



Fruktbare fellesskap

Vurdering av Økologisk Norge sitt andelslandbruksprosjekt

GUNN KRISTIN AASEN LEIKVOLL & NANNA LØKKA

TF-notat nr. 6/ 2021

Tittel: Fruktbare fellesskap
Undertittel: Vurdering av Økologisk Norge sitt andelslandbruksprosjekt
TF-notat nr.: 6/2021
Forfatter(e): Gunn Kristin Aasen Leikvoll og Nanna Løkka
Dato: 26.05.21
ISBN: 2703-7908
ISSN: 1891-053X
Pris: Kan lastes ned gratis fra www.telemarksforskning.no
Framsidedfoto: Brånas Søndre gård. Foto: Marit Lundby
Prosjekt: Vurdering av Økologisk Norge sin satsning innenfor andelslandbruk
Prosjektnr.: 20201140
Prosjektleder: Gunn Kristin Aasen Leikvoll
Oppdragsgiver(e): Økologisk Norge

Spørsmål om dette notatet kan rettes til:

Telemarksforskning
Postboks 4
3833 Bø i Telemark
Tlf.: +47 35 06 15 00
www.telemarksforskning.no

Innhold

1. Innledning.....	4
1.1 Mandat og problemstillinger.....	4
1.2 Kilder og metoder	5
2. Andelslandbruksprosjektet	7
2.1 Hva er andelslandbruk?	7
2.2 Om andelslandbruksprosjektet.....	9
Målsettinger for prosjektet.....	10
Hva er gjort gjennom andelslandbruksprosjektet?.....	10
3. Vurderinger	13
3.1 Prosjektets betydning for oppstart av andelslandbruk	13
3.2 Prosjektets betydning for driften av andelslandbruket.....	15
3.3 Prosjektets betydning for andelslandbruksmodellen	17
3.4 Hvorfor slutter noen med andelslandbruk?.....	19
3.5 Prosjektets betydning for kunnskapsnivået.....	19
3.6 Bruk av referansegruppe.....	20
3.7 Oppsummering	21
4. Veien videre	23

1. Innledning

I dette notatet presenteres en gjennomgang og vurdering av andelslandbruksprosjektet til Økologisk Norge (ØN), slik det har blitt gjennomført i perioden 2013/2014-2020. Notatet inneholder en enkel analyse av hvordan prosjektet og tiltakene har fungert og hva andelslandbrukene trenger for å gå framtida i møte.

1.1 Mandat og problemstillinger

Vi vil først klargjøre følgende om Telemarksforskning sine roller i andelslandbruksprosjektet: Telemarksforskning har fra oppstarten vært en samarbeidspartner for Økologisk Norge når det gjelder andelslandbruksprosjektet, og var også prosjektleder i perioden 2013-15. Telemarksforskning var med på utformingen av selve prosjektet, og var også involvert i å formulere spørsmålene for denne foreliggende undersøkelsen da det ble søkt om midler til gjennomføring av prosjektet i 2013. Det er imidlertid andre personer ved Telemarksforskning som nå i 2021 har stått for gjennomføringen av undersøkelsen, enn de som i sin tid bidro til å utvikle andelslandbruksprosjektet og utvikle mandatet for undersøkelsen..

Beskrivelsen av den foreliggende undersøkelsen inngikk i Økologisk Norge sin søknad til Landbruksdirektoratet om prosjektmidler for 2021, og det er det dokumentet som danner bakgrunnen for vårt arbeid. De overordnede spørsmålene for undersøkelsen er om dagens prosjektmodell og tiltak virker etter hensiktene, og om hvordan prosjektet bør videreutvikles, gårdenes behov tatt i betraktning. For å svare på dette hadde oppdragsgiver ØN formulert en rekke spørsmål som har fungert som mandat for oppdraget. Noen av spørsmålene har vi justert i forhold til slik de først var formulert. Dette er gjort i samråd med oppdragsgiver. Begrunnelsen for det er at enkelte av spørsmålene var stilt på en ledende måte, mens andre ble justert for at de lettere skal kunne fungere i en spørreundersøkelse. Noen av spørsmålene retter seg direkte mot prosjektet, andre handler om utviklingen av andelslandbruket generelt.

Etter justeringene skal den foreliggende undersøkelsen svare på følgende spørsmål:

- Hva var årsaken til at andelslandbruk startet opp med denne driftsformen?
- Har prosjektet bidratt til utviklingen av modellen i Norge?
- Har prosjektet bidratt til oppstart av nye andelslandbruk?
- Har tiltakene i prosjektet vært viktige for å stimulere etableringen av andelslandbruk, bidra til erfaringsoverføring, kunnskap og inspirasjon – og i så fall hvilke, og hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvilke tiltak har hatt størst effekt siden oppstarten av prosjektet, og hva er videreutviklingspotensialet?
- Hvilke behov har nye og etablerte andelslandbruk framover?
- Opplever andelslandbruksmodellen som en trygg og forutsigbar salgskanal?
- Hvorfor slutter noen med andelslandbruk?
- Hvordan har mediedekningen vært?

- Oppleveres det at kunnskapsnivået om økologisk produksjon og forbruk har økt i perioden? Hos hvilke grupper har kunnskapsnivået økt?
- Hvordan fungerer referansegruppen i prosjektet, og hvordan kan denne rollen utvikles?
- Hvordan sikre en positiv utvikling av andelslandbruk i Norge fremover?

1.2 Kilder og metoder

For å kunne svare på disse spørsmålene har vi gjennomført en undersøkelse basert på både kvantitative og kvalitative data. Data er hentet inn fra dokumenter på den ene siden og personer på den andre. Informantene er de som har vært engasjert i prosjektet i Økologisk Norge (ansatte og referansegruppe for prosjektet) og andelslandbrukene selv.

Ut over dokumentstudier har vi brukt to metoder for datainnsamling: intervju og spørreundersøkelse.

- Elektronisk spørreundersøkelse til alle registrerte andelslandbruk i Norge
- Intervju med prosjektleder/medarbeidere i andelslandbruksprosjektet hos ØN
- Intervju med deltakerne i referansegruppa til prosjektet
- Intervju med et utvalg ny-oppstartede, veletablerte og avsluttede andelslandbruk

Den elektroniske spørreundersøkelse ble laget i programmet SurveyXact og sendt til alle registrerte andelslandbruk i Norge, inkludert de som har sluttet. E-postadresser ble framskaffet av Økologisk Norge. Survey ble sendt ut 29. mars 2021 med påminning om å svare, sendt 8. april. Det ble også oppfordret til å delta på undersøkelsen gjennom en post på Facebookgruppa Andelslandbruk i Norge. Surveyen ble sendt ut til 156 respondenter, av disse var ni epostadresser ugyldige. Vi fikk inn 47 svar, noe som gir en svarprosent på 32. Svarprosenten er dermed litt lav, men hvis vi i stedet vektlegger antall svar, og holder det sammen med at det er 95 registrerte aktive andelslandbruk i dag, har vi et godt grunnlag for å kunne si noe om hvordan prosjektet har fungert og hvilke behov andelslandbrukene har framover. I adresselisten til Økologisk Norge er mange andelslandbruk registrert med flere kontaktpersoner ut fra eget ønske om informasjon, men har en ansvarsfordeling knyttet til hvem som svarer på hva. 47 svar sett opp mot 95 andelslandbruk gir oss slik sett et godt bilde.

Det er gjennomført ti dybdeintervju, åtte av disse var med personer engasjert i prosjektet fra Økologisk Norge, henholdsvis prosjektleder for andelslandbruksprosjektet samt sju fra referansegruppa for prosjektet. Det er to personer fra referansegruppa som ikke er intervjuet. Dybdeintervjuet med prosjektleder hadde til hensikt å framskaffe bakgrunnsinformasjon og ikke informantens vurderinger av prosjektet. Underveis i prosjektperioden hadde vi dessuten to samtaler med prosjektleder for å forankre hvordan vi jobbet.

Vi har gjort dybdeintervjuer med fire andelslandbruk, som har ulike oppstartsår. Ett startet i 2006, ett i 2015, ett i 2017 og ett er avsluttet (drift fra 2017 til 2020). To av personene i referansegruppa er intervjuet først og fremst som representanter for andelslandbruk, både fordi de driver egne andelslandbruk, men også fordi de var helt nye i referansegruppa. Intervjuene ble gjennomført over telefon, i uke 7 og uke 9. Samtalene hadde en varighet på ca. en time og ble gjort

med utgangspunkt i en intervjuguide, basert på spørsmålene over. Intervjuene ble likevel gjort på en slik måte at det var mulig å ta opp temaer som ikke ble dekket av guiden.

Den viktigste hensikten med å survey og intervju av andelslandbrukere har vært å skaffe til veie data om 1) brukernes erfaring med andelslandbruksprosjektet, og 2) hvilke behov de har som dagens ordning *ikke* dekker.

2. Andelslandbruksprosjektet

I dette kapitlet beskriver vi Økologisk Norge sitt andelslandbruksprosjekt. Vi sier kort noe om hva andelslandbruk er, hvordan prosjektet kom i stand, hvordan det er organisert, hva som har vært målsettingene med prosjektet samt hvilke virkemidler som har vært tatt i bruk. Dette er et reint deskriptivt kapittel, uten vurderinger eller drøftinger.

Kapittelet baserer seg på prosjektets nettside og årsrapporter samt samtaler med daglig leder.

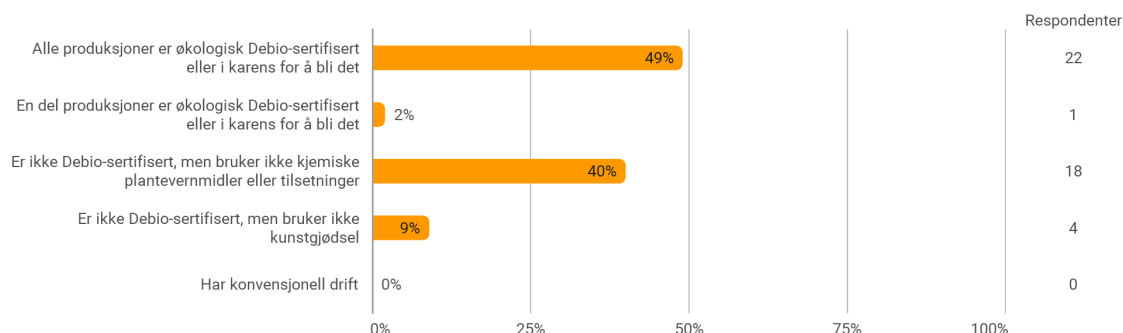
2.1 Hva er andelslandbruk?

Økologisk Norge har utarbeidet en definisjon om hva andelslandbruk er.¹ Definisjonen er drøftet med alle andelslandbrukene i Norge og danner således en teoretisk basis for arbeidet som hele feltet er mer eller mindre omforent om. Definisjonen lyder slik:

Andelslandbruk er et langsiktig samarbeid mellom forbrukere og de som produserer mat- og andre landbruksprodukter. Ansvar, risiko og avling blir delt mellom partene etter avtale for ett år om gangen.

Definisjonen er basert på fem grunnprinsipper som også brukes internasjonalt. De fem grunnprinsippene er 1) dialog om landbruksdriften, 2) gjennomsliktig økonomi, 3) delt avling, delt risiko, 4) involvering av andelshaverne, 5) bærekraftig landbruksdrift. Økologisk Norge beskriver også andelslandbruk som en sosial læringsarena som skaper viktige allianser, tillit og kunnskapsoverføring mellom forbrukere og landbruket (jf. søknad om prosjektstøtte til Landbruksdirektoratet). «Gjennom tett dialog og aktiv involvering får andelshaverne et unikt innblikk i norsk matproduksjon og bønders hverdag», skrives det.

Som en del av denne undersøkelsen, har vi spurt hva andelslandbrukerne mener kjennetegner andelslandbrukets produksjon.



Figur 1: Respondentenes svar på spørsmålet "Hva kjennetegner andelslandbrukets produksjon?"

¹ <https://www.andelslandbruk.no/hva-er-andelslandbruk/introduksjon-til-andelslandbruk>

Ingen av andelslandbrukene som har svart på spørreundersøkelsen har konvensjonell drift. Omtrent halvparten er Debio-sertifiserte eller i karens for å bli det. Omtrent 40 % bruker ikke kjemiske plantevernmidler. Undersøkelsen bekrefter at det er stor grad av samsvar mellom andelslandbruk og økologisk drift, enten produksjonen er Debio-sertifisert eller ikke.

Det første andelslandbruket i Norge ble startet på Øverland gård i Bærum i 2006. Det første prosjektet var i regi av Norges Vel, med Oikos–Økologisk Norge, SIFO og Grønn Hverdag som partnere – da var arbeidet definert som et forprosjekt. Økologisk Norge har således vært koblet på utviklingen av andelslandbruk i Norge siden starten. Norges Vel er senere blitt med i andelslandbruksprosjektet til Økologiske Norge gjennom referansegruppa. Det var inspirasjon fra andre land som gjorde at man ville prøve ut andelslandbruksmodellen i Norge. Kari Clausen fra Norges Vel forteller at hun var opptatt av såkalt «community supported agriculture» og en kollega var tilsvarende inspirert av japanske modeller for forbrukerstyrt landbruk. Oppstarten av Øverland gård ble således gjort som del av internasjonale strømninger.

Fram til 2012 var det fortsatt bare fire andelslandbruk i Norge, men fra og med 2013 har det vært en betydelig utvikling. Per mars 2021 er det 95 andelslandbruk i drift som Økologisk Norge har oversikt over.² Andelslandbrukene strekker seg fra Lyngdal i sør til Pasvikdalen i nord, men de fleste ligger i Sør-Norge.

I følge Økologisk Norge sin egen statistikk er det totalt 4724 andeler knyttet til andelslandbrukene i 2020 da det var 88 registrerte andelslandbruk. Noen av disse hadde pauseår, og det var 81 andelslandbruk med aktiv drift. 9382 personer er knyttet til andelslandbrukene gjennom disse andelene. Totalt sett dyrker andelslandbruk i Norge 786 dekar, og total omsetning i «andelslandbrukssføeren» var 15,4 mill kr i 2020.

Andelslandbruk organiseres hovedsakelig etter to foretaksformer: enkeltpersonforetak (bondestyrt) eller samvirke (forbrukerstyrt). Et bondestyrt andelslandbruk innebærer at bonden innlemmer andelslandbruket i sitt eksisterende foretak gjennom en avtale mellom bonde og forbrukere som regulerer retningslinjer for andelslandbruksdriften. Her er det bonden som har det økonomiske ansvaret. Bondestyrte andelslandbruk har gjerne samarbeid med en kjernegruppe av andelshavere. Forbrukerstyrte andelslandbruk organiseres som samvirkeforetak, med en gruppe forbrukere som går sammen inn i foretaket som likeverdige parter. Forbrukerstyrte andelslandbruk baserer seg gjerne på å leie jord. Dersom denne jorda er tilknyttet en gård, kan man involvere bonden gjennom leie av arbeidskraft, kompetanse eller maskiner. Bonden kan også sitte i styret eller kjernegruppen, eller involveres som rådgiver.

Avslutningsvis nevner vi markedshager som er et relativt nytt og voksende konsept i Norge. En markedshage er også en modell for småskala grønnsaksproduksjon, med flytende overganger til andelslandbruket, særlig når det gjelder produksjonsform. Markedshager er organisert som bedrifter som produserer et utvalg grønnsaker. Driften har lave investeringsutgifter og en lav grad av mekanisering. En markedshage drives ofte på 1-5 dekar med faste bed og noe tunellproduksjon. Grønnsakene selges lokalt via REKO-ringer, abonnementskasser, restauranter eller andre lokale omsetningskanaler. En del markedshager har også andelshavere – med og uten dugnadsplikt. Hvorvidt markedshager og andelslandbruk er to ulike konsepter, eller om andelslandbruk

² <https://www.andelslandbruk.no/hva-er-andelslandbruk/andelslandbruk-i-norge>

er en variant av markedshagen, vil det være ulike meninger om. Uansett involverer ikke markedshager forbrukerne i arbeidet slik norske andelslandbruk vanligvis gjør. Slik sett er markedshager som selger via REKO-ringer e.l. en konkurrerende modell til andelslandbrukene, der forbrukeren får tilgang på kortreiste, ferske grønnsaker uten å selv måtte jobbe med produksjonen. Dette med å rekruttere andelshavere er som vi skal se, en av de mest sentrale utfordringene for andelslandbruket. I denne sammenheng er det derfor hensiktsmessig å behandle disse to konseptene som ulike.

2.2 Om andelslandbruksprosjektet

Andelslandbruksprosjektet drives av Økologisk Norge. Gjennom prosjektet har Økologisk Norge rollen som nasjonal koordinator for et uformelt nettverk av andelslandbruk i Norge. Prosjektet er finansiert av Landbruksdirektoratet og handler framfor alt om å gi veiledning, kurs og informasjon til nettverket, og slik sett bidra til å styrke denne driftsformen i Norge. Landbruksdirektoratet har finansiert prosjektet siden 2013, altså etter forprosjektperioden som ble ledet av Norges Vel. I den første prosjektperioden, fra 2013–2015, var Telemarksforskning prosjektleder, mens Økologisk Norge var prosjektpartner. I den fasen av prosjektet handlet det først og fremst om kunnskapsinnhenting og formidling. Siden 2015 har Økologisk Norge vært prosjektleder, mens Telemarksforskning ikke har hatt noen annen rolle i det pågående prosjektet ut over å gjennomføre den vurderingen som rapporteres i dette notatet.

Prosjektet har en daglig leder og ei referansegruppe. Daglig leder gjør alle operative oppgaver. Referansegruppa bidrar til at prosjektplanen blir fulgt opp, prinsipielle spørsmål blir drøftet og at det tas overordnede strategisk valg for arbeidet med andelslandbruk i Norge. Referansegruppa består i dag av representanter fra følgende organisasjoner: Økologisk Norge, Norges Bondelag, Norsk Bonde- og Småbrukarlag, Norsk landbruksrådgivning, Norsk senter for økologisk landbruk, Norges Vel, Statsforvalteren sine landbruksavdelinger samt to representanter fra andelslandbrukene.

Økologisk Norge har koordinert arbeidet med å danne et nettverk av andelslandbruk i Norge siden 2012. Inspirasjonen til å utvikle andelslandbruk som driftsform i Norge, kom altså gjennom internasjonale impulser og et generelt økt fokus på miljø og økologisk landbruk. Den eksisterende driftsformen/modellen blei gradvis utviklet med utgangspunkt i en internasjonal praksis tilpasset den norske organisasjonsstrukturen. Prosjektets innretning har økt i takt med andelslandbruk og tilpasset seg deres behov. Både opprettelsen av prosjektet, tiltakene og utviklingen synes å henge tydelig sammen med den generelle interessen for andelslandbruk og de konkrete behovene på gårdene. Dette ble blant annet undersøkt gjennom en survey til andelslandbrukene i 2014. Fra og med 2015 var det stor etterspørsel etter informasjon – både inn mot interesserte gårder, men også ut i samfunnet.

I tillegg til at prosjektet har utviklet seg i takt med behov og etterspørsel, har også finansieringen satt premisser for prosjektet. I de årene som Økologisk Norge har hatt prosjektledelsen, har tildelingene fra Landbruksdirektoratet variert. Tildelingen var størst i 2017, og har siden gått noe ned. Utviklingen av støtten fordeler seg slik:

- 2015-16: 2,4 millioner kr

- 2017: 1,5 millioner kr
- 2018: 1,7 millioner kr
- 2019: 1,4 millioner kr
- 2020: 1,1 millioner kr

Målsettinger for prosjektet

Det overordnede målet med prosjektet har hele tiden vært: «Økt forbruk og produksjon av økologisk mat, samt økt kunnskap om økologisk mat og landbruk, i Norge.»³ Prosjektet har som mål å bidra til å trygge andelslandbruksmodellen som en forutsigbar distribusjonskanal for lokalproduserte økologiske varer og stimulere til etableringen av nye andelslandbruk. «Vi jobber også for å styrke andelslandbrukene som en læringsarena for økologisk produksjon og forbruk», står det på nettsidene.

Delmål med tilhørende tiltak har i årene 2017–2020 vært:

1. å trygge rammevilkårene til de etablerte andelslandbrukene
Gjennom prosjektet vil vi bidra til å videreutvikle den faglige kunnskapsbasen og styrke nettverket for de etablerte andelslandbrukene. Vi skal legge til rette for at andelslandbrukene har trygge juridiske, økonomiske og organisatoriske rammer, oppdatert kunnskap om andelslandbruksbevegelsen samt engasjement for videre utvikling.
2. Stimulere til etablering av nye andelslandbruk
Gjennom prosjektet vil vi bistå med veiledning, informasjon, inspirasjon og tilrettelegging for etablering av flere andelslandbruk i Norge. Vi skal tilby kompetanse, kurs og materiell som møter etterspørselen fra bønder og forbrukere som vurderer oppstart av andelslandbruk.
3. Spre kunnskap, innsamlet statistikk og bidratt til utvikling av andelslandbruksmodellen
Gjennom prosjektet vil vi dokumentere utviklingen av andelslandbrukene og omsetningen av økologiske varer gjennom denne distribusjonskanalen. Vi vil jobbe videre med formaliseringen av andelslandbruksnettverket, og innhente kunnskap om den internasjonale utviklingen på området, slik at det nasjonale arbeidet styrkes på best mulig måte.

Hva er gjort gjennom andelslandbruksprosjektet?

Arbeidet som er gjort i andelslandbruksprosjektet konsentrerer seg i hovedsak om å gi veiledning, drive informasjonsarbeid og skape felles møteplasser for det uformelle nettverket av andelslandbruk i Norge. Følgende tiltak har blitt gjort i prosjektet:

Avsluttede tiltak:

³ <https://okologisknorge.no/prosjekter/andelslandbruk/>

- Lede prosessen med å utarbeide og sørge for felles enighet om «Grunnprinsipper for andelslandbruk i Norge»
- Håndbok i to utgaver
- Bygge opp bildebank
- Drift av forum på nettsiden for erfaringsutveksling og diskusjon andelslandbrukene seg i mellom. Dette ble avsluttet for noen år siden etter konferering med nettverket av andelslandbruk, da det ikke ble brukt.

Løpende tiltak:

- Drift av nettsiden andelslandbruk.no
- Drift av register over alle andelslandbruk:
 - o Økologisk Norge har en egen oversikt over andelslandbruk hvor de følger opp per epost og telefon
 - o Andelslandbrukene registrerer selv en profil på nettsiden andelslandbruk.no
- Koordinator for nettverket av andelslandbruk i Norge
 - o Årlig nettverkssamling nasjonalt
 - o To regionale nettverkssamlinger ulike steder i landet
- Sprer kunnskap, erfaringsutveksling og informasjon gjennom to kanaler:
 - o FB-gruppa Andelslandbruk i Norge
 - o Nyhetsbrev/mail fra Økologisk Norge til nettverket av andelslandbruk med relevante oppdateringer
- Informasjon og veiledning til andelslandbruk som vurderer å starte opp gjennom:
 - o Gratis oppstartkurs til de som vurderer å starte eller er i oppstartsfasen
 - o Direkte veiledning fra ansatte i Økologisk Norge til de som vurderer å starte eller er i oppstartsfase
- Kontinuerlig veiledning av og dialog med andelslandbruk som er i drift
- Sprer informasjon om modellen ved å holde foredrag, delta på relevante kurs og samlinger, gi innspill til stortingsmeldinger, svare på forespørsler fra media, studenter, forskere, utbyggere m.fl.
- Hjelp til å rekruttere andelshavere som rekrutteringskampanjer, brosjyrer, kart på nettsiden andelslandbruk.no
- Bidrar i samarbeids- og forskningsprosjekter der andelslandbruksmodellen er relevant
- Jobber for å trygge rammevilkår for modellen ved å sikre god oversikt og kunnskap om modellen
- Oppdaterer seg og andelslandbrukene på kunnskap og erfaringer om modellen internasjonalt, først og fremst via deltakelse i det internasjonale andelslandbruksnettverket URGENCI.
- Dokumenterer utvikling av andelslandbrukene/ innsamling av statistikk om andelslandbruk i Norge
- Markedsføringsarbeid (f.eks. brosjyren «Bli med i et andelslandbruk», digital kampanje med Matmerk)
- Arbeid mot media (intervjuer med journalister og informasjons til journalister om utvikling og status innenfor andelslandbruk)

- En rekke «usynlige» oppgaver, slik som å svare på henvendelser fra media, definere og forankre felles forståelse over begreper og prinsipper, dialog med nettverkspartnere og andelshavere m.m.

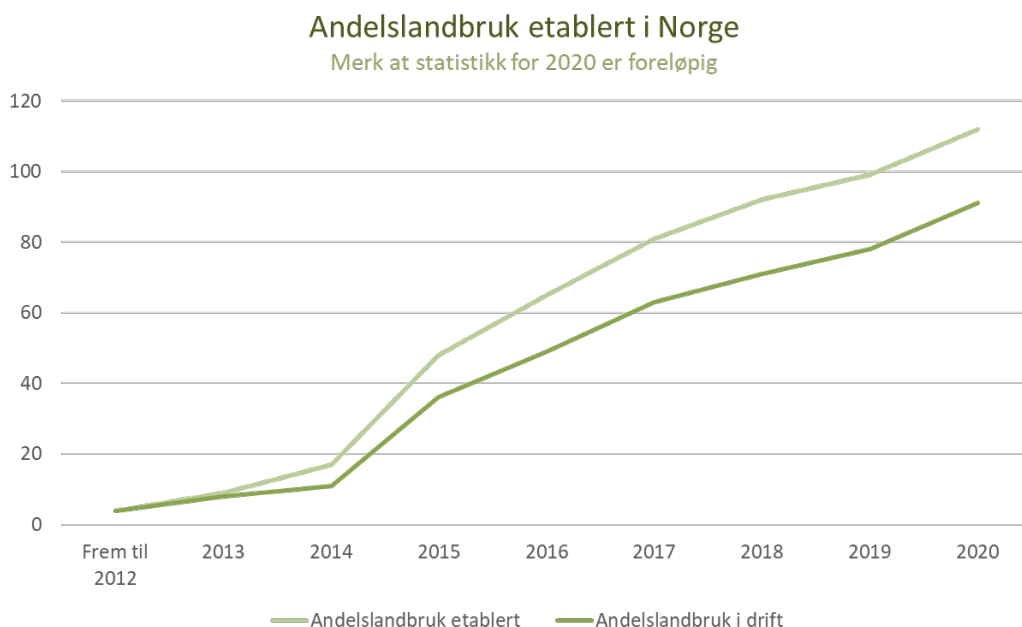
I det neste kapitlet er disse tiltakene, eller grupper av dem, blitt vurdert av andelslandbruksgårdene.

3. Vurderinger

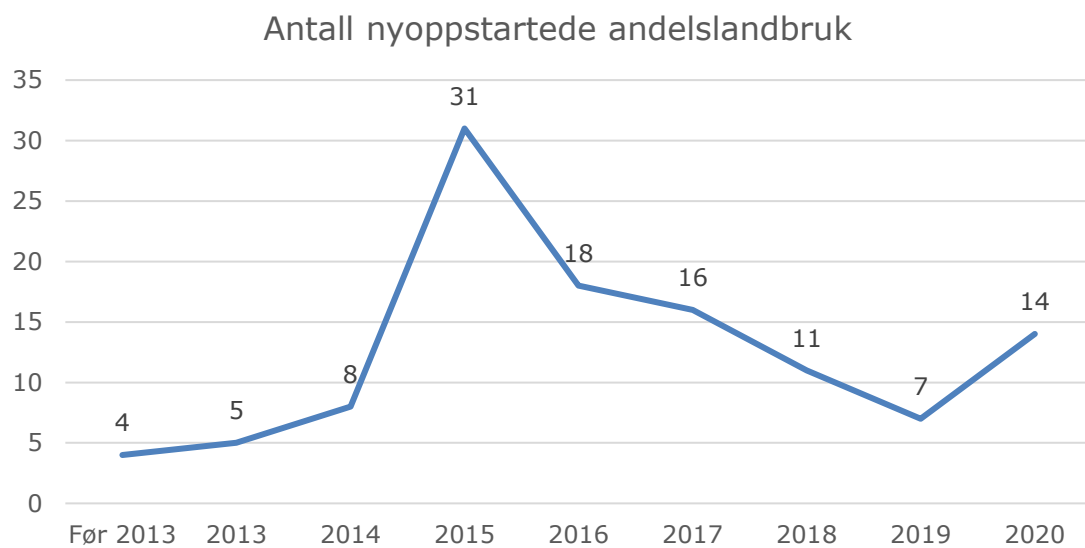
I dette kapitlet vurderer vi prosjektet og de ulike tiltakene med utgangspunkt i spørreundersøkelsen og intervjuene som vi har gjennomført. De ulike synspunktene kommer dermed fra både aktive og avsluttede andelslandbruk og fra referansegruppa for prosjektet.

3.1 Prosjektets betydning for oppstart av andelslandbruk

En sentral målsetting ved prosjektet er at det skal stimulere til at flere etablerer seg som andelslandbruk. Følgende figur illustrerer hvordan utviklinga av andelslandbruk har vært i prosjektperioden:



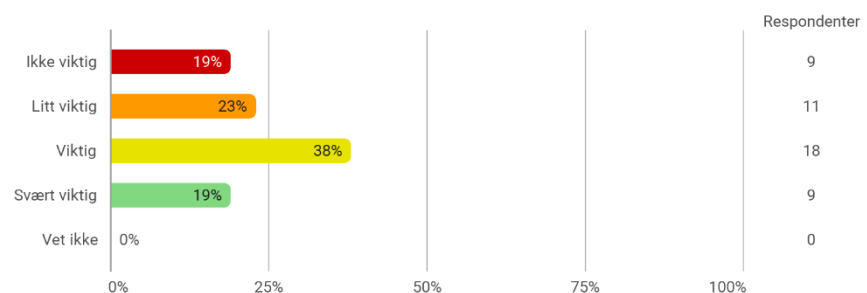
Figur 2: Oversikt over totalt antall andelslandbruk i Norge, korrigert for andelslandbruk som har lagt ned underveis. Tabellen er hentet fra Økologisk Norge sin søknad om midler til Landbruksdirektoratet for 2020.



Figur 3: Oversikt over antall nyoppstartede andelslandbruk i perioden andelslandbruksprosjektet har pågått. Kilde: Økologisk Norge sin statistikk.

Det var noen få andelslandbruk som startet opp før 2013, og det kom noen flere til i 2013/2014. Etableringen av nye andelslandbruk tok seg imidlertid kraftig opp i 2015, da 31 nye andelslandbruk ble startet. Det kan ha sammenheng med at prosjektet da hadde etablert seg, uten at denne korrelasjonen med sikkerhet kan fastslås. Siden har det vært en jevn nedgang i nyoppstartede andelslandbruk, fram til 2020 da 14 nye andelslandbruk startet opp. Uansett kommer det stadig flere andelslandbruk til, slik at den samlede mengden øker. Det har vært en tydelig økning i antall andelslandbruk i Norge i perioden etter at prosjektet er etablert. Antallet andeler er ifølge Økologisk Norge økt fra 1496 til 4723.

I surveyundersøkelsen spurte vi respondentene hvor viktig prosjektet var i oppstarten av deres andelslandbruk. Her undersøker vi altså prosjektets betydning for den enkelte.



Figur 4: Respondentenes svar på spørsmålet "Hvor viktig vil du si at Økologisk Norge sitt andelslandbruksprosjekt har vært for deg i arbeidet med å etablere andelslandbruk?"

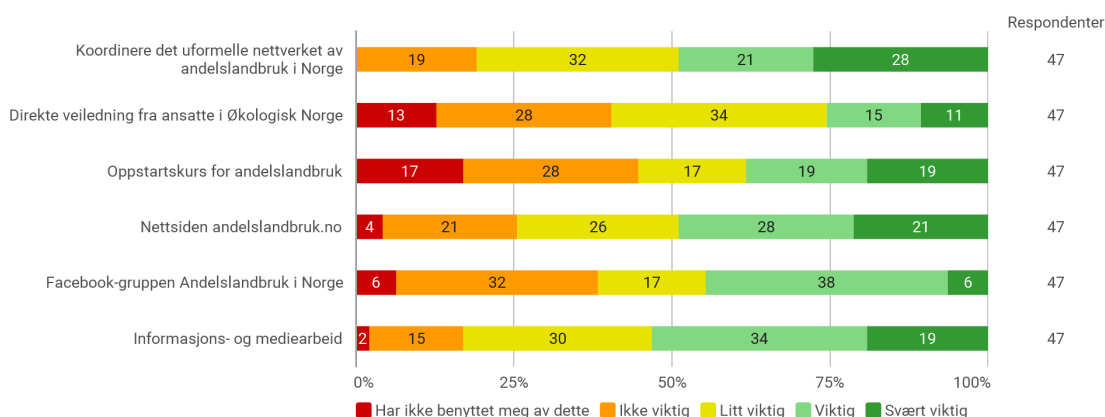
81 % av respondentene mener at andelslandbruksprosjektet i en eller annen grad har hatt betydning for dem i arbeidet med å etablere andelslandbruk, mens 19 % av respondentene mener at andelslandbruksprosjektet ikke har hatt noen betydning. Over halvparten av respondentene, 57 %, mener at andelslandbruksprosjektet har vært viktig eller svært viktig for dem i dette arbeidet,

mens 43 % mener at det har vært lite/ikke viktig. Det gjør at vi kan si at prosjektet har vært viktig, men ikke avgjørende i etableringsfasen for andelslandbruk i Norge basert på den empirien vi har hatt tilgjengelig i denne undersøkelsen.

Tre av de vi intervjuet hadde fått veiledning av Økologisk Norge i oppstartsfasen, mens den fjerde startet opp før prosjektet ble etablert. Alle de tre sa at de hadde hatt god nytte av kompetansen i prosjektet i denne fasen. Særlig en av dem var tydelige på prosjektets betydning:

Kontakt med prosjektet var avgjørende fra første stund. De hadde ei inspirasjonssamling, vi lærte om hva det var, og fikk håndboka. Jeg vil si det var helt avgjørende for at vi starta opp.

For å få mer kunnskap om akkurat hva som var viktig i etableringsfasen, spurte vi hvor viktige de ulike tiltakene var med tanke på etableringen av andelslandbruket.



Figur 5: Respondentenes svar på spørsmålet "I hvilken grad har følgende tiltak i Økologisk Norge sitt andelslandbruksprosjekt vært viktige for å stimulere etableringen av ditt andelslandbruk?"

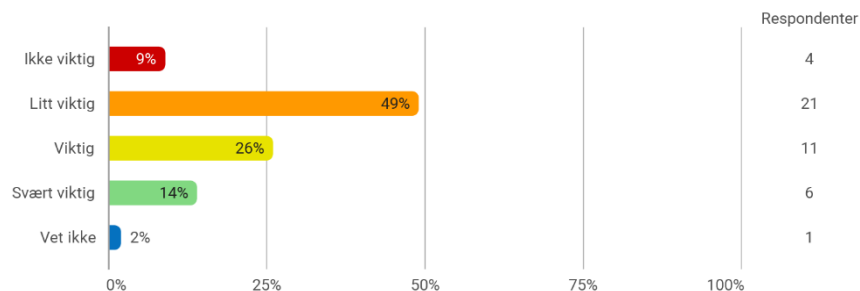
De tre viktigste tiltakene, målt etter hvor stor andel som mener disse er viktige eller svært viktige ved etablering, er henholdsvis informasjons- og mediearbeid (53 %), koordineringen av nettverket av andelslandbruk i Norge (49 %) og nettsiden andelslandbruk.no (49 %). Tiltaket som flest mener er «svært viktig» er koordineringen av nettverket (28 %). Mindre viktige tiltak er direkte veiledning fra ansatte i Økologisk Norge, over 50 % mener at dette har vært lite/ikke viktig. Heller ikke oppstartkurset framstår som avgjørende, 62 % mener dette var lite/ikke viktig, eller har ikke benyttet seg av det.

Ut fra dette ser vi at flere av tiltakene treffer mange godt, samtidig er respondentene nokså jevnt fordelt i å være positive og negative med tanke på prosjektets betydning i etableringsfasen.

3.2 Prosjektets betydning for driften av andelslandbruket

Det kan være forskjeller mellom hvordan prosjektet vurderes i henholdsvis oppstarts- og driftsfasen. Der de foregående spørsmålene rettet seg mot prosjektets betydning for etableringsfasen, retter de kommende seg mot driftsfasen.

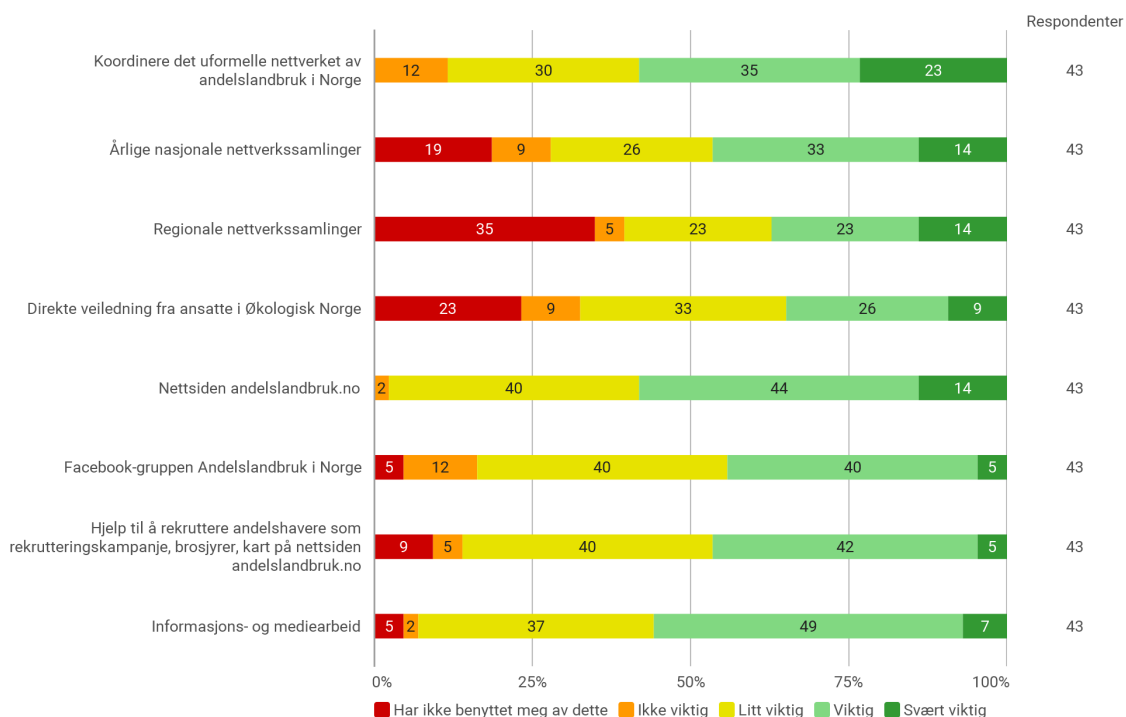
Vi har spurt respondentene om å gi en generell vurdering av prosjektets betydning for drifta av andelslandbruk.



Figur 6: Respondentenes svar på spørsmålet "Hvor viktig vil du si at Økologisk Norge sitt andelslandbruksprosjekt har vært for driften av andelslandbruket?"

Helt generelt kan vi si at det er flere respondenter som mener at andelslandbruksprosjektet til Økologisk Norge, har hatt positiv betydning for driften enn for oppstarten av andelslandbruket. Vi ser av Figur 6 at det er 81 % som mener det har hatt en viss grad av betydning for *oppstart*, mens av Figur 5 ser vi at det er 91 % som mener andelslandbruksprosjektet har hatt en viss betydning for *driften* av deres andelslandbruk. Det er imidlertid en lavere prosentandel som mener at prosjektet har vært viktig eller svært viktig når vi ser drift opp mot etablering. 40 % mener prosjektet har vært viktig eller svært viktig for drift, mens 57 % mener det samme for oppstart. Det er flere som mener det har vært lite/ikke viktig, enn de som mener det har vært viktig. Av de vi har intervjuet synes det også som at prosjektet har vært litt viktig/viktig i denne fasen. Igjen, ser vi at informantene er nokså jevnt fordelt, slik at vurderingen ikke peker seg ut i hverken den ene eller andre retningen.

For å få mer presis kunnskap om akkurat hvilke tiltak som har vært mest viktige i driftsfasen, har vi spurt i hvor stor grad de ulike tiltakene har vært viktige.



Figur 7: Respondentenes svar på spørsmålet "I hvilken grad har følgende tiltak vært viktige for å bidra til driften av andelslandbruket?"

Ser vi på Figur 6, finner vi tre tiltak som peker seg ut som de viktigste for respondentene. 58 % mener koordineringen av nettverket har vært viktig eller svært viktig for å bidra til driften av andelslandbruket. 58 % synes nettsiden andelslandbruk.no er viktig eller svært viktig, fulgt av generelt informasjons- og mediearbeid (56 %). Koordineringen av nettverket er det tiltaket flest (23 %) trekker fram som svært viktig for driften. Det er altså de samme tre tiltakene som peker seg ut som viktige for å bidra til drift, som for oppstart.

Det er færre som opplever direkte veiledning som viktig. Bare 35 % syns det har vært viktig.

Nasjonale nettverkssamlinger trekkes fram som mer viktige enn regionale nettverkssamlinger. 47 % mener de årlige nasjonale nettverkssamlingene er svært viktige eller viktige for drift, mens 37 % mener dette om de regionale samlingene. Det er også færre som har deltatt på de regionale samlingene.

I intervjuene er det også ulike tiltak som blir trukket fram av de ulike informantene. I sitatet som vi viste til med tanke på oppstartsfasen, var informanten opptatt av håndboka og oppstartkurset. Sitatet under hentet fra en som var opptatt av nettsida.

Syns at nettsiden er fin, bruker den, vi kan spørre hverandre der.

Jevnt over var det nettverkssamlingene som ble trukket fram som særlig bra også av de vi intervjuet. En av dem sier det slik:

Veldig inspirerende med nettverkssamlinger og å møte andre andelslandbruk. Det er et helt annet miljø enn hva du møter ellers i landbruket.

Når det gjelder bistand til rekruttering, deler respondentene seg på midten, men den liten overvekt av de som syns det har vært mindre/lite viktig eller ikke benyttet seg av tilbudet.

3.3 Prosjektets betydning for andelslandbruksmodellen

Vi er også bedt om å innhente informasjon om hvordan andelslandbruksmodellen fungerer generelt sett, og hvordan prosjektet har bidratt i utviklingen av modellen. Vi spurte de som sitter i referansegruppa om de kunne si noe om prosjektet har bidratt til å utvikle andelslandbruksmodellen. Generelt sett var svarende positive:

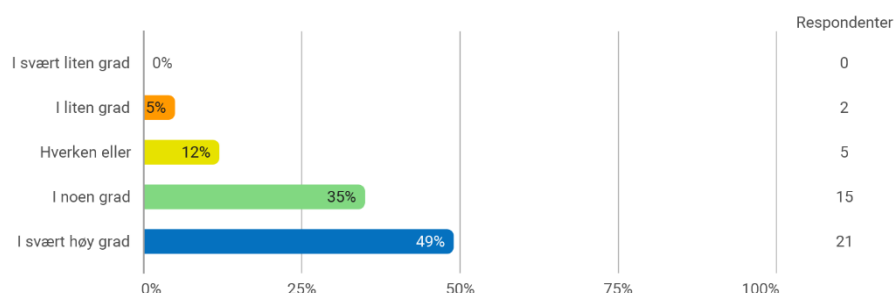
De har vært utrolig flinke til å få andelslandbruk i Norge til å bli mer allment kjent, selv om det er mange som ikke aner hva det er fortsatt. Det har vokst veldig siden de starta og ikke minst kom med håndboka.

Jeg tror det har vært viktig å ha en felles punkt hvor andelslandbruk kan henvende seg. Jeg tror de har fått mye hjelp av Økologisk Norge i praktiske ting, danne nettverk, lære av hverandre. Jeg tror det har vært veldig viktig. Å ha en erfaringsarena. At de har vært et nav i dette tror jeg har vært veldig viktig.

Det må jeg svare ja på. Helt klart ja. Og med mange av de tingene vi snakker om; nettside, boka, nettverk, stille sammen ulike organisasjoner med viss samhandling. De har drevet generell markedsføring, men det er det fortsatt et stort behov for.

Deltakerne i referansegruppa blei også spurt om prosjektet har bidratt til å trygge rammevirkårene for andelslandbrukene. Det er vanskelig å trekke ut klare svar eller finne illustrerende sitater herfra, men de som sitter i referansegruppa virker å vurdere prosjektets innvirkning positivt.

Referansegruppa mener prosjektet har bidratt til å trygge andelslandbrukene i Norge, men hvilke erfaringer har de registrerte andelslandbrukene gjort seg? Det første spørsmålet vi stilte var om modellen oppleves som en trygg og forutsigbar salgskanal? Merk at spørsmålet ikke trekker inn prosjektet.



Figur 8: Respondentenes svar på spørsmålet "I hvilken grad oppleves andelslandbruksmodellen som en trygg og forutsigbar salgskanal?"

Respondentene svarer overveiende positivt på spørsmålet om andelslandbruksmodellen oppleves som en trygg og forutsigbar salgskanal. Nesten halvparten (49 %) mener det er en svært trygg og forutsigbar salgskanal. 84 % svarer positivt på dette spørsmålet, mens 12 % er nøytrale. 5 % mener andelslandbruk som salgskanal i liten grad er trygg og forutsigbar. Til dette spørsmålet var det lagt inn mulighet til å forklare svaret. Enkelte av respondentene har utdypet hvorfor de mener modellen oppleves som utrygg og lite forutsigbar:

Vi er avhengig av jordeier og deres vilkår, det er mange idealister involvert og det oppstår lett konflikter, det er lavt lønnsnivå i landbruket som særlig merkes i et pressområde som vårt og dette medfører at det er vanskelig å rekruttere arbeidskraft med "rettferdig" lønn, det er stor utskiftning av andelshavere hvert år, ca. 1/3 av medlemmene og det kreves mye frivillig innsats for at hjulene skal gå rundt og avlingen sikres. Denne modellen i en forbrukerstyrt bruk, krever stadig påfyll av nye engasjerte mennesker som er villig til å arbeide frivillig, for å dekke behovet for arbeidskraft både i administrasjonen og på jordene.

Vanskelig å rekruttere og holde på mange nok andelshavere som ønsker grønnsaksandel. Ramler av mange hvert år, slik at vi alltid er for få og må bruke masse energi på å rekruttere nye.

Informantene fra intervjuene er langt mer problematiserende når det gjelder dette spørsmålet. Flere trekker fram at det er uforutsigbart på den måten at dugnadsinnsatsen kan svikte og man kan miste kontroll over dyrkingen. Et par trekker fram at det har vært lite interesse for økologiske grønnsaker der de bor. En av dem avsluttet derfor andelslandbruket og etablerte en markedshage nærmere en by, noe vedkommende mener er en mer forutsigbar og stabil modell.

3.4 Hvorfor slutter noen med andelslandbruk?

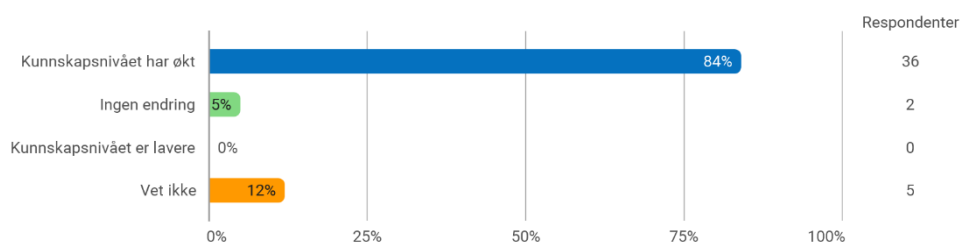
Fire av respondentene på spørreundersøkelsen er fra andelslandbruk som nå er nedlagt. Det samme gjelder én av dem vi har intervjuet. Årsakene til at disse andelslandbrukene har lagt ned kan oppsummeres med følgende stikkord:

- For dårlig organisering og for mange medlemmer med for store forventninger til omfang av produksjonen, arbeid og resultat kontra økonomisk innskudd og praktisk innsats.
- For mye arbeid og for få andelshavere
- Ikke nok andelshavere
- Sykdom

Det synes dermed å være et visst sammenfall mellom det som oppleves som utfordrende av de som driver andelslandbruk og begrunnelsen for å avvikle driften. Særlig dette med å rekruttere en stabil og engasjert gruppe av andelshavere er en utfordring for mange.

3.5 Prosjektets betydning for kunnskapsnivået

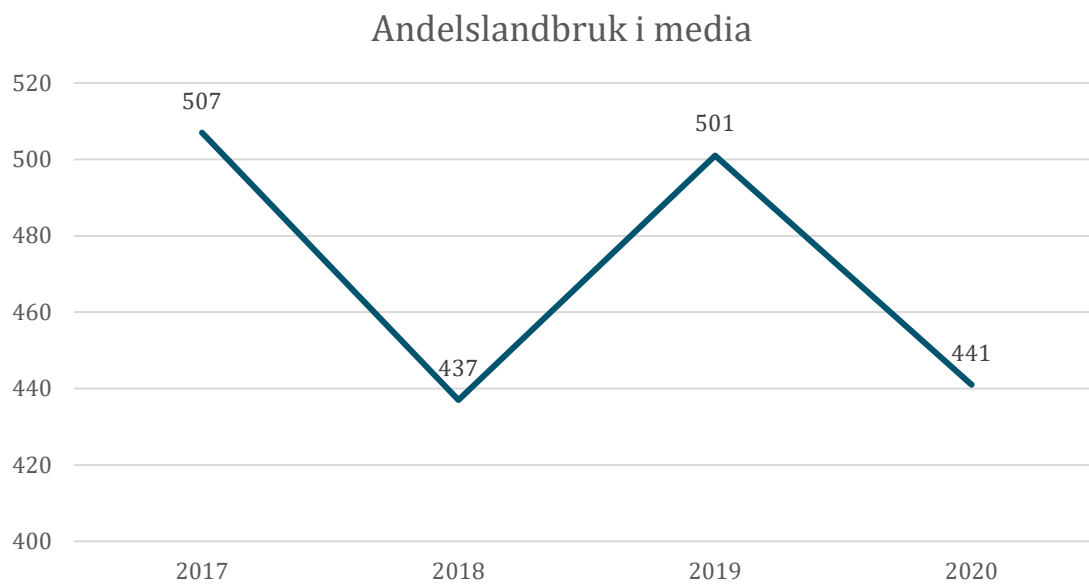
Andelslandbruksprosjektet har hatt som målsetting å øke kunnskapen om andelslandbruk – både ut mot et allment publikum, blant potensielle andelshaverne og internt i nettverket. Publikum vil ha behov for en mer generell kunnskap om hva andelslandbruk er, mens nettverket vil ha behov for mer detaljert kunnskap. Spørsmålet om hva slags kunnskap nettverket har fått, har vi allerede vært inne på gjennom beskrivelsene av tiltakene. Hvilken kunnskap de trenger framover, vil vi si noe om i siste kapittel. For å kunne si noe om utviklingen av kunnskapsnivået hos andelshaverne i prosjektperioden spurte vi de som driver andelslandbruk om de opplever at kunnskapsnivået om økologisk produksjon og forbruk har økt blant andelshaverne.



Figur 9: Respondentenes svar på spørsmålet "Hvordan har kunnskapsnivået om økologisk produksjon og forbruk bland andelshaverne utviklet seg fra dere startet andelslandbruket og fram til i dag?"

Et klart flertall av respondentene (84 %) opplever at deres andelshavere har fått økt kunnskap om økologisk produksjon og forbruk siden oppstarten av andelslandbruket deres. Det indikerer både at den generelle kunnskapen i samfunnet og opplæringa på den enkelte gård, har blitt styrket i løpet av prosjektperioden.

Spørsmålet om å spre kunnskap ut mot et bredere publikum kan belyses ved å se på medieopp-slag. Økologisk Norge overvåker selv mediedekningen av andelslandbruk via verktøyet My-NewsDesk, og har overvåket mediedekningen siden 2017.



Figur 10: Antall mediesaker i Norge hvor ordet "andelslandbruk" er nevnt. Kilde: Årsrapportene til andelslandbruksprosjektet.

Av dette kan vi si at det er relativt stabilt antall medieoppslag innenfor en viss variasjon.

3.6 Bruk av referansegruppe

Referansegruppa for andelslandbruk er satt sammen av representanter for de mest sentrale organisasjonene i arbeidet med andelslandbruk i Norge. Gruppa samles to ganger årlig, og har som formål å drøfte prinsipielle spørsmål og strategiske valg for arbeidet med andelslandbruk i Norge. Referansegruppa skal også bidra med råd og sparring til prosjektledelsen for andelslandbruksprosjektet til Økologisk Norge, og sikre god nasjonal koordinering av andelslandbruksaktivitetene. For 2021 består referansegruppa av følgende organisasjoner og personer:

- Økologisk Norge v/ daglig leder Børre Solberg (leder referansegruppen som prosjekteier)
- Norges Bondelag v/ rådgiver Kari Marte Sjøvik
- Norsk Bonde- og Småbrukarlag v/ Maren Langsbakken
- Norsk Landbruksrådgivning v/ prosjektleder Hans Gaffke
- NORSØK v/ daglig leder Turid Strøm
- Norges Vel v/ utviklingssjef Kari Clausen
- Landbruksavdelingene hos Statsforvaltningen – v/Anita Panman (Oslo og Viken)
- To representanter fra andelslandbrukene v/ Natalie Keene og Gry Vedal

Vi har intervjuet sju av medlemmene av referansegruppa – to av dem hadde nylig blitt valgt inn i referansegruppa og er derfor først og fremst intervjuet om andelslandbrukene sine.

Vi har spurt de som sitter i referansegruppa om hvordan de synes referansegruppa fungerer. Helt generelt kan vi si at medlemmene synes å ha relativt liten oversikt over arbeidet som gjøres i prosjektet. Til flere av spørsmålene som stilles svarer informantene at de ikke har grunnlag for å

mene noe om det. For eksempel svarer en av dem følgende når vi spør om prosjektet har bidratt til å trygge rammevilkårene for andelslandbrukene:

Det kan jeg ikke svare på, litt lite kunnskap på hvilken måte prosjektet har jobba med det.

En annen sier at hen er usikker på betydningen av referansegruppa for prosjektet.

Men hvor nyttig det er for prosjektet, det vet jeg faktisk ikke. Vi er ikke operative inn. Vi har en rolle der vi kommer med synspunkter og innspill.

Alle er enige om at gruppa fungerer mest som et forum for orientering og informasjon, ikke diskusjon eller utvikling. Det er en arena hvor de blir orientert om arbeidet innad i prosjektet og om andre forhold som gjelder andelslandbrukene. Referansegruppa har således lite innsikt i hvordan prosjektet drives rent praktisk.

Selv om svarene spriker noe, er det bred enighet i referansegruppa om at de samlet sett besitter mye og tung kompetanse som kunne vært utnyttet bedre i prosjektet. Generelt sett mener de at referansegruppa bør ha en mer aktiv rolle inn i prosjektarbeidet og -utviklingen, slik at flere organisasjoner får eierskap og engasjement for prosjektet. På den måten kan flere kan bidra med kunnskap, prosjektet kan bli mer omfattende. En av dem beskriver det slik:

Referansegruppemøtene er en stor runde med å informere om hva som gjøres, men jeg er usikker på hvordan de tar den informasjonen videre, hva bruker de den til? Hvordan kunne man som et nettverk bidratt fra ulike vinkler for å gjøre andelslandbrukskonseptet enda sterkere? Til sammen har man kanskje mye kunnskap fra ulike synsvinkler som kunne kommet andelslandbruket til gode.

Flere av informantene fra referansegruppa mener at prosjektet heller burde vært drevet med ei styringsgruppe. En sier det litt mer generelt:

En litt sterkere base rundt styring kunne nok være lurt, særlig når det har vart så lenge. Kunne tenkt litt annerledes. Styre prosjektet og innholdet i prosjektet. [...] Men som sagt, kan det være at man er litt for lite modig i å utvikle prosjektet. Jeg opplever at det er veldig likt fra år til år, skulle vært noen grep. Klarer ikke peke på hva akkurat nå, men det skulle vært noen grep for å utvikle driftsformen noe.

Dagens praksis knyttet til referansegruppa dreier seg med andre ord mest om informasjonsutveksling, mens de som sitter i den skulle ønske at gruppa i større grad ble brukt til å utvikle prosjektet.

3.7 Oppsummering

Prosjektets viktigste resultater:

- Det blir stadig flere andelslandbruk i Norge – selv om det er vanskelig å avgjøre korrelasjonen mellom denne økningen og prosjektet.
- Det er etablert et koordinert og velfungerende nettverk for andelslandbruk som skaper engasjement og gir kunnskap og inspirasjon.
- Det er utviklet en infrastruktur for praktisk hjelp til oppstart og noe drift.

- En sentral del av prosjektet har handlet om å skape arenaer for erfaringsutveksling og informasjonsarbeid. Det gjelder nettverkssamlingene, nettsida, kanaler i sosiale medier og håndbok og annet skriftlig materiell.
- Prosjektet har en stabil og kompetent referansegruppe.

Vurderinger basert på tilgjengelig empiri i denne undersøkelsen

- Det er litt ulike tilbakemeldinger på betydningen av prosjektet. De fleste sier at det har vært viktig, men få mener at det har vært avgjørende.
- Tilbakemeldingene viser at kunnskapsbygging og erfaringsutveksling er viktig.
- Nettverkssamlingene fungerer veldig bra.
- Dagens bruk av referansegruppa har forbedringspotensial.
- Flere mener at prosjektet trenger fornyelse og bør få en tydeligere utviklingsstrategi.
- Brukerne trekker fram det positive med at tiltakene vokser fram etter deres behov.

4. Veien videre

Avslutningsvis gir vi noen vurderinger knyttet til veien videre. I både spørreundersøkelsen og intervjuene har vi spurt om hva som er utfordringene i dag og hva som trengs for videre utvikling. I tillegg har informantene sagt noe om hva de trenger for videre utvikling når vi har spurt andre spørsmål.

På grunnlag av det samlede empiriske materialet kan vi generelt si at informantene mener den største utfordringen for andelslandbrukene framover er **rekruttering** av andelshavere. Det går igjen hos både respondentene på spørreundersøkelsen og dem vi har intervjuet.

Mange i lokalbefolkninga vet ikke hva vi gjør, men etter hvert får vi også forespørsler fra de som har bodd i NN all sin tid også.

Det er behov for å rekruttere og fortelle hva andelslandbruk er.

Men jeg vet det er mange andelshavere som går ut og inn. Det er en stor turnover. En kontinuerlig kamp for å få med seg folk.

Utfordringer med rekruttering henger delvis sammen med en annen utfordring som flere nevner, nemlig **økt konkurranse** fra markedshager og Reko-ringer.

Tror det er kjempeviktig, og at det blir enda mer viktig. Nå kommer det mye markedshager. En jeg kjenner vurderer å starte markedshage. Kan kanskje klare å livnære oss selv. Selger andeler, matkasser til kundene. Det gjør også andelslandbruk, er ikke så langt ifra hverandre.

Det er en kjempeide med andelslandbruk, men inntil videre tror jeg den beste løsningen er markedshage enn så lenge. Det jeg ser er at markedshagen går bra. Det passer kanskje bedre med markedshage, fordi her på landsbygda har de sine egne hager, så kanskje det passer bedre?

Flere informanter peker på at det å utvikle hybride modeller (kombinasjon av andels- og markedsgård) kan være løsning for flere. En av informantene beskriver det slik:

De kaller det for andelslandbruk, men de selger også andeler/grønnsaksandeler som de kjører ut. Andelshaverne har ingen dugnadsplikt. De har gjort en ny vri.

Det er flere som trekker fram at andelslandbruk ofte er lettere å få til rundt byer. Modellen må kanskje tilpasses etter rekrutteringsgrunnlag og lokal kultur. Noen informanter trekker fram betydningen av å tenke nytt om hvem som kan være andelshavere, og at det kan legges til rette for mer samarbeid med skoler, restauranter o.l.

I henhold til andelslandbrukerne selv trengs det framfor alt en felles, **forbedret markedsførings- og rekrutteringsstrategi** og mer **politisk lobbyering** for å løse disse utfordringene. Slik vi ser det, er det uklart om det er modellen i seg selv eller manglende informasjon som gjør at det er vanskelig å rekruttere/holde på andelshaverne. Dette bør undersøkes bedre – særlig med tanke på markedshagene. Framtidige undersøkelser bør fremskaffe mer kunnskap om hvorfor folk ikke blir med i andelslandbruk: Er det manglende kunnskap eller liten tid/interesse?

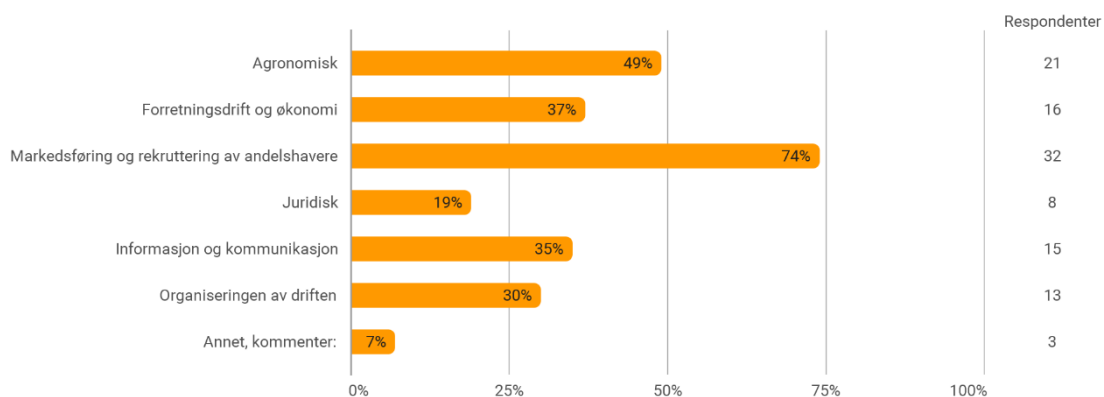
Flere tar opp betydningen av å jobbe mer aktivt inn mot politisk hold, for eksempel sier en:

Hva som skjer i politikken? Gjør de egentlig noe politisk som gjelder oss som driver? [...] Økologisk Norge kan ha noe å si om alle aspektene ved landbruk, alt i fra utdanning (utdannes nok økologiske gartnere i Norge?) til at det må dyrkes nok økologisk mat i Norge. Det vil andelslandbrukene få god nytte av. Kanskje de også trenger å ansette folk som kan det? Viktig at det er utdanna folk som kan ta de jobbene. De må jobbe målretta politisk for å få det med økologisk og regenerativt landbruk på dagsorden. Et regenerativt landbruk er også et økologisk landbruk.

En konkretiserer dette:

Det kan jobbes politisk med stimuleringstiltak sånn at flere kommer i gang.

I spørreundersøkelsen spurte vi de som driver andelslandbruk om hva de trenger veiledning på fremover. På dette spørsmålet var det mulig å krysse av for flere områder.



Figur 11: Respondentenes svar på spørsmålet "Hvilke områder trenger andelslandbruket du representerer veiledning på for å få til god drift fremover?"

Respondentene har tatt stilling til hvilke områder de ønsker veiledning på i framtida. Figuren viser at et klart flertall trenger veiledning på markedsføring og rekruttering av andelshavere. På den måten er det godt samsvar mellom de svarene vi har fått under intervjuene av både referansegruppe og andelslandbrukene.

Agronomi peker seg også ut som et annet område mange trenger veiledning innenfor. Relativt mange sier at de trenger veiledning omkring forretningsdrift og økonomi. I intervjuene trekker en av informantene fram at det stadig blir større krav til profesjonalitet og at det er mye byråkrati å sette seg inn i, blant annet Samvirkeloven.

Og hvor ekstremt byråkratisk landbruket er. Det må være stort fokus på støtte veien inn i dette.

Undersøkelsen viser også at det fortsatt er behov for informasjons- og kommunikasjonsarbeid. Et eksempel på det er bedre informasjon om mulighetene i de ulike regionene, for eksempel i Nord-Norge

Vi kan nesten dyrke året rundt, også i Nord-Norge, det kan også gjerne Økologisk Norge være med å fronte. Vi trenger ikke å ha tropesommer for å dyrke grønnsaker.

Færrest oppgir at de trenger juridisk veiledning.

I intervjuene er det flere som foreslår å utvikle en ressursbank. En sier det slik:

Alt som kan standardiseres og lages felles maler på er bra. Det gjør hverdagen enklere for andelslandbrukene. Det å finne gode ressursbank-løsninger, der de kan hente ut maler og kjøre på de, alle sånne ting som gjelder alle. Gode maler på fellesløsninger som alle kan bruke.

I enkelte av fylkene, slik som gamle Buskerud, tilbyr statsforvalteren noe av det samme som andelslandbruksprosjektet til Økologisk Norge. Flere informanter peker på «dobbeltarbeid mellom organisasjonene». Det å bedre koordineringa av rollene kan være en oppgave for prosjektet framover.

Det er nokså bred enighet i referansegruppa om at prosjektorganisering har ulemper, uten at det kommer fram klare alternativer. Både prosjektorganiseringa og bruken av referansegruppa bør diskuteres. Mer aktiv og strategisk bruk av referansegruppe vil kunne gi økt eierskap, bedre økonomi, bedre kompetanseutnytting og ressursbruk.