

Evaluering – *Det samfundsnyttige landbrug*

1. Om projektet – Link: <http://samfundsnyttigtlandbrug.dk/om-projektet>

Det Samfundsnyttige Landbrug skaber nye veje for økologiske landmænd gennem økonomisk, miljømæssig og social bæredygtighed, og bedre vilkår for næste generation.

Det Samfundsnyttige Landbrug er et ambitiøst, men realistisk projekt, og udspringer blandt andet af de udfordringer, der truer med at give økologien i Danmark et alvorligt tilbageslag, og ophæve den gode virkning på biodiversitet og bæredygtighed.

Udfordringerne er eksempelvis:

- En presset økonomi i landbruget tvinger ofte landmanden til mindre hensynstagen til dyrevelfærd, miljø og natur, hvilket begrænser muligheden for en bæredygtig udvikling af bedriften.
- De store produktionsenheder er ofte økonomisk og fagmæssigt uoverkommelige at overtage for den nye generation af landmænd.
- Ved et hvert generationsskifte på en bedrift, skal bedriftens værdier refinansieres, og de belaster den nye generation af landmænd med gæld, og forstærker en industrialiseringsproces af landbruget, hvis bedriften overtages af store produktionsgårde.

Målet er at skabe både økonomisk, miljømæssig og social bæredygtighed, samtidig med at rammerne og tilgængeligheden for den næste generation af økologiske landmænd forbedres.

Vi vil med Det Samfundsnyttige Landbrug bidrage til at udvikle redskaber til løsning af samfundets store udfordringer på natur, drikkevandsbeskyttelse, affolkning og sociale behov hos borgere med psykiske, sociale eller fysiske udfordringer.

2. Evalueringens hovedopgave:

Der ønskes en evaluering af hvilke interventionsprocesser, der har haft væsentlig betydning for casens udvikling. Herunder et særligt evalueringsfokus på de interventionsprocesser, der er foregået mellem Det Samfundsnyttige Landbrug (udviklingskonsulenten) og de enkelte cases. Derudover ønskes en evaluering af de opnåede mål. Dermed er der både et fokus på processerne og på målene. Sluttelig er formålet at pege på fremtidige behov for samarbejdet mellem DSL og casene

3. Afgrænsning og kontekst for analysen:

Casen er *Det Samfundsskabte Landbrug*, og eksisterer i 11 forskellige case situationer. Evalueringen vil således foregå i den kontekst, *Det Samfundsskabte Landbrug* og den enkelte case eksisterer i. Vi er altså af den overbevisning, at vi må forstå den overordnede sammenhæng i casen, for også at kunne forstå delelementerne og detaljerne i hver case. På baggrund af indsamlet empiri fra alle cases søger evalueringen, at skabe en bred og nuanceret forståelseshorisont af interessenternes oplevelser og forståelser af både interventionernes og øvrige faktorerers effekt og opnåede mål.

4. Valg, design og metode for evalueringen.

Hanne K. Krogstrup argumenterer for, at valg af evalueringsmodel ikke er en rationel proces, og at den neutrale og endegyldige evalueringsmodel ikke eksisterer og ikke kan udvikles. Men påpeger at evalueringsmodellernes styrker og svagheder må ses i lyset af formålet med evalueringen (Krogstrup 2006: 164).

Der skelnes traditionelt mellem formative og summative evalueringer, hvor den formative evaluering lægger vægt på interventionsprocessen, og den summative evaluering sigter på vurdering af interventionsresultaterne. (Krogstrup 2006: 48).

Umiddelbart er der tale om behovet for en kombination mellem formativ og summativ evaluering. Som evalueringsmodel er derfor valgt den realistiske evalueringsmodel.

Det betyder, at tilrettelæggelse af evalueringsprocessen dels har et reelt fokus, og dels har et fokus på interessenternes oplevelser og adfærd, som er et resultat af et komplekst relationelt samspil, personlige refleksioner, samfundsmæssige diskurser og oplevelser af, hvad et samfundsnyttigt landbrug egentlig er.

5. Kontekst og væsentlige mekanismer:

Vurdering af kontekstuelle forhold i evalueringen er væsentlig, for at kunne gå bagom det umiddelbare. Konteksten defineres i forhold til evalueringen således:

”Den organisatoriske kultur og det lokale miljø landbrugsvirksomheden eksisterer under, og som må forventes at have indflydelse på output/outcome. Nationale strukturer, og aktuelle samfundsmæssige diskurser om landbrug, økologi, bæredygtighed mv., der ligeledes må forventes at have indflydelse på output/outcome.”

Aktuelle kontekstmarkører er blandt andet beskrevet i casenes udviklingsplaner, formuleret af *Det samfundsnyttige Landbrug*. Disse forhold medtages i analyse og fortolkning af det empiriske materiale.

Kontekstmarkørerne der hovedsageligt tages højde for:

- Casens model.
- Visionen for casen.
- Formål med at gå ind i samarbejdet med DSL.
- Størrelse på bedriften.
- Geografisk område.
- Samfundsmæssige diskurser om bæredygtighed.

Alle kontekstmarkørerne beskrives og kommenteres ikke eksplicit i analyse- og fortolkningsarbejde, men alle ligger som en ramme, der anvendes til at gå bagom og dybere i respondenternes udtalelser.

”Mekanismer” der har indflydelse på det analytiske og fortolkende arbejde:

Mekanismer defineres af R. Pawson og Tilley som værende: ”Personlige egenskaber og valg der er muliggjort i den konkrete sociale sammenhæng”. Det betyder, at interventionens effekt afhænger af individernes egenskaber, fysiske og sociale strukturer (Pedersen 2013:9).

Mekanismer er altså væsentlige opmærksomhedsfelter, der får indflydelse på analysen og fortolkningen af det empiriske materiale.

De særligt udvalgte mekanismer omhandler:

- Alder
- uddannelsesbaggrund
- Idealisten

6. Indsamling af data og operationalisering:

Indledningsvist indsamles data via spørgeskemaer udsendt til alle projekthavere.

Overvejelser om metode for dataindsamling tager udgangspunkt i formålet med evalueringen.

Derfor skal der både indsamles data om reale forhold og data, der knytter an til

processerne/interventionerne, og dermed de konstruerede og subjektive forhold deltagerne beskriver. Det betyder, at dataindsamling både omhandler kvalitative og kvantitative metoder. Kristiansen og Krogstrup argumenterer for, at den kvalitative forskning er kompleks, og at forskning er en social proces, hvor interaktionen mellem forskeren og aktørerne påvirker forskningsforløbet (Kristiansen & Krogstrup 1999:131-133). Kristiansen og Krogstrup fremhæver derfor også, at en plan kan være fornuftig og velreflekteret, men at uforudsete forhold i feltet kan kræve en justeret plan. Feltforskning bør altså være fleksibel og til dels en cyklisk proces (Kristiansen et. al 1999:132). Derfor har evalueringsprocessen løbende gennemgået justeringer.

Den udvidede kvalitative dataindsamling vil foregå gennem interviews, uformelle samtaler og observationer på tre af de 11 virksomheder. Denne metodetriangulering skal sikre en nuanceret forståelse for interventionernes oplevede effekter. Den kvantitative dataindsamling vil foregå i form af spørgeskemaer, som blandt andet knyttes an til de opsatte og målbare succeskriterier.

Operationalisering af spørgeskemaer

Spørgeskemaerne er udarbejdet i Survey-exact, som også er det medie spørgeskemaerne er udsendt i.

Udvælgelse af virksomheder til efterfølgende kvalitativ analyse (Interview og observationer)

Der ønskes at indsamle supplerende data til spørgeskemaerne. Dette gøres ved en kvalitativ analyse hos 3 af de 11 projekter. De tre cases er udvalgt af Lone Andreasen fra *Det Samfundsnyttige Landbrug*.

Spørgeramme for kvalitative interview:

Projektets opstart og processen indtil nu:

- Fortæl lidt om projektets start og proces hertil.
- Hvordan har projektet udviklet sig, i forhold til det du/I ønskede?
- Hvilken rådgivning fra DSL har været særlig brugbar for projektet og dig/jer?
- Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvilken anden rådgivning har været særlig brugbar for projektet og dig/jer?
- Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hvordan er din/jeres oplevelse af, at anvende flere rådgivere samtidig?
- Var I fra start af bevidste om, hvilket rådgivning I havde brug for?
- Hvorfor indgik du/I et samarbejde med DSL?
- Evt. Ville du også være gået ind i projektet uden et tilbud om samarbejde fra DSL?

Rådgivningsprocessen og samarbejdet med udviklingskonsulenten:

- Hvilke forventninger havde du/I til udviklingskonsulenten og DSL?
- Hvordan blev de forventninger indfriet?
- Hvilken effekt har det for projektet, at der indledningsvist udarbejdes vision, strategi og handlingsplan?
- Hvilken indflydelse har samarbejdet med udviklingskonsulenten haft på, at følge den udarbejdede strategi og plan for projektet?
- Hvad har særligt betydning for, at et samarbejde mellem en udviklingskonsulent og jeres projekt fungerer?
- Hvad har været mest udfordrende i samarbejdet med udviklingskonsulenten?
- Hvordan har arbejdsdelingen mellem landmand og udviklingskonsulenten været?
- Hvilken betydning havde den arbejdsdeling for projektets udvikling?

Fremadrettet rådgivning:

- Hvad har I særligt lært af rådgivningen og samarbejdet med udviklingskonsulenten?
- Hvad har du/I fremadrettet brug for – i forhold til rådgivning?
- Hvordan kan processen og samarbejdet med en udviklingskonsulent fremadrettet se ud?

7. Analyse og fortolkning

Analyse og fortolkning vil være opbygget i udvalgte temaer, der udspringer af det empiriske materiale. De udvalgte temaer og analysearbejdet forholder sig både til formålet med projekt *Det Samfundsnyttige Landbrug* og til formålet med evalueringen.

Analysen er opdelt i tre områder:


- Kontekstuelle forhold og mekanismer
- Reale forhold – økonomi og finansiering
- Temaer – processuelle forhold

7.1 kontekstbeskrivelser

Størrelse på bedrifterne/virksomhederne:

Størrelsen på bedriften/virksomhederne fordeler sig således, at 82% (9) er mindre bedrifter/virksomheder med mellem 1-5 ansatte. 9% (1) har mellem 6-10 ansatte og 9% (1) har mellem 10-15 ansatte. Det betyder altså, at analysen skal ses i lyset af, at det er mindre bedrifter, hvor projekthaver må formodes, at have en væsentlig betydning for den arbejdsindsats, der både lægges i projektets hverdag og udvikling.

Model

Modellerne der er valgt, er bredt repræsenteret blandt casene. Dog er der ingen etableret som et decideret kulturfællesskab. 


Formål med at gå ind i projektet og samarbejdet med DSL

Der er mange betragtninger på det spørgsmål. I det statiske lys, så er alle cases gået ind i samarbejdet med DSL, med det formål at få sparring, retning og fremdrift i udviklingsarbejdet. 67% (6) svarer, at de er indgået i samarbejdet for at få betalt nogle af udgifterne til udviklingsarbejdet. 33% (3) svarer at det også har været til hensigt, at finde løsninger på en økonomisk udfordrende situation. Endelig svarer 56% (5) at de også er indgået i samarbejdet for at skaffe netværk på området.

Mere nuanceret så er nogle af kommentarerne, at formålet med projektet overordnet er, at udvikle fremtidens landbrug, og 89% (8) svarer at de ville være gået i gang med udviklingsopgaven uden et tilbud om samarbejde med DSL. Kun 1 svarer nej. En del af forklaringen er, at flere af casene var startet op inden tilbuddet om et samarbejde med DSL blev tilbudt.

7.2 Mekanismer

Aldersspredning

63% (7) af projekthaverne er over 50 år, og alle er over 30 år.  Det vidner om væsentlig erfaring på arbejdsmarkedet. Kan selvfølgelig også have indflydelse på samarbejdet og interventionerne.

Uddannelsesbaggrund

Uddannelsesbaggrunden for projekthaverne har en stor spredning, og kan derfor give anledning til interessante og forskelligartede perspektiver på interventionerne mellem DSL og casene. Dog har 82% (9) nogen eller megen erfaring med landbrug eller gartneridrift.

Idealister:

Det bliver særlig tydeligt, gennem interviewene, at en del af projekthaverne er idealister. De har stærke ideer og holdning til både projekt og behovet for rådgivning/konsulentytelser.

7.2 Analyse

Generelt så udtrykker casene, at de har fået noget rigtig godt ud af, at indgå i samarbejdet med DSL. Det kommer til udtryk gennem udtalelser som: *Udviklingskonsulenterne har været seriøse med opgaven. Der blev lagt en plan man blev holdt op på. Der er udarbejdet forpligtende arbejdsplaner.* Ligeledes gives der i de kvalitative interviews udtryk for, at samarbejdet med DSL har bevæget projektet et godt stykke videre end der, hvor de selv kunne være nået til. Særligt påpeges, at hvis ikke DSL havde været med til at brande projekterne, så var de sandsynligvis ikke blevet til det, de er i dag, eller også havde det gået væsentlig langsommere. Der gives ligeledes udtryk for, at det har været gavnligt for projekthaverne at blive holdt fast på planerne, og blive udfordret på egne holdninger.

Endvidere udtrykkes en positiv oplevelse af, at anvende flere rådgivere. Det har givet anledning til specialrådgivning, og at flere rådgivere har flere kompetencer, der kan trækkes på.

7.2.1 Reale forhold:

Opnåelse af budgetter, mål og strategi

I formålsbeskrivelsen til projektet står skrevet, at et af målene er, at skabe økonomisk bæredygtighed, og derfor anses det som væsentlig, at evaluere på denne parameter også.

Det er velkendt, at økonomien for landbruget generelt er presset, så denne analyse og fortolkning skal selvfølgelig ses i lyset af dette.

På spørgsmål om, hvorvidt de økonomiske resultater har levet op til budgetterne, så udtrykker hovedparten af casene, at resultaterne har været dårligere end budgetteret. Der udtrykkes flere forskellige forklaringer på dette, men som ikke nødvendigvis vedrører samarbejdet med DSI.

Det handler blandt andet om priser, ledelse og selve produktionen, der haft væsentlig indflydelse på manglende opnåelse af budgetterne - men det ændrer dog ikke på, at projekterne ikke helt er nået i mål med det formål.

Som supplement til de kvantitative svar på forholdet mellem budget og realiseret, så bliver der i alle de kvalitative interviews givet udtryk for, at en af de helt store udfordringer er finansiering. Casene har umiddelbart vanskeligt ved at finde den nødvendige og/eller fornuftig finansiering, der giver mulighed for udvikling af projektet. Således tyder det også på, at den finansielle "nød" ikke helt er knækket endnu. Flere af respondenterne giver udtryk for, at mangel på finansiering dels hæmmer udviklingen, men også rammer projekthaverne på deres tidsmæssige ressourcer, som så igen hæmmer den ønskede udvikling. Nogle af projekthaverne ser ud til at "drukne" i praktiske gøremål. Dette skal selvfølgelig også ses i lyset af den kontekst, at casene jo netop er mindre bedrifter/virksomheder, hvor projekthavers praktiske arbejde og erfaring har væsentlig indflydelse på hverdagen.

I et fortolkende lys kan umiddelbart rejses et paradoks i forholdet mellem idealisten, hvor fokus på miljømæssig og social bæredygtighed er hæmmet af det, der også er det konventionelle landbrugs udfordringer – nemlig at skaffe kapital nok til at udvikle sin bedrift/virksomhed. Et spørgsmål kan være, om der er brug for, at fokusere mere på den forretningsmæssige og finansielle tænkning, for at kunne udvikle den miljømæssige og sociale tænkning? Og har mindre bedrifter/virksomheder de tidsmæssige og kompetencemæssige ressourcer, der skal til for at finde holdbare løsninger på de finansielle forhold?

Endvidere kan der også stilles spørgsmål til, om de finansielle kilder er klar til at investere i denne type landbrug?

7.2.2 Intervention og samarbejdet mellem *Det Samfundsnyttige Landbrug*

(udviklingskonsulent) og casene:

I den følgende analyse er udvalgt temaer, der umiddelbart udspringer af empirien, og som kan ses i lyset af interventioner og et samarbejde mellem DSL og casene. Der kan selvfølgelig være andre interessante forhold, der også kan peges på.

Interventioner og samarbejde:

PR og branding

Et af de områder, der særligt fremhæves, er DSL's hjælp til at brande projekterne. Der er flere af casene, der påpeger, at uden den hjælp var projekterne ikke nået dertil, hvor de er i dag. Den "indledende branding" har haft forskellige formål, men enslydende er, at det har været uundværlig. Det skal selvfølgelig ses i lyset af, at det måske netop er et område, hvor casenes kompetencer og ressourcer ikke er dækkende.

Vision, strategi og handlingsplan:

Der er generelt enighed om, at det er vigtigt for projektet og for samarbejdet, at der bliver udarbejdet en vision, en strategi og en handlingsplan. I den forbindelse fremkommer udtalelser som: "*Det er nemmere at arbejde sig frem mod et mål, når visionen er klar*" og "*Det er drøn vigtigt med mål og rammer*". Endvidere fremhæves, at en konkret plan er vigtig for at have retning og fremdrift for processen. Planer anvendes som styringsredskab. Planer er ligeledes vigtig for egen motivation, udtrykker respondenterne.

I forhold til processerne omkring udarbejdelse af og opfølgning på vision, strategi og plan, er oplevelserne varierende. En enkelt af casene svarer, at det mere var en handlingsplan end en strategi, der blev udarbejdet. En væsentlig pointe der er kommet til udtryk et par steder er, at det er gavnligt for udarbejdelse af en stærk handlingsplan og en god proces, at der er flere involverede konsulenter.

Som opfølgning på den udarbejdede vision, strategi og handleplan udtrykkes på den positive side, at det er vigtigt, at konsulenten er tovholder, at man bliver "holdt til ilden", og at man kommer til at føle sig forpligtet i forhold til de aftaler, der er indgået. En enkelt udtrykker det således: "*Konsulenten har hjulpet med at holde fast i processen, hvilket har været en stor hjælp*".

Der har været udtrykt et ønske om, at konsulenten var mere **proaktiv** i sin konsulentgerning. Altså at henvendelse og opfølgning i højere grad lå hos konsulenten og ikke hos projektejer. En udtaler: "*Der har ligget en del initiativ hos os til at følge op. Det har måske passet os godt nok,*

men det kunne have fremmet nogle ting, hvis der var blevet presset mere på". En anden udtaler: "Vi forventede, at konsulenten ringede for at følge op. Men det skete ikke".

Forventningsafstemning og kontrakt

Det står uklart for respondenterne hvorvidt, der er blevet udarbejdet konkrete forventningsafstemninger mellem DSL og casene. Kritikken antyder, at det ikke er helt tydeligt. Nogle af casene er i tvivl om, hvem der har det egentlige ansvar for hvad i samarbejdet. Måske er der udarbejdet kontrakter, men det fortøner sig i horisonten.

I denne forbindelse bliver det også tydeligt, at forskellige interesser mellem DSL og casene får væsentlig indflydelse på den totale oplevelse af samarbejdet og interventionerne. Der udtrykkes holdninger til, at midlerne i projektet burde have haft en anden fordeling end tilfældet har været – det kan selvfølgelig altid diskuteres, men det er et væsentligt opmærksomhedspunkt i forhold til succesen af det samarbejde og de interventioner, der efterfølgende foregår mellem DSL og casene.

Imidlertid gives der også udtryk for, at udviklingskonsulenterne har haft for meget andet at fokusere på, og at de derfor har manglet tid.

Rådgiver eller udviklingskonsulent

Der udkrystalliserer sig et tema omkring begreberne rådgiver eller udviklingskonsulent – som også kan være et væsentligt element i kontrakteringen og forventningsafstemningen. Det, der gives udtryk for, er, at casene i høj grad har fået faglig sparring, og mindre

"udviklingskonsulent". Det anses af nogle cases som positivt, og af andre som en mangelvare.

Det tolkes i lyset af udtryk som: *"Vi fik en planteavlskonsulent og ikke en udviklingskonsulent".*

En anden udtrykker: *"Det har været godt at få sparring på det driftsmæssige" (...)* *"jeg ved faktisk ikke om vi er blevet udfordret. Jeg har ikke mødt en mærkbar udfordring fra DSL".*

Andre udtrykker imidlertid også, at der er blevet stillet relevante spørgsmål, og at der er *"blevet sparret i dybden"*. Endnu en projekthaver udtrykker, at konsulenten har været:

"Kompetent, forstående, tør udfordre og er vidende". En projekthaver forklarer nuanceret, at rådgivningen har været problemløsningsfokuseret, hvilket har været godt. Men at det måske vil være gavnligt, at være mere fremadskuende, så man kan komme "foran" problemerne.

Der udtrykkes mest tilfredshed der hvor rådgiveren/udviklingskonsulenten er lyttende, har forståelse og indsigt, tør udfordre, og er proaktiv i sin opfølgning. Flere udtrykker endvidere, at

udviklingskonsulentens netværk, og netværk med de øvrige i projektet har været særdeles vigtigt.

Det kan selvfølgelig handle om forskellige konsulenters/rådgivers tilgange, så måske handler det også om, at begrebet udviklingskonsulent ikke er helt klart, hverken for rådgiverstaben eller casene? Og, om udviklingskonsulenten nogle gange forbliver i rådgiverrollen, fordi her er man mest tryk?

Der er en generel holdning til, at det er godt med landbrugsfaglig baggrund hos en udviklingskonsulent, men samtidig er oplevelsen, at der hvor man virkelig føler sig hjulpet gennem projektet er på områder, hvor projekthaverne ikke selv har tilstrækkelig indsigt. Det betyder ikke, at den landbrugsfaglige rådgivning ikke har været brugbar, men mere at det ser ud som om, at økonomi, finansiering, afsætning, markedsforståelse, samarbejder mv. har været ret så væsentlige områder at få styrket i projekterne.

Kemi og samarbejde.

Det fremhæves, at det er vigtigt med kemien mellem udviklingskonsulent og projekthaver. Endvidere påpeges, at konsulentens interesse for casen er vigtig. Det antydes ikke hvordan udvælgelse af konsulent til de enkelte cases er foregået, ej heller om hvorvidt der er foregået evaluering af processen og samarbejdet undervejs, således at konsulenten/konsulenter har kunnet skifte, hvis kemien ikke passede sammen?

Idealisten og (andre typer) modtagelighed for processer og rådgivning

Gennem det analytiske arbejde rejser sig et spørgsmål om, hvordan konsulentarbejde bedst muligt praktiseres, når man har med idealister at gøre? Idealisten har som beskrevet mange stærke, og spændende holdninger til deres eget projekt, til *Det Samfundsnyttige Landbrug* og til landbrug og bæredygtighed generelt. Men det betyder også, at det bliver tydeligt, at projekthavers modtagelighed og parathed for processer og rådgivning har væsentlig indflydelse på interventionernes og samarbejdets succes.

Det kan måske være interessant at diskutere konsulentarbejdet og forskellige "typer" af projekthavere, såsom: Idealisten, landmanden, forretningsmanden og entreprenøren?

8. Fremadrettet behov – udtrykte ønsker:

Disse fremadrettede ønsker er både noget af det, der gennem det analytiske arbejde synes, at have fungeret rigtig godt, og nogle justeringer der også gives udtryk for. Punkterne er ligeledes

både et udtryk for behov hos nye projekter, og hos eksisterende projekter. Punkterne er fremkommet som et mix af fortolkning af det, der er sagt og fremhævet, og dels direkte udtalelser:

- Indledende branding af casene har haft en helt særlig effekt.
- Måske skal man lave et panel af forskellige kompetencer til hvert projekt? At anvende flere rådgivere samtidig har generelt været en positiv oplevelse.
- Fokus på udviklingskonsulentens rolle og arbejde. Der fremhæves behov for mere udfordring, nysgerrighed, og kvalificerende spørgsmål – og at konsulenten er mere proaktiv i sin tilgang.
- Klar forventningsafstemning der løbende følges op.
- Mere fokus på økonomi og finansiering. Dette punkt er et område, der helt tydeligt forstyrrer udviklingen af casen.
- En af projekthaverne udtrykker, at det er nu, der virkelig er behov for konsulenthjælp. Nu er casene i gang, og det er nu, de for alvor skal udvikle sig. Vedkommende udtaler: *”Vi har brug for en strateginørd, og en planlæggernørd – der kan skabe retning, og følge op på den retning”*. Der mangler lige nu opfølgning på al det spændende, der er sat i gang.
- En veletableret mentorordning for de unge er også nævnt som et interessant og vigtigt område.
- Netværk med de øvrige cases er både ved opstart og efterfølgende et væsentligt område.
- Etablering af proces- og procedurebeskrivelser for kommende projekter, således at erfaringer og gode råd kan videregives.
- Etablering af bestyrelser for mere professionalisering af forretningen? Kan det være en del af en udviklingskonsulents arbejde, at sikre at der etableres bestyrelse/gårdråd/advisory boards?

Konkrete udtalelser, som blandt andet understøtter ovenstående:

- *”Mere tid og god finansiering”*.
- *”Konsulenten skal kunne fokusere – have tid nok”*
- *”Måske en fastere struktur på samarbejdet, og på de forskelliges opgaver...”*
- *”I stedet for så intensivt et forløb, ville det have været fint, hvis timerne kunne deles lidt mere, så der var tid til opfølgning i en efterfølgende periode”*

- *"Vi har fortsat brug for eksterne konsulents faglige ekspertiser"*
- *"Det vil være fedt, hvis man kunne få nogle opfølgingsseancer med en faglig konsulent (...) Det kunne sikre, at de planer, vi har lagt, realiseres efter planen".*

9. Sammenstilling med DSL's egen evaluering af projektet