

Sluttrapport
for melkeprosjektet
«Mjølkas framtid»
på Nordmøre

2011 - 2014

Kommuner som har deltatt:

Aure

Halsa

Surnadal

Rindal

Innholdsfortegnelse.....	2
SAMMENDRAG – OPPSUMMERING.....	3
OM PROSJEKTET.....	4
Bakgrunn	4
Kommunevis utvikling.....	5
Kukontrolldata 2003 – 2013.....	8
Effektmål.....	9
ORGANISERING OG FRAMDRIFT	10
Organisering	10
Framdrift	11
METODE OG GJENNOMFØRING	11
Markedsføringsbesøkene – hos alle melkeprodusentene i kommunene	11
Arbeidsmetodikk og type oppgaver hos deltakerne	12
Markedsføring o.l.	14
RESULTAT OG RESULTATVURDERINGER	14
Tilslutning	14
Spørreundersøkelsene	15
Evaluerings	18
ØKONOMI	22
Budsjett og finansiering	23
Regnskap	24
OPPSUMMERING	25
Konklusjoner	25
Videre arbeid	26
TILGJENGELIG BAKGRUNNSMATERIALE	27

Sammendrag – oppsummering.

Prosjektet «Mjølkas framtid på Nordmøre» har foregått i perioden 2011 -2014. Kommuner som er med i prosjektet er Aure, Halså, Surnadal og Rindal. Etter initiativ fra Fylkesmannens landbruksavdeling i Møre og Romsdal og TINE SA, region Midt-Norge, startet TINE SA, region Midt-Norge i 2011 et 3-årig prosjekt for å øke trua på framtiden og videreutvikle eksisterende melkeproduksjon, særlig familiebruk. Regjeringens Soria Moria erklæring slo fast at det skulle satses på familiebruket. Melkeproduksjonen er den viktigste jordbruksproduksjonen på Nordmøre. Til grunn for det initiativ som ble tatt, låg en bekymring for utviklinga i melkeproduksjonen i fylket. Dette på grunn av betydelig reduksjon av antall produsenter og den lave investeringstakten for fjøsinvesteringer. Målet var først og fremst at brukerfamiliene i de utvalgte kommunene gjennom strategiarbeid og oppfølgende rådgiving skulle få en mer offensiv holdning til egen framtid. Alle melkeprodusenter i de 4 kommunene Aure, Halså, Surnadal og Rindal (192 leverandører) har fått tilbud om et rådgivingsbesøk med behovsavklaring, og 185 leverandører (96 %) takket ja til dette. Dette besøket skulle munne ut i en avklaring på om brukerfamilien ønsket å gå videre i prosjektet med strategirådgiving og evt. oppfølgende rådgiving. Oppslutningen om prosjektet har overgått alle forventninger vi hadde på forhånd, ved at hele 60,5 % av leverandører har gjennomført strategiprosesser.

Ved avslutning av prosjektet ble det sendt ut 86 brev til bruk i Aure, Halså og Surnadal som gikk videre i prosjektet. 30 av 43 svar har svart at de har et langsiktig mål for gårdsdrifta.

Konklusjonen etter prosjektet kan en oppsummere som følger:

- Prosjektorganiseringen gjør at vi kommer i inngrep hos flere bruk enn normalt.
- Mer offensive holdninger og aktive valg hos melkeprodusentene.
- Tilbudet har vært godt benyttet – jo mer tid og oppfølging – jo mer fornøyd.
- Et prosjekt stopper ikke avviklingsbrukene.
- Positiv effekt og utvikling også av rådgiverne som er involvert.

Av de målsettinger som ble satt ved prosjektstart er målene delvis eller helt oppnådd for de mål som er målbare. En har bidratt til at en har kommet i inngrep gjennom strategiprosesser hos 60,5 % av brukerne, mot forventa 50 %. Mange av disse har satt inn tiltak som styrker deres framtid som melkeprodusenter. Det systematiske og brukertilpassa rådgivingsopplegget har blitt videreutvikla, med sikte på et best mulig tilbud til produsentene. Dette vil ha nytte både for fylket og for resten av landet, da erfaringene gradvis tas i bruk av andre rådgivere. Videre har spørreundersøkelsene gitt nyttige informasjon til både kommunene og TINE SA, region Midt-Norge.

Resultatet etter prosjektarbeidet kan en foreløpig først og fremst lese ut fra oppslutning, evaluering og hvilke konkrete planer som er utarbeidet på brukene. Hos en del brukere er det foretatt mindre justeringer av driftsopplegget, som relativt raskt vil gi resultater. På sikt vil en forhåpentligvis se de konkrete resultatene – i form av investeringer i driftsbygninger, redusert frafall i melkeproduksjon og en positiv smitteeffekt overfor de andre melkeprodusentenes framtidsplaner og utbyggingsprosjekter i kommunene.

Meldal, 10. mai 2014

Jan Bjørn Heggem
Prosjektleder

Om prosjektet

Prosjektet «Mjølkas framtid» i melkeproduksjon på Nordmøre har foregått i perioden 2011 -2014. Kommuner som er med i prosjektet er Aure, Halsa, Surnadal og Rindal.

Bakgrunn

Initiativet til å komme i gang med et prosjekt innen melkeproduksjon ble tatt av ledelsen i TINE SA, region Midt-Norge og ledelsen hos Fylkesmannen i Møre og Romsdal, avdeling for Landbruk og Bygdeutvikling (FMLA). Idéfasen startet allerede i 2008, og det er gjennomført melkeprosjekt i kommunene Averøy, Gjemnes og Sunndal i perioden 2008 - 2010. Det ble planlagt nytt melkeprosjekt i 2010, og det ble jobbet med prosjektbeskrivelse og finansiering utover i 2010. Selve oppstarten av prosjektet «Mjølkas framtid» skjedde 5. april 2011 i Aure.

Melkeproduksjon er den viktigste jordbruksproduksjonen i Møre og Romsdal, og står for 69% av verdiskapinga og 58% av sysselsettinga i jordbruket i fylket. Det var ved prosjektstart 1052 foretak med melkekvote i fylket, og gjennomsnittskvoten var 151034 liter. I perioden 2008 –2012 hadde 20,0 % solgt sin melkekvote. Videre låg omfanget av nyinvesteringer i fjøsbygninger på et lavt nivå, sett i forhold til kapitalslitet.

Regjeringens Soria Moria erklæring slo fast at det skulle satses på familiebruket. Målet var først og fremst at brukerfamiliene i de utvalgte kommunene gjennom strategiarbeid og påfølgende tiltak skulle få en mer offensiv holdning til egen framtid. Enkelte andre steder i landet var det allerede organisert ulike tiltak som prosjekter, og TINE SA, region Midt-Norge ble spurt om å organisere og gjennomføre et slikt prosjekt ut fra den kompetanse vi hadde på utviklingsarbeid. TINE hadde nylig satset stort på oppbygging av kompetanse innen strategi og veivalg i årene før.

Et søsterprosjekt med navn "God framtid for melkeproduksjonen" i Sør-Trøndelag ble også startet på samme tidspunkt. Det er ulike prosjektledere i prosjektene.

Sammen med regjeringserklæringene om familiebruk var bakgrunnen for prosjektet de mange utfordringene mjølkeprodusentene i Møre og Romsdal sto foran, med omfattende strukturendringer i næringen. Driftsapparatet på de fleste melkebrukene måtte fornyes og byggekostnadene hadde hatt større økning enn inntektssida i produksjonen. Samtidig sørget den teknologiske utviklingen for at arbeidsinnsats pr. liter mjølk var nedadgående. Resultatet var at en så at produksjonsmiljøet i enkelte kommuner styrket seg, mens andre kommuner opplevde stort frafall av melkeproduksjonsforetak uten at andre satset.

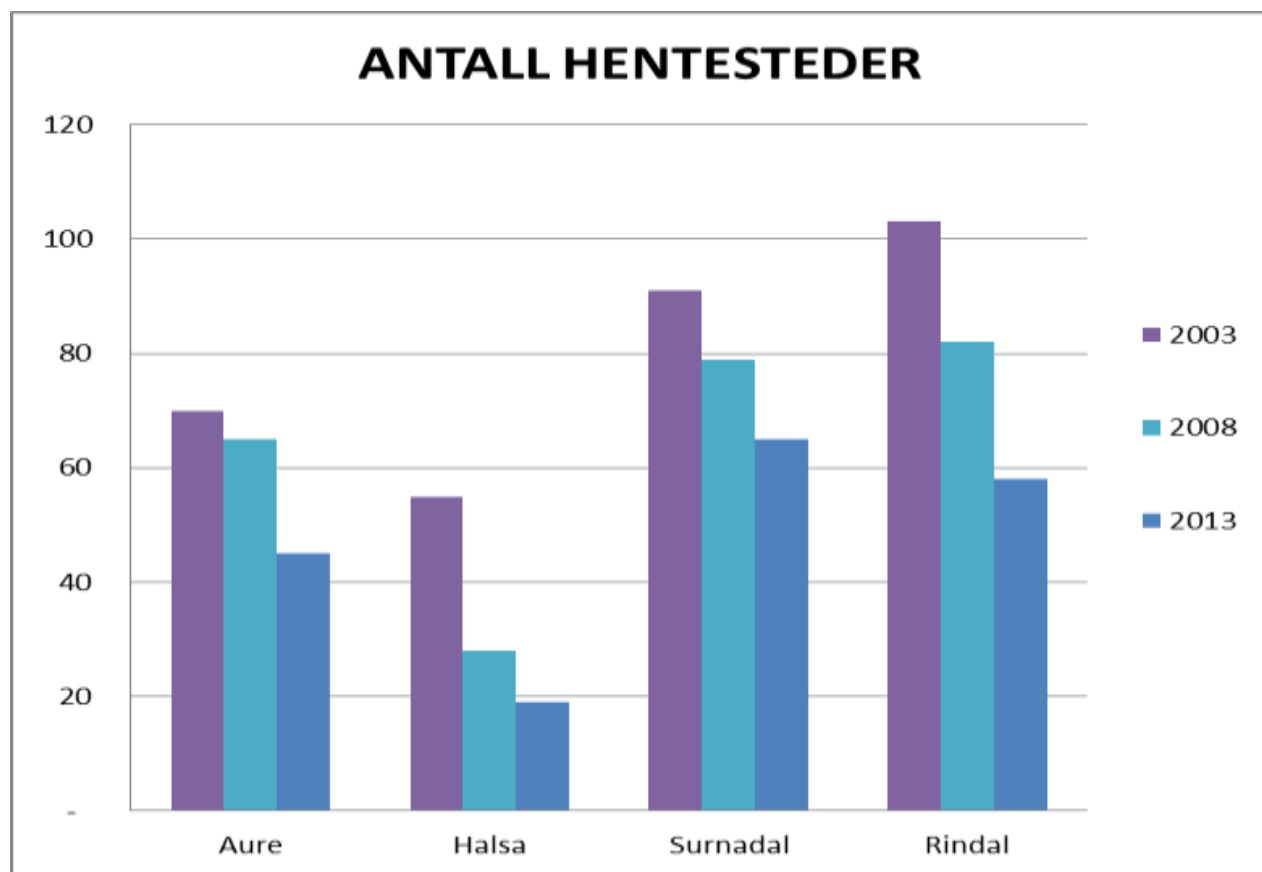
En situasjon der den enkelte gårdbruker samtidig hadde fått mange flere valgmuligheter framover, bl.a. gjennom mulighet for kvotekjøp, har gitt et betydelig behov for veiledning i slike prosesser, og med behov for god tilgang på kompetent rådgivning. Denne rådgiverkompetansen innen strategi og veivalg var en nøkkel for å utrede mulighetene hos deltakerne i prosjektet.

Ved prioritering av kommuner som skulle få tilbud om å delta i melkeprosjektet ble det sett på faktorer som; utvikling av melkeproduksjonen i kommunen, geografisk spredning, både store og små landbrukskommuner burde være med. Styringsgruppa vedtok å starte opp i kommunene Aure, Halsa, Surnadal og Rindal. Prosjektet var ment som, og har vært, et rådgivningsprosjekt rettet direkte mot produsentene. Metodikken er nærmere beskrevet senere i rapporten.

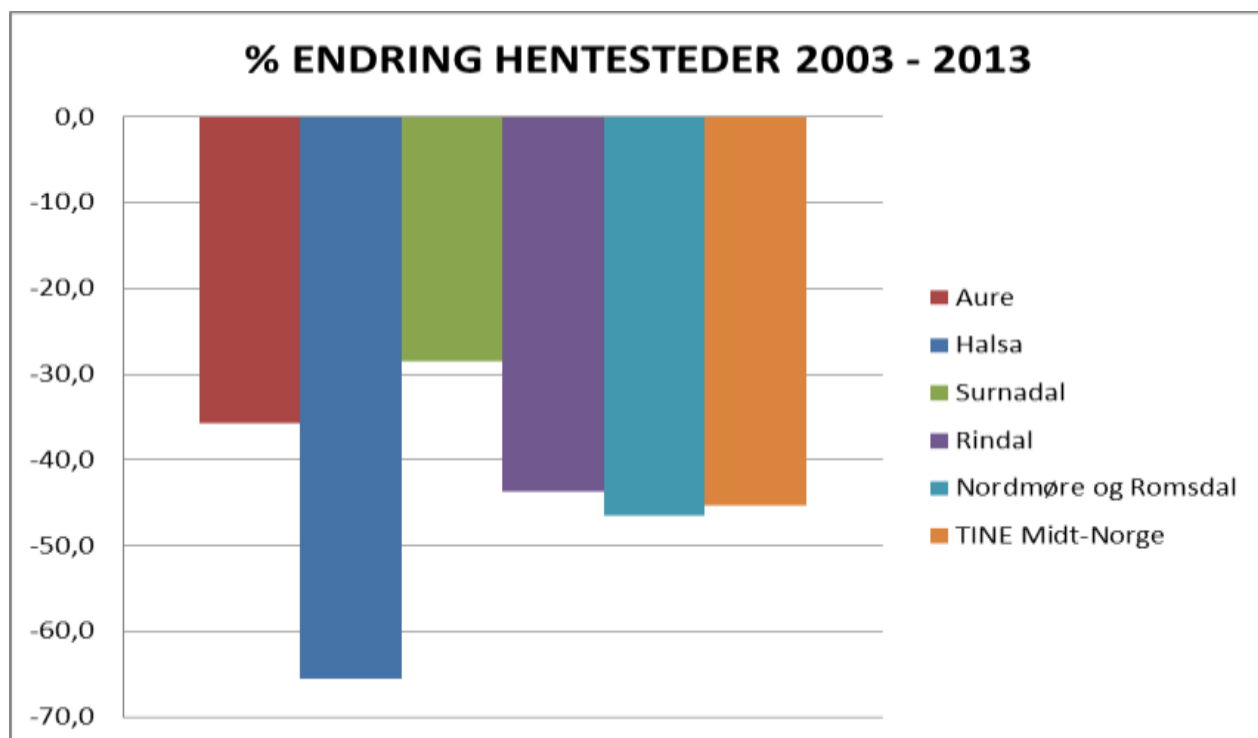
En har gått litt inn i statistikken for å se utviklingen for melkeproduksjonen i de involverte kommunene, sammenlignet med utviklingen for fylket og TINE SA, region Midt-Norge.

Antall hentesteder – kommunevis.

År/Område	2003	2008	2013	Endring fra 2003 -2013, %
Aure	70	65	45	- 35,7 %
Halsa	55	28	19	- 65,5 %
Surnadal	91	79	65	- 28,6 %
Rindal	103	82	58	- 43,7 %
Nordmøre og Romsdal	1.137	836	608	- 46,5 %
TINE SA, region Midt-Norge	4.702	3.452	2.569	- 45,4 %



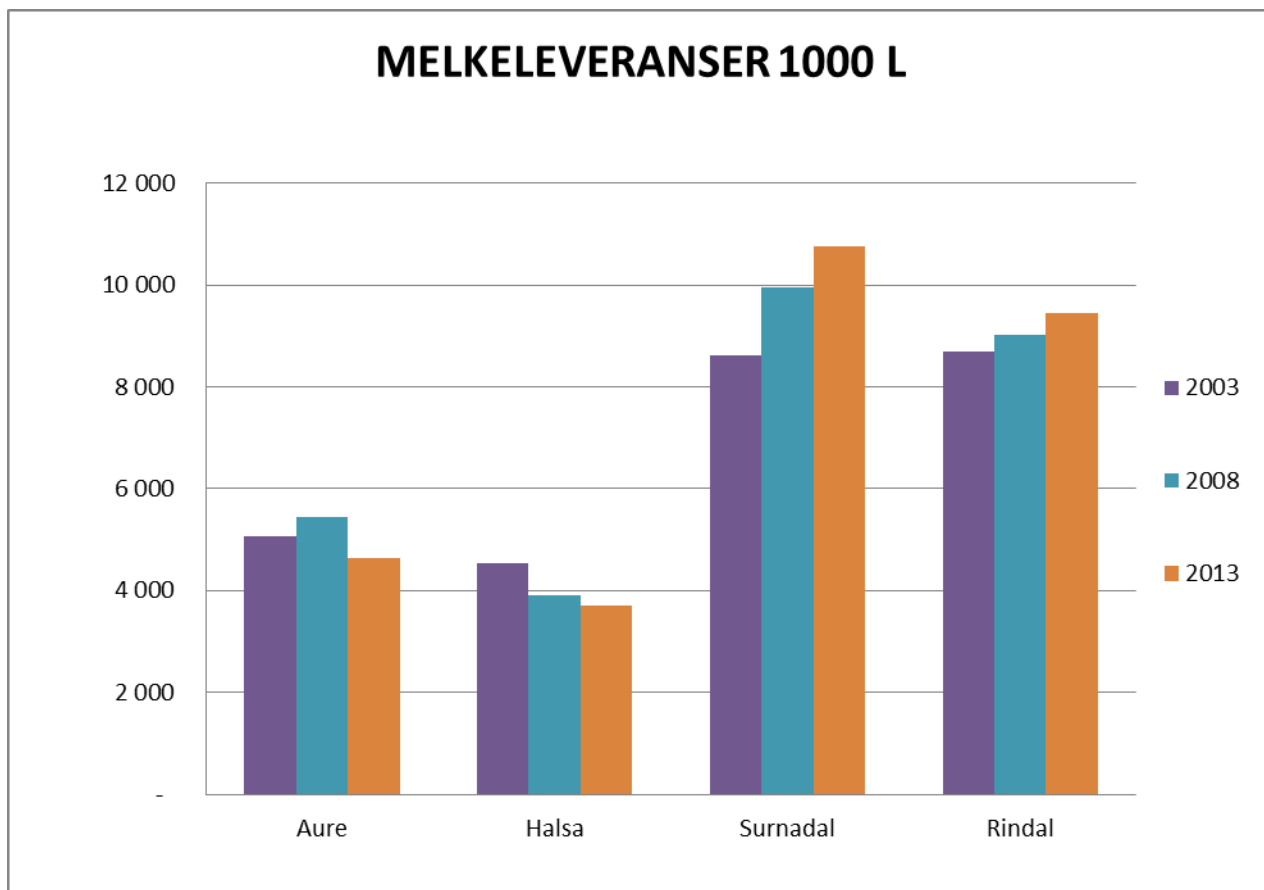
Figur 1. Utviklingen i hentesteder Aure, Halsa, Surnadal, Rindal i perioden 2003-2013.



Figur 2. % endring i hentesteder Aure, Halså, Surnadal, Rindal, Nordmøre og Romsdal og TINE SA, region Midt-Norge i perioden 2003-2013.

Melkeleveranser, ant. tusen liter – kommunevis.

År/Område	2003	2008	2013	Endring fra 2003-2013 %
Aure	5.066	5.436	4.626	- 8,7 %
Halså	4.534	3.911	3.704	- 18,3 %
Surnadal	8.604	9.941	10.759	+25,0 %
Rindal	8.685	9.009	9.459	+ 8,9 %
Nordmøre og Romsdal	103.083	101.271	101.530	- 1,5 %
TINE SA, region Midt-Norge	426.656	427.947	427.931	0,3 %



Figur 3. Utviklingen i meierileveranser Aure, Halså, Surnadal, Rindal i perioden 2003-2013.

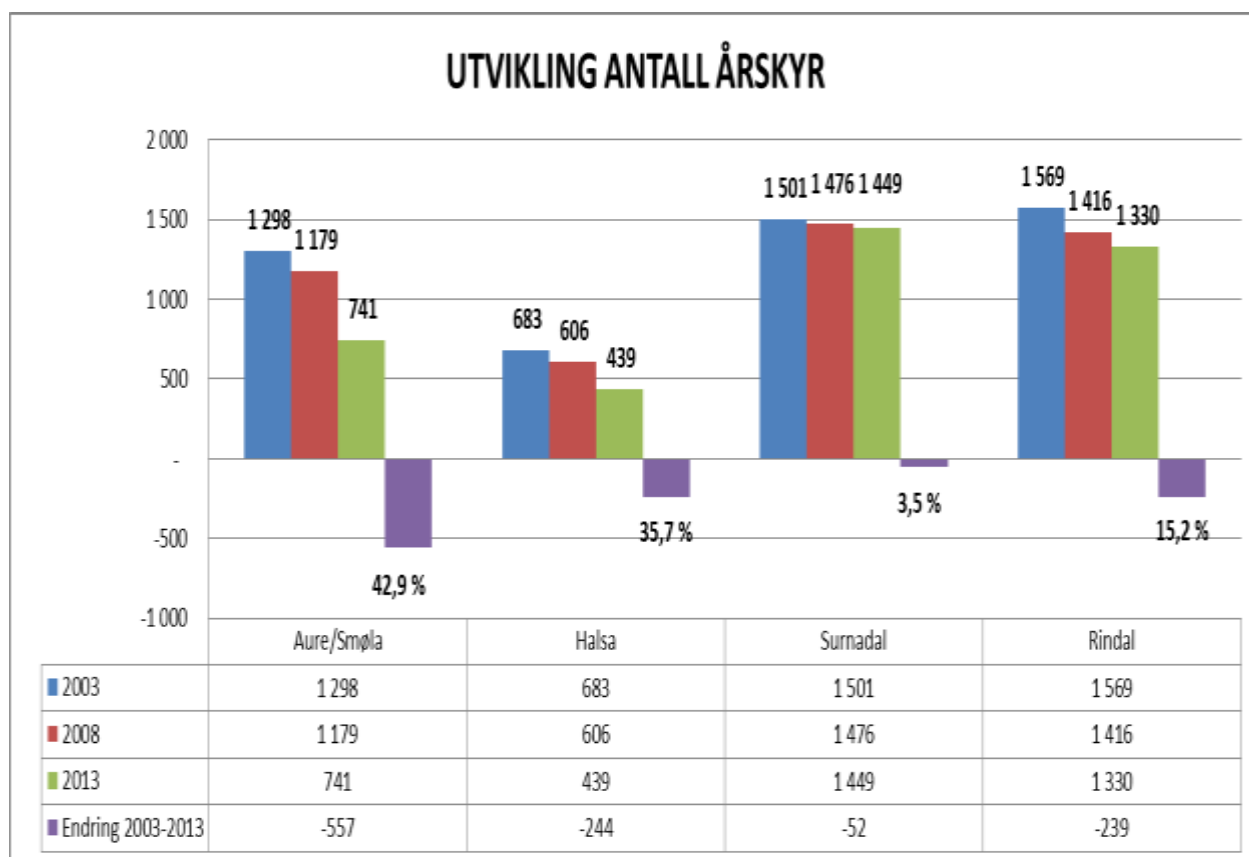
Det er en stor prosentvis nedgang av antall hentesteder i perioden 2003 til 2013. Vi ser at nivået nedgang er relativt likt i Nordmøre og Romsdal sammenlignet med totalen i TINE SA, region Midt-Norge. Det er imidlertid stor variasjon mellom kommunene med hele 65,5 % i Halså og 28,6 % i Surnadal.

Til tross for stor nedgang i hentesteder, har produsert melk holdt seg stabilt med svak nedgang i Nordmøre og Romsdal og en liten økning totalt i TINE SA, region Midt-Norge.

Halså peker seg ut også her med nedgang i melkemengde, men en gledelig økning i Surnadal.

Kommunevis utvikling – Kukontrolldata 2003 - 2013

Kukontrollen forteller en del interessante fakta fra kommunene i perioden før og gjennom prosjektperioden, men det er for tidlig til å kunne dra noen konklusjoner ut fra denne. Om 2-3 år vil det imidlertid kunne være interessant å se om det er mulig å spore endringer i utviklingen som kan være knyttet til prosjektet. Alle data i denne sammenligningen er basert på produsentlag.



Figur 4. Utvikling av antall i årstyr i Aure, Halså, Surnadal og Rindal i perioden 2003-2013.

Effekt mål

Målet gjennom prosjektarbeidet har vært at melkeprodusentene skal få en offensiv holdning til egen framtid ved strategiarbeid og påfølgende tiltak som styrker deres framtid som melkeprodusenter. Evt. i kombinasjon med annen virksomhet knyttet til garden og personenes ressurser. Gjennom dette har det vært ønskelig at det videre skal utvikles et optimistisk produsentmiljø i den enkelte deltakerkommune.

Målene ble i prosjektplanen konkretisert som følger:

Målgruppe melkeprodusenter

- Bidra til at 200 brukerfamilier blir utfordret til å innta en offensiv holdning til egen framtid
- Bidra til at min. 50 % av kommunenes melkeprodusenter setter inn tiltak for å styrke sin framtid som melkeprodusenter, evt. i kombinasjon med annen virksomhet relatert til gardens ressurser.
- At melkeprodusenter som ønsker å avvikle sin melkeproduksjon finner en annen lønnsom virksomhet ut fra gardens ressurser.
- At produsenter som setter seg strategiske mål lykkes.
- Bidra til et optimistisk produsentmiljø.

Målgruppe TINE SA, region Midt-Norge

- Bidra til å utvikle og vurdere en systematisk, brukertilpasset rådgiving med et strategisk og helhetlig utgangspunkt til hjelp for å sikre framtidig melkeproduksjon i Midt-Norge.
- Bidra til et tettere samarbeid mellom bøndenes veiledningsapparat og den offentlige veiledning, både kommunalt og regionalt.

Målgruppe deltakende kommuner

- Prosjektet vil bidra til å kartlegge melkeprodusentenes framtidstro før prosjektet starter, og måle i etterkant om graden av framtidstro har blitt påvirket som følge av individuell veiledning (prosjektet).
- Bidra til å opprettholde eller øke melkeproduksjonen, alt. annen lønnsom aktivitet, ved hjelp av gardens ressurser, for å sikre bosetning og lokalt næringsliv.

Målgruppe Møre og Romsdal/Landet

- Bidra til å finne et rådgivingsopplegg som kan brukes i hele fylket/landet for å øke optimismen blant mjølkeprodusentene.

Organisering og framdrift

Organisering

Prosjekteier: TINE SA, region Midt-Norge

Prosjektleder: Jan Bjørn Heggem

Samarbeidspartnere: Fylkesmannen i Møre og Romsdal v/Landbruksavdelinga.
Møre og Romsdal Fylkeskommune.
Deltakende kommuner Aure, Halså, Surnadal og Rindal.

Styringsgruppa

Styringsgruppa har bestått av 5 personer, inkludert prosjektleder som har hatt oppgaven som sekretær.

Styringsgruppa har bestått av:

leder	Åsa Rejkestam	Regionkonsulent TINE SA, region Midt-Norge
medlem	Synnøve Valle	Fylkesmannens Landbruksavdeling M-R
medlem	Ingebrigt Henden	Representerer kommunene
medlem	Oddvar Mikkelsen	Representant fra Bondelaget
medlem	Bernt Konrad Moen	Representant fra Bonde- og Småbrukarlaget
sekretær	Jan Bjørn Heggem	Prosjektleder og Fagrådgiver Nøkkelrådgiving

Styringsgruppa startet sitt arbeid med første møte 23. mars 2011. Styringsgruppa har hatt møter gjennom prosjektperioden, ut fra behov. I hovedsakelig har det vært telefonmøter på 2,0 times varighet. Faste temaer har vært status og framdrift.

Rådgivere

En rekke rådgivere har vært involvert i ulik grad gjennom prosjektet både i avklaringsrunden og i rådgivingen ute hos deltakerne. Til sammen 12 TINE-rådgivere har deltatt i deler av prosjektet. Av disse har 8 rådgivere gjennomført behovsavklaringsbesøkene, 5 rådgivere har gjennomført strategibesøkene og 4 økonomirådgivere har hatt ulike økonomioppdrag. På bygningssida har 2 TINE-rådgivere utført oppdrag gjennom prosjektet. I tillegg kommer noen rådgivningsoppdrag har blitt utført av andre rådgivere utenfor TINE. Disse bestillingene har etter avtale blitt gjort av produsenten sjøl. Utenom de nevnte har flere rådgivere i TINE vært involvert gjennom ulike fôringsoppdrag og andre fagområder. Både strategirådgiverne og de andre har hatt svært varierende antall timer i prosjektet.

Rådgivingen har i tillegg til oppstartrunden med nøkkelrådgiver, foregått innen fagområdene strategi og veivalg, bruksutvikling, økonomi, bygningsplanlegging og kostnadsoverslag, fôring, teknikk, samdriftsorganisering samt smitteforebygging / inngangsparti.

Enkelte rådgivere har hatt en større andel av totaltimene i prosjektet enn det som var planlagt i utgangspunktet, noe som i perioder har gitt en del kapasitetsmessige utfordringer.

Antall involverte rådgivere har vist nødvendigheten av et godt samspill mellom rådgiverne på ulike fagfelt, noe som for det meste har fungert bra. Prosjektleder har fulgt opp at alle avtalte oppdrag har blitt gjennomført etter avtale med produsent.

Framdrift

Selve gjennomføringen av prosjektet startet med at det ble avholdt en kursdag den 11. mars 2011 for de medarbeidere som skulle kjøre behovsavklaringer. Det har vært fellessamlinger for prosjektet i Møre og Romsdal og Sør-Trøndelag (9. desember 2011, 23. februar 2012, 7. februar 2013 og 4. oktober 2013).

Ved utgangen av 2013 er de fleste av behovsavklaringene gjennomført, og strategibesøk samt øvrig oppfølgende rådgiving er godt i gang.

Styringsgruppa har hatt 1 møte i 2011, 2 møter i 2012 og 1 møte i 2013 og 1 møte i 2014.

Metode og gjennomføring

Arbeidet ute startet med et informasjonsmøte i hver kommune. Møtene ble avholdt i Aure, Halså, Surnadal og Rindal. Det har stort sett vært godt oppmøte.

På oppstartmøtene i Aure ble det et samla oppmøte fra 35 bruk (65 %), Halså 8 bruk (36 %), Surnadal 26 bruk (42 %) og Rindal 24 bruk 44 %. Det var god stemning på møtene med stor interesse for strategirådgiving/veivalg.

Prosjektet var representert med prosjektleder, rådgivere i prosjektet, ordførere (oppstartmøte i Aure, Surnadal og Rindal), samt en representant for FMLA i Møre (oppstartmøte Surnadal og Rindal) og personer fra Landbrukskontoret, regnskapskontor og bank.

Oppstartmøtene anses som viktige for å skape et samla fokus på prosjektet, samtidig som det understrekes at dette er et samarbeid mellom flere.

Markedsføringsbesøkene – hos alle melkeprodusentene i kommunene

Markedsføringsbesøkene inneholdt en behovsavklaring med hver enkelt melkeprodusent, og en markedsføring av mulig deltakelse i prosjektet. Besøket med behovsavklaring var gratis for produsenten, og dette ble vurdert som en viktig premisse for å komme i dialog med alle produsentene. Hensikten var å få med flest mulig av de som kunne ha nytte av et strategiarbeid på bruket sitt videre inn i prosjektet. Ut fra tilgjengelige oversikter gikk tilbudet ut til 192 brukere, mens 185 takket ja til behovsavklaringsbesøk, noe som gir en tilslutning på ca. 96 %. En del av de som takket nei til behovsavklaringsbesøket hadde allerede strategiske veivalg.

Nøkkelrådgiverne startet sine markedsføringsbesøk i kommunene Aure april 2011, Halså november 2011, Surnadal oktober 2012 og Rindal oktober 2013. Etter at besøket av nøkkelrådgiver var avtalt over telefon, ble det utsendt et besøksbrev sammen med spørreskjema. Besvarte skjema ble innsamlet samtidig med besøket. Tilslutningen til prosjektet varierte både kommunevis og fra rådgiver til rådgiver. Se eget kapittel vedr. tilslutningen under "Resultater".

Arbeidsmetodikk og type oppgaver hos deltakerne

Etter at Nøkkelrådgiverne hadde foretatt behovsavklaringene og klarlagt hvem som ville være med videre i prosjektet (i rapporten kalt "deltakerne" i prosjektet), ble ansvaret for videre oppfølging av disse fordelt mellom 4 strategirådgivere. Det var i utgangspunktet lagt vekt på at de ansvarlige rådgiverne skulle ha erfaring med utviklingsarbeid på gardsbruk fra tidligere.

Den strategiske rådgivingen startet opp april 2011. Før prosjektstart hadde vi en forventning om et tilslag på 50% for å gå videre fra behovsavklaring til strategirådgiving (Jfr. mål s. 9). Etter som tilslaget ble høyere enn dette ble det en utfordring å komme tidlig nok ut med strategirådgivingsbesøk. I noen tilfeller ble tida for lang mellom behovsavklaringa og strategibesøket.

Strategirådgiving og bruksutvikling.

Ved avslutning av besøket med behovsavklaring ble det kartlagt om produsenten ønsket å gå videre i prosjektet – i første omgang i form av et strategibesøk. I hovedsak var det strategirådgiver som startet arbeidet ute på det enkelte bruket.

Hensikten med strategirådgivingen gjennom å ha *samtaler* med gardbrukeren og hans/hennes familie er å veilede dem gjennom en *prosess* fram mot et veivalg. Gjennom prosessen er målet at gardbrukeren skal bli mer bevisst på både familiens og egne mål og ambisjoner, garden og menneskenes ressurser, samt å avdekke det som finnes av ulike muligheter framover. Gjennom dette sette opp konkrete tiltaksplaner og til slutt medvirke til at det valget som gjøres totalt sett er gjennomarbeidet og det beste for bonden selv.

Målet etter første møte var å ha kommet i gang med oppfølgingsarbeidet og ha klar en strukturert plan for det videre arbeidet. Videre oppfølging ble tilpasset det enkelte bruket og hadde derfor ikke noen fast mal. Det var imidlertid strategirådgiver som hadde ansvaret for å sørge for framdrift på den videre oppfølgingen ute på garden, og for at rådgivingen videre skulle være helhetlig for deltakeren.

I bruksutvikling ligger det å følge deltakeren gjennom selve prosessen. Bruksutvikler skal vite hva som skal skje når og hva som er riktig steg videre i en utviklingsprosess. Bruksutvikler skal også koordinere arbeidet mellom gardbruker, bygningsrådgiver og økonomirådgiver. I de fleste tilfeller var det strategirådgiver som var bruksutvikler. Ofte kan oppgavene gå fram og tilbake mellom de ulike rådgiverne flere ganger gjennom prosessen.

Bygningsrådgiving

Flere hadde inne bygningsrådgiver for å utrede hva som var faktiske bygningsmessige muligheter ute på sitt bruk. Ofte kan en bygningsrådgiver som kommer utenfra komme med nye idéer eller konkretisere ulike alternativer videre, samt gi et kostnadsoverslag på ulike løsninger. De fleste brukte TINE's tilbud, men en del brukte også tjenestene fra andre aktører. I tillegg brukte enkelte leverandører til å komme med tegninger, men dette har vi ikke full oversikt over. Vi har registrert at ca. 23 % av deltakerbrukene har benyttet seg av TINEs bygningsrådgivere. Målet var at planene fra bygningsrådgiver skulle brukes videre i diskusjonene mellom strategirådgiver, økonomirådgiver og deltakeren.

Økonomisk rådgiving

For å vurdere ulike alternative omfang på produksjonen framover opp mot økonomi, investeringer, areal m.m., er det ofte ønskelig å kjøre dekningsbidragskalkyler. TINE baserer disse på minst to siste regnskapsår og faktiske resultater fra Kukontrollen. En slik analyse sier noe om kritiske faktorer for den evt. endringen i produksjonen, samt om idéene er verdt å jobbe videre med. Ca. 75 % av deltakerne gjennomførte denne delen

av økonomisk rådgiving i løpet av prosjektperioden. I tillegg kommer at enkelte hadde utført en slik analyse tidligere, og flere er i ferd med å starte dette nå i ettertid.

Driftsplan kan være aktuelt tidlig i prosessen for å få et mer sikkert beslutningsgrunnlag, men for de fleste kommer driftsplan først mot slutten av prosessen. Det er imidlertid vanlig å kjøre også flere driftsplaner før en er i mål. Driftsplanen er en totaløkonomisk analyse for hovedbruker eller hele hans/hennes familie, som viser hva en kan forvente seg i et 5-7-års perspektiv. Her tar en hensyn til både investeringer, ny og gammel gjeld, faste kostnader og andre inntekter på bruket. Driftsplanen er et grunnlag både for egen bruk og for evt. søknad om investeringsmidler og finansiering. I prosjektperioden fikk vi bestillinger på driftsplan hos ca. 36 % av deltakerne (40 driftsplaner).

Teknisk rådgiving

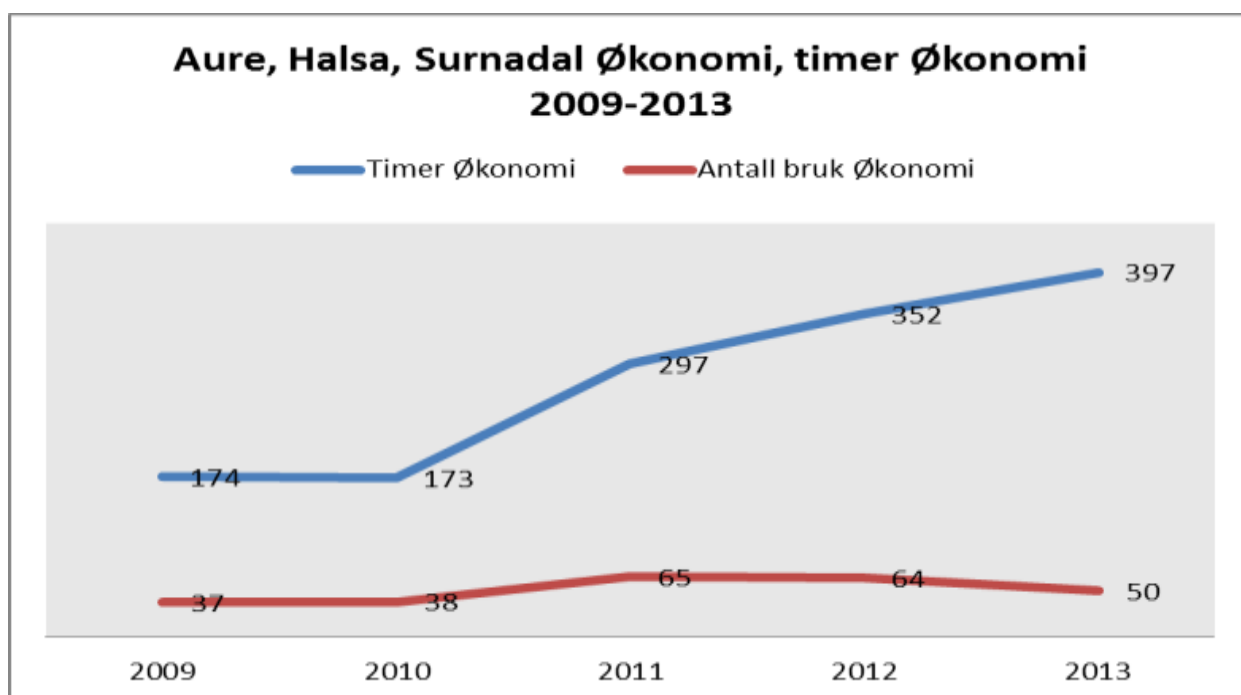
Med teknisk rådgiving menes rådgiving i forbindelse med teknisk utstyr, f.eks. automatiske mjølkingssystemer, men også mindre bygningsmessige løsninger knyttet til smittesluse og inngangsparti m.m. Vi har registrert noen bestillinger av denne typen tjenester av deltakerne.

Fôringsrådgiving

Fôringsrådgiving er særlig viktig i forbindelse med større utbygginger, men starter ofte noe senere i utviklingsprosessen. Hos en god del av deltakerne ble hovedstrategien å optimere dagens drift, om lag på dagens produksjonsomfang. Her er fôringsrådgivingen tatt inn som en del av prosjektet. Ca. 28 % av deltakerne har hatt oppfølging på fôring som kan knyttes til utviklingsarbeidet på bruket i perioden. Flere bør imidlertid bruke denne tjenesten videre framover mot en planlagt produksjonsøkning.

Nøkkelrådgiving

Parallelt med utviklingsarbeidet på brukene har nøkkelrådgiver fulgt opp den ordinære drifta. Når utviklingsarbeidet hos de enkelte deltakerne er i mål, er det nøkkelrådgiver som skal bistå det videre arbeidet med å tilpasse produksjonen mot planlagt mål. I forbindelse med driftsplaner settes det opp en del kritiske måltall som sendes nøkkelrådgiver for videre oppfølging framover. Nøkkelrådgiver overtar stafettspinnen etter at prosjektet er avsluttet.



Figur 5. Etterspørsel etter økonomirådgiving i deler av prosjektperioden.

Markedsføring o.l.

I forbindelse med prosjektet er det gjort følgende tiltak knyttet til markedsføring av prosjektet utad:

- Prosjektleder har deltatt med innlegg om prosjektet på en samling gjennom FMLA.
- Kommuner har markedsført prosjektet på egne hjemmesider.
- Oppmerksomhet gjennom lokalpressa.

Når sluttrapporten er ferdig, vil den bli sendt ut til alle samarbeidspartnere, samt at det vil bli vurdert hvilken form for presseomtale en ønsker å satse på. I tillegg vil det bli publisering på lokale hjemmesider hos TINE, FMLA og kommuner.

Resultat og resultatvurderinger

Resultat og virkningene av prosjektet kan en forsøke å måle på flere måter, men det er vanskelig å vite hva som sier mest om hvordan prosjektet har fungert. I tillegg har prosjektet gått på utvikling av bedriften og drifta hos de enkelte deltakerne. Mer konkrete resultater som kan leses ut fra produksjon eller sees ut fra faktisk nybygging i kommunene, vil komme først nå i årene som kommer.

Vi har imidlertid flere mulige innfallsvinkler, for å gjøre vurderinger av det arbeidet og de resultatene som er oppnådd. Vi har de objektive faktorene som tilslutning til prosjektet, aktivitetsnivå (bruk av rådgivingstjenester), spørreundersøkelsen før og etter prosjektet, samt evalueringen som ble gjort i etterkant. I tillegg bør subjektive vurderinger fra strategirådgiverne om hva som er oppnådd hos de enkelte og ringvirkninger i kommunen være verdt å se nærmere på.

Tilslutning

Status på deltakelse ved avslutning av prosjektet kan oppsummeres som følger:

	Gjennomførte Behovsklaringsbesøk	Opprinnelig tilslutning strategibesøk	Bruk som har gjennomførte strategibesøk
Aure	54	40 (74 %)	40 (74 %)
Halsa	22	10 (45 %)	10 (45 %)
Surnadal	62	36 (58 %)	36 (58 %)
Rindal	47	26 (55 %)	22 (46 %)
Totalt	185	112 (60,5 %)	108 (96,4 %)

Som det fremgår av tabeller ovenfor, varierer tilslutninga til prosjektet fra kommune til kommune. I tillegg er det riktig å påpeke at det også er en svært stor variasjon mellom rådgivere. Den opprinnelige tilslutninga, ut fra resultatet av behovsavklaringene, varierer fra 8 % – 94 %. Den noe lave tilslutninga i Halska kommune kan kanskje tilskrives at kommunen har en svært stor andel samdrifter, og at valgene for framtid dermed er tatt. Tilslutninga fra de øvrige kommunene er betydelig høyere.

Om varierende tilslag fra kommune til kommune og fra rådgiver til rådgiver skyldes at melkeproduksjonen er på ulikt utviklingsstadium, eller om det er behovsavklaringsprosessen som har størst betydning er vanskelig å si. Det er imidlertid liten tvil om at det er forhold som har betydning.

Vi ser at det er liten frafall fra endt behovsavklaring til gjennomført strategibesøk. I noen tilfeller ble strategibesøket utsatt, da det ikke passet for produsenten. En del bruk har flere utsettelse. En kan i slike tilfelle, spørre seg om behovsavklaringa har vært god nok, eller om det er produsenten som ikke er tilstrekkelig motivert for en prosess. Ved prosjektavslutning gjenstår enda 6 strategibesøk p.g.a. utsettelse fra produsent. Det må også nevnes at i en del tilfeller ble tida for lang mellom behovsavklaringa og strategibesøket.

I senere prosjekt vil det være viktig å drille både nøkkelrådgivere og strategirådgivere på hvordan en skal få til best mulig vekslinger. Det som kjennetegner både nøkkelrådgiver og strategirådgiver, er at begge er sertifisert for sitt fagområde. Forbedringene kan gå på å få inn korrekte bestillinger gjennom det Administrative Verktøy som TINE rår over. Videre må oppdragene fordeles av prosjektleder ut fra den rådgiverkapasitet som er disponibel. I de tilfeller hvor det oppstår kø, er det av stor betydning at den aktuelle rådgiver tar kontakt med produsenten og antyder når det lar seg gjøre å få til et besøk. Nøkkelrådgiveren er den som normalt bør ha oppfølgingen av produsenten opp mot de oppgaver som avtales gjennom prosjektet.

Spørreundersøkelsene

Etter hvert som rådgiverne avtalte rådgivingsbesøk for behovsavklaring, ble besøksbrev utsendt sammen med spørreskjema. Spørreskjemaet hadde lagt vekt på spørsmål vedrørende framtidstro, sysselsetting på bruket og investeringer i bygninger og kvote.

Spørreskjemaet var utarbeidet i samarbeid med prosjektet i Trøndelag. Svarene ble hentet inn i forbindelse med markedsføringsbesøkene ute, og svarprosenten var dermed nær 100 %.

I forbindelse med at prosjektet ble avsluttet, januar 2014, ble del 2 av spørreundersøkelsen sendt ut 3. februar 2014. Spørreskjemaene ble sendt ut til alle produsenter som har gått videre med strategirådgiving i Aure, Halså og Surnadal.

Mottakerne kunne returnere skjemaet pr. post, og med mulighet for telefonoppringning til prosjektleder og prosjektmedarbeider for å sikre tilstrekkelig oppslutning. En del bruk ble besøkt. Vi oppnådde 43 svar, og en svarprosent på 50.

Om lag 50% av svarene kom pr. post, mens ca. 50% kom gjennom telefonintervju og gardsbesøk. Sett ut fra det store antall bruk som har vært inne i prosjektet og det store antall svar, mener en likevel at spørreundersøkelsens del 2 bør gi et representativt svar.

Etter at undersøkelsen var klar, ble det laget en grafisk presentasjon av de viktigste resultatene. Denne finnes som eget dokument. Resultatene fra den avsluttende spørreundersøkelsen er oppdelt i **deltakerbruk** (Brukere som har gått videre i prosjektet med strategi og evt. oppfølgende rådgiving) og **referansebruk** (Brukere som har avsluttet sin deltakelse etter behovsavklaringa).



Figur 6. Spørsmål ved prosjektstart



Figur 7. Spørsmål ved prosjektstart



Figur 8. Ved prosjektavslutning

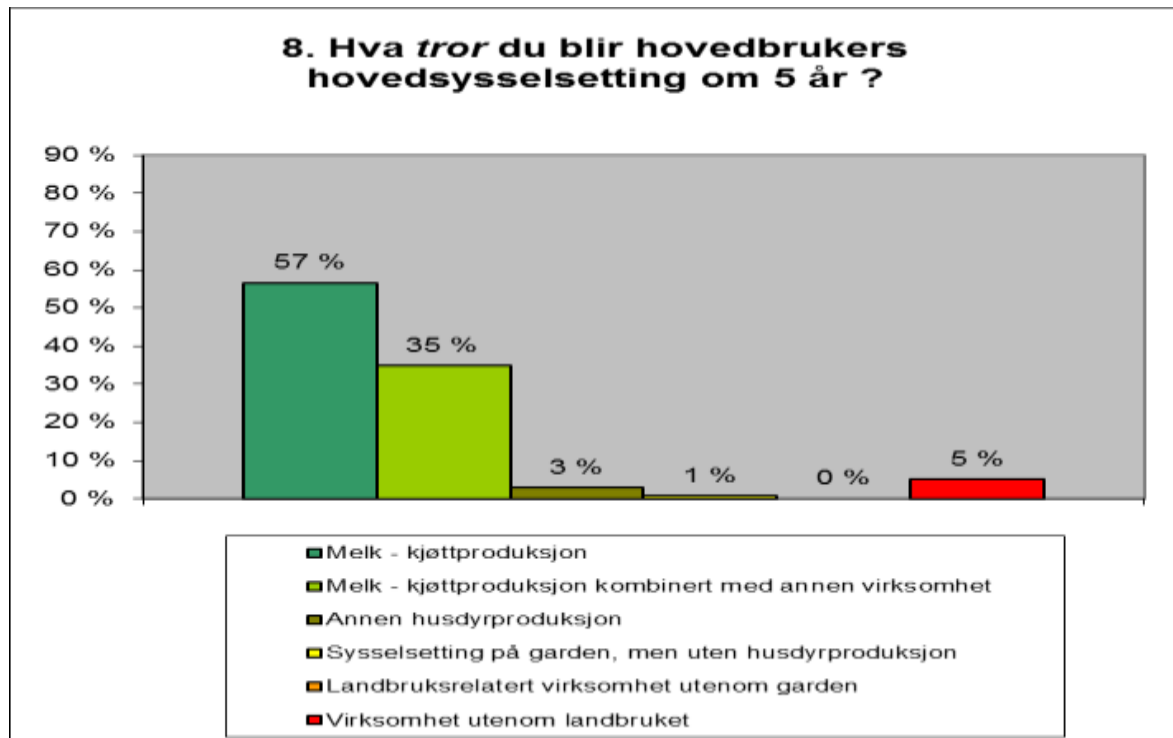


Figur 9. Ved prosjektavslutning

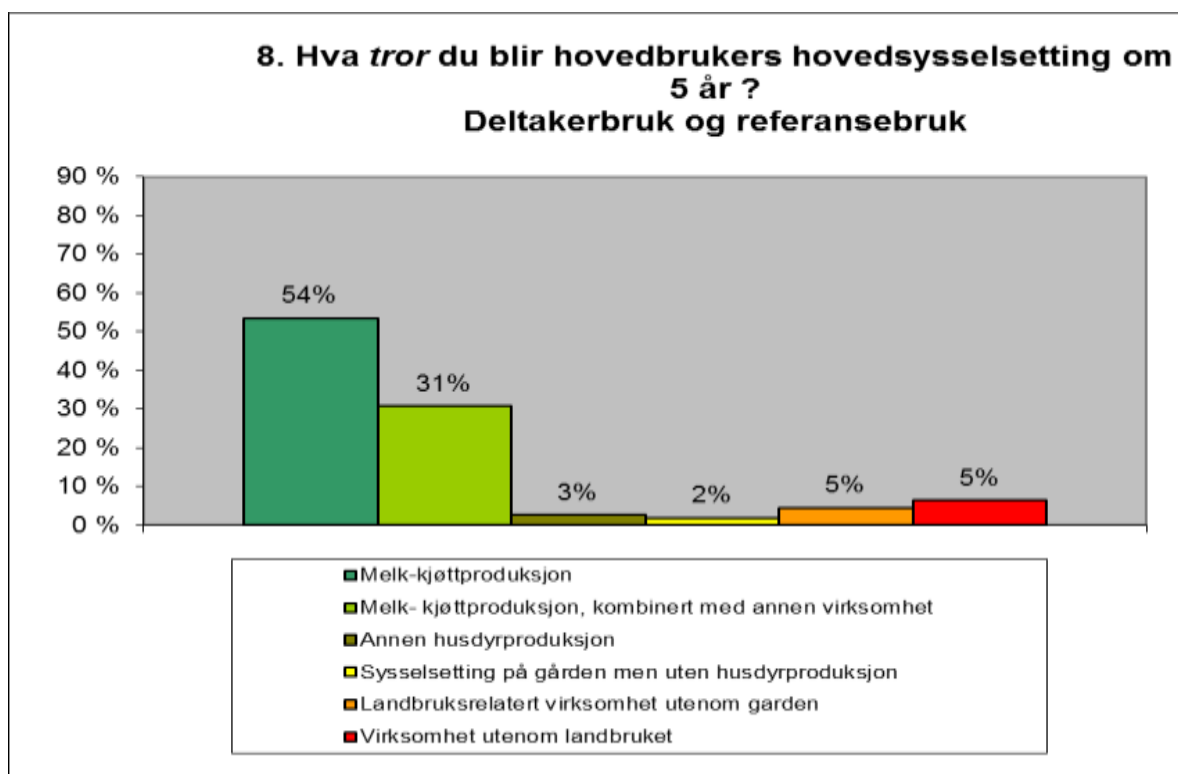
Det ble stilt 2 spørsmål vedr. kvotekjøp (sp.m. 4 og 13). Som det framgår av figurene svarte 67 % ved prosjektstart at de hadde kjøpt kvote siste 5 år. Svarene på samme spørsmål ved prosjektavslutning for deltakerbruk var at 50 % hadde kjøpt kvote siste 5 år. På spørsmålet om du kommer til å kjøpe kvote neste 2 år, var resultatet ved prosjektoppstart 29 % Ja, 41 % Nei og 30 % Vet ikke. Tilsvarende tall ved prosjektslutt for deltakerbruk var 30 % Ja, 40 % Nei og 30 % Vet ikke. Når en sammenligner deltakerbrukene med referansegruppa ved prosjektslutt er det ingen sikker forskjell i holdningen til kvotekjøp. Spørsmålet er om en ut fra dette kan si noe om troen på framtida. Kanskje sier det noe om optimismen i næringa, men det sier like mye om at produksjonspotensialet er i ferd med å bli utnyttet på stadig flere bruk. Om dette er riktig må kvotekjøp i så fall kombineres med nyinvestering i bygninger og kanskje også jord.

Hovedsysseletting.

Det ble i spørreundersøkelsen spurt om hva ønsker og hva tror en blir hovedbrukers hovedsysseletting om 5 år.



Figur 10. Svar for alle i deltakerkommunene ved prosjektstart



Figur 11 . Samla svar fra de som besvarte del 2 av undersøkelsen, ved prosjektavslutning.

Ved prosjektstart svarte 92 % at de trodde hovedbrukers hovedsysselsetting om 5 år ville være enten melk og kjøttproduksjon, evt. kombinert med annen virksomhet (fig. 10) Ved prosjektslutt tror 85 % av de som svarte at hovedsysselsettinga om 5 år blir melk og kjøttproduksjon, evt. i kombinasjon med annen virksomhet (fig. 11).

Hovedkonklusjonen etter å ha gått gjennom resultatene etter del 2 av spørreundersøkelsen er at det er svært vanskelig å måle noen vesentlige forskjeller fra situasjonen før prosjektet til framtidstroen etter prosjektet.

Det er nok en liten tendens til at troen på framtida er sterkere hos deltakerbrukerne enn i referansegruppa, men det er vanskelig å bedømme om det skyldes prosjektet eller om det uansett ville vært slik. En må også huske på at deltakerne utgjør om lag halvparten av brukene, og en evt. smitteeffekt av positive holdninger vil en sannsynligvis først se en tid etter prosjektet når prosjektarbeidet også vises utad.

Brukerne ble også bedt om å merke av de tre *viktigste faktorene for fortsatt gardsdrift*. Det var marginale forskjeller før og etter prosjektet, men det er viktig å merke seg de desidert viktigste faktorene som settes opp (rangert etter viktighet):

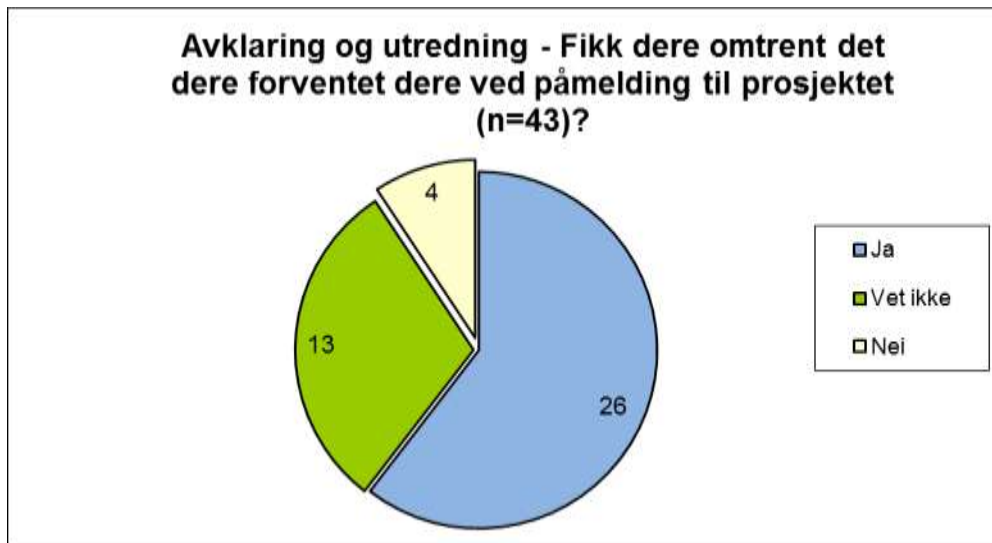
- 1. Lønnsomhet i mjølkeproduksjonen (94 %)**
- 2. Ordnet fritid / gode avløserordninger (44 %)**
- 3. Lønnsomhet i kjøttproduksjonen (34 %)**
- 4. Forutsigbarhet i produksjonen (34 %)**
- 5. Økt tilgang til offentlige investeringsmidler (14 %)**

For prosjektet i Møre og Romsdal var rangeringa identisk med Sør-Trøndelag. Andre faktorer som enkelte satte opp var et godt fagmiljø, samarbeid med naboer/yrkesbrødre, et godt sosialt miljø, sikkerhet for at garden blir drevet videre og sterke samvirkeorganisasjoner.

Evaluering

Mot slutten av prosjektet ble det benyttet et evalueringsskjema, der deltakerne i prosjektet (86 bruk med strategirådgiving) ble bedt om en tilbakemelding ut fra egne erfaringer. 86 skjema ble utsendt sammen med spørreskjemaet til deltakerbrukene i Aure, Halså og Surnadal. Rindal ble ikke med pga. av at behovsavklaringsbesøkene ble avsluttet januar 2014. Vi mottok 43 evalueringssvar i sum av mottatte skjema, resultat av telefonoppringning og besøk, som tidligere er beskrevet.

Et utplukk av tilbakemeldingene.



Figur 12. Avklaring og utredning

Spørsmål 1 og 2 handlet om en fikk gjennomført det en forventet seg og i ønsket omfang. Av svarene framgår at 26 av 43 avgitte svar fikk minst som forventet ved påmelding. Av de resterende svar er 13 vet ikke, mens 4 svarte nei på spørsmålet.

**Rådgiving og oppfølging underveis – hva er dere mest fornøyd med?
(Hvert enkeltstap er fra forskjellige produsenter)**

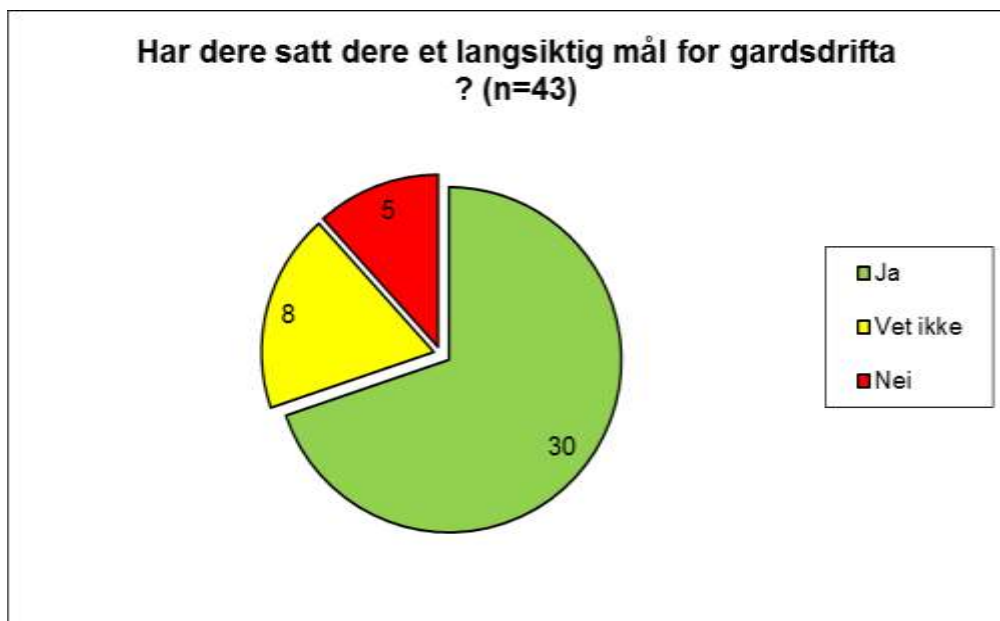
- a) «At vi ble kontaktet.»
- b) «Rådgiver ok.»
- c) «Besøk + fritt snakk om tanker for gården.»
- d) «Positiv holdning fra rådgiver. Ga meg et spark bak for at mine planer skulle bli gjennomført.»
- e) «Fornøyd med oppfølging av prosjektet. Godt prosjekt for framtiden i norsk landbruk.»
- f) «Har fått svar og hjelp til alt.»
- g) «God oppfølging gjennom hele prosjektperioden.»
- h) «Satte i gang prosessen.»
- i) «Oppfølging av prosjektet.»
- j) «Prosjektet som helhet.»
- k) «God rådgiving, utarbeiding av driftsplan.»
- l) «Driftsopplegg og økonomi er mer diskutert og gjennomtenkt.»
- m) «At en prøver å opprettholde gårdene.»
- n) «Oppfølging av rådgiver.»
- o) «Rådgiver, som viser stor interesse.»
- p) «Opplysning om fremtida»
- q) «Hyggelige samtalepartnere fra TINE.»
- r) «Nye tanker»
- s) «Gode samtaler med fagfolk.»
- t) «Fekk svar.»
- u) «Totaliteten og grundigheter i framføringen.»
- v) «Support opp mot Innovasjon Norge.»

Rådgiving og oppfølging underveis – hva er dere minst fornøyd med?

- a) «Tok litt lang tid.»
- b) «Kvaliteten på hjelpa vi fikk.»
- c) «Skulle vært oppfølging med medlemsmøter tror jeg.»
- d) «For de som var i gang var dette unødvendig.»
- e) «Kostnader med planlegging.»
- f) «Bestilte ØRT av rådgiver som ikke fulgte opp.»
- g) «Har ikke hatt noen oppfølging.»
- h) «Kanskje litt lite oppfølging.»
- i) «Siden vi startet opp prosessen mot framtida for flere år siden, er vi skuffet over «kompetansen og iveren til flere rådgivere i TINE, men enkelte er dyktige.»
- j) «Ikke oppfølging som avtalt (ikke besøk nok). Litt for knapt med konkrete forslag fra rådgivere. Hadde vært greit med mere tips til tiltak for å bedre økonomien og minske arbeidsbehovet.»
- k) «Måtte gi påminnelse om møte nr. 2»
- l) «Fekk ikke oppfølging.»
- m) «Prisnivå på tjenestene.»
- n) «Oppfølging.»
- o) «Måtte betale, trodde det var egentlig gratis. Bortheft uten nytte.»

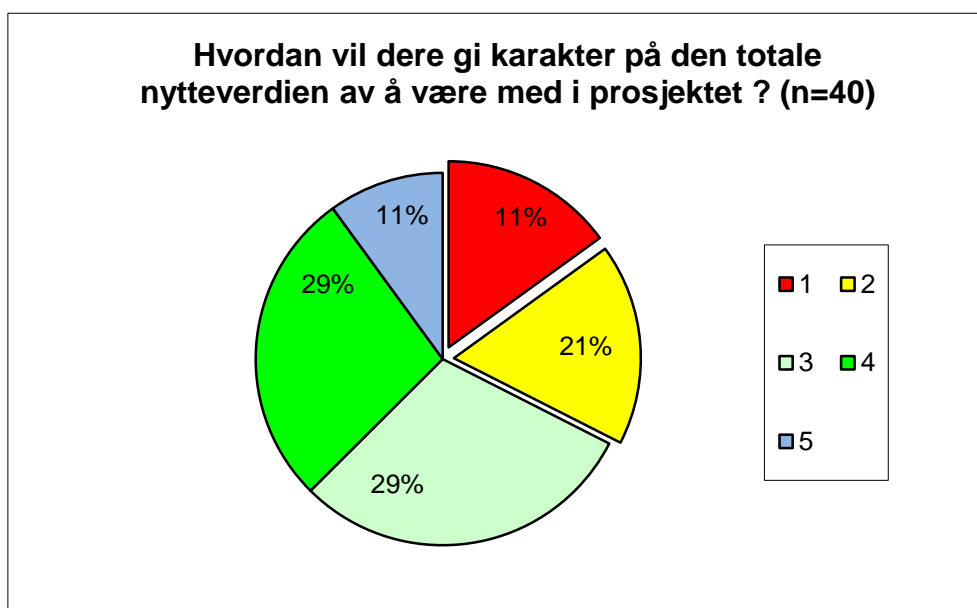
Har prosjektet gitt dere bedre grunnlag for å ta valg videre framover? Hva har deltakelsen betydd for videre utvikling på bruket?

- a) «Positivt. Vi har bestemt oss for å bygge på fjøset.»
- b) «Har bestemt meg for at det blir for dyrt med utvidelse, nybygg.»
- c) «Nytt påbygg for 38 kyr + robot.»
- d) «Har bygd ut for kr 5.000.000,-«
- e) «Utvikling på lengre sikt av garden.»
- f) «Ja. På generell basis har prosjektet tilføyd meg svært mye.»
- g) «Ja! Prosjektet har skapt optimisme.»
- h) «Bedre beslutningsprosess/avklaring av videre drift.»
- i) «God inspirasjonskilde.»
- j) «Uvisst framtid.»
- k) «Fikk i gang noen tanker hos "Junior".»
- l) «Vi har gjort valg for mange år framover og skal bare bedre effektiviteten og økonomien.»
- m) «Rådgiver var flink til å sortere og analysere våre tanker om framtida.»
- n) «Prosjektet har ikke betydd noe. Etter oppstarten av prosjektet har vi ikke visst om det fortsatt var i gang.»
- o) «Har bestemt meg for å fortsatt utvikle og prioritere videre drift av gården.»
- p) «Bedre oversikt over dekningsbidrag, ved økning av produksjon og investeringer.»
- q) «Sikra drift.»
- r) «Meget stor betydning i vår evaluering/vurdering av om mjølk er noe det skal satses på.»
- s) «Ingen betydning»
- t) «Delvis, prosjektet har kanskje gjort realisering hurtigere.»
- u) «Nei, vi visste på forhånd hvordan vi ville utvikle gården.»



Figur 13. Har dere satt dere et langsiktig mål for gardsdrifta?

Til slutt ble deltakerne bedt om å gi en total karakter fra 1 til 5 på hva de syntes om den totale nytteverdien av å være med i prosjektet.



Figur 14. Total nytteverdi av å være med i prosjektet. 5 er beste karakter og 1 er den dårligste. 40 % har svart med karakter 4 og 5.

I all hovedsak var en sammenheng mellom den nyttekarakteren brukeren satte, og hvor mye tid den ansvarlige strategirådgiveren hadde brukt på bruket. En del av svarene samsvarer ikke helt med rådgivernes inntrykk etter prosessen.

Oppsummering

Selv om enkelte karakterer kan oppfattes som urettferdige, gjenspeiler det deltakerens formening, og det må vi ta alvorlig. Svarprosenten er på 50, men med 43 av 86 mulige svar må vi forvente at de er representative. Alle grupper er representert, både de på stedet hvil, de som har utredet uten å gjøre mer og de som har gått for større og mindre prosjekter.

Innspillene fra de brukere som er brukbart eller godt fornøyd med prosjektet, påpeker den store verdien av å få samlet de involverte på gården sammen med en rådgiver, som til en viss grad kan styre prosessen. Det påpekes at en har fått et bedre grunnlag for å ta sine framtidvalg.

Tilbakemeldingene fra de som er mindre fornøyd (11 % på karakter 1 og 21 % på karakter 2) går på manglende oppfølging. Dette kan også skyldes at en del rådgivere har slitt med kapasitetsproblemer, som igjen har sin bakgrunn i det store tilslaget for prosjektet. Det pekes på et område vi bør forbedre oss på. Vekslingene mellom flere rådgivere kan også synes krevende, og kan også havne under posten manglende oppfølging.

Rett nok bør det påpekes at enkelte brukere i sine svar har ført opp manglende oppfølging, selv om prosessen ble avsluttet fra brukers side. I noen slike tilfeller får vi således litt urettferdig tilbakemelding om manglende oppfølging. Men selvsagt skal nøkkelrådgiveren på bruket sørge for å følge opp selv om prosessen gjennom prosjektet er avslutta.

Økonomi

Budsjett og finansiering

Opprinnelig budsjett ble satt opp i prosjektbeskrivelsen (prosjektdirektivet) i forbindelse med søknad om midler i 2010. Budsjettet var bygget på forventninger og beregninger ut fra erfaringstall i rådgivingsarbeidet.

Ut fra dette ble det satt opp et budsjett med en totalramme på 2.074.000 kr. Det ble i planleggingsfasen lagt opp en finansieringsplan, der den eksterne finansieringa utgjorde kr 1.405.000 og egenandel til TINE kr 669.000.

TINE har stilt med prosjektleder i 15% stilling. Nøkkelrådgivere har gjennomført behovsavklaringsbesøkene.

Tidsramme for behovsavklaringsbesøkene på 3 timer, inkl. for- og etterarbeid + 1 time kjøretid. Timesats på kr 860,- pr. time.

«Mjølkas framtid» Budsjett og finansiering, 2011 - 2014				
Kostnader/Inntekter		Finansiering		
Kostnader	Kr	TINE	Eksterne	Sum
Prosjektleder/administrasjon	740.000	325.000	415.000	740.000
Kommunevise oppstartmøter	47.000	47.000		47.000
Møter styringsgruppen				
Opplæring/møter	70.000	30.000	40.000	70.000
Behovsavklaringsbesøk	571.000	131.000	440.000	571.000
Kjøretid	516.000	94.000	422.000	516.000
Kjørekostnad, 30.000 km	120.000	32.000	88.000	120.000
Kontorhold	10.000	10.000		10.000
Sum kostnader	2.074.000	669.000	1.405.000	2.074.000
Inntekter				
FMLA	900.000			
Fylkeskommunen	300.000			
Kommunene	205.000			
TINE Midt-Norge	669.000			
Sum inntekter	2.074.000			

Det ble søkt om 1.265.000, og det ble innvilget kr 900.000 kr i regionale BU-midler. Møre og Romsdal Fylkeskommune har innvilget kr 300.000. Kommunene forventes å bidra med kr 205.000.

I sum utgjør disse postene kr 1.405.000. Resten blir da TINEs andel blir således kr 669.000. (32,3% av budsjettet).

Regnskap.

Det er godt samvar med budsjettert tid til behovsavklaringsbesøkene og timer brukt til behovsavklaringsbesøkene. Prosjektleder har deltatt aktivt på behovsavklaringsbesøkene. Arbeidsforbruket i prosjektet er tatt ut fra rapporter fra det Administrative Verktøy (AV) i TINE. Prosjektleder har fått tilsendt internfaktureringsrapporter fra regnskapmedarbeider i TINE. Timesystemet i TINE krever en fortløpende føring mot prosjektkode. Med mange rådgivere involvert kan lett forglemmelser oppstå opp mot føring av prosjektkode. En kan således ikke utelukke at det ligger en liten underrapportering på utført rådgiving opp mot prosjektkode. Kjøretiden er beregnet ut fra rapporterte km. Det ble mindre kjøregodtgjørelse i prosjektet enn budsjettert, noe som skyldes god planlegging av kjørerute og besøk.

«Mjølkas framtid» Budsjett, regnskap og finansiering for hele prosjektperioden, 2011 - 2014				
Budsjett			Regnskap pr. 1. april 2014	
Kostnader	Timer	Kr	Timer	Kr
Prosjektleder/administrasjon	860	740.000	955,00	821.300
Kommunevise oppstartmøter		47.000		42.942
Møter styringsgruppen				
Opplæring/møter	81	70.000	172,25	148.135
Behovsavklaringsbesøk	664	571.000	659,85	567.471
Kjøretid	600	516.000	478,70	411.682
Kjørekostnad		120.000		105.492
Kontorhold		10.000		10.000
Sum kostnader		2.074.000		2.107.022
Inntekter				
Fylkesmannen i Møre og Romsdal				900.000
Fylkeskommunen i Møre og Romsdal				300.000
Kommunene, Aure, Halså, Surnadal og Rindal				205.000
TINE Midt-Norge				702.022
Sum inntekter				2.107.022

Når prosjektrapporten blir godkjent fra styringsgruppen på juni 2014, skal det sendes anmodning om utbetaling av siste del av bevilget prosjektbeløp:

Fylkesmannen i Møre og Romsdal	kr 225.000
Fylkeskommunen i Møre og Romsdal	kr 75.000
Kommuner	kr 48.000
Sum	<u>kr 348.000</u>

Inntekter og kostnader som er presentert i prosjektrengskapet er bokført i samsvar med god regnskapsskikk og gjeldene norske lover og forskrifter.

Oppsummering

Konklusjoner

Konklusjonene etter prosjektet kan en videre oppsummere som følger:

- Prosjektorganiseringen gjør at vi kommer i inngrep hos flere bruk enn normalt.
- Mer offensive holdninger og aktive valg hos melkeprodusentene.
- Tilbudet har vært godt benyttet – jo mer tid og oppfølging – jo mer fornøyde.
- Et prosjekt stopper ikke avviklingsbrukene.
- Positiv effekt og utvikling også av rådgiverne som er involvert.

Ved prosjektstart ble det skissert 4 hovedgrupper av målsettinger (se mål s. 9)

a) Målgruppe melkeprodusenter.

- Prosjektet har gjennomført behovsavklaringer hos 185 produsenter, og av disse har hele 60,5 % gjennomført strategisamtaler. Mange av disse har gjennom tiltak styrket sin framtid som melkeprodusenter.
- Det er vanskelig å måle hvorvidt prosjektet har bidratt til et optimistisk produsentmiljø, men dersom de som har tatt grep lykkes vil det på sikt kunne gi positive ringvirkninger.

b) Målgruppe TINE

- Prosjektet har bidratt til å utvikle en systematisk, brukertilpasset rådgiving med et strategisk og helhetlig utgangspunkt, noe som vil kunne bidra til å sikre framtidig melkeproduksjon i Midt-Norge.
- Det var et mål at prosjektet skulle bidra til et tettere samarbeid mellom bøndernes veiledningsapparat og den offentlige veiledning, både kommunalt og regionalt. En må kunne fastslå at kontakten med det offentlige apparat har blitt styrket, mens en i mindre grad kan hevde at kontakten med det øvrige rådgivingsapparat har blitt vesentlig styrket.

c) Målgruppe deltakende kommuner.

- Spørreundersøkelsene har gitt en del svar fra produsentene på hvordan de ser på framtida som melkeprodusenter, uttrykt som framtidstro.
- Om prosjektet har bidratt til å opprettholde eller øke melkeproduksjonen i de deltakende kommuner er for tidlig å kunne si noe om.

d) Målgruppe Møre og Romsdal/Landet.

- Det var et mål med prosjektet å bidra til å finne et rådgivingsopplegg som kan brukes i hele fylket/landet for å øke optimismen blant melkeprodusentene. En har gjort nyttige erfaringer, som klart vil være et bidrag til å nå målsettingen på dette punktet. Prosjektet har fått betydelig oppmerksomhet både regionalt og fra andre deler av landet. Samtidig har prosjektet bidratt til å utvikle rådgivingsopplegget.

Et "melkeprosjekt" gjør at vi kommer i inngrep hos flere bruk som tradisjonelt sett ikke er de mest aktive på å bestille rådgiving. Brukene som er med får en mer offensiv holdning og tar aktive valg mht. egen framtid. Melkeprosjektene er med på å styrke næringsutviklingen i landbruket framover, uansett om bruket velger å satse på melkeproduksjon eller ikke.

Dersom en hadde håpet at et slikt melkeprosjekt skulle få de som har bestemt seg for å slutte til å ombestemme seg vil en nok bli skuffet. For det første er det en stor utfordring å få nettopp disse produsentene til å gå videre med strategi. I tillegg ville det sannsynligvis være en svært vanskelig oppgave, og neppe gi noen framtidsrettet drift. Men er viljen der, vil tilbudet gjennom melkeprosjektet være et godt grunnlag uansett ønsket omfang og retning på utviklingen på bruket.

Melkeprosjektet har dessuten styrket rådgivingsapparatet til TINE ytterligere. Både gjennom intensivt arbeid med bruksutvikling og dermed koordinering og praktisk arbeid, men også ved å peke på de delene som må bedres framover.

Videre arbeid

Læring av prosjektet – internt

TINE må bruke kunnskapen om hva som har fungert bra og mindre bra i denne typen arbeid videre. Dette vil bli tatt med videre inn i personalmøter, framtidige prosjekter og i det generelle rådgivingsarbeidet.

I prosjektarbeid er følgende nøkkelfaktorer vesentlige for å lykkes:

- Mer drilling på forhånd – av alle rådgivere inkl. strategirådgiverne.
- Strengere styring og framdriftskontroll fra starten av.
- Sikre nok tid.
- Bedre fortløpende dialog med involverte kommuner.
- Viktig å avtale oppfølgingspunkter mot den enkelte kommune ved prosjektstart.
- Bruke de riktige rådgiverne på riktig sted.

Kritiske suksessfaktorer – eksternt

Opp mot kundene og deltakerne ute er følgende svært viktig:

- Sikre framdrift – komme raskt i gang ute når bruket er modent for det.
- Sikre tid og rom for god oppfølging.
- Tett og aktiv oppfølging fra alle involverte rådgivere.
- Tenke helhet og sikre god koordinering av tjenestene overfor bruket.
- Tettere oppfølging opp mot involverte kommuner

Tilgjengelig bakgrunnsmateriale

1. Resultater fra Spørreundersøkelsen del 1.
2. Resultater fra Spørreundersøkelsen del 2.
3. Spørreskjemaene del 1 og del 2.
4. Evalueringsskjema.
5. Kukontrollstatistikk for deltakerkommunene 2003-2013.