstiltak for sine medlemmer. Det kan dermed tenkes at slikt samarbeid mellom kjøpere er en effektiv måte å organisere oppdragsutdanning. Tilbydere med komplementære utdanningstilbud kan ønske å samarbeide for å kunne tilby pakkeløsninger eller mer tverrfaglige opplæringstilbud.

### **Erfaringer fra evalueringen av Kompetanseutviklingsprogrammet**

I arbeidet med evalueringen av det sentrale Kompetanseutviklingsprogrammet har SNF og Fafo allerede vurdert foreløpige effekter, og identifisert en rekke faktorer som bidrar positivt eller negativt til måloppnåelse, både på prosjekt- og

programnivå. Vi har også identifisert et knippe utfordringer som denne typen programmer står ovenfor. Disse utfordringene kommer i tillegg til de mer generelle problemene i kompetansemarkedet som vi har redegjort for ovenfor (se Døving og Skule, 2002). Siden KIL er sydd over samme lest som KUP, er det rimelig å anta at dette er forhold som vil ha betydning også for KIL-programmets måloppnåelse.

KUP-evalueringen tyder på at effektene av programmet særlig kan sees på de områdene vi i omtalte som svakheter på tilbudssiden. Dette peker dermed i retning av at prosjektene i programmet er godt egnet til å redusere svakhetene på tilbudssiden i kompetansemarkedet, i hvert fall lokalt og på kort sikt.

Evalueringen gir grunnlag for å anta at mange av KUP-prosjektene bidrar både til utvikling av arenaer, samspill og til langvarig samarbeid mellom tilbydere og etterspørrere. En del av prosjektene tar utgangspunkt i allerede etablerte nettverk og samarbeid og bidrar til videre utvikling av disse. Effekten av programmet er muligens mer beskjeden når det gjelder å utvikle helt nye nettverk slik tendensen til å samarbeide mest innen egen bransje indikerer. Kompetanseoppbygging hos ulike mellommenn eller kompetanseformidlere er også en gunstig effekt av programmet, for på sikt å skape relasjoner og forutsetninger for å oversette og formidle mellom de to kulturene.

Når det gjelder problemene på etterspørselssiden tyder KUP-evalueringen på at noen av prosjektene til en viss grad bidrar til at virksomhetene tenker mer langsiktig på kompetanseutvikling, men det er lite som tyder på at det implementeres prosesser som fører til at kompetanseutvikling blir en kontinuerlig og integrert prosess i virksomhetene. Snarere tyder våre data på at behovene ikke artikuleres før virksomhetene har rimelig utsikt til å få dem dekket, det vil si i forbindelse med utformingen av nye tilbud.

Det finnes flere forklaringer på hvorfor måloppnåelsen for Kompetanseutviklingsprogrammet kan bli dårligere når det gjelder å møte problemene på på etterspørselssiden i kompetansemarkedet. Én slik faktor som har vist seg å ha betydning er ulike former for kompetanseformidlere, aktører i rommet mellom tilbydere og etterspørrere. Hverken KUP-programmet eller KIL-programmet har tatt begrepsmessig høyde for denne typen aktører i utformingen av programmet. I KUP-programmet er konsekvensen at det mangler strategier for hvilke oppgaver eller kompetanse slike aktører bør ha, og for hvilke roller de kan eller bør ha i prosjektgjennomføring, spredning og institusjonalisering av nye læringsformer, læringsmetoder og læringsarenaer. Et spørsmål blir dermed hvilken rolle slike mellommenn spiller eller kan spille innen landbrukssektoren, og i hvilken grad KIL på bakgrunn av dette har eller burde ha en strategi på området. Faglige organisasjoner i landbruket og rådgivningstjenesten kan være eksempler på slike mellommenn.

En annen viktig utfordring i KUP, kanskje den viktigste, er knyttet til forholdet mellom støtte til et begrenset antall geografisk og tematisk spredte prosjekter på den ene siden, og ønsket om å skape varige effekter for EVU-markedet som helhet på den andre. En implisitt forutsetning både i KUP og KIL er at gode prosjekter med høy overføringsverdi vil tjene som eksempler for andre, og medvirke til nyskaping i EVU-markedet som helhet. Erfaringene fra KUP-evalueringen viser at en slik forutsetning ikke er uproblematisk, og at en strategi for spredning og institusjonalisering av nye samarbeidsformer og læringsmetoder basert utelukkende på prosjektenes egen innsats mest sannsynlig ikke er tilstrekkelig for å oppnå varige effekter i markedet som helhet.

En viktig erfaring er også at programkonstruksjonen i KUP, som forutsetter aktivt initiativ og søknadsarbeid også fra etterspørselssiden, møter en del problemer i forhold til å nå de delene av arbeidslivet der behovene kanskje er

størst, men der bevisstheten om egne kompetansebehov kanskje er lavest. Evalueringen tyder på at grupper med liten motivasjon og som tradisjonelt deltar lite også er underrepresentert blant søkere og innvilgede prosjekter i KUP. Det gjelder blant annet små bedrifter og grupper med lav utdanning. I KUP har dette delvis vært avhjulpet gjennom aktivt informasjons- og motiveringsarbeid fra arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner - et arbeid som i stor utstrekning har vært gjennomført utenfor KUP-programmets budsjett.

På prosjektnivå har KUP-evalueringen vist at ”arbeidsplassen som læringsarena” kan ha mange ulike betydninger, og at noen av disse impliserer større læringseffektivitet enn andre. For eksempel ser det ut til at de prosjektene som tar i bruk praksiskonteksten (utstyr, kunder, oppgaver m.m.) som en del av læringsprosessen, ser ut til å ha høyere læringseffektivitet enn prosjekter som i hovedsak formidler tradisjonelle kursopplegg på en måte som gjør at de blir tilgjengelige hjemme eller på arbeidsplassen. På samme måte er vår erfaring fra KUP-evalueringen at rene IKT-baserte læringsopplegg synes å ha mange svakheter, særlig der disse er rettet mot isolerte individer som ikke er del av et større fagmiljø (slik tilfellet vil kunne være for en del næringsutøvere i landbruket). Erfaringene med prosjekter som kombinerer IKT og multimedia-baserte læring med andre læringsmetoder synes så langt å ha bedre muligheter for å lykkes.



## **2. METODE OG DATAGRUNNLAG FOR EVALUERINGSARBEIDET**

For å gi et mest mulig dekkende bilde av programmet så langt har vi kombinert ulike metoder og datakilder. For det første har vi innhentet og analysert data fra alle prosjekter og søknader. Opplysninger fra søknads- og vurderingsskjema ble først systematisert og tilrettelagt for statistisk analyse. Disse opplysningene ble deretter samordnet med strukturerte data innhentet ved hjelp av spørreskjema rettet til igangsatte prosjekter samt et utvalg av søkerne (mer detaljer om metode samt resultater i del 3 nedenfor). Vi stilte også ustrukturerte spørsmål til samtlige prosjektleder og til et utvalg av søkerne.

For det andre gjennomførte grundigere studier av utvalgte prosjekter (case) der vi i tillegg til intervjuer med prosjektleder også samtalte med sluttbrukere og andre relevante informanter. Mer detaljer om metode og resultater for casestudien i eget avsnitt.

I tillegg har vi hatt samtaler med sentrale aktører og medarbeidere knyttet til utforming, styring og iverksetting av programmet. SNF og Fafo er også ansvarlige for evaluering Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP). Et sentralt moment i vårt metodiske opplegg har derfor vært å legge til rette for sammenlikning av de to parallelle programmene. I evalueringen av KUP har vi foreløpig ikke gjennomført noen spørreundersøkelse, men bortsett fra dette er datagrunnlaget for de to evalueringene sammenlignbare. Vi vil derfor gjøre sammenligninger med KUP der det er aktuelt.

### **3. OVERSIKT OVER SØKNADER OG PROSJEKTER**

I dette kapittelet gjennomgår vi den viktigste statistikken om søknader og støttede prosjekter. Statistikken er hovedsakelig basert på registreringer i forbindelse med saksbehandlingen i programsekretariatet. Vi har også benyttet data fra vårt arbeid med evalueringen av Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP). Datagrunnlaget gjelder søknader behandlet i 2001 og 2002. Vi redegjør nærmere for datagrunnlaget i del 3.1. Del 3.2 gir en oversikt over søknadene og søknadsbehandlingen, vi ser blant annet nærmere på søknadsbeløp, innvilgede søknader og saksbehandlers anbefalinger. Deretter gjør vi, i del 3.3, en nærmere analyse av sentrale kjennetegn ved søknadene, blant annet formål og innhold i prosjektene. I del 3.4 og 3.5 drøfter vi søkerens erfaringer med programmet, blant annet programmets bidrag til at prosjektene blir gjennomført. Kapittelet oppsummeres i del 3.7.

#### **3.1 Datagrunnlag og analysemetode**

I kapittel 2 over ga vi en oversikt over alle datakildene vi baserer denne evalueringen på. Dette kapitlet vil ta utgangspunkt i data fra søknads- og vurderingsskjema. Deretter vil vi også analysere data innhentet gjennom telefonsurvey til alle prosjektledere. Disse statistiske analysene vil ved behov bli utdypet på grunnlag av mer uformelle samtaler med prosjektledere, programstyre og sekretariat. Analysene vil hovedsakelig være sammenlikninger av gjennomsnitt og frekvensfordelinger, men vi vil også gjennomføre regresjonsanalyser ved behov.

#### **3.2 Søknader og søknadsbehandling**

I løpet av 2001 og 2002 mottok KIL 85 søknader på vel 40 millioner kroner til sammen. Tabell 1 gir en oversikt over søknader mottatt av sekretariatet. Vi ser

betydelig variasjon i prosjektstørrelse, men det er ubetydelige endringer i typisk søknadsbeløp fra 2001 til 2002. Til sammenlikning var en gjennomsnittlig søknad til KUP på over 900.000 kr, blant annet på grunn av noen store søknader på flere millioner kroner hver.

*Tabell 1. Søknadsbeløp i søknadsrundene, tall i kroner.*

Søknads- runde	Søknadsbeløp					Antall søknader
	Gj.snitt	Median <sup>a</sup>	Minste beløp	Største beløp	Sum	
2001	474 515	375 000	22 100	1 755 000	22 776 700	48
2002	481 143	400 000	51 000	1 800 000	17 802 301	37
Samlet	477 400	380 000	22 100	1 800 000	40 579 001	85

<sup>a</sup>Median er den verdien som deler søknadsbunken i to like stor deler. Halvparten av søknadene er større enn median.

Tabell 2 viser at av i alt 85 søknader har 35 fått innvilget støtte (41 prosent), til sammenlikning var andel innvilgede søknader i KUP på omkring 34 prosent (2000 og 2001). Andelen innvilgede søknader i KIL har imidlertid økt markert og signifikant fra 2001 til 2002. Dette skyldes, på samme måte som i KUP, dels nedgang i antall søknader og dels større ramme. Det samme mønsteret ser vi dels av tabell 3. Syv av søknadene som ble avslått i 2001 ble sendt inn på nytt i bearbeidet versjon i 2002 (blant annet etter oppfordring fra sekretariatet), to av disse ble avslått på nytt.

Tabell 2. Antall og andel innvilget i søknadsrundene. Sammenlikning KIL og KUP<sup>a</sup>

KIL <sup>b</sup>				KUP			
Runde	Avslått	Innvilget	Sum	Runde	Avslått	Innvilget	Sum
2001	34	14	48	2000	472	177	649
	71 %	29 %	100 %		73 %	27 %	100 %
2002	16	21	37	2001	323	228	551
	43 %	57 %	100 %		59 %	41 %	100 %
Sum	50	35	85	Sum	795	405	1200
	59 %	41 %	100 %		66 %	34 %	100 %

<sup>a</sup>Alle registrerte søknader<sup>b</sup> $\chi^2 = 6,57$   $p < 0,01$ 

Tabell 3. Innvilgede støttebeløp, KIL og KUP

KIL					KUP		
Runde	Sum kr	Gj.snitt kr	% av søkt, gj.snitt <sup>a</sup>	% av sum søknadsbeløp	Runde	Gj.snitt kr	% av søkt, gj.snitt <sup>a</sup>
2001	4 550 000	325 000	61 %	20 %	2000	267 537	38 %
2002	5 930 000	282 381	75 %	33 %	2001	363 306	64 %
begge	10 480 000	299 429	69 %	26 %	begge	321 190	53 %

<sup>a</sup>Omfatter bare søknader som har fått støtte

### 3.3 Kjennetegn ved søknader og prosjekter

Tabell 4 gir en oversikt over innholdet i prosjektene, basert på vurderingene som saksbehandler i sekretariatet har ført inn i vurderingsskjemaene. Tabellen viser hvor stor andel av søknadene som i følge saksbehandlerne oppfyller hvert enkelt kriterium. De fem siste kriteriene kom til ved søknadsbehandlingen i 2002.

Kravet om at prosjektet skal være nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning oppfylles av ni av ti søknader – praktisk talt alle innvilgede søknader tilfredsstillers kriteriet. Kriteriene om utdanning med utgangspunkt i arbeidsplassen og om nye læringsformer oppfylles også av en stor andel av

søkerne. Langt færre, 43 prosent, vurderes som å oppfylle kriteriet om læringsformer som integrerer IKT, multimedia og fjernundervisning. Vi legger ellers merke til at det er svært få prosjekter som spesielt retter seg mot utvikling av arrangørstruktur.

I ytterste høyre kolonne i tabell 4 har vi regnet ut suksessraten for søknader som tilfredsstiller det aktuelle kriteriet. Suksessraten angir sannsynligheten for at en søknad som oppfyller kriteriet faktisk blir innvilget. Vi legger for eksempel merke til at det er relativt få søknader som omhandler dokumentasjon av realkompetanse, det er imidlertid hele 78 prosent av disse søknadene som ble innvilget. Søknader som omfatter utvikling av opplæringstilbud som raskt kan fylle nye faglige behov samt flere av de utfyllende kriteriene har også betydelig suksessrate. Samlet suksessrate er 41 prosent (se tabell 2), suksessrate lavere enn 41 betyr dermed at prosjekter som oppfyller det aktuelle kriteriet har lavere tilslagsprosent enn gjennomsnittet.

Videre merker vi oss fallet i andel søknader rettet mot videregående opplæring og stigning i andel prosjektforslag med antatt overføringsverdi. Fra 2001 til 2002 har det også vært stort fall i prosjektforslag rettet mot unge med omsorgsansvar, en type prosjekter det allerede i utgangspunktet er få av. Alle innvilgede søknader oppfyller minst ett av de fire kravene (A-kriteriene i KUP) angitt i retningslinjenes del 2.

Tabell 4. Andel av søknadene som oppfyller prioriteringskriteriene, etter søknadsrunde og etter utfall av søknadsbehandling. Prosent.

Kriterier	Alle søkn.	Søknadsrunde		Vedtak		suksessrate <sup>a</sup> %
		2001	2002	Avslått	Innvilget	
Prosjektet er nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning i landbruket.	91	90	94	88	97	43
<i>Prosjektet oppfyller følgende krav:</i>						
- Nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning	66	71	61	56	82	50 <sup>b</sup>
- Utdanning som i stor grad kan skje med utgangspunkt i arbeidsplassen	70	71	70	56	91	53 <sup>b</sup>
- Metoder for bl.a. økt integrering av IKT, multimedia og fjernundervisning	43	42	44	38	50	47
- Opplæring på videregående nivå mer tilgjengelig for voksne	25	35	11	24	27	43 <sup>c</sup>
<i>Prosjektet bidrar videre til:</i>						
- formell kompetanse innenfor videregående opplæring, mellomnivå eller høyere nivå	33	40	25	26	44	54 <sup>b</sup>
- dokumentasjon av realkompetanse	11	10	11	4	21	78 <sup>b</sup>
- utvikling av modulbaserte opplærings-systemer som har legitimitet både i arbeidsliv og utdanningssystem	37	44	28	30	47	52
- læringsverdi ut over det enkelte kompetanse-utviklingsprosjekt.	68	58	81	56	85	51 <sup>b, c</sup>
- likestilling	4	2	6	4	3	33
- tilrettelegging for unge med omsorgsansvar	7	10	3	6	9	50
- videreutvikling og økt tilgjengelighet av kompetansetilbud slik at de gir omfang og fleksibilitet tilpasset landbruksnæringens behov	63	69	56	58	71	45
- utvikling av en arrangørstruktur med høg faglig og pedagogisk kompetanse	4	2	6	6	0	0
- utvikling av opplæringstilbud som raskt kan fylle nye faglige behov i landbruksnæring	17	17	17	10	26	64 <sup>b</sup>
<i>Utfyllende kriterier (bare 2002, N=37)</i>						
Kvinneretta prosjekt	6	:	6	6	5	50
Rettet mot tilleggsnæringer	28	:	28	19	35	70
Kobler bonden og veiledningsapparatet	11	:	11	19	5	25
Gir formell kompetanse	28	:	28	19	35	70
Tar i bruk nye metoder og ny teknologi	33	:	33	25	40	67
Antall søknader	85	48	37	50	35	:

<sup>a</sup>Suksessrate er antall innvilgede delt på antall søknader (hvor stor andel av de som oppfyller kriteriet innvilges støtte). Høy suksessrate betyr at søknader som oppfyller kriteriet har stor sannsynlighet for å få innvilget søknad. Samlet suksessrate: 41%

<sup>b</sup>Signifikant flere innvilgede enn avslåtte.

<sup>c</sup>Signifikant endring 2001-2002.

Vi ser av tabell 4 at det er en svært liten andel av søknadene som har blitt kategorisert som rettet mot likestilling, kvinner eller unge med omsorgsansvar. Disse tallene ser imidlertid ikke ut til å være helt treffende for det bildet som avtegner seg på grunnlag av vår egen datainnsamling. Tolv av prosjektene har en kvinnerepresentasjon på 30 prosent eller mer. Ett av prosjektene hadde faktisk bare kvinner som deltakere, uten å bli definert som et kvinneretta prosjekt. Det var for eksempel definert som et prosjekt rettet mot tilleggnæringer. Mange av prosjektene som var rettet mot tilleggsnæringer har mange kvinner i målgruppa, da det ofte er de som ønsker å jobbe mer på gården. Dette kan de gjøre ved å ta flere ressurser på gården i bruk, for eksempel gårdsturisme, gårdsmat eller birøkt. Ett av prosjektene var definert som kvinneretta uten at de hadde en særlig stor andel kvinner blant deltakerne. Et annet prosjekt hadde for eksempel næringsutøver og deres partner som målgruppe, med et klart likestillingsaspekt, uten å bli definert som et prosjekt som skal bidra til likestilling.

Det samme gjelder ”tilrettelegging for voksne med omsorgsansvar”. Dette var tilsynelatende lite prioritert blant søkerne. Prosjektene som skulle bidra til tilrettelegging for voksne med omsorgsansvar var imidlertid ikke særlig forskjellige fra andre opplæringstilbud som la vekt på fleksibilitet, dvs. en kombinasjon av samlinger og å ta i bruk IKT baserte løsninger. Dette indikerer at behovene hos unge med omsorgsansvar langt på vei er sammenfallende med behovene hos bønder med ansvar for husdyr og avling. Vi kan derfor anta at prosjekter som oppfyller kriterier om fleksibilitet, fjernundervisning/IKT og utdanning med utgangspunkt i arbeidsplassen, til en viss grad også oppfyller kriteriet tilrettelegging for unge med omsorgsansvar (selv om det ikke uttrykkelig er angitt i søknads- og vurderingsskjema).

I tabell 5 har vi stilt opp tall fra tabell 4 sammen med tilsvarende tall for KUP. I følge disse tallene er det langt større andel nyskapende prosjekter i KIL enn i KUP (A1 og B1). Dette kan gjenspeile reelle forskjeller i søknadsmassen for de to programmene, men kan også skyldes forskjeller i hvor saksbehandler legger listen for hva som er nyskapende.<sup>1</sup> Til en viss grad kan forskjellene også skyldes systematiske feil i vår egen tolkning og registrering av opplysningene i vurderingsskjema.

Tabell 5. Vurderingskriterier, sammenlikning KIL og KUP. Prosent.

Kriterier <sup>b</sup>	KIL			KUP <sup>d</sup>		
	% av søkn.	% av prosjekter	Suksess -rate <sup>a</sup>	% av søkn.	% av prosjekter	Suksess -rate <sup>a</sup>
A1 Nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning	66	82	50	32	50	61
A2 Utdanning som i stor grad kan skje med utgangspunkt i arbeidsplassen	70	91	53	56	74	51
A3 Metoder for bl.a. økt integrering av IKT, multimedia og fjernundervisning	43	50	47	51	65	49
A4 Opplæring på videregående opplærings nivå mer tilgjengelig for voksne <sup>c</sup>	25	27	43	20	23	44
B1 Prosjektet er nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning.	91	97	43	52	79	58
B2 Læringsverdi ut over det enkelte kompetanseutviklingsprosjekt.	68	85	51	63	88	54
Antall	85	35		1044	402	

<sup>a</sup>Suksessrate er antall innvilgede delt på antall søknader (hvor stor andel av de som oppfyller kriteriet innvilges støtte). Høy suksessrate betyr at søknader som oppfyller kriteriet har stor sannsynlighet for å få innvilget søknad.

<sup>b</sup>Kodene i venstre kolonne refererer til A- og B-kriteriene brukt i KUPs søknadsbehandling (Døving og Skule, 2002).

<sup>c</sup>I KUP omhandler kriteriet også opplæring på grunnskolenivå.

<sup>d</sup>Totalt 1200 søknader i 2000 og 2001. Det mangler vurderingsskjema for en del søknader i 2000, de aller fleste av disse er ikke innvilget.

Suksessratene drøftet over viser hvor stor sannsynlighet det er for at en søknad blir innvilget dersom det aktuelle kriteriet er oppfylt. Det er imidlertid en god del positiv samvariasjon mellom kriteriene. For eksempel har prosjekter som dreier seg om utdanning med utgangspunkt i arbeidsplassen (A2) også en tendens til å omfatte økt integrering av IKT og multimedia (A3). For å få en

<sup>1</sup> I KUP var det en grundig diskusjon om hva som skal kvalifisere som nyskapende (Døving og Skule, 2002).



oversikt over hvor tungt de ulike kriteriene veier i saksbehandlers innstilling og ved styrets vedtak må vi gjennomføre en analyse der vi ser på betydningen av et kriterium samtidig som vi kontrollerer for betydningen av de øvrige. For knapt en fjerdedel av søknadene avviker styrets vedtak fra saksbehandlers innstilling. Vi har derfor gjennomført analyser både med hensyn til saksbehandlers innstilling og styrets vedtak hver for seg. I tabell 6 viser vi resultatet av best mulig forsøk på å predikere innstilling og vedtak ved hjelp av kriteriene samt søknadsrunde og om det også er søkt tilskudd fra KUP.

*Tabell 6. Prediksjon av innstilling og vedtak (logistisk regresjon, ustandardiserte koeffisienter).*

	Innstilling	Vedtak
Søknadsrunde	0,97	2,63**
Nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning	-0,32	1,86*
Utdanning som i stor grad kan skje med utgangspunkt i arbeidsplassen	1,04	2,99**
Metoder for bl.a. økt integrering av IKT, multimedia og fjernundervisning	-0,47	-1,85*
Opplæring på videregående opplærings nivå mer tilgjengelig for voksne	0,05	-0,36
Formell kompetanse innenfor videregående opplæring, mellomnivå eller høyere nivå	0,27	2,31*
Dokumentasjon av realkompetanse	0,88	3,32*
Utvikling av modulbaserte opplæringssystemer som har legitimitet både i arbeidsliv og utdanningssystem	0,55	0,31
Læringsverdi ut over det enkelte kompetanseutviklingsprosjekt.	1,31*	1,35
Videreutvikling og økt tilgjengelighet av kompetansetilbud slik at de gir omfang og fleksibilitet tilpasset landbruksnæringens behov	0,58	-0,23
Utvikling av opplæringstilbud som raskt kan fylle nye faglige behov i landbruksnæring	2,09**	1,99*
Har også søkt KUP	0,28	1,61*
Cox & Snell R <sup>2</sup>	0,25	0,46
Treffsikkerhet (50 % ved ren trekning)	76 %	82 %
$\chi^2$ for modellen	24,4**	52,3***

\*p<0,1 \*\*p<0,01 \*\*\*p<0,001 (tosidig)  
N=84

Resultatene i tabell 6 viser at vi på grunnlag av kriteriene samt søknadsrunde kan forutse styrets vedtak med vel 80 prosent treffsikkerhet (mot 50 prosent ved tilfeldig gjetning), treffsikkerheten med hensyn til saksbehandlers innstilling er noe lavere. Vi ser at styret særlig har prioritert prosjekter som omhandler utdanning som skje med utgangspunkt i gården og at det omfatter dokumentasjon av realkompetanse. Vi legger også merke til at når vi kontrollerer for øvrige kriterier gir IKT/multimedia/fjernundervisning *mindre* sannsynlighet for å få søknaden innvilget. Analysen avdekker også vesentlige forskjeller mellom saksbehandlers og styrets prioritering. Avvik mellom innstilling og vedtak skyldes særlig at styret har prioritert prosjekter som omfatter nye metoder/læringsformer samt prosjekter med fokus på utdanning med utgangspunkt i arbeidsplassen. Størrelsen på søknadsbeløpet (ikke vist i analysen) har i følge disse dataene ingen innvirkning på innstilling og vedtak. Til slutt ser vi også at søknader som også har gått til det store Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP) jevnt over har hatt større tilslag.

En nærmere analyse av hvordan kriteriene påvirker fastsetting av støttebeløp (kun for søknader som fikk innvilget støtte), viser at søknadsbeløp (søkerens budsjettforslag) forklarer omkring halvparten av variasjonen i tilskuddsbeløp. Dette betyr at det i søknadsbehandlingen blir lagt vekt på budsjett fra søker samtidig som sekretariat og styre i stor grad legger andre vurderinger til grunn (blant annet kriteriene) for hva som er et passelig støttebeløp for det aktuelle utviklingsprosjektet. På grunn av få observasjoner kan vi ikke ta alle kriteriene inn i analysen samtidig. Tabell 7 viser resultatet av analyse av hvordan de viktigste kriteriene påvirker hvor stor andel av søkt beløp tilskuddet faktisk utgjør. Koeffisientene for kriteriene viser hvor mange *prosentpoeng* (av søkt beløp) tilskuddet øker når kriteriet er oppfylt. I andre søknadsrunde (2002) var for eksempel tilskuddene som andel av søkt beløp 13,1 prosentpoeng høyere enn i første. Vi ser igjen at prosjekter med innslag av IKT/fjernundervisning får

mindre andel av søkt beløp enn andre prosjekter, dette skyldes hovedsakelig at mange av disse søkerne har budsjetterte med relativt store innkjøp av datautstyr, noe som har blitt nedprioritert ved fastsetting av støttebeløp. Prosjekter med utdanning på arbeidsplassen får en større andel av søkt beløp. Vi ser også at tilskuddene i prosent av søkt beløp var større i 2002 enn i 2001. Til slutt ser vi også at de største søknadene får minst tilskudd i forhold til søkt beløp: De største søknadene har fått størst tilskudd, men har også måttet kutte relativt mest i budsjettene.

*Tabell 7. Lineær regresjon av tilskudd i prosent av søkt beløp.<sup>a</sup>*

	ustandardisert regresjonskoeffisient
Søknadsrunde	13,1 *
Nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning	16,3 *
Utdanning som i stor grad kan skje med utgangspunkt i arbeidsplassen	25,4 *
Metoder for bl.a. økt integrering av IKT, multimedia og fjernundervisning	-20,5 **
Opplæring på videregående opplærings nivå mer tilgjengelig for voksne	9,5
Søkt beløp i 1000 kr	-0,044 ***
$R^2$	0,66

<sup>a</sup>Analysen omfatter søknader som har fått innvilget tilskudd, N=34

I telefonsurvey spurte vi prosjektlederne om hvilke institusjoner/virksomheter som hadde bidratt til utvikling av prosjektet. Vel halvparten av de spurte prosjektlederne oppgir at utdanningsinstitusjoner har bidratt til utvikling prosjektet (inkludert prosjektansvarlig virksomhet), se tabell 8. Forskjellene mellom prosjekter med tilskudd og avslag er små. Det ser imidlertid ut til at noen av informantene ikke har regnet med egen institusjon i tabell 8. En gjennomgang av søkerlisten viser at søknadsbunken er dominert av utdanningsinstitusjoner og ulike organisasjoner/foretak knyttet til landbruket (inkludert samvirke, bondelag og faglag).

*Tabell 8. Hvilke organisasjoner/institusjoner som bidro til utvikling av prosjektet*

Utdanningsinstitusjoner (f.eks. høyskole, videregående, fag/kompetansesenter)	55 %
Småbrukarlaget, Bondelaget, Bygdefolkets studieforbund, andre organisasjoner i landbruksnæringen	50 %
Bedrifter, inkludert samvirkebedrifter, produsentlag	17 %
Fylkesmannens landbruksavdeling, det kommunale landbrukskontoret	33 %
Fylkeskommunen (f.eks. opplæringsavdeling, næringsavdeling)	10 %
Andre	43 %
<hr/>	
N=42	

KILs hovedmål er å utvikle og styrke begge sidene, samt samarbeidsarenaer, i markedet for etter- og videreutdanning i landbruket. Når vi kategoriserer *søkerne* (prosjektansvarlig virksomhet) utifra om de representerer tilbudssiden eller om de representerer brukersiden, blir bildet noe annerledes enn i tabell 8. Dersom vi på tilbudssiden i tillegg til skoler tar med både Bygdefolkets studieforbund (ti søknader), konsulenter, forsøksringer, forskningsinstitutt og private opplæringsvirksomheter, kan vi si at tilbudssiden står for over to tredeler av søknadene. Sammenslutninger som representerer sluttbrukerne (bøndene) står for elleve søknader, i tillegg kommer samvirket og andre foretak med sju søknader. Vi kan derfor si at etterspørreene er ansvarlige for 15-20 prosent av prosjektsøknadene. De resterende åtte søknadene er fra virksomheter som er litt vanskeligere å plassere, for eksempel Norges Vel. Samtidig er det en svak tendens til at søknader fra landbrukets organisasjoner har noe større tilslagsprosent (suksessrate) enn øvrige, mens skolene ligger så vidt over gjennomsnittlig tilslagsprosent.

Søkerne har også involvert et varierende antall samarbeidspartnere. En opptelling blant igangsatte prosjekter viser at om lag to tredeler av prosjektene har organisasjoner som representerer primærprodusentene med som samarbeidspartner. Det betyr at i de aller fleste prosjektene er brukernes organisasjoner søker eller med som samarbeidspartner. Dette betyr at det ligger

til rette for at brukerne kan bidra til utvikling av opplæringstilbud som er relevante for næringen og tilpasset brukernes hverdag. Det burde også ligge til rette for at dette kan gjøre næringsutøverne eller deres representanter bedre i stand til å identifisere og uttrykke sine kompetansebehov. Selv om samarbeid i seg selv ikke er et sentralt mål for det enkelte prosjekt, kan samarbeid om utvikling og gjennomføring av prosjekt i seg selv være et bidrag til å videreutvikle samarbeidsarenaen mellom tilbyder og etterspørter. Tallene viser samtidig at søknadsbunken er dominert av tilbudssiden og i praksis er det stor variasjon i hvor mye samarbeidspartnerne faktisk blir involvert og bidrar i prosjektgjennomføring.

Vi bør også tilføye at det ikke er opplagt om en aktør kan karakteriseres som tilbyder eller etterspørter. De lokale forsøksringene er for eksempel sammenslutninger av primærprodusenter og kan derfor sies å være brukernes bindeledd mot de sentrale kompetansemiljøene. Samtidig er medarbeiderne i forsøksringene kompetansetilbydere overfor bøndene ved at de gir praktiske råd, formidler fagstoff, og organiserer kurs, studiereiser og gårdsbesøk. På samme måte kan landbruksmyndighetenes rolle variere fra situasjon til situasjon.

Det er så langt vi kan se en relativt liten andel av prosjektsøknadene som retter seg mot bestemte sektorer eller produksjonsformer innen landbruket. En grov opptelling viser at om lag femten søknader retter seg spesielt mot kjøttproduksjon, melk og husdyr, av disse er bare tre entydig rettet mot melkeproduksjon. Fire søknader omhandler økologisk produksjon, mens knapt ti søknader retter seg mot hagebruk (grønnsaker, blomster, bær og frukt). Så langt vi kan se fokuserer fem søknader på bygdeturisme og ytterligere fem andre dreier seg om diverse ikke-mat produksjoner. De fleste søknadene dreier seg om generelle landbruksfaglig kompetanseheving samt økonomi og administrasjon for gårdbrukere.

### **3.4 Prosjektenes erfaringer med programadministrasjonen**

Tabell 9 viser hvor prosjektlederne først fikk høre om KIL. Tallene er basert på forhåndsdefinerte kategorier og vi ser at bare halvparten av søkerne svarte noen av de gitte alternativene. Blant den halvparten som ikke valgte noen av de gitt alternativene svarte de fleste at de først og fremst fikk høre om programmet gjennom nettverk, bekjentskap, på arbeidsplassen eller lignende. Søkerne kjenner aktører som innehar posisjoner som gjør at de var kjent med KIL før selve utlysningen. Mange oppgir at de fikk vite om programmet via jobben. Det er særlig de som arbeider innen utdanningsinstitusjoner og studieforbund tilknyttet landbruket som har slike kontakter via arbeidsplassen. En del hadde kontakter eller arbeidet innen EB- fond eller EVL- utvalg og hadde fått informasjon om KIL gjennom dette arbeidet. En søker oppga at de hadde hatt møte med sekretariatet og blitt informert om KIL, noe de syntes var en veldig grei måte å få informasjon om programmet på. Andre søkere hadde også fått informasjon om KIL via arbeid med andre prosjekter, spesielt prosjekter som er støttet av KUP. Det har også vært vanskelig å finne informasjon om programmet på landbruksmyndighetenes nettsider. Det er derfor en fare for at programmet forsvinner blant alle tiltakene rettet mot næringen. De fleste søkerne mener at at programmet var lite kjent på grasrotnivå. Selv om informasjon om programmet har nådd frem til mange aktuelle søkere, gir dette samlet sett et inntrykk av at markedsføringen av programmet ikke har vært tilstrekkelig målrettet.

*Tabell 9. Hvor søkerne fikk kjennskap til programmet. Prosent.*

Presseomtale	14
Bondelaget, Småbrukarlaget, andre org. i landbruket	5
Gjennom samvirket eller andre foretak knyttet til landbruket	0
Det lokale landbrukskontoret, FMLA	14
Programsekretariatet/programstyret	11
Landbruksdepartementets/SLFs websider	3
Norsk lysingsblad	0
Gjennom bekjente, samarbeidspartnere	3
Annet	51
Sum	100
Antall	37

De fleste søkerne var godt forberedt, de hadde prosjektidèen liggende, de hadde nettverk men manglet finansiering. For de som ikke visste om KIL på forhånd opplevdes fristen som for knapp. Samtidig gikk det nesten seks måneder til søkerne fikk svar. Siden prosjektidéene var uttenkt på forhånd, var det svært få av prosjektene som oppsto som et resultat av utlysningen (jf også tabell 10). Fordi de fleste av søkerne hadde informasjon om KIL utlysningen på forhånd har ikke søknadsfristen spilt noen stor rolle. Her så de imidlertid en mulighet til å få finansiert prosjekter de ikke ville få finansiering til andre steder. Når det gjelder markedsføringen av programmet var søkerne stor sett fornøyde fordi de hadde god kjennskap til programmet og de visste hvor de skulle lete for å finne relevant informasjon, det var likevel et stort behov blant søkerne for kontakt med sekretariatet underveis i søknadsprosessen.

Søknadsprosessen går fra å bli betegnet som helt greit til byråkratisk og rigid. De fleste mente prosessen var helt grei. Når det gjelder rapporteringsrutiner underveis i prosjektperioden synes også de fleste den er grei. Her var det imidlertid et stort sprik. Noen understreket at dette innebærer for mye byråkrati som ikke samsvarer med det tildelte søknadsbeløp. Andre etterlyste mer

romslighet og mente at ”det burde være godt nok å dokumentere at en har gjort jobben.”

### 3.5 Programmets bidrag til prosjektgjennomføring

Av tabell 10 fremgår det at to tredeler av de intervjuede prosjektlederne hadde ideer til eller skisse av prosjektet før de fikk vite om muligheten til støtte fra KIL. Seks av prosjektlederne opplyste at prosjektet ikke var påtenkt, seks andre prosjektledere betraktet prosjektet som videreføring av eksisterende aktivitet eller tidligere prosjekt. Tallene omfatter både prosjektledere som fikk avslag og prosjekter med tilskudd, men det er ingen store forskjeller mellom disse. Disse tallene tyder på at KIL møter et allerede eksisterende finansieringsbehov hos søkerne. Det er relativt få som har fått ide til prosjektet som et resultat av utlysningen. På samme måte er det relativt få som benytter KIL til ekstra finansiering av allerede pågående aktiviteter. Noen etterlyste en bedre samordning mellom finansieringskilder som SND og KIL.

*Tabell 10: Var prosjektet påtenkt eller planlagt før du fikk informasjon om programmet?*

	%
Nei	16,2
Ja, prosjektet var påtenkt, ikke påbegynt	67,6
Ja, videreføring av tidligere prosjekt	16,2
Sum	100,0
Antall besvart	37

Tre firedeler av de spurte hadde hatt kontakt med sekretariatet før innsending av søknad. Prosjektene har dermed i stor grad hatt kontakt med sekretariatet underveis i søknadsprosessen, og oppgir at de er svært fornøyd med den hjelp og tilbakemelding de har fått. Hovedsakelig gjelder kontakten hjelp til presisering



av innhold i søknaden, utforming av søknad og annet som har med framgangsmåten i søknadsprosessen å gjøre. Søkerne har også mottatt generell rådgivning og oppmuntring fra sekretariatet. Noen av prosjektene fikk ikke tilslag på sin opprinnelige søknad i første omgang, men der KIL likevel ønsket å støtte prosjektet fikk de tilbud om å bearbeide søknaden i samarbeid med KIL slik at prosjektet lot seg gjennomføre. Disse søkerne oppga at de hadde opplevd en fleksibilitet i søknadsprosessen som de var fornøyd med. De som ikke hadde kontakt med sekretariatet i løpet av søknadsprosessen svarte at de hadde arbeidet med prosjektsøknaden i en tid og ventet på KIL utlysningen. De fleste søkerne vurderer søknadsskjemaet som enkelt eller moderat vanskelig, imidlertid var det noen som bemerket at de syntes det hadde vært tungvint og krevende å fylle ut søknadsskjemaet. Særlig gjaldt det søkere som ikke hadde lang erfaring med prosjektsøknader. Størsteparten av de spurte søkerne kunne også tenke seg flere søknadsrunder (eventuelt kontinuerlig søknadsbehandling) i løpet av året.

For å vurdere programmet innretning og betydning er det også viktig å ta for seg den kontrafaktiske situasjonen, dvs. hva som ville vært situasjonen for de aktuelle prosjektene om programmet ikke hadde eksistert. For å si noe om dette så spurte vi prosjektlederne om støtten fra KIL var avgjørende for gjennomføring av prosjektet (tabell 11). Bare for to av 30 respondenter i KIL ser det ut til at tilskuddet ikke hadde noen vesentlig betydning for gjennomføringen. Uten støtte fra KIL ville prosjektet enten blitt gjennomført uten endringer eller det ville blitt gjennomført på et noe senere tidspunkt.

Vi har ikke tilsvarende tall for KUP og sammenlikner i stedet med ferske tall fra følgeevalueringen av Verdiskapingsprogrammet for mat (VSP) (Døving mfl, 2002). Tallene for VSP har vi tatt inn i en egen kolonne i tabell 11 og vi ser at svarene i grove trekk fordeler seg likt for de to programmene. Sammenlikner vi med andre undersøkelser viser eksempelvis en stor evaluering av

bedriftsprosjekter i SND at for ett av fem prosjekter hadde ikke tilskuddet noen vesentlig betydning for gjennomføringen (Hauknes mfl, 2000:185). Ser vi videre på vår undersøkelse, svarte ni at prosjektet ville blitt gjennomført men i redusert skala, mens de siste 14 svarte at prosjektet sannsynligvis ikke ville blitt gjennomført eller utsatt på ubestemt tid. Vi stilte tilsvarende spørsmål til prosjektledere som fikk avslag på sin søknad. Her synes det å være en noe større andel som likevel har gjennomført prosjektet uendret eller i redusert skala, men tallmaterialet er så lite at dette kan skyldes tilfeldigheter.

*Tabell 11. Programmets betydning for gjennomføring. Prosent.*

Ville prosjektet ha blitt gjennomført uten medvirkning fra programmet?	KIL	VSP <sup>a</sup>
Ja, uten endringer	6,7	3,0
Ja, i samme skala, men på et senere tidspunkt	0	6,1
Ja, men i redusert skala	23,3	27,3
Ja, i redusert skala og på et senere tidspunkt	23,3	21,2
Prosjektet ville ha blitt utsatt på ubestemt tid	6,7	18,2
Nei, prosjektet ville ikke blitt gjennomført	40,0	24,2
I alt	100	100
Antall svar	30	33

<sup>a</sup>Døving mfl (2002)

Blant prosjektene som fikk innvilget søknad ble tilskuddet satt til mellom 30 og 100 prosent av søkt beløp, i gjennomsnitt var tilskuddene på 70 prosent av søkt beløp. Vi spurte derfor søkerne hvilken betydning dette hadde for gjennomføring av prosjektet. Av de 17 som besvarte dette spørsmålet opplyste omkring halvparten at prosjektet ble finansiert fra andre kilder (inkludert økt egenandel), mens de øvrige opplyste at prosjektet ble gjennomført i redusert skala (eventuelt forsinket). Vel halvparten av prosjektene opplyser at de samarbeider med andre prosjekter i programmet. I noen tilfeller skyldes dette at samme organisasjon/institusjon har fått tilskudd til mer enn ett prosjekt.

### **3.6 Resultater og utfordringer i prosjektgjennomføring**

Prosjektlederne mener at gjennomføringen av prosjekt allerede har gitt (eller vil gi) dem viktige erfaringer. Over halvparten av de som svarte mener at de i stor eller svært stor grad opparbeider kompetanse om det å utvikle, organisere og gjennomføre utdanningstilbud/opplæringstiltak og at de i stor eller svært stor grad tilegner seg kunnskap om brukernes behov. Søkerne hadde god erfaring med sine samarbeidspartnere i prosjektene. Det var søker som drev prosjektet, og det ble understreket at det kunne være vanskelig å skape det samme eierforhold til og forankring av prosjektet hos samarbeidspartnerne som hos søker. Samarbeidspartnerne i prosjektene var stort sett aktører de tidligere hadde samarbeidet med. ”Vi kjenner hverandre fra før og vet at vi kan samarbeide,” var en vanlig kommentar til spørsmål om erfaringer når det gjaldt samarbeid. I et prosjekt stod to organisasjoner som søkere, noe som opplevdes som uryddig og uoversiktlig i ettertid.

Søkerne la på følgende vis opp til å involvere sluttbrukerne i utvikling av opplæringstiltakene. En måte de gjennomfører brukerstyring eller -medvirkning på er ved å involvere faglag og organisasjoner som representerer brukergruppene i prosjektet. Prosjektene har også erfaringsgrupper der inviterte ressurspersoner fra fagmiljøene er representert, eller de har referansegrupper der det sitter handplukka medlemmer rekruttert via organisasjonene. Ofte har prosjektleder selv kjennskap til og bakgrunn fra fagmiljøet. I de tilfellene der samarbeidspartnere var organisasjoner som organiserte brukere, som ulike faglag og interesseorganisasjoner tilknyttet landbruket på lokalt plan, var deres oppgave i stor grad å rekruttere eventuelle brukere eller deltakere til prosjektene. I disse tilfellene bidrar samarbeidspartnerne med viktig kunnskap om brukerne. Søkerne ble bedt om å oppgi i hvor stor grad sluttbrukere av opplæringstiltakene

var involvert i utforming av innhold og formål i prosjektet, på en skala fra 1 –7. Omtrent tre firedeler av søkerne oppga et tall fra fire og oppover.

For mange av søkerne oppleves det som kunstig å skille mellom etterspørre og tilbyder i prosjektene. De prosjektene som også hadde søkt KUP om støtte møtte på samme problemet der. De understreker at det er ”vanskelig å tilpasse disse kravene fra til landbruket” fordi de ikke opplevde så klare skiller på dette i landbruksnæringen. I noen av prosjektene fortalte søker at de hadde skiftet fra å være etterspørre til å bli tilbyder av opplæringstilbudet.

Godt over halvparten av prosjektene samarbeider med andre prosjekter i KIL. Minst tre av disse søkerne er også oppført som samarbeidspartnere i andre KIL prosjekter. Det de fikk ut av et slik samarbeid med andre KIL prosjekter er utveksling av erfaringer og kompetanse. Dette betraktet de som lærerikt og nyttig, og understreker at sluttbrukerne får et bedre produkt som en følge av samarbeidet. Samlinger i regi av KIL, oppleves som positive og KIL bidrar til å skape møteplasser. Deltakerne synes det er viktig med slike treffpunkt. Også de søkerne som ikke har innledet noen form for samarbeid med andre KIL prosjekter svarer at det er viktig med slike møteplasser. De som ikke har deltatt på samlinger oppgir at de ikke har tid og ressurser til slikt, og at de ikke prioriterer dette når de ikke vet hvilke andre søkere eller deltakere som skal være representert.

Et problem for flere av søkerne har vært å rekruttere deltakere til de ulike opplæringstiltakene. Det kan være spesielle hindringer for aktørene i landbruket når det gjelder å delta på kurs og opplæringstiltak, som for eksempel avløserordninger og arbeidsintensive perioder som gjør det vanskelig å ta fri. Søkerne legger stor vekt på utvise fleksibilitet i opplæringstilbudene. Med dette menes at tidspunkt for når opplæringen skal foregår i stor grad kan bestemmes

av deltakerne (sluttbrukerne) sjøl. Dette kravet er likevel ikke alltid mulig for søkerne eller arrangørene å imøtekomme. Videre er det sentralt at den enkelte bonde ser nytten av opplæringstiltaket. Dette har søkerne også lagt vekt på i utformingen og utviklingen av prosjektene. Deltakerne skal ha nytte av å delta på kurs, kompetanse skal lønne seg. Både søkere og deltakere tilstreber markedsretting. ”Det gjelder å tilpasse seg krav i markedet, ellers har vi ingenting i næringa å gjøre,” fortalte en prosjektleder.

Landbruket er en spesiell næring der utøverne bor og lever på arbeidsplassen, gjerne spredt. Det er derfor en utbredt oppfatning at det vil være mye å hente på utvikling av IKT-baserte løsninger når det gjelder opplæringstilbud til bønder. Detet betraktes som en viktig utfordring for mange av søkerne. E-læringsdelen i de prosjektene som integrerer dette som en del av læringsmetoden og læringsverktøy, går tregere enn det søkerne hadde forventet. Dette har dels med den fortrolighetene den enkelte deltaker har til bruk av pc som verktøy. Dels skyldes det også at prosjektene erfarer de ikke kan kjøre opplæringsløp ved hjelp av IKT alene, men at de må ha jevnlig samlinger parallelt med IKT-basert opplæring for at opplegget skal fungere. Det tar også tid å få tilpassede dataprogrammer på plass.

### **3.7 Sammenfatning**

- Programmet har i løpet av de to første årene motatt og behandlet 85 søknader, 35 av disse har blitt innvilget støtte. Andelen innvilgede søknader økte betydelig fra 2001 til 2002, og andelen innvilgede er klart høyere i KIL enn i Kompetanseutviklingsprogrammet (KUP). Innvilget tilskudd per prosjekt er i gjennomsnitt like stort i KIL som i KUP, men tilskuddene i KIL utgjør i gjennomsnitt 69 prosent av søkt beløp mot bare 53 prosent i KUP.

- I følge sekretariatets vurdering oppfylder 34 av 35 innvilgede søknader kravet om at prosjektet skal være nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning i landbruket. Alle støttede prosjekter oppfyller ett av de fire kravene (tilsvarer A-kriteriene i KUP) som er angitt i retningslinjer og utlysning. Dette indikerer at programmet langt på vei oppfyller målet om å bidra til nyskaping og utvikling av etter- og videreutdanningstilbud som i større grad er tilpasset behov hos selvstendig næringsdrivende.
- Styret har med sine vedtak særlig prioritert prosjekter som omfatter nye læringsformer, utdanning med utgangspunkt i arbeidsplassen, utvikling av tilbud som gir formell kompetanse, dokumentasjon av realkompetanse, og utvikling av tilbud som raskt kan fylle nye faglige behov. Styrets tildelingspraksis er dermed i samsvar med retningslinjene.
- Programmet har mottatt relativt få søknader om støtte til kvinneretta prosjekter eller prosjekter med likestillingsperspektiv, samt prosjekter som omhandler tilrettelegging for unge med omsorgsansvar, som skal bidra til å koble bonden og veiledningsapparatet og prosjekter som skal bidra til utvikling av arrangørstruktur.
- To tredeler av søknadene representerer tilbudssiden i markedet for etter- og videreutdanning i landbruket, mens 15-20 prosent representerer etterspørselssiden (bøndene). Selv om bøndenes organisasjoner er involvert som samarbeidspartnere i en stor andel av prosjektene, indikerer dette at måloppnåelsen er størst på tilbudssiden.
- Relativt få søkere oppgir at de fikk kjennskap til programmet gjennom formelle kanaler. En stor andel erindrer noe vagt at de fikk høre om KIL gjennom nettverk og bekjentskap, noe som kan tyde på at markedsføringen av programmet ikke har vært tilstrekkelig.
- På bakgrunn av punktene over kan vi konkludere med at økt mobilisering kunne gitt større tilfang av søknader av høy kvalitet både fra

etterspørselssiden og på prioriterte områder med dårlig dekning i programmets to første år.

- Søkerne opplevde programadministrasjonen som hjelpsomme i søknadsveiledning og fleksible i søknadsbehandling. Støttebeløpene fra KIL er imidlertid relativt små og det derfor behov for å sikre at formelle krav til søknader, rapportering og annen generell prosjektadministrasjon ikke blir uforholdsmessig stort.
- De fleste prosjektene var påtenkt, men ikke igangsatt ved utlysning av midler under KIL. For de aller fleste prosjektene hadde tilskuddet fra KIL vesentlig betydning for gjennomføring.

#### **4. RESULTATER FRA UTVALGTE PROSJEKTER**

Ovenfor har vi gitt en oversikt over søknadsmassen og prosjektene basert på underlagsmateriale fra programssekretariatet og utfyllende opplysninger fra prosjektleder. For å få en bedre forståelse av erfaringer, utfordringer og resultater i prosjektene så langt, gjennomførte vi en mer inngående undersøkelse fem utvalgte prosjekter. Fordi prosjektene som ble innvilget støtte i 2002 ikke hadde kommet særlig i gang, ble fire av casene ble valgt ut blant prosjektene som fikk støtte i 2001. Prosjektene som fikk støtte i 2001 hadde vært i gang i ett år eller mer. For oppnå økt bredde i datamaterialet, valgte vi også et av prosjektene fra 2002 (dette prosjektet var så vidt kommet i gang).

Case-studiene har som formål å gi mer inngående kjennskap til de utvalgte prosjektene, dette innebærer imidlertid ikke en evaluering av de utvalgte prosjektene. De aspektene ved prosjektene vi har valgt å legge vekt på er prosjektenes målsettinger i forhold til målsettinger i KIL, målgrupper og deltakere i prosjektene, organisering og gjennomføring, relasjoner til KIL, bidrag til nyskaping, hvilke problemer de støter på og hvilke løsninger de velger og hva prosjektene anser som nyskapende. Vi vil også komme inn på resultater og erfaringer prosjektene har så langt i programmet og hvordan de har tenkt og planlagt når det gjelder kunnskapsoverføring og videreføring av den kompetansen som kommer ut av prosjektene.

Prosjektene ble valgt ut for å gi største mulig variasjon med hensyn til tema, målgruppe og hvilke av programmets målsettinger de skal oppfylle. To av prosjektene omhandler utvikling av IKT som læringsverktøy, men med ulike tema. Ett av disse prosjektene omhandler læring innen naturbruksutdanning og et annet har helse, miljø og sikkerhetsarbeid på gården som tema. Det tredje prosjektet har utvikling av metoder for dokumentasjon av realkompetanse som



målsetting, det fjerde har heving av spesifikk fagkompetanse og kunnskap om forbrukerkrav innen en bransje, og det siste prosjektet dreier seg om bedriftsutvikling og selvutvikling for den enkelte aktør og virksomhet.

#### **4.1 Metode og datagrunnlag**

Informasjonen om prosjektene bygger på personlige intervju med prosjektledere og andre sentrale aktører i tilknytning til prosjektet. Disse har vært medlemmer i prosjektets arbeidsgruppe eller styringsgruppe, og representerer en medlemsorganisasjon, faggruppe eller offentlig instans som har interesser i prosjektet. I alt har vi intervjuet fem prosjektledere og like mange samarbeidspartnere. I et av prosjektene er det intervjuet deltakere i prosjektgrupper for prosjektet. Vi deltok også på samlinger som ble avholdt som et ledd i prosjektgjennomføring. Sluttbrukere er intervjuet der disse var tilgjengelige. Alle intervjuene har vært av uformell og formell karakter, i alt er 14 sluttbrukere intervjuet. På tre av prosjektene fikk vi også skriftlig materiale som omhandler sluttbrukeres evaluering av prosjektene. I tillegg har gått gjennom søknadsskjema, prosjektbeskrivelse og vurderingsskjema for hvert av prosjektene.

#### **4.2 Samsvar mellom målsettinger i KIL og målsettinger i prosjektene.**

Målsettingene i KIL ble oppfattet som vide. Det hadde, ifølge søkerne, ikke bydd på problemer å tilpasse søknaden til målsettingene i KIL. Noen av prosjektene hadde også søkt og fått støtte fra KUP og mente målsettingene i KIL var videre enn i KUP. Målsettingene i KIL oppfattet de som å omhandle kompetanseheving i næringa generelt med vekt på å være nyskapende. Hvilke hovedmål de utvalgte prosjektene hadde varierte.

Et av prosjektene hadde dokumentasjon av realkompetanse i landbruket som formål. Organisasjonen som er prosjektansvarlig har også ansvaret for gjennomføring av et stort prosjekt som omhandlet dokumentasjon av realkompetanse i arbeidslivet generelt, og som blant annet finansieres via den nasjonale kompetanseutviklingsprogrammet (KUP). Disse prosjektene samordnes, og det utveksles erfaringer mellom prosjektene. I prosjektet for landbruket er man opptatt av de spesifikke aspektene ved realkompetanse som tilegnes innen landbruket, hvordan denne kompetansen kan dokumenteres og hvem som skal være godkjenningensinstans for kompetansebeviset.

Dokumentasjon av realkompetanse kan blant annet brukes for å gi bønder et tilpasset opplæringsløp. På lengre sikt er det ønskelig at prosjektet følges opp for å etablere en dokumentasjonsordning for næringa på nasjonalt plan. Målgruppa er alle som arbeider innen landbruket, og på sikt skal prosjektet gi kunnskap om dokumentasjon av realkompetanse blant næringsutøvere generelt.

De fleste prosjektene som er støttet gjennom KIL er ment å utvikle et tilbud som skal gi brukerne en eller annen form for formell kompetanse, enten på videregående nivå eller på høgskolenivå. De prosjektene som ikke hadde som formål å gi formell kompetanse hadde som målsetting å bidra til bevisstgjøring, innovasjon og nyetableringer innen landbruket.

Noen av prosjektene henvender seg til en målgruppe ut over landbruket. Ett av de utvalgte prosjektene hadde bedriftsutvikling og egenutvikling som målsetting. Bedriftsutviklingsdelen dreide seg om utnyttning av uutnyttede ressurser på gården. Egenutviklingsdelen dreide seg om individuell (bonden sjøl) og kollektiv (hele familien) bevisstgjøring i forhold yrket. Målet er å få folk ned fra gjerdet og få de til å se nye muligheter ved å ta alle ressursene på gården i bruk. Deltakerne har i hovedsak vært bønder, men de ønsker også å rekruttere næringsdrivende generelt fordi de mener bønder og andre næringsdrivende har

sammenfallende interesser og kompetansebehov. Det er dessuten ønskelig at flere fra gården deltar på kurset, fortrinnsvis partner, men også de som representerer neste generasjon på gården, for å være med i planleggingen av framtida på gården.

En særlig utfordring er å gjøre opplæringstilbud tilgjengelig for en gruppe brukere som ikke har anledning eller ønsker å delta i opplæring på full tid. Bønder er en sammensatt gruppe med ulike kompetansebehov. Felles for denne gruppa er at opplæringstilbudene bør være fleksible og la seg kombinere med arbeidet på gården. To av prosjektene har IKT eller e-læring som verktøy. Dette er et verktøy som skal gjøre opplæring tilgjengelig for alle ved at det reduserer deltakernes behov for å være fysisk tilstede på utdanningsinstitusjonen. Det ene prosjektet hadde som mål å gi deltakerne formell kompetanse innen naturbrukutdanning. Her er målgruppa personer som tar over gårdsdrift i voksen alder, men som ikke har anledning til å ta ordinær videregående utdanning. Det andre prosjektet skal gi deltakerne et verktøy de kan bruke aktivt i forhold til helse, miljø og sikkerhetsarbeidet på gården. Målgruppa er alle bønder med tilgang til pc.

Det siste prosjektet som er valgt ut som case er et prosjekt der forbrukerorientering og omsetning står i fokus. Den overordnede målsetningen i prosjektet er å bedre kvaliteten på produktene og øke forbruket. Dette er tenkt gjort ved å blant annet heve produsentenes kompetanse om forbrukernes krav. Et annet mål er å lage et godt fagmiljø for produsentene innen bransjen. Faglig ekspertise på høgskolenivå er trukket inn, og intensjonen var at forbruker og omsetningsleddet skal vies en sentral plass i prosjektet. Prosjektet har integrert IKT som viktig læremiddel i prosjektet og skal bidra til å gi deltakerne erfaring med dette. Målgruppen er aktive drivere av denne type produksjon med tilgang til pc og internett.

Målsettingene i KIL er blant annet å sette næringa bedre i stand til å uttrykke og oppfylle sine kompetansebehov. Dette er også viktig for prosjektene. Et annet formål er å videreutvikle arenaer for samarbeid mellom utøverne i næringa og utdanningssiden. Vi ser av disse utvalgte prosjektene at det foregår utstrakt utvikling av nye tilbud. Et tredje formål er å utvikle etter- og videreutdanningstilbud tilpasset selvstendig næringsdrivendes behov. Så langt har det ene prosjektet selvstendig næringsdrivende i distriktene som målgruppe fordi innholdet i prosjektet har relevans også for denne gruppa. Hovedinntrykket er derfor at det er godt samsvar mellom målsettingene i KIL og målsettingene i prosjektene.

I tillegg til disse hovedmålene har KIL lagt vekt på noen prioriterte områder i programmet. Dette er områder som likestilling, tilleggsnæringer, kobling mellom bonden og veiledningsapparatet, å gi aktørene formell kompetanse og utvikle nye læringsmetoder og verktøy. Dette vil vi komme tilbake til nedenfor.

### **4.3 Gjennomføring og organisering**

Prosjektene har stor sett gått etter planen. Det ene prosjektet har som nevnt nylig blitt igangsatt. I KIL er det lagt vekt på at prosjektene skal fylle et behov i næringa og de skal være brukerorienterte. Utvikling av samarbeidskonstellasjoner og nye møteplasser er også en viktig side ved å å drive kompetanseutvikling.

### **Involvering av sluttbrukere i prosjektene**

Det er lagt vekt på at opplæringstilbudene i programmet skal være behovs- og brukerorienterte. Derfor har prosjektene lagt stor vekt på å involvere brukere av tiltakene som utarbeides. Flere av prosjektene har gjennomført pilotprosjekt. Det

kan være viktig å ta med i betraktningen av resultatene at deltakerne i disse pilotprosjektene ofte er aktive medlemmer i faglag eller tillitsvalgte i organisasjoner tilknyttet landbruket, rekruttert eller håndplukket gjennom faglag og landbrukets organisasjoner. I prosjekter der utarbeiding av læreplaner eller fagplaner er et mål, vil krav til innholdet i planene sette rammer for involvering av sluttbrukere. De utvalgte prosjektene viser at det er ulike måter å involvere sluttbrukerne på.

I prosjektet med dokumentering realkompetanse som formål, har sluttbrukerne vært involvert i utformingen av prosjektet ved at faglagene har vært aktive representanter i styringsgruppen. Gjennom utprøving blant målgruppen hadde opplegget også blitt justert underveis.

I prosjektet der bedrifts- og egenutvikling er formålet, ble erfaringer fra deltakerne i et liknende prosjekt i Sverige og andre EU-land brukt for å utvikle det samme konseptet i Norge. Metoden og materialet fra 'søsterprosjektene' er brukt i dette prosjektet, men materialet som skal brukes i prosjektet, er forsøkt tilpasset konteksten til norske bønder. Det er også her gjennomført et pilotprosjekt som er evaluert. Konseptet er brukt videre i de aktuelle fylkene.

I et av e-læringsprosjektene hadde samarbeidspartneren som skulle stå for utarbeidingen av selve dataprogrammet medvirket til at prosjektet gjennomførte et pilotprosjekt som et ledd i utviklingen av e-læringsprogrammet. Etter mange og viktige diskusjoner i arbeidsgruppa gjennomførte de pilotprosjekter i to fylker. Dette hadde de stor nytte av:

”Vi tok den kostnaden og nedsatte fokusgrupper og er glad for dette i ettertid. De har gitt oss viktige korrektiv. Et viktig varsko når det gjelder e-læring var at dette måtte komme i tillegg til møteplassene. De ville også ha minst mulig

effekter, de har behov for dette opplegget som et verktøy og ønsker det mest mulig brukervennlig,” forteller prosjektleder.

Det ble lagt vekt på at brukerne skulle være bredt sammensatt og ikke bare bestå av ressurspersoner. Deltakerne var bønder med ulik bakgrunn når det gjaldt produksjon, størrelse på gården, forhåndskunnskaper om temaet og datakunnskaper.

I det siste e-læringsprosjektet var ikke sluttbrukerne med i etableringen av prosjektet, men har vært viktige i utviklingen av det. De prosjektansvarlige anvender tilbakemeldinger fra brukerne til å justere undervisningsopplegget. Særlig i den første fasen ble det brukt mye tid på å hente inn elevenes erfaringer for å få til et best mulig opplegg. ”De første elevene vi tok inn hadde vi ofte evaluering med, og fikk tilbakemeldinger, slik at internettjenesten ble mer brukervennlig og samlingene mer dreid mot behovet til brukerne.”

## **Samarbeid**

Nytten av samarbeid og hva en ønsker å få ut av et slikt samarbeid kan variere. Utveksling av kunnskap, etablering av nye møteplasser eller kontaktpunkt og forankring av prosjektene er resultater som bør komme ut av samarbeidskonstellasjoner.

Samarbeidspartnere nevnes ofte i forbindelse med rekruttering av deltakere i prosjektene, der samarbeidspartner er en organisasjon som organiserer sluttbrukere. I disse tilfellene bidrar samarbeidspartner med viktig kunnskap om brukerne. Der andre samarbeidspartnere enn faglag er med, for eksempel der fylkeskommunen har vært involvert, betegnes samarbeidet som nyttig og positivt.

Samarbeidspartnerne i KIL-prosjektene er stort sett organisasjoner søkerne har arbeidet med tidligere eller som de kjente fra før. Her er det imidlertid litt variasjon fra prosjekt til prosjekt. En av prosjektlederene forteller:

”Vi samarbeider med ’familien’, men vi må likevel tenke nytt. Vil ikke si det er etablert nye samarbeidskonstellasjoner, men mye mer felles tenking. Erfaringsutveksling er viktig tilbyderne imellom. Vi var med å arrangere en samling (KUP –grønn sektor. Der var også prosjekter støttet av KIL og SND.) 70 prosjekter var invitert på nettverkssamlingen. Viktig med informasjon om hverandres prosjekter på godt og vondt. Trenger også å vite om de prosjektene det gikk galt med, slik at ikke alle gjør samme feil.”

Prosjektet som omhandler realkompetanse i landbruket samarbeider med realkompetanseprosjektet i det aktuelle fylket. Gjennom dette samarbeidet har de også kontakt med to andre prosjekter i det nasjonale kompetanseutviklingsprogrammet. Samarbeidet beskrives som nyttig.

Noen av prosjektlederene mente at det er i stor grad er søker, eller prosjektansvarlig institusjon, som driver prosjektet, samarbeidspartnerne er ofte bare med i intensjonsavtalene. Forankring av prosjektene hos samarbeidspartnerne kan bli et problem dersom samarbeidstrukturene blir kompliserte og fragmenterte. Å skape et eierforhold til prosjektet hos samarbeidspartnerne, utenom hos søker, kan være problematisk. ”Bildet kan synes noe komplisert da organisasjonene i næringa er flettet inn i hverandre og eierstrukturene er kompliserte,” mente et av styremedlemmene i et av prosjektene.

I bedrifts- og bygdeutviklingsprosjektet ble styringsgruppa til prosjektet, etter initiativ fra KIL, redusert med antall medlemmer og samtidig supplert med

medlemmer som ellers ikke ville siddet i gruppa. I prosjektet der KIL initierte sammensetningen av styringsgruppa og bidro til at den ble mindre og samtidig bredere ved at fylkeskommunen ble representert, førte dette til at fylkeskommunen i sterkere grad fikk et eierskap til prosjektet. De kom riktignok inn i prosjektet etter at søknad til KIL var sendt og har derfor ikke vært med i startfasen av prosjektet, men de ønsker å være med å utvikle dette videre. Prosjektet er dermed forankret, ikke bare hos landbruksorganisasjonen som står bak, mens også hos fylkeskommunen som ønsker å bruke prosjektet videre i bygdeutviklingstiltak. Resultatet er et bredere nedslagfelt ved rekruttering av deltakere og ved markedsføring av prosjektet. ”Vi utfyller hverandre gjennom kjennskap til ulike måter å ta kontakt med ulike arenaer på for å markedsføre prosjektet i forhold til målgruppa,” mente representanten fra fylkeskommunen.

I noen av prosjektene er det også viktig at prosjektet forankres hos den enkelte deltaker, særlig der det er tenkt at deltakerne skal fungere som fyrstårn for prosjektet i lokalsamfunnet. I bedrifts- og egenutviklingsprosjektet ble det gjort bruk av studieringer. Deltakerne møttes hovedsakelig hjemme hos en av de andre deltakerne. Dette gikk på rundgang. Sjøøl mener deltakerne dette virket positivt, både fordi det forankret prosjektet hos den enkelte deltaker og fordi det fungerte sosialt på en hensiktsmessig måte. Mange av diskusjonene i prosjektet forutsetter en åpenhet som krever fortrolighet blant deltakerne. Dermed fungerte denne konteksten bra for sluttbrukerne. Lærekreftene/veilederne i prosjektet mente imidlertid at samlingene kunne bli noe uformelle og at det kunne være hensiktsmessig med et mer nøytralt sted å samles på.

#### **4.4 Forholdet til KIL**

Alle, utenom ett av prosjektene, hadde fått redusert støttebeløpet i forhold til det beløpet de opprinnelig hadde søkt om. Konsekvensen av lavere støttebeløp var



at prosjektene måtte omarbeides og omfanget reduseres noe. De hadde derfor gått noen runder med KIL sekretariatet og programstyret for å bli enige om enhensiktsmessig ramme for prosjektet, både økonomisk og organisatorisk. Hovedstrukturen i prosjektene ble stort sett beholdt og egenandelen i prosjektene er holdt på et forholdsvis lavt nivå. Et av e-læringsprosjektene fikk et ekstra tilskudd fra fylket som gjorde at de langt på vei kunne følge det opprinnelige opplegget.

Bearbeiding av prosjektene innebar mye kontakt med KILs programsekretariat. Sekretariatet hadde også deltatt på prosjektsamlinger. De fleste var godt fornøyd med relasjonen til programmet. De merknadene som kom i forbindelse med KIL og søknadsprosessen og gjennomføringen av prosjektene gikk på at det hadde tatt for lang tid å få godkjent revidert søknad og til bevilget støtte ble tildelt. Av noen ble det også uttrykt misnøye med graden av byråkrati og detaljstyring. Ressurser som var brukt til dette arbeidet mente de ikke stod i forhold til beløpet som var tildelt. ”Snart vil vi ikke ha tid til annet enn å rapportere og delrapportere. Vi mister verdifull tid og blir uinteressante for organisasjonene fordi vi kommer for sent på banen, vi blir låst til å drive med prosjekter,” mente en prosjektleder. Andre prosjektledere mente imidlertid at det var liten ”trykk” på rapportering (underveisrapport/sluttrapport) fra programsekretariatet. Rapporteringskravet oppfattes altså ulikt blant prosjektene.

Prosjektet med forbrukerorientering og omsetning som mål kan bidra til å illustrere en del utilsiktede virkninger av opplæringsprosjekter dersom de bindes for mye opp til brukersiden. Av gode grunner har KIL prioritert å kanalisere opplæringsmidler til bonden. I dette prosjektet har imidlertid bonden interesse for og er motivert til å lære noe om omsetnings- og forbrukerleddet. Når KIL halverte søknadsbeløpet, var det nærliggende å kutte i budsjettet slik at omsetningsleddet, i dette tilfellet pakkeriene, falt ut. Prosjektet vil gi noe

kunnskap om omsetnings- og forbrukerleddet, men dialogen mellom produsent og omsetningsledd, slik det var forutsatt i den opprinnelige søknaden, vil mangle. Flere av sluttbrukerne i prosjektet uttalte at de likevel forventet å lære om omsetningsleddet. Dette eksemplet kan illustrere at det kan være grunn til å myke opp programmets fokus på opplæring i tilknytning til bondens produksjonsprosess. En kan derfor argumentere for at et brukerperspektiv på opplæring ikke bør stenge for opplæring i forhold til andre ledd i verdikjeden som virker avgjørende inn på bondens arbeid.

KIL legger, på samme måte som KUP, vekt på skillet mellom etterspørre og tilbyder. Dette skillet mellom tilbyder og etterspørre i prosjektene opplevdes som vanskelig eller vage av prosjektlederne. De prosjektene som også hadde søkt KUP om støtte på dette problemet også i den søknadsprosessen. To av de utvalgte prosjektene pekte på at det ikke var så klare skiller mellom tilbyder og etterspørre i landbruksnæringen. ”Det er vanskelig å tilpasse disse kravene til landbruket,” mente de. Begge prosjektlederne hadde faktisk gått fra å være etterspørre til tilbyder i løpet av prosjektet.

Fra prosjektledelsen i tre av prosjektene uttrykkes det et ønske om bedre koordinering av prosjekter med samme tema, slik at ikke flere spredte miljøer driver med det samme. Det bør satses mer konsentrert på noen utvalgte miljøer. ”Vi ønsker en database som kan vise hvilke prosjekter som er i gang og hvilke erfaringer de har gjort, slik at disse kan brukes av andre. Alle resultater må gjøres tilgjengelig. Dette må KIL ta ansvar for,” mener en av prosjektlederne.

## **4.5 Resultater og erfaringer så langt**

### **Bidrag til nyskaping**

En vurdering av hva som er nyskaping i landbruket må forstås i en lokal kontekst. For eksempel det å bruke IKT som læringsverktøy, er ikke nyskapende i seg selv, men bidrar til nyskaping hvis dette læringsverktøyet har positive effekter på læringen blant prosjektdeltakerne (gardbrukere). Alle prosjekter som inngikk i casestudien (foruten bedrifts- og egenutviklingsprosjektet) hadde bruk av IKT som en integrert del av læringsmetodene eller som verktøy i prosjektet. Ettersom disse prosjektene er blant de første på sitt område med tilbud om fleksibel undervisning (f.eks. datastøttet og nettbasert læring), er de potensielt nyskapende hva angår læringseffekter.

De fleste prosjektene som hadde IKT som læringsmetode, kombinerte dette med samlinger. Det er for eksempel vanskelig å drive rene fjernundervisningstilbud i praktiske fag. I det ene e-læringsprosjektet er antall felles samlinger fordoblet ut i fra det opprinnelig antall planlagte samlinger. I det andre e-læringsprosjektet var det opprinnelig ikke tenkt å gjøre bruk av kombinasjonen samlinger og e-læring, men dette behovet meldte seg etter hvert. Tilbakemeldinger fra sluttbrukerne viste at de ønsket en slik kombinasjon. Dermed ble de gitt muligheten til å supplere e-læringskurset ved å delta på ulike studieringer relatert til samme tema der prosjektsøker står som ansvarlig.

Et annet bidrag til nyskaping i landbruket representerer prosjekter som utvikler nye tilbud, for eksempel verktøy og ordninger for dokumentasjon av realkompetanse. KIL-prosjektet med dette som tema, starter som et lokalt prosjekt, men har ambisjoner om å videreutvikles til å kunne brukes på nasjonalt plan. Dermed vil det kunne bli nyskapende for næringen som helhet.

En tredje inntak til nyskapning i landbruket eksemplifiseres av bedrifts- og egenutviklingsprosjektet. Det nyskapende i dette prosjektet lå i å lære deltakerne en annen måte å tenke på. De skal tenke gjennomgående prosess. Det innebærer at den enkelte må sjøl tenke gjennom sin egen framtid, utviklingsveier og muligheter for gårdsdriften. Det er også ønskelig at kurskonseptet tas i bruk av flere selvstendig næringsdrivende. ”Tverrsektorielle grupper fra landbruk og nyetablerere ville vært nyskapende. Det er et spennende materiale og deltakerne tvinges til å ta valg og jobber med konkrete handlingsplaner. Prosjektet kom i rett tid,” uttaler et medlem av styringsgruppa.

### **Forventede og realiserte effekter av prosjektet**

Ikke alle prosjektene var kommet like langt. Det vil derfor variere i hvilken grad en kan oppsummere resultater fra prosjektene. Prosjektene var i stor grad gjennomført etter planen. At KIL hadde bidratt til etablering av nyttige nettverk og til å skape møteplasser var det enighet om, noe også de utvalgte prosjektene illustrerer.

Resultatene fra bedrifts- og egenutviklingsprosjektet viste at arbeidet har skapt bra nettverk og at kunnskapen de får gjennom prosjektet er relevant for alle næringsdrivende i distriktene. Styringsgruppa fikk større bredde ved at fylkeskommunen også ble sterkere involvert i prosjektet enn det som opprinnelig var tenkt. Dette hadde de positive erfaringer med. Det gjenstår en del arbeid med å endre materialet slik at det får en profil som i samme grad henvender seg til andre næringsdrivende utenom landbruksnæringa. Resultatene så langt viste at å kombinere bønder og selvstendig næringsdrivende i distriktet i målgruppa for prosjektet, gjør at deltakerne får en bedre forståelse for og lærer av hverandres situasjon i tillegg til at de utvikler et nettverk. De hadde også positive erfaringer med å involvere partner og neste generasjon på gården i

utvikling av handlingsplan for gårdsdriften. Handlingsplanene er konkrete verktøy som nyttes i drifta. Flere av sluttbrukerne hadde i løpet av kurset utviklet konkrete planer for endring og utvikling av gårdsdriften, for eksempel samdrift, utbygging av minikraftverk og gårdsturisme. Gjennom handlingsplanene som deltakerne skal utforme i løpet av kurset får også prosjektlederne god kunnskap om brukernes behov. Kurset er også tenkt som et naturlig trinn en i forhold til et liknende prosjekt i regi av SND for de som ønsker å gå videre innen bedriftsutvikling.

I e-læringsprosjektene er det etablert og utviklet rammeverktøy for hvordan en kan gjennomføre fleksible opplæringstilbud som er tilpasset innenfor rammene av både lovverk og rammeplan. Et resultat etter pilotprosjekt og første kursgjennomgang, var at begge prosjektene la mer vekt på samlinger. Selv om samarbeidspartnere i prosjektene var innen "familien", bar samarbeidet preg av et mer felles fokus. Siden disse prosjektene på mange måter er pionerprosjekter i sitt slag inne landbruket, er et resultat av prosjektene ifølge en av prosjektlederne at bøndene i større grad tenker e-læring som et nyttig alternativ og supplement til andre opplæringstilbud.

At deltakerne i opplæringstilbudene oftest er godt voksne med erfaring fra landbruket kan bidra til å videreutvikle utdanningsinstitusjonen fordi også utdanningsinstitusjonen lærer noe av tilbakemeldinger de får fra erfarne utøvere i næringa. "Diskusjoner og erfaringsutveksling mellom lærer og elev er det vesentlige i studiet. Det er mange voksne og motiverte elever med betydelig erfaring som deltar og disse tilfører oss mye. Derfor er lærerne også motivert for å undervise på kurset," forteller en i det ene e-læringsprosjektet. Kurset ble oppfattet som verdifullt blant de ansatte på utdanningsinstitusjonen og de har overført sine erfaringer til andre skoler som har satt i gang liknende tilbud.

I realkompetanseprosjektet har en fått testet ut opplegg for dokumentasjon av realkompetanse tilpasset de som har jobbet innen landbruket. En evaluering blant bønder som hadde fylt ut skjema for dokumentasjon av realkompetanse viser at deltakerne synes det er viktig å få anerkjennelse av egen kompetanse både som gårdbruker og for å ha mulighet til å søke annen jobb. Evalueringen viser også at dokumentasjon ikke er noen lett oppgave for den enkelte og at det er et behov for veiledning underveis. Deltakerne i undersøkelsen var godt voksne bønder.

Likestilling eller kvinneretta prosjektet, har ikke vært noe prioritert område blant søkerne. Det ene e-læringsprosjektet hadde oppfordret kvinner til å søke. På sine to første kurs hadde de hatt lik fordeling av kvinner og menn. Det siste kurset hadde en overvekt av kvinner.

Bedrifts- og egenutviklingsprosjektet hadde et viktig likestillingsaspekt i og med at målsettingen var at partneren skulle delta og at de sammen skulle utvikle og diskutere seg fra til handlingsplan for gården. Deltakerne, både partnere og bonden, mente dette hadde vært veldig nyttig, og at begge sider hadde blitt lyttet til og gitt mulighet til å legge fra sine synspunkter. De som av ulike årsaker ikke hadde hatt partner med på kurset, mente dette hadde vært et vesentlig savn.

### **Problemer og utfordringer**

For mange av utøverne innen landbruket er det problematisk å delta på kurs og opplæringstilbud. Arbeidsintensive perioder for deltakerne avhengig av årstidene, avløserordninger med mer, bidrar til at mange bønder ikke prioriterer å delta. Den enkelte deltaker må også se egennytten og verdi i å delta på kurs og opplæring. Det viser seg også at rekruttering av deltakere/sluttbrukere i prosjektene er en utfordring. Et opplæringstilbud må betraktes som relevant og

nyttig for den enkelte deltaker. Derfor er det en særlig utfordring å utvikle tilbud som treffer målgruppa, som motiverer deltakere og får dem til å se nytten av opplæringstilbudet. Selv oppgaver som bonden er pålagt å kunne noe om gjennom lovverket, er det vanskelig å motivere målgruppa til å jobbe med. ”Vi må aktivt drive en markedsføring som gjør at bonden sjøl får en oppfatning av behovet for dette tilbudet.”

Flere av prosjektene signaliserer også økt egenandel for deltakerne i framtiden når de ikke lenger mottar støtte fra KIL. Økt egenandel vil kunne bidra til å øke terskelen for deltaking. Det kan også være vanskelig for bonden å orientere seg i alle tilbudene som finnes. ”Det er ikke tilbudet det er noe i veien med. Vi må slå oss sammen og sette sluttbrukeren i fokus,” mente en prosjektleder.

Kobling mellom bonden og det kommunale veiledningsapparatet er en viktig utfordring i bedrifts- og egenutviklingsprosjektet. Det er også en målsetting i KIL. Bedriftsutviklingsprosjektet skal resultere i en handlingsplan. Dette er et viktig verktøy for virksomheten, og målet er at den skal revideres og gjennomgås med jevne mellomrom. Arbeidet med handlingsplanen og oppfølging av denne må integreres i kommunens øvrige apparat for næringslivsutvikling. ”Kommunene må være klar over dette,” mente en representant i styringsgruppa. Dette kan bidra til en bedre kobling mellom bonden og veiledningsapparatet i kommunen.

Nettbaserte undervisningsopplegg skal i utgangspunktet fungere uavhengig av tid og sted. Det viste seg imidlertid raskt at det er en fordel å kombinere e-læring med samlinger. Dette reduserer imidlertid graden av fleksibilitet i tilbudet og innsnevrer det geografiske nedslagsfeltet. Brukerstøtte er også en utfordring. Kurstilbyderne tilbyr gjerne brukerstøtte på dagtid, mens deltakerne har behov for dette på kveldstid når de har anledning til å jobbe med kurset. Utforming av

fleksible og brukervennlige e-læringsprogram er en utfordring. En av deltakerne i et av e-læringsprosjektene:

”Utfordringen er å utvikle et interaktivt system som er så fleksibelt at det skal kunne gå an å sitte med programmet en halv time og få gjort noe. Vi skal ha linker til fagartikler og til fagpersoner som kan svare på spørsmål. Programmet må skape realistiske forventinger hos den enkelte deltaker i tillegg til at det her ligger store utfordringer for de som skal drifte programmet (...) Meningen er at hele familien skal kunne delta, og det er utviklet egne spill der barna aktivt kan være med.”

Utvikling av slike opplæringstilbud basert på IKT som verktøy er dessuten kostnads- og ressurskrevende. Deltakerne i prosjektet satser på å kunne bidra med veiledning til eventuelle markedstilbydere som vil utvikle verktøyet. Målsettingen på sikt er å få dekket behovet for samordning og få utviklet et ferdig program for kvalitetssikringsarbeidet i landbruket.

#### **4.6 Videreføring av prosjektene**

De fleste prosjektene har en overføringsverdi i den forstand at andre kan ta i bruk liknende opplegg i andre virksomheter. Det er likevel viktig at videreføring av den kompetansen som bygges opp gjennom prosjektene ivaretas gjennom institusjoner eller nettverk. Det er imidlertid ikke rimelig å forvente at utvikling av mekanismer for videreføring og spredning skal skje innenfor rammen av det støttebeløpet prosjektene har fått innvilget. De prosjektene vi har valgt å se nærmere på hadde tenkt videreføring og spredning på ulike vis ut i fra hvilke samarbeidspartnere og hvilket nettverk de hadde fra før.

Bedrifts- og egenutviklingsprosjektet er tenkt videreført gjennom bygdemobiliseringsprosjekter i de fylkeskommunene som har vært med å støtte



prosjektet. Landbruket er en viktig aktør i slike prosjekter og dette KIL støttede prosjektet skal markedsføres gjennom bygdeutviklingsprosjektet for å motivere bønder og næringsdrivende i regionen og stimulere til mobiliserende tiltak.

Prosjektet som har forbrukerorientering og omsetning som hovedformål har tenkt videreføring av prosjektet dersom konseptet viser seg å være vellykket. Spredning er også tenkt gjennomført ved at deltakerne skal fungere som ressurspersoner i sine lokalmiljø. Det er på nåværende tidspunkt for tidlig å si noe om en eventuell spredningseffekt da prosjektet nylig er startet.

Det ene e-læringsprosjektet viderefører den kompetansen som er bygget opp i løpet av prosjektet ved at prosjektleder og medlemmer i arbeidsgruppa for prosjektet også skal sitte i styringsgruppa til et annet prosjektet som skal jobbe videre med helse, miljø og sikkerhetsarbeid for bønder. Det skal bygges opp en egen 'skole' innen feltet og det nye prosjektet skal betjene medlemsorganisasjonene i landbruket innen dette feltet.

Der utdanningsinstitusjonene står som søker er det stor sannsynlighet for at videreføring av undervisningstilbud skjer ved skolen. Dette gjelder særlig fjernundervisningstilbud som gir formell kompetanse på videregående skoles nivå. Uten støtte fra KIL vil elevbetalingen økes, dermed kan terskelen for deltakelse bli større.

Realkompetanseprosjektet er planlagt videreført slik at metoden kan brukes nasjonalt. Det er søkt om midler fra KIL til et oppfølgingsprosjekt for å spre erfaringer og bygge opp en nasjonal ordning i samarbeid med brukerne og eksisterende veiledningsapparat.

Når det gjelder e-læringsprosjektet som har videreutdanning for bønder som formål, betraktes dette som vellykket fra prosjektledelsen sin side og det forventes at fylkeskommunen bidrar til finansiering av en videreføring av kurset. Elevbetalingen må sannsynligvis økes, noe som kan bidra til å øke terskelen for deltaking.

Som nevnt er det et ønske fra prosjektene sin side at prosjekter som ser ut til å lykkes oppfordres til å søke videre. Dette for å bygge videre på den kompetansen som er bygget opp gjennom gjeldende prosjekter og tilsvarende prosjekt.

#### **4.7 Oppsummering og konklusjon**

- Iverksetting av prosjektene samsvarer i hovedsak med programmets mål.
- Noen etterlyser mer initiativ fra KIL for å få mer samordning av liknende prosjekter, mens ett av prosjektene har hatt nytte av at KIL to initiativ til bredere samarbeidskonstellasjoner. Det har vært nyttig for prosjektene å trekke på hverandres kompetanse og erfaringer. Dette gjelder ikke bare gode erfaringer, det er også viktig å lære av hverandres feil.
- E-læring er et læringsverktøy med stort potensiale for landbruket fordi det er fleksibelt i forhold til tid og sted. Resultatene så langt viser at en likevel bør kombinere dette med samlinger for å utnytte læringspotensialet. Tid og sted for samlinger, enten det er i form av studieringer eller annet må også være mest mulig fleksibelt, det vil si at deltakerne kan være med å bestemme tid og sted for gjennomføringen av samlingene ut i fra sin arbeidssituasjon. Det er vesentlig at nettbaserte undervisningsopplegg gjøres brukervennlige og fleksible.
- Det er viktig at bonden får uttelling for sin realkompetanse. Når de kan dokumentere realkompetanse kan de få en utdanning som er tilpasset

deres behov, eksempelvis avkortet videregående utdanning.

Dokumentasjon er også viktig for å klargjøre hvilken kompetanse de har og hvilken de mangler. At kompetansen dokumenteres kan også være med på å heve statusen til bondeyrket, og det kan gjøre det enklere for personer som ønsker seg over i andre yrker.

- Bedre koordinering og samordning opplæringstilbud og prosjekter med samme tema, slik at ikke flere spredte miljøer driver med det samme. Det bør satses mer konsentrert på noen utvalgte miljø. Det ble uttrykt ønske om en database som kan vise hvilke prosjekter som er i gang og hvilke erfaringer de har gjort, slik at disse kan brukes av andre.
- Det er også viktig at prosjektene oppfordres til å samarbeide med prosjekter innenfor andre næringer/sektorer. Det gir nyttig erfaringsutveksling og kan bidra til overføring av metoder og teknikker.
- Det er vesentlig at kurstilbudene gjøres attraktive for brukerne. Det må også jobbes systematisk med en målrettet markedsføring av kurstilbudene.

## 5. KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER

Det overordnede målet med Kompetanseutviklingsprogrammet i landbruket (KIL) er å bidra til nyskaping og videreutvikling av markedet for etter- og videreutdanning i landbruket slik at kompetansenivået hos næringsutøvere innen primærlandbruket, virksomheter direkte knyttet til primærlandbruket og tilleggsnæringer heves og dokumenteres for å nå de sektorpolitiske målsettingene. Programmet skal bidra til å

- gjøre landbruksnæringen bedre i stand til å identifisere, uttrykke og oppfylle sine kompetansebehov
- videreutvikle arenaer for samarbeid mellom utøvere i landbruket og utdanningssiden
- utvikle etter- og videreutdanningstilbud som i større grad er tilpasset behov hos selvstendig næringsdrivende.

KIL ble satt i gang våren 2001 for en periode på tre år. Programmet har gjennomført to søknads- og tildelingsrunder (den tredje søknadsfristen gikk ut i slutten av evalueringsarbeidet), størstedelen av prosjektene som støttes av KIL er dermed i en tidlige fase. Det er derfor tidlig å trekke konklusjoner om i hvilken grad programmet gir varige resultater i samsvar med intensjonene.

### **Erfaringer**

Programmet har i løpet av de to første årene mottatt og behandlet 85 søknader, 35 av disse har fått innvilget støtte. Prosjekteporteføljen etter to tildelingsrunder tyder på at programmet bidrar til å sette i gang prosjekter som er nyskapende på markedet for etter- og videreutdanning, blant annet ved at de dreier seg om utvikling av nye læringsformer og metoder for etter- og videreutdanning. Alle innvilgede søknader tilfredstiller minst ett av de fire kriteriene for å få oppnå

tilskudd. Bare et fåtall av prosjektene ville blitt gjennomført etter planen uten tilskudd, slik at tilskuddet fra KIL har en vesentlig betydning for gjennomføring. Styret har i sin tildelingspraksis særlig prioritert prosjekter som omfatter nye læringsformer, utdanning med utgangspunkt i arbeidsplassen, utvikling av tilbud som gir formell kompetanse, dokumentasjon av realkompetanse, og utvikling av tilbud som raskt kan fylle nye faglige behov. Dette tyder på at programmet langt på vei oppfyller målet om bidra til utvikling av etter- og videreutdanningstilbud som i større grad er tilpasset behov hos selvstendig næringsdrivende i landbruket.

Selv om det i utgangspunktet så ut til å være svært få prosjektsøknader som retter seg mot kvinner eller har et klart likestillingsperspektiv, har flere av de igangsatte prosjektene en betydelig andel kvinner blant deltakerne. Dette betyr likevel ikke at det ikke bør kunngjøres mer for å øke kvinnerepresentasjonen i prosjektene. Utvikling av tilbud for unge med omsorgsansvar var på samme måte tilsynelatende lite prioritert blant søkerne. Behovene hos unge med omsorgsansvar er på mange måter de samme som hos for eksempel bønder med husdyr, slik at dette prioriteringsområdet langt på vei ivaretas av andre prioriteringskriterier. Samlet sett vil vi likevel konkludere med at måloppnåelse innen likestillingsområdet er mindre enn for andre sentrale satsingsområder i programmet. Selv om det i henhold til underlagsmaterialet fra programadministrasjonen er det svært få søknader og ingen prosjekter som spesielt tar sikte på utvikling av arrangørstruktur, blir denne likevel bearbeidet indirekte gjennom flere prosjekter.

Skoler og andre kompetansetilbydere står bak to tredeler av søknadene og igangsatte prosjekter, mens bøndernes organisasjoner er med som samarbeidspartnere i omkring to tredeler av prosjektene. Prosjektutvikling så vel som prosjektgjennomføring er det i stor grad tilbudssiden som står for, mens

brukerne blir trukket inn etterhvert. KIL har likevel bidratt til å aktivisere medlemmer av organisasjonene og har bidratt til involvering av i hovedsak ressurssterke sluttbrukere. Selv om skillet mellom tilbyder og etterspørter er prinsipielt viktig og det er klart at programmet til slutt skal være til nytte for den enkelte gårdbruker, bør vi også presisere at det ikke alltid er et opplagt om en aktør representerer tilbyder- eller etterspørtersiden. Bøndenes organisasjoner tilbyr for eksempel selv opplæring til sine medlemmer, samtidig som de kan samordne og formidle medlemmenes behov overfor tilbydere. Forholdene internt i interesse- og samvirkeorganisasjonene vil dermed være avgjørende for hvor egnede disse organisasjonene er til å representere sluttbrukerne. På den andre siden har mange utdanningstilbydere tette relasjoner til landbruksnæringen i distriktet, for eksempel ved at faglærerne selv er gårdbrukere.

Norske gårdsbruk er små bedrifter ofte preget av svak lønnsomhet og med en bedriftsleder som i tillegg til å utføre de fleste praktiske arbeidsoppgavene, også må tenke på økonomien og holde seg faglig oppdatert. På bakgrunn av kjente utfordringer i markedet for etter- og videreutdanning, er derfor styrking av primærprodusentens forutsetning for å få artikulert eller kanalisert både akutte og langsiktige kompetansebehov sentralt. Dokumentasjon og anerkjennelse av realkompetanse kan bidra både til økt respekt for yrket, også blant utøverne, og til at utøverne blir mer bevisst sine kompetansebehov. Anerkjennelse av formal- og realkompetanse også utenfor næringen kan også styrke bondens mulighet til alternativ inntekt utenfor gården. Samlet sett vil vi konkludere med at måloppnåelsen så langt er størst i forhold til utvikling av tilbudssiden, og noe mindre i forhold til å gjøre brukerne bedre i stand til å identifisere og uttrykke sine kompetansebehov.

På sikt vil en imidlertid kunne anta at bøndene gjennom bruk av et voksende marked for kurs og etterutdanning, blant annet utviklet med støtte fra KIL, vil

kunne bli mer krevende kunder. Da vil de selv i økende grad bli i stand til å identifisere og formulere ytterligere kompetansebehov.

I tillegg til å utvikle både etterspørrene og tilbyderne i markedet for etter- og videreutdanning i landbruket, skal KIL bidra til å utvikle arenaer for samarbeid mellom utøvere i landbruket og utdanningssiden. Selv om flertallet av søknadene er levert av aktører på tilbudssiden, er bøndene inne som samarbeidspartnere i en like stor andel av prosjektene. Prosjektsøknad og -gjennomføring, med en ansvarlig søker og et antall samarbeidspartnere, kan i seg selv ha bidratt til å utvikle eller styrke relevante samarbeidsrelasjoner. Det ser imidlertid ut til de fleste samarbeider med folk de kjenner fra før. KIL har også i noen tilfeller tilskyndet til fruktbart samarbeid på bredere front. Våre undersøkelser tyder samtidig på at forankring av prosjektene hos samarbeidspartner kan være en utfordring dersom samarbeidsstrukturen er fragmentert og uoversiktlig. Samarbeidspartnere på etterspørselssiden bidrar med viktig kunnskap om brukerne og deres behov, men det er samtidig en fare for at samarbeidspartnerens bidrag begrenser seg til den gode vilje. Samlet sett kan vi konkludere med at KIL har stimulert til å videreutvikle arenaer for samarbeid.

Tilslagsprosenten, i form av både andel søknader innvilget og andel av søkt beløp innvilget, er klart større i KIL enn i KUP. Samtidig har vi sett at etterspørselssiden og noen prioriterte områder er dårlig dekt i programmets to første år. Dette tyder på at tilfanget av søknader av høy kvalitet på utradisjonelle områder har vært utilstrekkelig i forhold til programmets målsettinger. Våre undersøkelser tyder på at dette dels kan skyldes lite kjennskap til programmet, men dels skyldes det antakelig at etterspørselssiden er vanskelig å mobilisere. KUP retter seg mot arbeidsgiver-arbeidstaker-relasjoner der sluttbrukeren (arbeidstakerne) ofte har andre interesser enn den som må betale en del av

regningen (arbeidsgiveren). Bøndene er imidlertid selvstendig næringsdrivende som må svare for alle kostnader selv (blant annet direkte utgifter, tapt arbeidstid).

### **Utfordringer og anbefalinger for videreføring**

KIL er et program som skal bidra til nyskaping og videreutvikling og gir derfor tilskudd til utviklingsprosjekter. På samme måte som i KUP er det usikkert hva som skjer når utviklings- og tilskuddsperioden er over og dermed hva som blir de varige virkningene av det enkelte prosjekt og programmet som helhet. Landbruket er en næring med presset økonomi. Dersom det for eksempel utvikles opplæringstilbud som må finansieres med store egenandeler fra brukerne, er det en stor fare for at bruken av tilbudet raskt vil avta. Dette innebærer at en fortsatt bør ha fokus på utvikling av kostnadseffektive tiltak, for eksempel ved å begrense behovet for lange reiser og langt fravær. Videre blir dette et spørsmål om behov for finansiering av drift etter at utviklingsperioden er over. Dette siste spørsmålet ligger utenfor vårt mandat, men vi tror det kan være avgjørende for å sikre varige effekter av noen av de oppleggene som utvikles med tilskudd fra KIL.

KIL har på evalueringstidspunktet fungert i halvannet år. Det er flere grunner til at vi på bakgrunn av drøftingen over kan anbefale en videreføring utover den opprinnelige treårsperioden. Erfaringer opparbeidet både i programadministrasjonene og i prosjektene vil være fruktbart grunnlag for styrket satsing i nye runder. Dette kan dreie seg om målrettet mobilisering innenfor prioriterte områder (i henhold til programnotat og retningslinjer) som er lite dekt så langt og det kan dreie seg om erfaringsoverføring fra tidlige til sene prosjekter. På prioriterte områder som er godt dekket, bør programmet vurdere å prioritere samordning og koordinering av prosjekter snarere enn å initiere nye.



For vellykkede og lovende prosjekter med ambisjoner om å bli landsdekkende eller med mulighet til å overføre metoder til andre regioner, bør programmet derfor vurdere prioritering av tilskudd til videreutvikling og spredning. Dette vil bidra til tettere koblinger innenfor landbruksnæringens arrangørstruktur for etter- og videreutdanning. Overfor prioriterte områder med svak dekning i søknads- og prosjektportefølje, bør det vurderes å igangsette mer målrettede markedsførings- og mobiliseringstiltak. Dersom programmet videreføres, bør det vurderes på nytt etter en viss periode, særlig med hensyn til måloppnåelse innen områder som er lite dekt i nåværende prosjektportefølje.

## LITTERATUR

- Andersen B., A. Hagen og S. Skule (2000): *Dokumentasjon av realkompetanse. Kommunesektoren som arbeidsgiver og skole-eier*. Fafo-notat 2000:8, Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo
- Aslesen, S. (2000): *Kompetanseutviklingen på Øvre Romerike. Utfordringer og hovedstrategier*. Fafo-notat 2000:11 Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo
- Berg, L., E. B. Nebben og Å. A. Seip (1999): *Etter- og videreutdanning i staten. En studie av ti statlige virksomheter*. Fafo-rapport 268. Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Bogen, H. (1997): *Fagopplæring i kommunesektoren*. Fafo-rapport 209, Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo
- Borch, O.J., S. Bø og M. Iveland (1997): *Markeds- og distribusjonsutfordringer i nisjebasert matvareproduksjon – et småskalaperspektiv*. NF-arbeidsnotat nr 1025/97. Bodø: Nordlandsforskning.
- Borch, O.J. og M. Iveland (1998): Critical resources and competence in small scale food producing firms in Norway, Sweden and Finland. I O. J. Borch (ed.): *Small Scale Food Production in Nordic Context – Proceedings of the First Nordic Workshop on Regional Small Scale Food Production, Bodø, Norway, May 25-26, 1998*. NF-rapport no. 19/98. Bodø: Nordlandsforskning.
- Booth, A. L., og D. J. Snower (1996): *Acquiring skills: Market failures, their symptoms and policy responses*. Cambridge; New York: Cambridge University Press.
- Bråten, M. (1999): *Utfordringer og kompetansebehov. En studie av TINE meieriene*. Fafo-rapport 321. Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Døving, E., P. N. Gooderham og O. Nordhaug (1997): Virkemidler for kompetanseutvikling. I T. Reve og K. Walderhaug, *Fire gode år med SND? Evaluering og perspektiver*, s. 113-130. SNF-rapport 8/97. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Døving, E., L.H. Johansen og S. Skule (2001): *Kompetanseutviklingsprogrammets første år. En foreløpig oversikt og vurdering*. SNF-arbeidsnotat 34/01. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Døving, E. og S. Skule (2002): *Evaluering av Kompetanseutviklingsprogrammet. Underveisrapport 2002*. SNF arbeidsnotat 24/02. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Døving, E., R. Sand, S.-E. Jakobsen, M. Haugum, G. Rusten og A.G. Sand (2002): *Følgeevaluering av Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon*. SNF-rapport nr. 50/2002. Bergen: Samfunns- og næringslivsforskning.

- Eidskrem, I. mfl (1988): *Små og mellomstore bedrifters opplæringsbehov, opplæringsadferd og kommunikasjon med opplæringsarrangører*. Bergen: Sosiologisk institutt, Universitetet i Bergen.
- Eldring, L. og J. B. Grøgaard (1996): *Evaluering av Næringslivets fadderordning og praksisplasstiltaket*. Fafo-rapport 194, Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo
- Eldring, L., og S. Skule (1999): *Kompetansedokumentasjon for ingeniører: Praksis, behov og utfordringer*. Fafo arbeidsnotat 1999:16. Oslo: Fafo.
- Folkenborg, K. og Nyen, T. (2002) *Kompetanseutvikling blant håndverkermestre*. Fafo rapport 382, Oslo: Fafo.
- Fredriksen, T. og K. Grønhaug 1996: *Samspill mellom forskning og næringsliv i Bergensregionen*. SNF-rapport 77/96. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Georgenson, D. L. 1982: The problem of transfer calls for partnership. *Training and Development Journal*, 36 (10): 75-78.
- Gooderham, P. N. og O. Nordhaug 2000: *Strategisk innstilling og kompetanseutvikling i norske regnskapsbyråer*. SNF-arbeidsnotat 1/2000. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Grøgaard, J. B. 1997. *Forsvaret mot arbeidsledighet. Effekten av Voksenopplærings kursstilbud under og etter militærtjenesten*. Fafo-rapport 251, Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Gudem, R. og V. Søyland (red.) (2002): *Utsyn over norsk landbruk. Tilstand og utviklingstrekk 2002*. Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning.
- Hagen, A. og S. Skule (2001): *Yrke, opplæringsbehov og interesse for etter- og videreutdanning*. Fafo-rapport 372. Oslo: Fafo
- Hilsen, A. I., og A. Grimsmo (1998) *Arbeidsmiljø og omstilling : delrapport 2*, Oslo, Arbeidsforskningsinstituttet
- Jacobsen, E. og E. P. Stråte (2002): Et land av gulost og grillpølser? Maktperspektiv på produktutvikling og sortimentspolitikk. I Rommetvedt (2002), ss. 207-234.
- Jakobsen, S-E, Alvheim, S., Kvitastein, O. og Hansen, J.C. (2001): *Næringsutvikling, stedsutvikling og omstilling. Underveisevaluering av den statlig støttede omstillingsinnsatsen i Vaksdal, Bremanger, Odda, Dalane og Glåmdal*. SNF-rapport 40/01. Bergen: Samfunns og næringslivsforskning AS.
- Jakobsen, S-E. og Aarset, B. (2002): *Samarbeid og innovasjoner i havbruk- og sjømatsektoren på Vestlandet*. SNF-rapport 38/02. Bergen: Samfunns og næringslivsforskning AS.

- Jakobsen, S-E. og Kvitastein, O. (2002): *Måleindikatorer og målemetoder for omstillingsarbeidet*. SNF-rapport 36/02. Bergen: Samfunns og næringslivsforskning.
- Johansen, L-H. (1999a). *Bak de store ord: Sammenlikninger av etter- og videreutdanning mellom bransjer og internasjonalt, Det 21. århundrets velferdssamfunn*. Fafo-rapport 278. Oslo: Fafo.
- Johansen, L-H. (2000): Hvem bør betale for etter- og videreutdanningen? *SNF Bulletin* 12 (1): 3-6.
- Jordfald, B. og K. Nergaard (1999) *Etter- og videreutdanning blant lærere i grunnskolen og den videregående skolen*. Fafo-notat 1999:6. Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Kvendseth, C.H., O.G. Mosen og H. Eldby (2001): *Etterutdanning i landbruket. En kartlegging av bondens ønske om økt kompetanse*. Rapport nr 2/2001. Oslo: Landbrukets utredningskontor
- Kvitastein, O. A. m. fl. 1997: *Evaluering av FRAM-programmet i SND*. SNF-rapport 84/97. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Kvitastein, O.A. (2002): *Offentlige evalueringer som styringsinstrumenter. Kravspesifikasjoner og kontrollproblemer*. SNF-rapport 30/02. Bergen: Samfunns og næringslivsforskning AS.
- Larsen, K. A., F. Longva, A. Pape, A. N. Reichborn 1997: *Bedriften som lærested. En gjennomgang av etter- og videreutdanning i norske bedrifter*. Fafo-rapport 212. Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Lave, J. og W. Etienne (1991) *Situated learning: Legitimate peripheral participation*, Cambridge University Press, 1991.
- Nesheim, T. 1994: *Evaluering av nettverksprogrammet*. SNF-rapport 59/1994. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Nordhaug, O. 1991: *The shadow educational system. Adult resource development*. Oslo: Norwegian University Press.
- Nordhaug, O. (1994): *Human Capital in Organizations*. Oslo: Scandinavian University Press (Universitetsforlaget).
- Nordhaug, O., P. N. Gooderham, mfl 1996: *Kompetanseutvikling i næringslivet*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Nordhaug, O. 1998: *Kompetansestyring i arbeidslivet. Utvalgte emner*. Oslo: Tano Aschehoug.
- NOU 1996: 23. *Konkurransen, kompetanse og miljø*. Oslo: Statens forvaltningstjeneste.
- NOU 1997: 25: *Ny kompetanse. Grunnlaget for en helhetlig etter- og videreutdanningspolitikk*. Oslo: Statens forvaltningstjeneste.

- NOU 1999:34. *Nytt millennium - nytt arbeidsliv?* Oslo: Statens forvaltningstjeneste.
- Pape, A. (1993): *Kampen om kompetansen*. Fafo-rapport 148, Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo
- Reichborn, A. N., A. Pape og K. Kleven 1998: *Papir på egen dyktighet. Dokumentasjon av realkompetanse fra arbeidslivet*. Fafo-rapport 245. Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Rommetvedt, H. (red.) (2002): *Matmakt. Politikk, forhandling, marked*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Seip, Å. A. (2002): Fra marked til forhandlinger – utviklingen av forhandlingssystemet i jordbruket. I Rommetvedt H (red) *Matmakt. Politikk, forhandling, marked*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Seip, Å. A. (1999): Inntektsbegrepet i jordbrukspolitikken: Fra politisk parole til teknokratisk målesystem. *Landbruksøkonomisk forum*, 16(4) 67-79.
- Skule, S. og L. Eldring: *Kompetansedokumentasjon for ingeniører. Praksis, behov og utfordringer*. Fafo-notat 1999:16, Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo
- Skule, S. og A. N. Reichborn (2000): *Lærende arbeid. En kartlegging av lærevilkår i norsk arbeidsliv*. Fafo-rapport 333. Oslo: Forskningsstiftelsen Fafo.
- Skule S. og A. Andersen (2001): *Dokumentasjon av realkompetanse i teknologiindustrien. Evaluering av TBL og Fellesforbundets dokumentasjonsordning for arbeidslivet*. Fafo-rapport 363. Oslo: Fafo.
- Skule, S., Stuart, M. og Nyen, T. (2002) Training and development in Norway. *International Journal of Training and Development*, 6 (4).
- Steen, A.H., S. Skule og R. Andersen (1999): *Kappløpet om kompetanse, fagutdanning og ungdom i Fellesforbundets bransjer*. Oslo: Opinion.
- Svensen, E. (1999). *Opplæringstilbud for voksne med svak kompetanse*. Fafo-rapport 322.
- Tviberg, L.K. og E.O. Haanes (1999): *Nye bønder*. Rapport nr 1/1999. Oslo: Landbrukets utredningskontor.
- Williamson, O. E. 1985. *The economic institutions of capitalism : Firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press.
- Åsebø K., J. Hanssen-Bauer og S. Skule: Bedriftsutvikling i et regionalt læringsnettverk. *Bedre bedrift*, no 4, 1995.