

ØF-rapport nr.: 17/2004

**Evaluering av Verdiskapingsprogrammet
for bruk og foredling av trevirke
(Treprogrammet)**

Av

**Kari Vangsgraven Stubberud
og
Jorid Vaagland**

Østlandsforskning

er et forskningsinstitutt som ble etablert i 1984 med Oppland, Hedmark og Buskerud fylkeskommuner samt Kommunaldepartementet som stiftere, og har i dag 31 ansatte.

Østlandsforskning er lokalisert i høgskolemiljøet på Lillehammer. Instituttet driver anvendt, tverrfaglig og problemorientert forskning og utvikling.

Østlandsforskning er orientert mot en bred og sammensatt gruppe brukere. Den faglige virksomheten er konsentrert om to områder:

Regional- og næringsforskning
Offentlig forvaltning og tjenesteyting

Østlandsforsknings viktigste oppdragsgivere er departement, fylkeskommuner, kommuner, statlige etater, råd og utvalg, Norges forskningsråd, næringslivet og bransjeorganisasjoner.

Østlandsforskning har samarbeidsavtaler med Høgskolen i Lillehammer, Høgskolen i Hedmark og Norsk institutt for naturforskning. Denne kunnskaps-ressursen utnyttes til beste for alle parter

ØF-rapport nr.: 17/2004

**Evaluering av Verdiskapingsprogrammet
for bruk og foredling av trevirke
(Treprogrammet)**

Av

**Kari Vangsgraven Stubberud
og
Jorid Vaagland**

Tittel: Evaluering av Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke (Treprogrammet)

Forfattere: Kari Vangsgraven Stubberud og Jorid Vaagland

ØF-rapport nr.: 17/2004

ISBN nr.: 82-7356-551-3

ISSN nr.: 0809-1617

Prosjektnummer: K232

Oppdragsgiver: Innovasjon Norge

Prosjektleder: Kari Vangsgraven Stubberud

Referat: Rapporten beskriver og evaluerer Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke (Treprogrammet). Oppdraget, som ble gitt av Innovasjon Norge, er delt inn i følgende tre hoveddeler: Beskrivelse av programmet, Analyse av programmets virkemåte, prosesser og utvikling over tid og Programmets effekter, resultater og utfordringer. Datainnsamlingen har i sin helhet vært gjennomført ved hjelp av kvalitative metoder, det vil i dette tilfellet si dokumentanalyse og intervjuer.

Treprogrammet har gitt mange positive effekter for skog- og trebaserte næringer. Det har blant annet gjort det mulig for mange prosjekter å etablere seg, i tillegg til at det har bidratt til en bevisstgjøring, i vid forstand, når det gjelder bruken av tre som materiale. Det har videre fått bedrifter i større grad enn tidligere til å tenke innovasjon og nettverk.

Blant de største utfordringene for Treprogrammets videre løp nevnes jevnlig kontakt med og oppfølging av prosjekter, og etablering av møteplasser hvor prosjektene kan utvikle nettverk seg i mellom.

Emneord: Treprogrammet, skog- og trebaserte næringer, verdiskaping, verdikjede

Dato: Desember 2004

Antall sider: 50

Pris: Kr 80,-

Utgiver: Østlandsforskning
Serviceboks
N-2626 Lillehammer
Telefon 61 26 57 00
Telefax 61 25 41 65
e-mail: oef@ostforsk.no
<http://www.ostforsk.no>

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

Forord

Østlandsforskning fikk høsten 2004 i oppdrag fra Innovasjon Norge å evaluere Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke (Treprogrammet). Evalueringen har vært gjennomført i perioden september-desember 2004, innenfor en ramme på i underkant av to månedsverk og med tidsfrist 1. desember 2004.

Rapporten beskriver bakgrunnen for etableringen av programmet, samt hvordan det har fungert i løpet av de fire første årene, av programmets til sammen fem år lange periode. Rapporten gir avslutningsvis anbefalinger for den videre driften, og for en eventuell videreføring av programmet.

Evalueringen er inndelt i disse fem kapitlene:

- Kapittel 1 gir en innledende omtale av Treprogrammet og hvilke metoder som er benyttet i innsamlingen av data i evalueringen
- Kapittel 2 angir bakgrunnen for programmet, i tillegg til programmets utvikling i programperioden
- Kapittel 3 går mer i dybden og beskriver viktige prosesser og aktører i Treprogrammet
- Kapittel 4 beskriver seks utvalgte prosjekter som har fått midler fra programmet, samt hvordan disse, i vid forstand, opplever Treprogrammet
- Kapittel 5 avrunder rapporten med sammenfattende konklusjoner og anbefalinger

Evalueringsarbeidet er utført av Kari Vangsgraven Stubberud og Jorid Vaagland. Førstnevnte har vært prosjektleder for evalueringsarbeidet.

Vi ønsker å takke alle informanter for nyttige bidrag i arbeidet. Dette gjelder først og fremst tidligere og nåværende programaktører, men også representanter for prosjekter som er tildelt midler fra Treprogrammet.

Hamar/Lillehammer, desember 2004

Ståle Størdal
Forskningsleder

Kari Vangsgraven Stubberud
Prosjektleder

Innhold

Kap.1	Innledning.....	7
1.1	Om Verdiskapingsprogrammet og evalueringen.....	7
1.2	Datainnsamling og metode.....	7
1.3	Rapportens oppbygging.....	8
Kap.2	Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke	9
2.1	Bakgrunnen for programmet	9
2.2	Arbeidsgruppen og dens rapport	10
2.3	Programmets utvikling i programperioden	11
2.3.1	Visjon, målsettinger og strategier.....	11
2.3.3	Finansiering og økonomi.....	17
Kap. 3	Viktige prosesser og aktører i Treprogrammet	19
3.1	Organisasjonen	19
3.1.1	Arbeidsgruppens filosofi og etableringen av Treprogrammet	19
3.1.2	Forholdet til Landbruksdepartementet og SND/Innovasjon Norge	20
3.1.3	Regionaliseringsprosessen	21
3.1.4	Styringsgruppen og styret.....	21
3.1.5	Sekretariatet/programlederne	24
3.2	Prioriteringer og tildelingspraksiser	25
3.2.1	Satsingsområdene.....	25
3.2.2	Målgrupper	27
Kap.4	Utvalgte prosjekter	31
4.1	Presentasjon av utvalgte prosjekter	31
4.1.1	Skogindustriell økonomi ved Norges Landbrukshøgskole	31
4.1.2	Informasjons- og kommunikasjonsselskapet TreFokus	33
4.1.3	KLIKK Byggesystem AS, Moelv	34
4.1.4	Styrking av undervisning i trefag ved NTNU	35
4.1.5	Tresenteret i Trondheim	39
4.1.6	Wood Polymer Technologies ASA	41
4.2	Prosjektene vurderinger av Treprogrammet – styrker og svakheter.....	43
Kapittel 5	Sammenfattende konklusjoner og anbefalinger	47
5.1	Sammenfatning av informantenes synspunkter på Treprogrammet.....	47
5.2	Videre utfordringer og våre anbefalinger	47
Referanser:	49

Kap.1 Innledning

1.1 Om Verdiskapingsprogrammet og evalueringen

Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke (Treprogrammet) kom i stand som følge av Bondevik I-regjeringens ønske om en nasjonal skogpolitikk for som bidrag til mer bærekraftig produksjon og levende bygder. Programmet ble beskrevet i St.meld. nr. 17 (1998-99) Verdiskaping og miljø – muligheter i skogsektoren (Skogmeldingen) og bekreftet av Næringskomiteen i Innst. S 208 (1998-99).

Etter en prosess med utredning av verdiskapingsprogrammets strategi, gjennomføring og finansieringsbehov ble programmet igangsatt fra 2000, med fem års varighet.

I Landbruksdepartementets tildelingsbrev for 2004 ble det tatt til orde for en evaluering av Treprogrammet, i den hensikt å få dokumentert effekter av de offentlige midlene som var brukt, og få grunnlag for utarbeiding av en plan for det videre arbeidet i programmet og for vurdering av en eventuell videreføring etter programperiodens slutt. Østlandsforskning ble i september 2004 engasjert av Innovasjon Norge for å gjennomføre evalueringen.

Østlandsforskning evalueringssopplegg har bestått av følgende tre elementer:

1. Beskrivelse av programmet, herunder bakgrunn, målsettinger og strategier.
2. Analyse av programmets virkemåte, prosesser og utvikling over tid, med vekt på ulike aktørers roller og oppgaver, styrings- og ansvarsforhold og andre sider ved prosjektets ”indre liv”.
3. Programmets effekter og resultater, med vekt på i hvilken grad og hvordan det har bidratt til bevisstgjøring, engasjement og endrete holdninger rundt bruken av tre som materiale.

Evalueringen har vært gjennomført i perioden september-desember 2004, innenfor en ramme på i underkant av to månedersverk og med tidsfrist 1.desember 2004.

1.2 Datainnsamling og metode

Datainnsamlingen har i sin helhet vært gjennomført ved hjelp av kvalitative metoder, det vil si dokumentanalyse og intervjuer. En stor mengde dokumenter om programmets bakgrunn, tenkningen i det og utviklingen i løpet av programperioden, er gjennomgått og analysert. Herunder også referater fra møtene i arbeidsgruppen, styringsgruppen og styret, tildelingsbrev fra Landbruksdepartementet, resultater fra eksterne undersøkelser, innstillinger på prosjektsøknader, m.m.

Et stort antall personer i programorganisasjonen (tidligere og nåværende programledere og representanter for styringsgruppe og styre) er intervjuet om ulike sider ved programmet.

Viktige temaer har vært programmets betydning for innovasjon og nyskaping innen skogbaserte næringer, økt fokus på tre og økt bruk av tre utenfor de yrkesgrupper og miljøer som har vært tradisjonelle brukere av tre. Her har fokus vært rettet mot både på konkrete resultater fra de prosjektene som er blitt tildelt midler fra programmet, og på generelle effekter av programmet. Det er også gjennomført telefonintervjuer med saksbehandlere ved et mindre utvalg FMLA-kontorer¹.

Det ble videre, med utgangspunkt i forslag fra både tidligere og nåværende programledere, valgt ut noen prosjekter som har fått midler fra prosjektet. Det ble valgt ut både enkeltstående prosjekter og større satsinger der flere enkeltprosjekter bygger opp om hverandre og der større miljøer er involvert. Hvert av disse prosjektene ble besøkt og sentrale aktører ble intervjuet om virksomheten, hvilke resultater som er generert, hvilke samarbeidsrelasjoner de inngår i og deres (potensielle) effekter og ringvirkninger.

I alt 6 prosjekter har vært studert i evalueringsperioden:

- * Masterstudie i Skogindustriell økonomi ved Norges Landbrukshøgskole
- * Informasjons- og kommunikasjonsselskapet TreFokus
- * KLIKK Byggesystem, Moelv
- * Styrking av undervisning i trefag ved NTNU (Tre|Und)
- * Tresenteret i Trondheim
- * Wood Polymer Technologies ASA

1.3 Rapportens oppbygging

Rapporten er delt inn i 5 kapitler. Kapittel 1 tar for seg mandatet for evalueringen, i tillegg til en beskrivelse av hvordan arbeidet er gjennomført. Kapittel 2 går i dybden i bakgrunnen for evalueringen, samt *beskriver* Treprogrammets organisering og utvikling i programperioden. Programledere og andre programaktører har vært viktige informanter her. Som en direkte oppfølging til kapittel 2 går vi i kapittel 3 inn i viktige *prosesser* i forbindelse med organisering og fremdrift i Treprogrammet. I dette kapitlet fokuserer vi på programaktørers oppfatninger av ulike sider ved programmets ”indre liv”, dvs. deres *synspunkter og reaksjoner* på flere av de samme hendelsene som kapittel 2 beskrev. I kapittel 4 presenteres et utvalg prosjekter som har fått tildelt midler fra Treprogrammet, samt hvordan disse, i vid forstand, opplever Treprogrammet. Kapittel 5 oppsummerer konklusjonene fra evalueringen.

¹ Forkortelsen FMLA blir brukt i rapporten for Fylkesmannens landbruksavdeling.

Kap.2 Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke

2.1 Bakgrunnen for programmet

Skogsektoren i Norge arbeider i et internasjonalt marked med raske endringer, og utviklingen i markedet, både nasjonalt og internasjonalt setter rammer for behovet for strukturelle tilpasninger i sektoren. Skogsektorens bidrag som verdiskaper har vært jevnt fallende de siste 30-40 årene, men tendensen utover 1990-tallet viste at det var et stort potensial i næringen for økt verdiskaping og sysselsetting. (Jfr arbeidsgruppens rapport, april 2000).

Bakgrunnen for Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke var Bondevik I-regjeringens ønske om å føre en aktiv nasjonal skogpolitikk for å styrke skogens bidrag til mer bærekraftig produksjon og levende bygder. Programmets politiske fundament lå i Landbruksdepartementet², Nærings- og handelsdepartementet og Kommunal- og regionaldepartementet, og er nedfelt i *St.meld. nr. 17 (1998-99) Verdiskaping og miljø – muligheter i skogsektoren (Skogmeldingen)*. Her blir følgende sagt om innretningen på et framtidig verdiskapingsprogram for trevirke:

”Regjeringa vil sette i verk et 5-årig verdiskapingsprogram for bruk og foredling av trevirke. Siktemålet er høyere verdiskaping gjennom foredling innenlands og økt anvendelse av trevirke. Programmet skal blant annet fokusere på de mulighetene som ligger i produktutvikling, design, arkitektur, og legge til rette for at trevirke i større grad enn i dag blir vurdert som et attraktivt materiale med brede anvendelsesmuligheter”.

Skogmeldingen poengterte viktigheten av å se *hele verdikjeden under ett* og av at myndigheter og bransje nå måtte løfte sammen og ta et felles initiativ for å øke lønnsomheten generelt i trelastindustrien. Et grunnleggende formål med Treprogrammet, ble det sagt, måtte være å kanalisere midler til prosjekter som ikke allerede hadde fått dekket sine finansielle behov gjennom eksisterende virkemiddelapparat, og som var resultat av idemyldring fra en engasjert bransje.

Skogmeldingen ble behandlet av Stortinget våren 1999 og fulgt opp gjennom Innst. S. nr. 208 (1998-99), som ble debattert i Stortinget 10. juni 1999. I Landbruksdepartementets forslag til statsbudsjett for 2000 ble det foreslått å øke bevilgningene til verdiskapingstiltak i skogbruket fra 11 til 20 mill kroner og å nedsette en arbeidsgruppe for å utrede strategi, gjennomføring og finansieringsbehov for Verdiskapingsprogrammet.

² Landbruksdepartementet endret høsten 2004 navn til Landbruks- og matdepartementet. For enkelhets skyld bruker vi i denne rapporten benevnelsen Landbruksdepartementet.

2.2 Arbeidsgruppen og dens rapport

For å få innspill på innhold, organisering og finansiering m.v. til Treprogrammet, etablerte Landbruksdepartementet i samarbeid med Kommunal- og regionaldepartementet og Nærings- og handelsdepartementet sommeren 1999 en arbeidsgruppe. Den var bredt sammensatt og bestod av aktører i næringskjeden fra skog til marked, dvs. skogbruket, trelastindustrien, arkitekter, møbelindustrien, byggevarekjedene, virkemiddelapparatet og offentlig forvaltning. Arbeidsgruppas leder var fra starten Ivar Hauge, Staten Landbruksbank. Senere i perioden overtok skogdirektør Oluf Aalde, Landbruksdepartementet, som leder for gruppen.

Mandatet og de politiske føringene for Verdiskapingsprogrammet innebar at satsingen skulle ha følgende fokus:

- høyere foredling av trevirke
- økt bruk av trevirke
- bedre koblinger mellom skog og marked

I arbeidsgruppens mandat ble arbeidsoppgavene fastslått og utdypet slik:

1. Utvikle og utrede programmets innhold

Arbeidsgruppen skulle utarbeide forslag til mål og resultatoppfølging; strategi; innhold og avgrensning; rutiner for kvalitetssikring og finansiering; fullstendig prosjektplan; praktisk implementering av programmet.

2. Vurdere organisering av programmet

Et overordnet premiss for arbeidsgruppens vurdering av programmets organisering var at den skulle bidra til å vedlikeholde og utvikle kompetanse innenfor næringsutvikling i virkemiddelapparat, og at organisasjonsmodellen skulle sikre næringslivets aktive deltakelse.

3. Vurdere finansieringsbehov og finansiering

Arbeidsgruppen skulle vurdere finansieringsmodell for programmet, herunder næringens egen medvirkning i finansieringen og finansieringsbehovet i ulike faser. Det var videre et krav at den offentlige finansieringen skulle holdes innefor de regler som gjelder innefor EØS-området.

4. Invitere til medvirkning og innspill

Det var satt som mål at prosessen skulle være åpen og enhetlig, og det var derfor definert som en viktig oppgave for arbeidsgruppen å etablere kontakt med andre prosesser og prosjekter og å koordinere programmets arbeidsoppgaver med disse, samt å initiere til medvirkning og innspill fra organisasjoner i hele verdikjeden skog-marked-industri.

Arbeidsgruppen var i arbeid i perioden 2. juli 1999 - april 2000 og la fram en rapport med forslag til innretning på programmet (Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke. Arbeidsgruppens rapport, April 2000).

2.3 Programmets utvikling i programperioden

Arbeidsgruppens forslag ble i det alt vesentlige tatt til følge da programmet startet i juni 2000, og var styrende for Treprogrammet de første tre årene.

I de neste punktene beskrives arbeidsgruppens føringer for programmet og de omleggingene som fant sted i ettertid.

2.3.1 Visjon, målsettinger og strategier

I arbeidsgruppens rapport ble programmets visjon formulert slik:

”Norge skal være et forbilde i verdiskapende foredling og ny anvendelse av trevirke”,

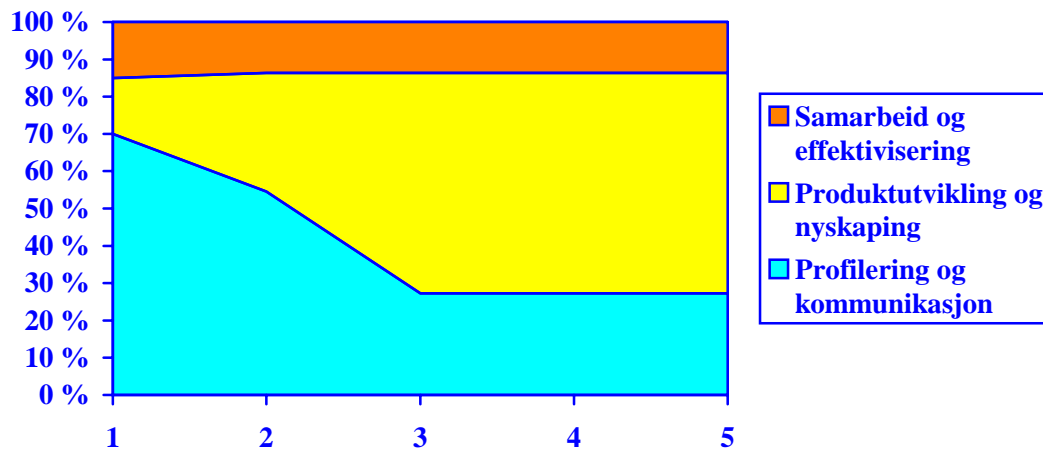
og følgende to formål for programmet var nedfelt:

- bidra til å øke verdiskapingen i skogbruk og foredlingsvirksomhet
- bidra til å øke skogsektorens bidrag til mer bærekraftig produksjon og forbruk

Det ble sett som en forutsetning for realisering av visjonen at *markedets behov* skal være utgangspunkt for næringens prioriteringer framover. Dette kom også til uttrykk i valg av strategier og tiltak for programmet. Tre strategiske satsingsområder ble definert, med vekt på omstillingsevne, samhandling, kompetansestyrking i alle ledd og koordinering av ressurser.

- *Profilering og kommunikasjon.* Programmet skal gjennom denne strategien bidra til å skape holdninger, engasjement og vilje til utvikling internt i verdikjeden og blant eksisterende og nye samarbeidspartnere, tiltrekke ny kapital og kompetanse, og berede grunnen for en betydelig innsats på produktutvikling og nyskaping.
- *Produktutvikling og nyskaping.* Med basis i de tekniske og estetiske mulighetene til trevirke skal næringen sammen med andre aktører utvikle produkter og løsninger som møter markedets krav om funksjonalitet, design og arkitektur.
- *Samarbeid og effektivisering.* Gjennom dette satsingsområdet skal programmet bidra til kontinuerlig forbedring knyttet til varestrømmer og prosesser i hele verdikjeden, mellom aktører og internt hos de enkelte aktørene.

Den innbyrdes prioriteringen av de tre satsingsområdene ble framstilt i følgende figur:



Figur 1: Programmetts profil. Den tenkte fordelingsnøkkelen knyttet til hovedstrategiene Profilerings og kommunikasjon, Produktutvikling og nyskaping og Samarbeid og effektivisering.

Kilde: Arbeidsgruppens rapport

Videre ble programmetts mål formulert i følgende punkter:

- skape engasjement og entusiasme for utvikling og omstilling internt i verdikjeden
- skape positive holdninger i opinionen for skognæringen og næringens produkter
- bidra til økt lønnsom verdiskaping og utvikling av nye treprodukter
- bidra til økt samarbeid og effektivisering i verdikjeden
- bidra til bærekraftig produksjon og forbruk og gjøre trevirkets miljøegenskaper til et konkurransefortrinn

Det ble lagt vekt på at programmet skulle innta en proaktiv rolle og igangsette fellestiltak som skaper holdninger, engasjement og vilje til nyutvikling i næringen. Samtidig skulle programmet rettes inn mot bedrifter og andre aktører som gjennom konkrete prosjekter innenfor programmetts strategier og virkeområde bidrar til økt verdiskaping.

Regionalisering

I desember 2002 staket styringsgruppen ut en ny kurs for programmet for å øke engasjementet ute.³ SNDs distriktskontorer ble tiltenkt en viktig rolle som bindeledd mellom Treprogrammet og potensielle prosjekteiere, for dermed å få opp antall gode prosjektsøknader. Dette innebar at Treprogrammet ble underlagt de samme saksbehandlings- og beslutningsrutinene som SNDs øvrige virkemidler, og at det samme organisasjonsapparatet ble involvert. Det såkalte

³ Allerede Skogmeldingen lanserte den tanken at det kunne utvikles et regionalt apparat, gjerne i form av en regional prosjektleder.

Trenettverket, som består av navngitte medarbeidere ved alle SNDs distriktskontorer (DK) og ved Fylkesmennenes landbruksavdelinger (FMLA) med skog- og trenæring som arbeidsområde, ble tillagt arbeidsoppgaver i tilknytning til programmet. Nærmere bestemt fikk SNDs medarbeidere ansvaret for nødvendig kontakt med den sentrale staben og for framstilling av saker for beslutning regionalt: De skulle videre arbeide aktivt med oppsøkende virksomhet og organisere aktive innovasjonsmiljøer i næringen. FMLAs medarbeidere fikk ansvar primært for kontakt med næringen og oppfølging fra ide til prosjekt.

Omleggingen innebærer at alle saker primært behandles i det fylket hvor prosjektet naturlig hører hjemme, mens nasjonale og internasjonale satsinger behandles og følges opp av programledelsen ved hovedkontoret.

I Landbruksdepartementets forslag til statsbudsjett for 2003 (St.prp. nr 1 (2002-2003)) ble det lagt til grunn en betydelig økning i regionale prosjekters andel av bevilgningen til Treprogrammet. I 2002 gikk 34,2 % av midlene totalt til regionale prosjekter, mens det i budsjettforslaget for 2003 ble det lagt til grunn at 61,3 % av midlene skulle gå til regionale satsinger.

2003-2004: Gjennomgang og revisjon av programmets strategi

Høsten 2003 tok det da nyoppnevnte styret for programmet initiativ til å få utarbeidet en enkel SWOT-analyse for verdikjeden (internt notat, oktober 2003) og en effektvurdering av Treprogrammet (internt notat, november 2003). Med bakgrunn i disse samt prosjektporteføljen innen de tre satsingsområdene ble det våren 2004 foretatt en revisjon av strategien for programmet (Treprogrammet Innovasjon Norge, Mål og strategier 2004-2005).

Revisjonen innebar at visjonen ”*Norge skal være et forbilde i verdiskapende foredling og ny anvendelse av trevirke*” ble stående uforandret, mens den overordnede målsettingen for programmet ble endret til:

”Økt lønnsomhet i hele verdikjeden.”

Samtidig ble det understreket at denne overordnede målsettingen måtte sees i sammenheng med de formålene for Treprogrammet som var gitt i Stortingsmeld. nr. 17:

- bidra til å øke verdiskapingen i skogbruk og foredlingsvirksomhet
- bidra til å øke skogsektorens bidrag til mer bærekraftig produksjon og forbruk

Videre ble de opprinnelige strategiske valgene videreutviklet og presisert i fire strategier/veivalg:

- Nasjonal bransjesatsing på utdanning, informasjon og synliggjøring
- Effektivisering av verdikjeden, herunder en positiv bransjestrukturering
- Produktutvikling på bransje- og bedriftsnivå
- Samhandling med næringsliv og andre virkemidler

I strategidokumentet anbefaler styret at de reviderte strategiene danner utgangspunkt for trebasert næringsutvikling også utover den opprinnelige tidshorisonten for Treprogrammet, som er til juni 2005.

2.3.2 Organisering og styring

Arbeidsgruppen foreslo at ansvaret for gjennomføring av programmet skulle tillegges SND og en styringsgruppe bestående av næringsaktører. Styringsgruppen skulle sikre engasjement og forankring i verdikjeden, utvikle og konkretisere programmets strategier, foreta overordnede prioriteringer og ivareta næringsens interesser i programmet. Et programsekretariat etablert av SND skulle ha operatøransvaret og forestå den daglige virksomheten i programmet.

Programmets forankring i Landbruksdepartementet og SND/Innovasjon Norge

Programmet var formelt sett forankret i Landbruksdepartementet fram til januar 2003, men med SND som gjennomføringsansvarlig og SNDs hovedkontor som sete for sekretariatet.

Fra departementets side ble det sett som ønskelig at programmet skulle forankres sterkere i SND, dels med henvisning til prinsippet om "armlengdes avstand" mellom departementet og virkemidlene, dels til at det var hensiktsmessig med samordning av flere virkemidler/programmer.

Som allerede nevnt ble programmet allerede fra årsskiftet 2002-2003 gradvis integrert i de organisatoriske og administrative systemer som gjaldt for SNDs øvrige virkemidler. Fra januar 2003 ble programmet formelt plassert i SNDs linjestruktur, og i mai 2003 ble det gjennomført en endring i programmets styringsstruktur som bidro ytterligere til å bekrefte dets uavhengighet av departementet og styrke SND/Innovasjon Norges rolle i programmet (jfr. neste punkt).

SND/Innovasjon Norge er gjennomføringsansvarlig for programmet og mellomledd mellom programmet og Landbruksdepartementet, som eier og finansierer programmet. Gjennom den årlige budsjettproposisjonen og det årlige tildelingsbrevet til SND/IN gir departementet programmets budsjetttramme og skisserer noen overordnede prinsipper for bruken av midlene.

Mye tyder på at disse prinsippene i varierende grad utgjør reelle føringer for bruken av midlene. Departementets forutsetning i tildelingsbrevet for 2001 om at SND i arbeidet med programmet skulle samarbeide med og benytte seg av kompetansen i FMLA (og Norges forskingsråd) ble for en stor del fulgt opp i forbindelse med den allerede nevnte regionaliseringsprosessen. Derimot synes formuleringene i tildelingsbrevet for 2002 og 2003 ”Virkemidlene i verdiskapingsprogrammet må bli markedsført og brukt på en slik måte at de utnytter det potensialet som ligger i en aktiv satsing på både kvinner og menn i næringen” i liten grad å ha blitt fulgt opp.

Formell rapportering til LD om fremdriften i programmet og bruken av midlene skjer årlig via SND/IN, men departementet er også løpende involvert i programmets drift gjennom sin observatørstatus og gjennom uformell kontakt med styringsgruppens leder og sekretariatet.

Styringsgruppen (2000-2003) og styret (2003 – dd)

Ved programstart (mai 2000) ble det oppnevnt en styringsgruppe for hele programperioden, men det ble i utgangspunktet påpekt at programmet, inklusiv styringsstrukturen, ville kunne bli tatt opp til vurdering etter evalueringer underveis i programperioden.

Styringsgruppen besto av to representanter hver fra hhv. Skogeierforbundet, Trelastindustrien og Trelast- og byggevarehandelen, i tillegg til at Landbruksdepartementet hadde med en representant. Kommunal- og regionaldepartementet og Nærings- og handelsdepartementet hadde hver sin representant med observatørstatus. Landbruksdepartementet hadde ledervervet i styringsgruppen, og lederen hadde myndighet til å ta beslutninger på egen hånd.

Styringsgruppens oppgaver bestod først og fremst i å bistå Landbruksdepartementet i styringen av programmet. Således var det styringsgruppen som, sammen med LD, trakk opp de strategiske linjene for programmet og underbygde premisene for utformingen av tildelingsbrevene. Styringsgruppen skulle videre påse at programmets aktiviteter var i samsvar med mål og strategier, foreta de overordnede prioriteringer mht. innsatsområder, målgrupper og andre forhold, sikre engasjement og forankring i verdikjeden og ivareta næringens interesser i programmet.

7/5 2003 opprettet Landbruksdepartementet et nytt styre for programmet. Endringen ble begrunnet med at det også skulle foretas utskiftinger i programstyret for Matprogrammet, og at en ønsket å sikre samordning mellom disse ved å gi programmene felles styreleder og nestleder. Fra Landbruksdepartementets side blir denne omleggingen i ettertid sett på som første ledd i en større prosess, som nå kommer til uttrykk i Landbruk Pluss og i arbeidet med utvikling av helhetlige regionale næringsstrategier for alt utviklingsarbeid i landbruket (tre, mat, bioenergi, reiseliv og øvrig tjenesteyting). (Jfr. St.prp. nr 1 (2004-2005))

Med omorganiseringen ble det totale antallet styrerepresentanter redusert fra ni til seks. Skogeierforbundet, Trelastindustrien og Trelast- og byggevarehandelen fikk en representant hver i programstyret, mot tidligere to. Næringens andel ble altså svekket, målt i antall representanter, men samtidig ble det bestemt at næringen skulle ha styrelederfunksjonen. Enkelte av de samme personene som hadde sittet i styringsgruppen ble for øvrig med over i det nye styret.

Mens den tidligere styringsgruppen var en rådgivende instans for Landbruksdepartementet, fikk programstyret en mer formalisert rolle som ansvarlig for programmets overordnede strategi og kurs. Programstyret skiller seg imidlertid fra andre styre ved at det ikke har saker til godkjenning, men snarere utarbeider prinsipper og retningslinjer for programlederens behandling av saker.

Sekretariatet/programlederne

Sekretariatsfunksjonen for Treprogrammet har fra starten vært utført av en programleder. Det er et trekk ved programlederstillingen at det har vært hyppig utskifting, programmet har i løpet av sin vel fire år lange eksistens hatt fire forskjellige programledere. Den første ansatte, Aasmund Bunkholt, hadde stillingen i perioden juni 2000 til mars 2002, da neste programleder, Stig Sorthe overtok. Han satt fra mars 2002 til desember 2002, da Trude Andersen kom inn i programmet. Hun var programleder fra primo 2003 til februar 2004, da dagens programleder, Andreas Sundby, overtok.

Når programlederne har sittet så kort tid i stillingen skyldes det i alle tilfellene at de har fått andre tilbud som har vært så attraktive at de ikke har kunnet takke nei. Slik sett synes programlederstillingen å ha fungert som et viktig springbrett til attraktive stillinger i næringen og/eller offentlig forvaltning. Det faktum at programlederstillingen har vært tidsavgrenset og at midlene til programmet har vært bevilget for bare ett år av gangen, har også i flere tilfeller vært en viktig begrunnelse for at den er blitt forlatt når andre attraktive stillinger har bydd seg.

I den perioden da programmet var ledet av Landbruksdepartementet og med departementets representant som styringsgruppens leder, var sekretariatsfunksjonen nært knyttet til departementet. Deretter ble programmet og programlederen stadig mer integrert i SND-systemet og SNDs strategi. Dette ble ytterligere forsterket da programmets tredje programleder gikk over i stillingen som avdelingsleder i Landbruksavdelingen, som programlederens nærmeste overordnede. Blant annet la hun sterke føringer ved ansettelsen av sin etterfølger i programlederstillingen.

Det har fra starten vært et prinsipp at programlederen for programmet skal komme fra næringen, og alle de fire som har vært ansatt i stillingen kom fra sentrale posisjoner i næringen. Programmets første programleder var utlånt fra Trelastindustriens Landsforbund, den neste hadde bakgrunn fra Norske Skog og fra skogeierforeninger. Programmets tredje

programleder hadde vært utviklingssjef i Glommen Skogeierforening, og den fjerde og siste programlederen var tidligere kontorsjef i Bygdeutviklingsavdelingen i Landbruksbanken, med bl.a. koordinatorfunksjon for skogsaker og ansvar for oppfølging av Skogmeldingen (St.meld. nr 17)

Rekrutteringen til programlederstillingen ser i alle de fire tilfellene ut til å ha skjedd ved at den er blitt *tilbudt* de aktuelle personene, uten ordinære utlysingsprosedyrer.

Rådgivende organ (RO)

Rådgivende organ var tenkt som en bred kommunikasjonskanal mellom Verdiskapingsprogrammet og næringsaktørene og et tiltak for å sikre programmets forankring i næringen. Næringen, bransjeorganisasjonene og byråkratiet ble invitert til møter i den hensikt å informere om programmet og formidle resultater, og for å få nye innspill til programmet. Det ble arrangert to-tre møter i løpet av de første par årene, senere smuldret det bort, fordi det viste seg å bli mye enveiskommunikasjon fra programmet og i mindre grad fruktbar dialog med næringen om hva de ønsket at programmet skulle beskjeftige seg med.

2.3.3 Finansiering og økonomi

Arbeidsgruppen la til grunn at årlige bevilgninger over statsbudsjettet skulle utgjøre programmets finansieringsgrunnlag. I programperioden har de årlige bevilgningene over statsbudsjettet vært som følger:

2000: 17 mill. kr
2001: 25 mill. kr
2002: 20 mill. kr
2003: 36 mill. kr
2004: 36,5 mill. kr

Arbeidsgruppen forutsatte at også næringen skulle stille med ressurser av minst like stort omfang som staten. På programnivå har dette ikke skjedd i særlig grad, men på prosjektnivå skjer det ved at Treprogrammet forutsetter en egeninnsats på 50 %. Denne egeninnsatsen finansieres for eksempel gjennom spleiselag med andre offentlige virkemidler rettet mot skog- og trenæringen, for eksempel innen Innovasjon Norge eller Norges Forskningsråd⁴ eller gjennom næringens eget fond Skogtiltaksfondet⁵, dels blir det lagt inn egne midler eller arbeidsinnsats.

⁴ Utviklingsfondet for skogbruket og Skogprogrammet

⁵ Skogtiltaksfondets disponible midler består av FOU avgiften på omsatt tømmer (0,50 kr/m³) og kapitalavkastning på fondets oppbygde kapital. Skogtiltaksfondets midler skal brukes som støtte til forsknings- og utviklingsarbeid i skognæringen og til fellestiltak i næringen.

Kap. 3 Viktige prosesser og aktører i Treprogrammet

3.1 Organisasjonen

3.1.1 Arbeidsgruppens filosofi og etableringen av Treprogrammet

Arbeidsgruppen ønsket at Treprogrammet skulle

- være noe *annet* enn et ordinært søknadsprogram, hvor pengene ”deles” ut mer eller mindre ukritisk og de gode prosjektene uteblir
- bryte med det imaget mange forbinder med skog- og trenæringen, nemlig at den er råvarefokuset og lite utviklingsorientert (”har et hundreårsperspektiv på det den driver med”)

I sammenheng med det siste punktet kan nevnes en markedsanalyse gjennomført av MMI i programmets startfase, som konkluderer med at hele trenæringen er svært teknisk- og produksjonsfokuset. Den sies også å være lite markeds- og kundefokuset, på tross av at den er veldig opptatt av pris. Når det gjelder kompetanse, karakteriseres den generelt som ensidig og snever. Fagkompetansen i de ulike bransjene er imidlertid meget høy, men det er lite bredde i den. (Spilling og Årvoll 2001)

Omtrent tilsvarende funn ble presentert i en forskningsrapport fra BI, der det ble uttrykt at ”skog- og treklyngen” er svakt utviklet i forhold til andre klynger i Norge og at den sammenlignet med den samme næringen i Sverige og Finland er preget av lav innovasjonsgrad, lav internasjonaliseringsgrad, lav satsing på FoU, lav kobling mot øvrig næringsliv og fragmentert organisasjonsstruktur. (Jacobsen et al 2001)

Disse kjennetegnene var delvis kjent i skog- og trenæringen fra før, og var et utgangspunkt for Arbeidsgruppens innspill.

Når det gjelder arbeidet i arbeidsgruppen synes det å ha fungert rimelig bra, uten store motsetninger. Enkelte informanter påpeker imidlertid at beslutninger som ble tatt innad i gruppen ikke alltid ble fulgt opp av leder for gruppen, og at dette var frustrerende og dessuten svært tidkrevende, fordi det måtte ”begynnes på nytt” ved hvert møte.

For arbeidsgruppens leder var det viktig å danne en skikkelig basis for programmet, et grunnlag som kunne ”holde”, ikke minst med tanke på å unngå at midlene ble pulverisert for mye ved tildeling.

Av arbeidsgruppens medlemmer var det særlig de som representerte de store næringsorganisasjonene som var mest proaktive og hadde ambisjoner på programmets vegne. Aasmund Bunkholt fra Trelastindustriens Landsforening, og Kjetil Løge fra Norges Skogeierforbund, går for å være de viktigste drivkreftene i gruppen og de som i særlig grad

preget utformingen av Treprogrammet. De så skog- og trenæringens potensialer, og de ville utnytte den muligheten de nå hadde for å bidra til å gi næringen et sårt tiltrengt løft. Samtidig var de, som representanter for de to store bransjene, sannsynlig de i arbeidsgruppen som var aller mest redde for at programmet skulle mislykkes. Disse representantene fikk derfor relativt rask et eierforhold til strategiene og tok en førende rolle i arbeidsgruppen. Ifølge våre informanter ble de også i stor grad hørt og fikk gjennomslag for sine forslag, mens enkelte andre medlemmer i arbeidsgruppen ble hørt i vesentlig mindre grad. Særlig Bunkholt framheves fordi hans væremåte på mange måter representerte det Treprogrammet etterspurte, i tillegg til at hans måte å påvirke arbeidsgruppen på var i tråd med programmets grunnideer. Han får fra alle hold god omtale for sin iver og sitt engasjement, og ikke minst for å være en god selger.

Styringsgruppens sammensetning var ikke tema for arbeidsgruppen, men det synes å ha vært et ønske i gruppen om at den selv kunne fortsette som styringsgruppe.

I følge enkelte av arbeidsgruppens medlemmer ble beslutningen om programmets plassering i SND tatt utenfor arbeidsgruppen, men med enkelte av arbeidsgruppens representanter involvert i prosessen.

3.1.2 Forholdet til Landbruksdepartementet og SND/Innovasjon Norge

Det var i starten en del spenninger mellom næringen og departementet når det gjaldt styringen av programmet. Næringen ønsket selv å drive programmet og disponere midlene, og særlig bedriftene i trelastbransjen var redde for at programmet skulle stimulere til oppbygging av nye og konkurrerende virksomheter. Næringen var dessuten skeptisk til byråkratiets rolle i programmet og ønsket å holde det utenfor det tradisjonelle virkemiddelapparatet, i alle fall i starten. I ettertid har næringen erkjent at bekymringene var ubegrunnet og at organiseringen ikke har svekket programmets betydning for næringen.

I Skogmeldingen var det et premiss at programmet skulle plasseres i SND, men en rådende oppfatning går på at dette også var noe SND selv ønsket.

Informantene hevder at Innovasjon Norge i liten grad overstyrer programmets egne strategier, derimot legger departementets overordnede politiske målsettinger visse føringer på programmet.

Omstillingen i SND/IN hemmet til en viss grad fremdriften både Treprogrammet og virksomheten for øvrig, men innebærer samtidig at Treprogrammets midler har kunnet samordnes med andre av Innovasjon Norges virkemidler.

Flere informanter gir for øvrig uttrykk for at Treprogrammet har stått i front når det gjelder næringsutviklingsarbeidet i Landbruksdepartementet. Landbruksminister Sponheims store

interesse for satsingen nevnes av flere som svært viktig for å synliggjøre programmet og resultatene av det.

3.1.3 Regionaliseringsprosessen

Den regionaliseringsprosessen som tidligere er beskrevet ble gjennomført på tross av skepsis fra næringen, først og fremst mot planene om å fordele midler til SND/INs distriktskontorer. Dette ble begrunnet med 1) at virkemiddelapparatet ikke hadde virket før, og 2) at man heller ønsket å samle pengene i større pottes, framfor å dele dem ut til ”alle” SND-kontorer. Bransjen påpekte viktigheten av å ha større beløp disponible til større satsinger i oppstarten av programmet – framfor å ”pulverisere” midlene som var til rådighet til enhver tid.

Programleder i denne perioden karakteriserer prosessen som en hendelse som forløp ”knirkefritt”. I ettertid ser man imidlertid at denne omleggingen var et klokt trekk. Den førte til økt engasjement ute, og til at det kom inn flere gode prosjektsøknader.

Som tidligere nevnt har FMLA de siste par årene hatt oppgaver i forhold til Treprogrammet. Informanter i noen utvalgte FMLA-kontorer gir uttrykk for at Treprogrammets plassering i SND/IN kan synes å ha ført til en forsinkelse av arbeidet, hovedsakelig på grunn av SNDs/INs arbeidsform og kultur. De gir videre uttrykk for at de ulike arbeidsformene som eksisterer i SND/IN og FMLA, har skapt en viss frustrasjon og en følelse av *oppsplitting* mellom de to virkemiddelapparatene, på tross av kravet om *samordning*. Fra styreleder hevdes det imidlertid at det var en bevisst strategi å fordre et samarbeid mellom de to instansene, nettopp på grunn av deres ulike virkemåte – på den måten var de tenkt å utfylle hverandre i Treprogrammet.

Fra andre fylker meldes det om en grei dialog mellom IN og FMLA, og at kontakten dem i mellom preges av et uproblematisk samarbeid/samordning, fordi begge sider kjenner sine roller i forhold til hverandre og til næringen

3.1.4 Styringsgruppen og styret

Som tidligere nevnt var styringsgruppen en rådgivende gruppe for Landbruksdepartementet. Styringsgruppen kunne komme med utspill som så ble diskutert, men det var departementet som hadde beslutningsmyndigheten.

Flere informanter peker på at styringsgruppens sammensetning og størrelse var hensiktsmessig. Med to representanter fra hver av de tre næringsorganisasjonene (Skogeierforbundet, Trelastindustrien, Trelast- og byggevarehandelen) var programmet godt forankret i næringen og en fikk det nødvendige engasjementet i verdikjeden. Samtidig var

ikke gruppen så stor at den ble lite smidig, slik en erfarte at styringsgruppen for Verdiskapingsprogrammet for mat var blitt, med så mange som 20 medlemmer.

Ifølge informantene var det lite uenighet i gruppen omkring programmets mål, men det kunne oppstå diskusjoner om midlene for å nå målene. Det hendte også at gruppens medlemmer hadde ulik tiltro til enkeltprosjekter, mens det aldri var uenighet om hvilke prosjekter som var så usikre at de burde lukes ut.

Styringsgruppemedlemmenes gode kjennskap til næringen, og til hverandre, og deres store engasjement for sine respektive bransjer, bidro til aktiv kommunikasjon og fruktbare og initiativrike diskusjoner. Begreper som *ansvar* og *engasjement* blir brukt av flere informanter for å beskrive styringsgruppens virksomhet.

Leder av styringsgruppen får av alle medlemmene av gruppen godt skussmål for sitt arbeid. Involverte personer i Treprogrammet opplevde styringsgruppen som ansvarsbevisst og engasjert og med god dialog med departementet.

Landbruksdepartementet oppnevnte i mai 2003 et nytt styre for Treprogrammet. Beslutningen blir av flere informanter omtalt som svært overraskende. Det hevdes at aktører sentralt plassert i programmet og i Innovasjon Norge var helt ukjente med omleggingen til de leste om den i avisen, og at departementet dessuten "glemte" å samtidig nedlegge styringsgruppen. Flere så dessuten ikke det store poenget med omleggingen, særlig ettersom styringsgruppen etter de flestes oppfatning fungerte svært godt.

Fra Landbruksdepartementets side var beslutningen imidlertid et ledd i en bevisst strategi for å få samordnet flere programmer/virkemidler, først og fremst Matprogrammet. Noen informanter ser også omleggingen som uttrykk for økt bevissthet i Landbruksdepartementet om de potensialene som Innovasjon Norge representerer, og et ønske om i større grad å bruke IN som et verktøy for utvikling i landbruket.

Dagens styreleder understreker at omleggingen skjedde på et tidspunkt da det var behov for strategi- og målendring, samt spissing mot lønnsomhet.

I følge våre informanter har samlingen av Treprogrammet og Matprogrammet under samme programstyreledelse sannsynligvis ført til mer samordnet dialog med departementet, men ikke nødvendigvis til at de to programmene er blitt mer samkjørt på andre måter. Dette begrunnes blant annet med at Matprogrammet er tre ganger større og at matnæringen har mange flere sektorer i verdikjeden, større næringsmessig tyngde og mer beskyttet posisjon i næringspolitikken enn det som er tilfelle for skog- og trenæringen. Matnæringen preges videre av at markedet har en sterk rolle som premissgiver, noe som ikke gjelder på skog-/tresiden⁶.

⁶ Markedets sterke rolle er også en viktig grunn til at programstyret for Matprogrammet er i ferd med å avvikles høsten 2004.

Selv om selve prosessen skapte en viss frustrasjon hos enkelte, er inntrykket at omorganiseringen ble opplevd som uproblematisk av de aller fleste som ble berørt av den. Flere informanter hevder at omleggingen ikke medførte større endringer. Dette blir forklart med at enkelte av medlemmene i styringsgruppen ble med over i det nye styret, og med at de nye medlemmene også var velkjente. Det vises til det oversiktlige miljøet innen treindustrien, som innebærer at "alle kjenner alle" og at man vet hva den enkelte står for.

Et tidligere styringsgruppedlem ser imidlertid omorganiseringen som en direkte ulempe for programmet, og han gir flere begrunnelser for dette. Han mener for det første at koblingen til bransjen er blitt svekket:

"Styringsgruppen var organisert på den måten at både administrativ leder og styreleder fra hver av de tre bransjene møtte på møtene. På den måten ble det skapt tette koblinger på flere plan, i tillegg til stor praktisk nærhet. Jeg tror ikke at dagens styre har en bedre sammensetning enn det den tidligere styringsgruppa hadde – sett i lys av problemstillingene som i utgangspunktet var satt opp. Det er fordi den endrede strukturen har ført til at noe har gått tapt."

Han avrunder imidlertid med å si at "*på den andre siden kan det hende at dagens styre passer dagens samfunn bedre enn datidens styringsgruppe ville ha gjort*".

Samme informant hevder videre at programmet har endret karakter og blitt mer et "Innovasjon Norge-program med representanter fra næringen", dvs. at det er blitt mer fjernt fra bransjen og mer et virkemiddelapparatprogram enn det var tidligere. Han hevder til slutt til at det føles uhensiktmessig å ha samme styreleder og nestleder i de to programmene – de to programmene har lite til felles.

En annen informant som har sittet i både styringsgruppen og styret ser derimot sammensetningen av dagens styre som mer hensiktsmessig enn den tidligere styringsgruppen, og begrunner det med størrelsen på gruppen: "*Det at dagens styre teller færre medlemmer enn styringsgruppen gjorde, må betraktes som en fordel, da gruppen nå oppleves som mer handlekraftig*".

Enkelte styremedlemmer hevder at de ikke alltid føler at de har nok informasjon i forhold til det ansvaret de har

Forskjellene mellom styrets og styringsgruppens funksjonsmåte kan oppsummeres i følgende punkter: 1) styret gir sterkere/klarere føringer enn styringsgruppen praktiserte tidligere, 2) de er færre og kan dermed gå mer "rett på sak" og 3) de har mer ansvar.

3.1.5 Sekretariatet/programlederne

Som tidligere nevnt har det vært hyppige skifter av programledere siden Treprogrammet ble etablert sommeren 2000. Alle de tidligere programlederne begrunner sin avgang med at stillingens tidsavgrensede karakter og det at de fikk andre attraktive tilbud. Misnøye med programlederstillingen nevnes ikke av noen av dem, de er tvert imot svært entusiastiske til arbeidet i programmet og omtaler det som svært spennende og interessant. De følger det også tett fra sine nåværende posisjoner og bruker erfaringer fra programmet i sitt nåværende arbeid. Hovedinntrykket fra intervjuene med programlederne er at programmet har fungert relativt harmonisk i det meste av perioden.

Både tidligere leder av styringsgruppen og dagens styreleder (som har sittet hele perioden fra oppstarten av programmet og frem til i dag) hevder at skiftene av programledere ikke har vært noe problem for programmet. Tvert imot har alle programlederne tilført programmet nye og verdifulle impulser, og den mangel på kontinuitet som det har betydd har ikke ført til at noe har ”gått tapt” eller hatt konsekvenser for resultatene. Også andre informanter som har sittet i både styringsgruppen og dagens styre karakteriserer de hyppige skiftene som hendelser som var ”greie” å forholde seg til.

Et tidligere medlem av styringsgruppen gir imidlertid uttrykk for at det å forholde seg til tre programledere i løpet av to og et halvt år hadde negative konsekvenser for tempoet og kontinuiteten i arbeidet.

Programmets første programleder, *Aasmund Bunkholt*, går for å være selve drivkraften i programmet i en tidlig fase. Han var den som pushet på for å inn søknader, og for å engasjere aktører der det trengtes. Han henvendte seg til bransjen og forklarte i klartekst hva som skulle til for at de kunne motta midler fra programmet. Samtidig skapte han en nødvendig trygghet ute i bransjen, fordi han selv hele veien har hatt en tett kobling og nærhet til næringen. Hans grunnleggende tanke var at for å komme seg opp på en annen utviklingsakse enn den man tidligere befant seg på, måtte næringen i tillegg til å tilegne seg økt FoU-aktivitet, fokusere på markedet og på profilering, samarbeid og effektivisering mellom de ulike leddene i verdikjeden. Han forsøkte videre å spisse programmet, samtidig som han prøvde å få til en samhandling mellom Treprogrammet og andre virkemidler. Han hevder selv at han måtte jobbe relativt hardt for å selge sine tanker og ideer.

”Det var provoserende for SND å måtte forholde seg til mine ideer,” hevder Bunkholt. Fra andre informanter heter det seg at han var flink til å utfordre miljøet rundt seg. Det ble jobbet mye internt det første året, for å ”berede grunnen internt”. I det andre året ble det brukt mer ressurser på å selge programmet ut mot andre grupper.

Ifølge Bunkholt hadde han i utgangspunktet sagt ja til å være programleder i ett år, men han ble sittende i to år. Etableringen av TreFokus var på trappene, og han kunne ikke si nei til forespørselen om å stå for oppbyggingen av dette.

Etterfølgeren, *Stig Sørthe*, kom inn i Treprogrammet ved påsketider 2002, etter lang fartstid i bransjen. Han kom inn i programmet i en tid med store spenninger innad i SND på grunn av omorganisering og reduksjoner i bemanningen. Han så det som sin oppgave å bryte barrierer, utvikle nettverk og miljøer i trenæringen.

Trude Andersen ble programmets tredje programleder. Hun var opptatt av å jobbe den opprinnelige ”ånden” inn igjen i programmet, nemlig lønnsomhet, business og resultater, og opplevde at dette var det riktige tidspunktet for dette. Samtidig brukte hun mye tid på regionalisering av programmet regionalisert, motivert av tanken av at dette ville gi betydelig økt innovasjon i skog- og trenæringen. Hun prioriterte å bruke tid blant annet på å besøke prosjektene, og på å trekke fylkesrepresentantene inn i arbeidet i programmet.

Aktører i flere av de prosjektene vi har hatt kontakt med påpeker hennes engasjement i deres prosjekter og setter stor pris på at hun fulgte opp og kom på besøk.

Andreas Sundby blir omtalt som den som har representert kontinuiteten i programmet på tross av skiftinger i programlederstillingen. Han satt i arbeidsgruppens sekretariat, hadde ansvar for landbruksbankens oppfølging av St.meld. nr 17 og jobbet også litt i Treprogrammet i perioden før han ble programleder. Han omtales som en person med stor kunnskap om og nettverk i næringen. Prosjektaktørene påpeker imidlertid at besøkene fra sekretariatets side er blitt færre. Dette må ses i sammenheng med omstillingen i IN og den påfølgende reduksjonen i stillingsbrøken for programlederstillingen i Treprogrammet, og med at regionale aktører (IN-DK og FMLA) har overtatt noen av sekretariatets oppgaver.

3.2 Prioriteringer og tildelingspraksiser

3.2.1 Satsingsområdene

Treprogrammet hadde i utgangspunktet *markedet* og *verdikjeden* som hovedinnfallsvinkler. Det var en viktig basisforståelse for programmet at kundenes preferanser og kjøp av treprodukter og -løsninger er det som genererer verdier nedover i kjeden, og at det er nødvendig med engasjement, vilje til ny utvikling og felles forståelse i hele verdikjeden for å etterkomme programmet strategier og tiltak for økt lønnsomhet og utviklingsmuligheter i alle ledd i kjeden.

I tråd med denne forståelsen skulle satsingsområdet Profilering og kommunikasjon (PK) vektlegges sterkt i begynnelsen av programmet men nedtones til fordel for Produktutvikling og nyskaping (PN) utover i programperioden. Samarbeid og effektivisering skulle etter planen ha en relativt fast andel på om lag 10 % av budsjettet.

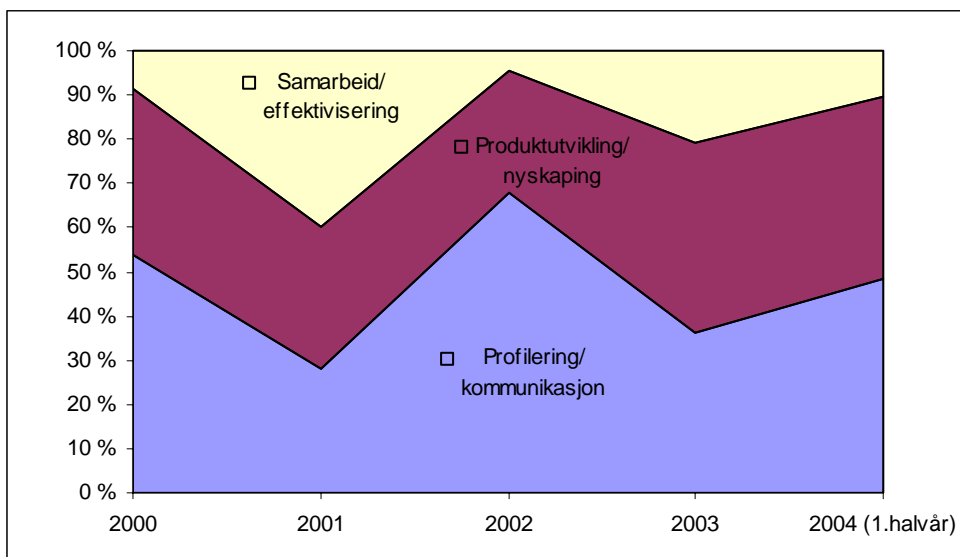
I tråd med denne prioriteringen ble det i programmets første fase satset sterkt på tiltak som skulle skape/endre holdninger og bidra til engasjement i verdikjeden. Programmets første programleder, Aasmund Bunkholt, utførte det han selv kaller en ”misjonærjobb” i forbindelse med den nevnte verdikjedetankegangen. Blant annet ble utvikling av en målrettet kommunikasjons- og informasjonsplan for å forankre verdiskapingsprogrammet innad i verdikjeden gitt høy prioritet.

Søknadsmengden til programmet var lenge mindre enn forventet. Det viste seg særlig vanskelig å få opp gode prosjekter innenfor satsingsområdet Produktutvikling og nyskaping, og det ble sett som en stor utfordring å få en prosjektportefølje i programmet som var i samsvar med strategiene. Våren/sommeren 2001 startet sekretariatet derfor arbeidet med å identifisere mulige vekst- og utviklingsområder for nyskaping og økt trebruk, og analysere hva som fremmer og evt. hindrer bruk av tre.

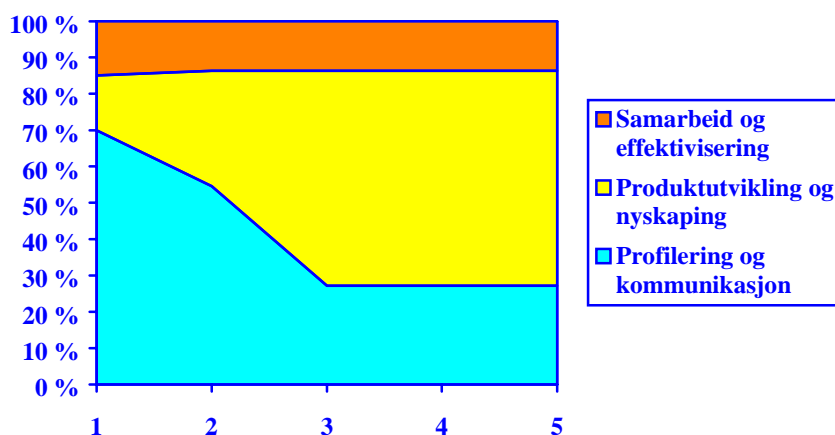
Sommeren 2002 rapporterer halvårsrapporten om økt aktivitet i programmet men fortsatt lite entusiasme og engasjement for programmets mål blant deler av primærskogbruket, og det konkluderes med at mer bedriftsrettede prosjekter bør prioriteres.

Andelen av programmidlene som har gått til satsingsområdet Samarbeid og effektivisering, har variert i hele prosjektperioden fra ca 40 % i 2001 til under 10 % i 2002. Ved første halvår 2004 lå andelen på ca 10 %, som tilsvarer det arbeidsgruppen anbefalte. Satsingsområdet Profilering og kommunikasjon har også variert mye over tid. Fra 2002 til 2004 da den skulle ligge stabilt på ca 30 %, har den variert fra 65 % til ca 40-45 %. Produktutvikling og nyskaping hadde en liten økning i perioden 2002 til 2003, fra ca 25 % til omkring 40 %, og lå på omtrent samme nivået i juni 2004. Dette er langt unna den andelen som arbeidsgruppen tenkte seg, nemlig jevnt ca 60 % fra 2002 og ut programperioden.

Den faktiske fordelingen på de tre hovedsatsingsområdene var pr. første halvår 2004 som vist nedenfor, sammenlignet med den fordelingen som var planlagt i arbeidsgruppens rapport.



Figur 2: Faktisk fordeling mellom satsingsområder.



Figur 3: Arbeidsgruppens anbefalte fordeling mellom satsingsområdene.

Kilde: Arbeidsgruppens rapport, april 2000.

Den svake utviklingen for Produktutvikling og nyskaping, som i følge de opprinnelige planene skulle hatt størst andel av midlene på nåværende stadium av programmet, blir av dagens programleder forklart med at det har tatt lenger tid enn forutsatt både å initiere og få resultater fra nyskappingsprosjekter, og at effektene av arbeidet på dette området neppe vil kunne ses før i programmets siste fase, slik utviklingen i figuren synes å vise.

3.2.2 Målgrupper

Arbeidsgruppen definerte følgende målgrupper for programmet:

- Entreprenører, næringsaktører og næringsorganisasjoner innenfor de bransjer og segmenter i verdikjeden som omfattes av programmet

- Kompetanseaktører, dvs. utdannings- og forsknings- og konsulentmiljøer, samt arkitekt- og designermiljøer som kan bidra til å realisere programmets mål
- Aktører innenfor andre bransjer som kan bidra til å realisere programmets mål

I samsvar med gjeldende prioriteringer innenfor nærings- og distriktpolitikken skulle programmet ha fokus på små og mellomstore bedrifter. Ut over dette ble det i utgangspunktet ikke lagt opp til konkrete prioriteringer eller allokeringer av ressurser til bestemte segmenter innenfor målgruppen. Det skulle imidlertid tilstrebtes en fornuftig balanse mellom de ulike ledd og bransjer i verdikjeden, mellom ulike landsdeler og mellom nyetablerte/”ufødte” og etablerte virksomheter.

Informanter blant annet i FMLA understreker at programmet har gitt mange trebearbeidende bedrifter den økonomi som skal til for å kunne avsette tid til produktutvikling, i tillegg til at de er blitt bedre til å kommunisere med hverandre. Programmet har med andre ord fått en del bedrifter til å tenke innovasjon og nettverk, noe de ellers sjelden har mulighet til å prioritere.

En vesentlig del av programmets midler er gått til prosjekter relatert til skogindustrien, mens særlig handelsleddet har fått tildelt lite midler. En begrunnelse som blir gitt for dette er at de to bransjene har ulike tradisjoner og erfaringer, kanskje også ulik evne og vilje, når det gjelder det å søke om midler og at søknadsmengden av den grunn fra de to bransjene har vært svært ulike.

Styreleder hevder at en allerede i svært tidlig fase av programmet så behov for innsats overfor trelasthandelen og blant de store entreprenørene, men at dette er blitt nedprioritert i forhold til andre oppgaver. Styret har nå fått i oppdrag fra departementet å komme med innspill til hvordan denne utfordringen bør møtes. Særlig i handelsleddet ser styreleder behov for økt kompetanse om og økt respekt for ressursen tre – *”handelen tar for gitt at treet er der”*. Denne holdningen bidrar også til lav selvbevissthet innen trelasthandelen og liten evne til å verdsette og prissette produktet. Også andre informanter peker på trelasthandelens manglende selvbevissthet og innovasjonsevne som en viktig utfordring for næringen.

Styreleder mener videre at blant annet denne utfordringen tilsier en videreføring av programmet og at handelsleddet således bør prioriteres i denne sammenheng.

Utdannings- og forskningsinstitusjoner som NTNU og NLH har hatt betydelige satsinger finansiert gjennom Treprogrammet. Blant våre informanter er det stor tiltro til disse satsingenes betydning for å styrke bevisstheten og kompetansen om ressursen tre blant yrkesgrupper som vil være framtidige premissgivere for bruk av ulike råvarer i byggebransjen og industrien.

Skog- og trenæringens lukkede karakter påpekes av flere informanter, og det er grunn til å påpeke at dette også kan fungere som en barriere for interessante prosjektideer fra aktører

utenfor dette miljøet. Enkelte av våre prosjektinformanter opplevde prosessen med å komme inn i programmet som vanskelig, og ser manglende nettverk i miljøet som forklaring på at de måtte bruke lang tid og mye ressurser på å få gjennomslag i programmet.

Det er høsten 2004 en diskusjon i gang om hvorvidt programmet heretter skal satse mer bevisst på færre og større prosjekter istedenfor å ”klatte ut” små beløp til mange små prosjekter.

Kap.4 Utvalgte prosjekter

Denne delen av evalueringen skal først og fremst fokusere på prosjektene som er blitt tildelt midler fra Treprogrammet. Det vil si hvordan ”brukerne” av programmet opplever Treprogrammet i forhold til effekter og oppnådde resultater, men også i forhold til i hvilken grad og hvordan programmet har bidratt til bevisstgjøring, engasjement og endrede holdninger rundt bruken av tre som materiale. Vi vil også trekke med programledernes og andre programaktørers synspunkter på de samme forholdene.

I det følgende vil vi først presentere de enkelte casene vi har besøkt, og i korte trekk beskrive disse. Vi vil her komme inn på bakgrunn for etablering av prosjektet, hvem som eier/driver prosjektet, hva prosjektet "produserer" for hvem og hvilke resultater som til nå er oppnådd. Deretter vil vi, på bakgrunn av de samlede opplysningene fra alle seks casene, komme med en totalvurdering av Treprogrammets sterke og svake sider.

Prosjektene er ”unge”, det vil si at samtlige er inne i en tidlig fase. Noen prosjekter er i tillegg av en slik art at de ikke enda kan vise til tydelige kvantifiserbare resultater. Dette gjelder først og fremst utviklingsprosjekter (så som NTNU, NLH m.fl), der det dreier seg om mer langsiktige prosesser. Begge de nevnte faktorene er medvirkende til at resultatene ikke sees tydelig ennå, noe som vil kunne endre seg på sikt. Det kan dermed være vanskelig å si noe om hvor vellykket de enkelte prosjektene har vært.

For utdanningsinstitusjoner kan relevante målemetoder være, på kort sikt, å telle antall studenter som gjennomfører kursene, og, på lengre sikt, å registrere hvor personer med sentrale stillinger i trenæringa har tatt sin utdanning.

4.1 Presentasjon av utvalgte prosjekter

4.1.1 Skogindustriell økonomi ved Norges Landbrukshøgskole

Skogindustriell økonomi er et nytt studium ved NLH, initiert av Institutt for skogfag. Programmet består hovedsakelig av 1) utvikling av et nytt undervisningsopplegg på Masternivå (hovedfagsnivå) og 2) et tverrfaglig forskningsprogram. Programmet startet opp første halvår 2002 etter tildeling av midler fra Treprogrammet.

Målsettingen med Masterstudiet i Skogindustriell økonomi er å utdanne personer til ledende stillinger i skog- og trebasert næringsvirksomhet, og det er derfor sett på som nødvendig å fokusere på aspekter som nyskaping, produksjon, markedsføring og salg av trebaserte produkter. Det var av den grunn behov for mer økonomisk bakgrunn hos kandidatene, i tillegg

til kursene som allerede tilbys ved instituttet. Det vil si et ønske om å gjøre studentene til mer av typen ”økonomiske ingeniører”.

Institutt for skogfag fikk først midler til et forprosjekt, der det ble analysert og vurdert hva et studium av denne typen skulle inneholde. Det er dette forprosjektet som i stor grad har lagt føringene for det nye studietilbudet.

Utformingen av studiet

Det var opprinnelig tre studieretninger under studieprogrammet Skogfag. En så nå for seg en todeling av studieløpet; en som gikk på vanlig tradisjonell skogforvaltning og skogskjøtsel, og en innen skogindustriell økonomi. Den siste varianten var en utdanning tenkt for de som ønsket seg ut i skogindustrien, en utdanning som var enda bedre tilpasset enn øvrige kurs instituttet kunne tilby fra før.

Etter at NLHs sentrale organer hadde håndtert saken ble det ett *studieprogram* for skogfag på bachelor-nivå. Det pågår samtidig to forskningsprosjekter ved instituttet: Market Situation and Consumers Preferences og Cost and Performance Management.

På masternivå fikk man to ulike retninger hvorav den ene var skogforvaltning og den andre var skogindustriell økonomi. Emnet skogindustriell økonomi var for øvrig først og fremst lagt opp for de som har en bachelor i skogfag, men på dette nivået var det også et ønske om at andre enn skogfagstudenter ved NLH, skulle søke seg plass. Det har imidlertid vært en stor utfordring å få tilpasset kursene til å passe for en uensartet gruppe, som også består av studenter med bachelor innen økonomi- og administrative fag. Hovedutfordringen har derfor vært å legge opp emnene/kursene på best mulig måte for alle.

Det er imidlertid et stort ønske å få med potensielle studenter/ansatte fra industrien selv. Det er gjort enkelte forsøk på det – men dette har vist seg å ikke være enkelt! Det blir oss fortalt at så vel ansatte innen trelast og treforedling som skogbrukssjefer og andre kunne hatt stor nytte av å delta på denne type kurs. Det kan imidlertid tyde på at det trengs mer tid til bevisst å endre holdninger, før den nevnte gruppen ser nytten av en slik kompetanseheving.

I forbindelse med denne type ”verving” tas det for øvrig noe selvkritikk som går på at initiativtakerne til kursene ikke har vært (tøffe nok) selgere. En ser nå at den mest hensiktsmessige veien å gå er å markedsføre kursene ute ved selv å være ute.

Dette året er første året studieprogrammet på NLH er oppe i full drift, og tiden hittil er brukt på å få masterprogrammet opp. Programmet har nå kommet i en fase hvor det må brukes tid og ressurser på kontinuerlig forbedring.

Masterkurset er lagt opp for inntil 10 studenter, og status for resultatene er så langt er at det i løpet av våren 2004 var tre studenter som skrev masteroppgave innenfor emnet skogindustriell økonomi.

Samarbeid mellom NLH og NTNU

NTNU og NLH fikk begge midler til et forprosjekt for utvikling av studietilbudene sine. Midlene ble brukt annerledes på NTNU, i tillegg til at det ble utformet et annet studieopplegg. Det har imidlertid vært god kontakt mellom de to lærestedene, og det har foregått utveksling av foredragsholdere. Utveksling av studenter har også funnet sted, men i mindre grad. Utover det har samarbeidet mellom de to lærestedene vært mer begrenset.

Det har oppstått flere forhold som har gjort at samarbeidet mellom NLH og NTNU har blitt mer utfordrende enn man i utgangspunktet hadde tenkt seg. Det nevnes blant annet at kurs som har vært tenkt kjørt parallelt har manglet studenter, i tillegg til at det har oppstått praktiske problemer med fjernundervisningen. Dette og andre faktorer, som foreksempel omorganisering innen høgskolen, har gjort at samarbeid i praksis ikke alltid er så enkelt som det i utgangspunktet kan høres ut.

Det har imidlertid ikke stått på viljen: "Alle" er positive til et samarbeid, på tross av forskjellige utgangspunkt, og for så vidt litt forskjellige interesser også. Det er for øvrig tydelig at det mellom NTNU og NLH også er en rekke felles interesser, som det både går an og er interesse for å utvikle videre.

4.1.2 Informasjons- og kommunikasjonsselskapet TreFokus

Foranledningen til TreFokus

Trefokus har forankring i Treprogrammets tenkning, hvor arbeidsgruppas rapport ligger til grunn med sine tre hovedområder: Profilerings, Produktutvikling og Samarbeid. Diskusjonen i tidlig fase i programmet dreide i retning av "Hva gjør vi med strategien profilerings?". Det ble gjennomført en survey, et forprosjekt, og det fremkom en del verdifulle opplysninger, som for en stor del ligger til grunn for det TreFokus står for i dag. Høsten 2001 ble Bunkholt forespurt om å drive selskapet TreFokus, noe han sa seg interessert i. TreFokus var for fullt i gang fra annet kvartal i 2002, men en finansiell basis bestående av Treprogrammet og næringen.

Hva og for hvem er TreFokus?

Trefokus er et lite, relativt ungt selskap, men er allerede godt etablert i et bransjenettverk som et ganske sterkt. Fokus for selskapet er å jobbe med aktørenes/kundenes holdninger, i tillegg til å *skape* holdninger på bakgrunn av gitt informasjon.

TreFokus samarbeider tett med Tresenteret og Treteknisk Institutt. Treteknisk har for øvrig alltid drevet med treinformasjon på ulike nivåer, og da TreFokus ble etablert var det viktig å utvikle gode samarbeidsrelasjoner. Dette har gått veldig bra!

TreFokus' kunder er alle mulige brukere av tre. Markedet for selskapets aktiviteter kan grovt sett deles inn i 1) det profesjonelle markedet bestående av entreprenører, arkitekter osv. og 2) forbrukerne. Det er størst potensial for økt trebruk i forhold til den første gruppen, da de er sentrale beslutningstagere for alt byggeri. TreFokus' hovedutfordring er i første omgang å bli en spiller innenfor det profesjonelle markedet, slik at arkitektene, entreprenørene og andre kan *regne med dem*. Punkt to er å bli en spiller innenfor handelsleddet, nærmere bestemt butikkjedene, og dermed i forhold til forbrukerne. I det hele tatt være en medspiller som ulike grupper kan bruke og ha nytte av.

Ute i fylkene er det flere eksempler på godt samarbeid med ansatte hos Fylkesmannen og Innovasjon Norge, der disse har kontakt med lokale prosjekter, som igjen blir satt i kontakt med TreFokus. Det har blitt et nettverk ut av dette. Mye er gjort, men man er godt i gang.

4.1.3 KLIKK Byggesystem AS, Moelv

Mennene bak ideen om KLIKK Byggesystem er Knut Øveraas og Stian Lunde. SND ble kontaktet i 2001, og de tente på ideen rundt dette konseptet.

Hva er KLIKK Byggesystem?

KLIKK Byggesystem er en viderebearbeiding av prekappet reisverk. Alle forbindelsespunkter mellom stendere og bunn-/toppsvill er nøyaktig der de skal være, da punktene er presisjonsfrest av sagbruket, som i dette tilfellet er Brøttum Almenning..

På byggeplassen blir komponentene satt sammen etter "byggeklossprinsippet". Dette kan gjøres av opplærte snekkere, og tidsbesparelsen kan være 60 % av normal monteringstid av reisverk.

KLIKK produksjon kom i gang høsten 2002 hos Brøttum Almenning, Ringsaker. Maskinene er levert av John Flessum AS i Larvik, som også har deltatt i utviklingen av tekniske løsninger for systemet. Firmaet har derfor en avtale med KLIKK Byggesystem. Dette gjelder dimensjoner og materialvalg for verktøyene samt prosess-styringskonseptet. KLIKK Byggesystem vil jobbe aktivt for etablering av systemet på landsbasis mot entreprenører, husprodusenter og selvbyggere. Videre ønskes det at KLIKK-komponenter som er produsert i ulike deler av landet, skal være kompatible med hverandre. Dette forutsetter at samme verktøy og samme produksjonsopplegg benyttes av lisenstakerne. KLIKK Byggesystem yter fri konsulenthjelp ved etablering av produksjon.

KLIKK har et godt samarbeid med Brøttum Almenning. De har regelmessige møter, og KLIKK får månedlige oversikter over hva som er produsert. Slik situasjonen er nå, er de, på godt og vondt, helt avhengige av Brøttum Almenning. Øveraas meddeler at de i ettertid har tenkt tanken om at de muligens skulle endret strategi i prosjektets spede begynnelse, og heller bygd en stor fabrikk for produksjon selv.

I et fremtidsperspektiv ønsker KLIKK å utvide sin virksomhet også til andre kommuner og fylker i landet. Et foreløpig, realistisk mål er 8-10 sagbruk. Foruten sagbruket i Ringsaker, har nå også sagbruk i Støren i Midtre Gauldal kommune vist interesse for KLIKK-komponentene. Det oppleves imidlertid som en svært tung å prosess å få med sagbrukene, som prosjektet jo er helt avhengige av å få til et samarbeide med. Slik Øveraas og Lunde ser det tar ikke sagbrukene så gjerne til seg nye ideer og tanker rundt produktutvikling, men tenker tradisjonelt, dvs. i kubikkmeter. Det er generelt lite initiativ og nytenkning i bransjen.

4.1.4 Styrking av undervisning i trefag ved NTNU

Professor Knut Einar Larsen ved NTNU satt i arbeidsgruppen for Treprogrammet, og der var det stor enighet om at det var viktig å satse på undervisning.

Det ble utformet en plan og en søknad, der det ble lagt vekt på at hvert av fagmiljøene skulle styrkes samtidig som det skulle være et insitament for samarbeid mellom fagmiljøene.

TRE|UNDS hovedmål ble definert slik: "styrke, koordinere og markedsføre undervisningstilbud ved NTNU vedrørende tre, trebearbeiding og trebruk".

Prosjektet ledes av en styringsgruppe med 7 medlemmer fra fagmiljøene. Direktør for Tresenteret i Trondheim og kontorsjef i Innovasjon Norge Trøndelag deltar i styringsgruppens møter som observatører.

Satsingen har vært betydelig både målt i varighet (2000-2005) og aktivitetsnivå, dessuten har flere fagområder vært involvert.

I løpet av prosjektperioden har det skjedd betydelige forandringer ved NTNU, med omorganisering av fagmiljøene (nye fakulteter og institutter) og omlegging av utdanningen.

Med dagens struktur deltar følgende av NTNUs institutter og fakulteter i prosjektet:

Fakultet for arkitektur og billedkunst:	Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi
Institutt for byggekunst, historie og teknologi	Institutt for bygg, anlegg og transport
Institutt for byggekunst, prosjektering og forvaltning	Institutt for konstruksjonsteknikk
Institutt for byggekunst, form og farge	Inst. for produktutvikling og materialer
	Inst. for produktdesign

Som følge av Kvalitetsreformen for høyere utdanning ble først lengden på sivilingeniørstudiet endret fra 4,5 år til 5 år, og deretter ble det innført Mastergrader i henholdsvis teknologi og arkitektur i stedet for gradene sivilingeniør og sivilarkitekt. For teknologistudiet har det derfor i løpet av prosjektperioden ikke vært aktuelt å innføre et mer helhetlig studium om tre (egen studieretning eller lignende), men en har valgt å etablere noen nye enkeltemner og styrke eksisterende emner om tre.

Budsjettet har vært på ca 7mill/år, derav har næringen/TTI bidratt med 20-30% i form av materiale og egeninnsats (beregnet til 600 kr/time), NTNU med ca 1/3 i form av egeninnsats (600 kr/time) og Treprogrammet med ca 1/3.

Det planlegges å samle innsatsen i noen større prosjekter mot slutten av programperioden.

Resultater av prosjektet:

- Videreføring av professorat i trekonstruksjoner ved Institutt for konstruksjonsteknikk. (status for dette professoratet var meget usikkert ved starten av TRE|UND, og ansvaret vil bli overtatt av NTNU når TRE|UND er avsluttet.)
- utbygging og utrustning av laboratorier, verksteder og øvingslokaler for arbeid med trematerialer for studenter ved de instituttene som deltar i TRE|UND
- styrking av utdanning om tre på følgende måter:
 - etablering av nye emner og styrking av tema om tre i eksisterende emner
 - betydelig økning i antall prosjekt- og hovedoppgaver om tre
- gjennomføring av temadager og seminarer om tre
- styrking av NTNUs bibliotek med litteratur om tre
- styrking av kompetanse om tre hos ansatte i de enkelte fagmiljøene
- Div fellesprosjekter/aktiviteter, som for eksempel
 - 1-2-TRE! Forprosjekt om prefabrikering av trebygninger basert på digitale modeller, med sikte på etablering av et nytt FoU- og undervisningsprogram ved NTNU.
 - Lærebok om Trefasader, med bidrag fra fagpersoner fra flere av fagmiljøene innenfor TRE|UND

- Hovedtema ("landsby") om tre i flere år innenfor Ekspertes i team, der 4.årsstudenter fra ulike fakulteter og fagmiljøer ved NTNU arbeider sammen i tverrfaglige grupper
- Nordisk fagseminar om trekompositter
- Tredagen, et årlig arrangement der norske eller utenlandske byggeprosjekter med tre blir presentert
- Studiereiser (deltakelse i internasjonale konferanser og arrangementer) for å styrke et europeisk nettverk innenfor de ulike fagområder som omfattes av TRE|UND

Et stort antall studenter har gjennomgått ulike fag bestående helt eller delvis av trerelaterte emner eller deltatt i workshops der slike emner inngår.

- ca. 280 har gjennomgått grunnkurs i trerelaterte emner for arkitektstudenter
- ca. 80 har gjennomgått semesterkurs på videregående nivå (4. og 5.årskurs) i trearkitektur
- ca. 30 har gjennomgått semesterkurs på videregående nivå (4. og 5.årskurs) i trekonstruksjoner
- ca. 160 har gjennomgått Trekonstruksjoner for ingeniørstudenter
- ca. 50 har gjennomgått Formgiving i tre for ingeniørstudenter
- 12 har gjennomgått faget Trekompositter for ingeniørstudenter
- ca 900 har gjennomgått andre fag hvor trerelaterte emner inngår
- Det har i prosjektperioden vært en økning i fordypning om tre i slutten av studiet, både blant teknologistudenter og arkitektstudenter.
- Som følge av det økte fokus på tre var tre et viktig materiale i mange hovedoppgaver, med eller uten direkte støtte gjennom midler fra TREUND. I 2002-2003 ble det fullført 22 hovedoppgaver på treemner ved Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi, 4 ved Fakultet for Arkitektur og billedkunst.
- I 2004 er det 9 PhD-stipendiater på ulike trerelaterte temaer, derav 6 i Strategisk universitetsprogram "Wood as a building material" og 3 finansiert gjennom Skogprogrammet i Forskningsrådet.

Ved Fakultet for arkitektur og billedkunst har en i de senere årene hatt en betydelig oppmerksomhet om tre og trebygninger gjennom hele studiet. Det blir gitt tilskudd fra Treprogram-midlene til publisering/trykking av diplomoppgaver. Ved Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi er det relativt sett ikke samme oppmerksomhet om tre, selv om TRE|UND har ført til en markant økning av innsatsen i utdanningen. Utdanningen av maskiningeniører har for eksempel tradisjonelt hatt stor oppmerksomhet om lettmetaller (aluminium).

Samarbeidspartnere

Foruten det tverrfaglige samarbeidet på tre innad på NTNU har fagmiljøet også samarbeid med andre miljøer, både i Norge (Tresenteret i Trondheim, Treteknisk institutt, NLH), i andre nordiske land og i Tyskland, USA og Canada.

Fagmiljøene ved Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi samarbeider med bedrifter innenfor skog- og trenæringen. Vi kan også nevne at det er et samarbeid med Trondheim kommune, Trondheim Brannvesen og Byantikvaren rundt tre og brannsikkerhet (ikke minst som følge av bybrannene i senere år). Arkitekturmiljøet samarbeider med Glommen skogeierforening, Materialbanken AS på Røros, Norsk kulturarv, Vest-Agder fylkeskommune, Riksantikvaren, Forsvarsbygg, Moelven ByggModul, Selvaag Gruppen samt flere arkitektfirmaer. En er generelt interessert i samarbeid med trevareindustrien bl.a. om prefabrikasjon, og ønsker å utvikle dette videre. Kunnskap om hvordan det jobbes i industrien vurderes som viktig for en utdanningsinstitusjon.

Satsingen har ført til større bevissthet om hele verdikjeden skog – hus, ikke minst er skogsiden blitt mer opptatt av dette.

Framtida

Det er usikkert om utdanningen vil bli videreført i samme form, men kursene som er etablert vil nok gå som nå. Studentproduksjonen kan variere fra år til år, men laboratorier og verksteder vil bestå, og det samme gjelder kompetansen i den faglige staben og fagmiljøet. Nødvendig utstyr vil måtte finansieres eksternt, reiser (ekskursjoner, kurs/konferanser) vil det bli mindre av. Videre vil det sannsynligvis bli nødvendig å rette seg mer inn mot aktiviteter som næringslivet vil finansiere. NTNU har interesse og vilje til å holde aktiviteten i gang, men ikke evnen, i følge informantene. Det å kunne utnytte og videreutvikle nettverket, kompetansen og fokuset som er opparbeidet på tre vurderes dessuten som en utfordring. Det gjennomføres et internt seminar i november 2004, som vil være retningsgivende for veien videre.

Om Tresenteret i Trondheim

Tresenteret ble etablert som et bindeledd mellom næringen og NTNU, og skulle bidra til kontaktetablering og skaffe bidragsyttere (for eksempel av materialer) til prosjekter ved NTNU. Intensjonen var også at det skulle bygges opp et fond med bidrag fra medlemmene, bl.a. for undervisning i tre, men målet for dette fondet ble redusert.

Informantene ved NTNU er av den oppfatning at Tresenteret har bidratt sterkt til at Trondheim er "kommet på kartet" når det gjelder tre og trebruk, og at Tresenteret og aktivitetene på NTNU rundt TRE|UND har gitt en viktig synergieffekt. Tresenteret berømmes også for den jobben som gjøres i forbindelse med Byggmessen i Trondheim, og arkitektene har hatt hjelp av Tresenteret til å informere om trevirke og brann. Tresenteret er imidlertid ikke blitt den mulige finansieringskilden som NTNU hadde håpet på. I og med at Tresenteret må drive egen FOU-virksomhet for å skaffe eksterne midler, blir det videre uklare grenseoppganger i forhold til fagmiljøet ved NTNU.

4.1.5 Tresenteret i Trondheim

I 1998-99 startet et arbeid med å få økt oppmerksomhet om tre, bl.a. på NTNU, etter mange år med fokus på andre materialer. Aktører bak initiativet var NTNU (professorene Knut Einar Larsen og Jan Vincent Thue), representanter for verdikjeden for skog og tre, Trondheim kommune, Norsk Treteknisk institutt og sentrale myndigheter. De forsøkte blant annet å få midler til et strategisk program i Norges forskningsråd, men lyktes ikke med dette. Trondheim kommune og Landbruksdepartementet støttet forprosjektet.

Tresenteret ble opprettet i desember 2000 som frittstående medlemsforening for bedrifter og organisasjoner med tilhørighet og/eller interesse i eller rundt verdikjeden. daglig leder ble tilsatt i august 2001. Treprogrammet ga kr 500 000 i etablerings- og utviklingsmidler det første året og har deretter gitt samme beløp til den løpende virksomheten ved senteret hvert år. Medlemmene bidrar med et økonomisk tilskudd til foreningen, ellers søkes det prosjektmidler til ulike tiltak, blant annet fra Treprogrammet.

Antallet medlemmer har vært stabilt og er i 2004 på 43. Tre store medlemsaktører har forpliktet seg til å bidra over en fem-årsfase, nemlig Norges skogeierforening, Norsk Treteknisk Institutt og Treindustrien.

Tresenteret har 1,5 stilling – 1 daglig leder og en sekretær i 50% stilling.

Foreningen har som formål å arbeide for økt verdiskaping i hele verdikjeden for tre og treprodukter, og for økt bruk av tre som bærekraftig materiale. Formålet søkes nådd gjennom styrking av trematerialets rolle i undervisning og forskning ved NTNU og ved å legge til rette for samarbeid mellom NTNU og skog- og trenæringen samt andre bedrifter, institusjoner og miljøer som ønsker å bidra til måloppnåelsen. Tresenterets oppgaver er oppsummert slik på senterets hjemmeside www.tresenter.no:

- Videreutvikle en omforent strategi for undervisnings- og FoU-aktiviteter innen trefag og trebruk ved NTNU.
- Initiere og legge tilrette for rekruttering og studentrettet aktivitet ved NTNU, ved bl.a. å bidra til at NTNU blir et meget attraktivt treutdanningsmiljø sett i nordisk perspektiv, både på grunnkurs- og videregående nivå.
- Arbeide for rekruttering av NTNU-kandidater til næringen, inklusive beskrivende-leddet (arkitekter og rådgivende ingeniører).
- Være med på å initiere og effektivere forskningsaktivitet med tre i fokus i en konstruktiv samhandling mellom kompetansemiljøene ved og rundt NTNU og næringen, i tillegg til å bidra til realisering av byggeprosjekter med tre i ny anvendelse og utfordrende løsninger, også i kombinasjon med andre materialer.
- Etablere nettverk og samarbeidsprosjekter mellom NTNU og relevante kompetanse- og FoU-miljøer innen skog- og trenæringen.

- I en koordinert samhandling med de øvrige aktørene i bransjesamarbeidet utøve sin rolle innenfor den felles strategi for å nå det overordnede mål om økt bruk av tre.
- Videreutvikle og bruke et internasjonalt nettverk.
- Gjennom aktivt markedsarbeid sikre framtidig finansiering av TiT og videreutvikling av tresatsingen ved NTNU.

Konkret bidrar senteret med å skaffe NTNU praksisrelaterte studentoppgaver, oppdragsgivere i næringen og bidrag i form av materiale og utstyr. Senteret har også bidratt til å skaffe midler gjennom Treprogrammet til forsøk i dr.gradsprosjekt ved NTNU.

Det er større barrierer på næringslivssiden, særlig blant små og mellomstore bedrifter, når det gjelder det å nyttiggjøre seg utdanningsinstitusjonen. Dette begrunnes med at Tresenteret ikke har vært synlig nok totalt sett, men også at SMB har et svakt utviklingsfokus. Enkelte bedrifter trekkes imidlertid fram som unntak fra denne regelen, bl.a. har Kjeldstad Sag og Høvleri i Selbu som en bedrift med NTNU-fokus.

Samarbeidspartnere

Foruten samarbeidet med NTNU og bransjen i forbindelse med rollen som koblingsboks mellom disse, har Tresenteret også jevnlig kontakt med SINTEF, NLH, Byggforsk og ingeniørutdanningene ved andre høyskoler, som det rekrutteres ingeniører fra til industrien. Tresenteret sitter videre i referansegrupper og arbeidsgrupper knyttet til virksomheten ved Treteknisk Institutt.

Tresenteret inngår videre i Treindustriens ledergruppe sammen med Trefokus, Treteknisk Institutt, Norges Bygghøgskole og Treindustrien. Disse samarbeider om løpende prosjekter og ulike tiltak, og har dessuten månedlige ledermøter for gjensidig oppdatering og koordinering av arbeidet med tanke på å nå deres felles bransjemål. Det har blant annet vært arrangert felles strategisamlinger for hele nettverket, og de deltakende organisasjonene har også felles logo. Felles bransjeweb kommer også.

Media viser stor interesse for det som skjer, for eksempel henvender NRK seg direkte for å få opplysninger og følge opp virksomheten.

Framtida

Senteret er på mange måter prisgitt omgivelsene (NTNU, næringa, medlemmene, prosjektinntekter, Treprogrammet). Senteret er økonomisk presset og må drive mye inntektsbringende arbeid, bl.a. egen FoU-virksomhet, som lett går ut over det som er senterets hovedoppgave nemlig å bidra til styrking av treundervisningen ved NTNU og koblingsvirksomheten mellom NTNU og næringen. Senteret driver også oppfølging av prosjekter (Inn i byen og opp i høyden, Svartlamoen) og arrangerer messer (Byggmessen/ TreUka) og fagseminarer.

Treprogrammet gir armslag for å utvikle virksomheten, særlig de midlene som ikke er bundet til bestemte prosjekter. Informantene ser det som en utfordring å få nødvendig økonomisk handlingsrom til å videreføre det som er satt i gang og å holde det samme trykket, også etter Treprogrammets slutt. De forventer at industrien fortsatt vil delfinansiere virksomheten. Tresenterets styre arbeider med finansieringsplan og diskuterer framtida, og det vil argumentere for en nasjonal forankring og for å se NTNU og Tresenteret i sammenheng.

4.1.6 Wood Polymer Technologies ASA

Professor Marc Schneider fra Woodtech Inc. i Canada var I 1996 gjesteprofessor ved NLH og utviklet samarbeid med norske forskere og grundere som ønsket å ta i bruk og videreutvikle hans forskning på teknologi for miljøvennlig forbedring av egenskapene ved trevirke. Teknologien er basert på at væske utvunnet av sukkerrør og planteavfall brukes til råtebehandling av treverk.

Selskapet Wood Polymer Technologies ASA (WPT ASA) ble etablert i 1997 med rettigheter for den kanadiske teknologien. Selskapet har senere drevet omfattende utviklingsprosjekter i samarbeid med miljøer og institusjoner både innenlands og utenlands, både når det gjelder testing/dokumentasjon, markedsarbeid, merkevarebygging og FOU.

Selskapet har hovedkontor i Oslo med tre ansatte og FOU-avdeling på Herøya Industripark i Porsgrunn⁷ med fire ansatte. I 2003 ble det også etablert en produksjonsbedrift på Herøya, Kebony Products DA (mer om denne senere).

Ove Høegh er i dag den største eieren i selskapet, og Viken skogeierforening er den nest største aksjonæren.

WPT er primært et utviklingsselskap som skal bidra til etablering av produksjonsbedrifter med denne teknologien. I dag har selskapet eierinteresser også i produksjonsleddet, men for framtiden er det ønskelig å lisensiere ut denne delen av verdikjeden til for eksempel impregneringsbedrifter.

Selskapet er i ferd med å skape seg et grunnlag for egne inntekter. Pt tjener det ikke penger, det tar tid og det er viktig å komme seg gjennom denne fasen. Forventer lønnsom tre år, kanskje noe tidligere.

WPTs prosjekter i Treprogrammet

1. Produktutvikling og produksjon med Kebony -teknologien, bl.a. med uttesting av nordiske tresorter (for eksempel lønn) som parkettmateriale. Prosjektet var et samarbeid med

⁷ FOU-avdelingen var opprinnelig lokalisert i Moss, men ble i april 2004 samlokalisert med produksjonsanlegget på Herøya for å samle kompetansen på ett sted.

parkettbedriften Boen, som har produksjonsanlegg ved Kristiansand og i Tyskland og Litauen. Prosjektet ble avsluttet i 2003.

2. Kebony Products DA, bedriftsetablering på Herøya Industripark ved Porsgrunn. Etableringen bygger videre på samarbeidet mellom WPT og parkettbedriften Boen i foregående prosjekt og skjedde med støtte fra Treprogrammet og risikolån fra Innovasjon Norge. WPT har 60 % eierandel i Kebony, Boen (gjennom selskapet Boen Woodtech) og Ole Schrøder & Co (OSCO AS), som er leverandør av det patenterte terrasse systemet 3-TETT, eier de resterende 40 %. Hydro var også en viktig fødselshjelper til bedriften, bl.a. ved å stille lokaler til disposisjon og bidra med produksjonsutstyr og arbeidskraft i etableringsfasen. Bedriften ble åpnet av landbruksminister Lars Sponheim i august 2003.

Kebony Products DA produserer i dag materialer med en av WPT's teknologier, men skal over tid produsere flere typer materialer. Bedriften produserer materialer til tretak, bekledning, terrasser, innegulv, osv. og har 6 ansatte. Over tid skal bedriften også produsere materialer som alternativ til truede tropiske tresorter.

3. Trysil Skog AS⁸ og WPT samarbeider om et prosjekt med hovedmålsetting å vurdere og utvikle et miljøvennlig trebeskyttelseskonsept basert på fururåstoff, for anvendelse i Trysil Skog. På lengre sikt er selskapenes plan å etablere produksjonsanlegg i Trysil for miljøvennlig trebeskyttelse av furu.

Prosjektet ble delfinansiert over Treprogrammet i 2003 og skulle etter planen gjennomføres i perioden mai - september samme år. Høsten 2004 ligger imidlertid prosjektet på is, i påvente av en intern beslutningsprosess i Trysil Skog om hvorvidt bedriften kun skal produsere råstoff eller (også) engasjere seg lenger ute i verdikjeden.

4. WPT og Kebony Products DA har høsten 2004 fått innvilget støtte fra Treprogrammet til et samarbeidsprosjekt for videreutvikling av prosess, materialer og produkter basert på miljøvennlig tremodifiseringsteknologi basert på nordiske tresorter, for å øke konkurransekraften som alternativ til tradisjonell impregnering og truede tropiske tresorter.

Samarbeidspartnere

WPTs viktigste samarbeidspartnere på ulike områder:

Forskning:

Skogforsk

Norsk Treteknisk Institutt

Hydro FOU

Har også mye kontakt med andre forskningsinstitutter, i Norge og utlandet, for eksempel i forbindelse med tester osv.

⁸ Trysil Skog AS ble etablert som AS i 2001, med Trysil kommune som eneaksjonær.

Leverandører av trevirke:

Svenneby

Div. leverandører i Telemark (til Kebony)

Marked:

Boen

OSCO AS

Impregneringsbedrifter (Norge og ellers i Europa)

Proff marked (arkitekter, entreprenører, offentlige) (Kebony Products)

Samarbeidspartnerne har stor betydning for WPT. Det er viktig med et stort og internasjonalt nettverk og nye hoder som tenker annerledes, og det bidrar til fornying i bransjen, gir internasjonal anerkjennelse og innpass i internasjonale nettverk innen treindustrien.

4.2 Prosjektenes vurderinger av Treprogrammet – styrker og svakheter

Det er svært stort spenn blant prosjektene som Treprogrammet involverer. Dette gjelder både med tanke på type prosjekter og hvor store summer prosjektene er tildelt. Spesielt de store forskjellene innen prosjektenes aktiviteter/virksomhet gjør det vanskelig å sammenligne dem med hverandre med hensyn til (frem)drift og resultater.

Etter å ha analysert vårt datamateriale, ser vi at det likevel er mulig å trekke noen konklusjoner ”på tvers” av prosjekter, og vil i den følgende fremstillingen sammenfatte synspunkter som er felles for de besøkte prosjektene.

Positive effekter av Treprogrammet:

- Prosjektene er først og fremst takknemlige for mulighetene, på flere plan, Treprogrammet har gitt dem. Dersom det tenkes økonomisk støtte, meddeler enkelte at midler fra programmet har vært et viktig bidrag i prosjektets eksistens og utvikling. Langt de fleste hevder imidlertid at midlene har vært helt nødvendige for etablering og drift av prosjektet.
- Prosjektaktørene gir videre uttrykk for at Treprogrammet har bidratt til en bevisstgjøring i vid forstand når det gjelder bruken av tre som materiale. Dette opplever prosjektene ved at *tre* generelt er mer i fokus ved at det blant annet ”snakkes mer om det”. I tillegg til at ideer og innfallsvinkler også synes å være endret, hevdes det blant prosjektaktørene at Treprogrammet har fått dem til å fokusere mer på *marked* enn tidligere.
- Ved å bli involvert i Treprogrammet har noen prosjekter opplevd at programmet har fungert som et springbrett til å bli en del av større nettverk. Treprogrammet har slik

også fungert som en møteplass for enkelte prosjekter. Disse møteplassene blir satt svært stor pris på.

- Treprogrammet skaper blest omkring bedrifter og prosjekter, som ellers ikke ville ha fått på langt nær den omtalen de til har fått. Denne oppmerksomheten fører i sin tur til ny bevissthet om det enkeltes prosjekts virksomhet blant nye/andre miljøer og yrkesgrupper.
- Programmet har fått bedrifter i større grad enn tidligere til å tenke innovasjon og nettverk, i tillegg til at de har blitt bedre til å kommunisere med hverandre.
- Regionaliseringen har fungert positivt, da den gjør det lettere å komme raskt i inngrep med saksbehandlere. Flere prosjekter meddeler i den sammenheng om god oppfølging av representanter fra Innovasjon Norges distriktskontorer - og dermed også bra lokal forankring. Kontakten og oppfølgingen mellom prosjekt og IN synes imidlertid å være personavhengig, på den måten at representanter fra IN har ulikt engasjement og ulike måter å forholde seg til prosjektaktører på.
- Rapporteringsrutinene har vært ryddige og greie å forholde seg til.

Utfordringer for Treprogrammet i det videre løpet, slik prosjektene ser det

- Enkelte prosjekter har opplevd det som særdeles vanskelig å komme med i Treprogrammet, hovedsakelig på grunn av manglende nettverk i miljøet, noe som har slått negativt ut.
- Det er et gjennomgående ønske om tettere kontakt mellom prosjekter og daglig leder av Treprogrammet, eller andre programaktører innen Innovasjon Norge sentralt. Det ville betydd mye for prosjektene å både blitt sett og hørt bedre enn i dag. Det har med utveksling av faglige ytringer og erfaringer å gjøre, men også i stor grad med motivasjon og inspirasjon til videre arbeid i prosjektenes side å gjøre.
- Det er videre ønskelig med et initiativ fra Treprogrammet vedrørende etablering av møteplasser hvor "sammenlignbare" prosjekter, eller prosjekter som naturlig kan tenkes å samarbeide, kan møtes og utveksle erfaringer. Ved at Treprogrammet tar et initiativ av denne typen, vil flere positive effekter bli utløst: Aktører settes i dialog med hverandre, noe som i sin tur medvirker til at aktiviteter koples sammen. Summen av disse handlingene, mener prosjektene, er at den samlede effekten av hver krone Treprogrammet har til utdeling vil bli større.
Aktuelle spørsmål å diskutere på de skisserte møteplassene vil for eksempel kunne være "Hva er de sentrale oppgavene og utfordringene i det videre arbeidet" og "På hvilke områder og på hvilken måte kan samarbeidet optimaliseres?"

- Treprogrammet er en så stor aktør og bakspiller at det i større grad enn i dag burde kunne være proaktivt og fokusere mer på initiering og utvikling av sentrale utviklingsprosjekter.

Kapittel 5 Sammenfattende konklusjoner og anbefalinger

5.1 Sammenfatning av informantenes synspunkter på Treprogrammet

- Mange spennende prosjekter er blitt igangsatt i prosjektet.
- Nærheten til bransjen og bransjens medvirkning har vært helt avgjørende for Treprogrammet.
- Det er generelt viktig med tiltak som Treprogrammet, som gir midler til omstilling, FoU og utviklingsarbeid. Gjennom dette og liknende tiltak blir norsk næringsliv gitt muligheten til å hevde seg på spesifikke områder, og det er ikke minst viktig at nettopp denne industrien blir fremmet.
- Treprogrammet gir prosjekter muligheter på flere plan: Det har i mange tilfeller hatt en sentral rolle økonomisk, samtidig som det har hatt innflytelse idemessig.
- Programmet har gitt trebearbeidende bedrifter mulighet til å avsette tid til *produktutvikling*. Å tenke og realisere produktutvikling blir i mange tilfeller ikke prioritert i en ellers så tøff hverdag.
- Bedre kontakt/oppfølging av prosjektene er svært ønskelig.
- Treprogrammet og enkeltprosjekter i det har fått betydelig publisitet, blant annet på grunn av landbruksministerens store interesse.
- Treprogrammet har skapt større interesse for tre som ressurs blant yrkesgrupper som arkitekter og rådgivende ingeniører.
- Informantene ser en videreføring av Treprogrammet som svært ønskelig.

5.2 Videre utfordringer og våre anbefalinger

- I en eventuell videreføring av programmet må det prioriteres ressurser til jevnlig kontakt og oppfølging av prosjekter fra programmets side.
- Det er viktig at det utvikles møteplasser og nettverksutvikling prosjekter imellom.
- Programmet må være åpent og inkluderende nok til at også aktører og miljøer utenfor det litt lukkede miljøet i skog- og trenæringen kan få innpass og at det kan utvikles samarbeid med disse.
- Det bør vurderes om ikke enkelte større prosjekter i programmet bør samordnes, da de kan synes å ha overlappende virksomhet. (TreFokus, Tresenteret i Trondheim, TreTeknisk institutt, evt. flere).
- Programmet bør bidra aktivt til at det genereres interessante prosjekter i hele verdikjeden, ved bl.a. å aktivt arbeide for å fange opp behov og ideer og motivere til videreutvikling.
- Det å gi mer midler til færre prosjekter synes å være en riktig strategi videre.
- Det er en utfordring å arbeide videre med verdikjedetankegangen og sørge for at større deler av næringen involveres i utviklingsaktiviteter.

- Det vil være tjenlig å fokusere ytterligere på rekruttering og kompetanseutvikling i den trebearbeidende industrien.
- Programmet har bidratt til å gjøre skog- og trenæringen mer åpen, og styrket kommunikasjonen både bransjene imellom og med tilgrensende næringer.
- Programmet blir lagt merke til og tatt hensyn til både innad i næringen og fra andre markedsaktørers side. Blant annet har Betongelementforeningen, Norsk Stålforbund og Fabrikkbetongforeningen påpekt at Treprogrammet innebærer en forskjellsbehandling av næringer, som kan ha konkurransevridende virkninger.
- Det er viktig at Treprogrammet framstår som noe annet enn andre virkemidler og at denne forskjellen synliggjøres.
- Produktutviklingsprosjekter bør gis prioritet.

Referanser:

Innst. S 208 (1998-99). Innstilling fra næringskomiteen om verdiskaping og miljømuligheter i skogsektoren (Skogmeldingen).

Jacobsen, E.W, Vikesland, M og Holst, L.K (2001): *En verdiskapende skog- og trenæring*. Handelshøyskolen BI, Institutt for strategi, 2001- nr.6.

Spilling, J og Årvoll, R (2001): *VSP Kvalitativ undersøkelse i verdikjeden*. Markeds- og Mediapolitikk, januar 2001.

St.meld. nr. 17 (1998-99) *Verdiskaping og miljø – muligheter i skogsektoren* (Skogmeldingen)

Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke. Arbeidsgruppens rapport, april 2000.

**Evaluering av Verdiskapingsprogrammet
for bruk og foredling av trevirke
(Treprogrammet)**

Rapporten beskriver og evaluerer Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke (Treprogrammet).

Oppdraget, som ble gitt av Innovasjon Norge, er delt inn i følgende tre hoveddeler: Beskrivelse av programmet, Analyse av programmets virkemåte, prosesser og utvikling over tid og Programmets effekter, esultater og utfordringer.

Datainnsamlingen har i sin helhet vært gjennomført ved hjelp av kvalitative metoder, det vil i dette tilfellet si dokumentanalyse og intervjuer.

Treprogrammet har gitt mange positive effekter for skog- og trebaserte næringer. Det har blant annet gjort det mulig for mange prosjekter å etablere seg, i tillegg til at det har bidratt til en bevisstgjøring, i vid forstand, når det gjelder bruken av tre som materiale.

Det har videre fått bedrifter i større grad enn tidligere til å tenke innovasjon og nettverk.

Blant de største utfordringene for Treprogrammets videre løp nevnes jevnlig kontakt med og oppfølging av prosjekter, og etablering av møteplasser hvor prosjektene kan utvikle nettverk seg i mellom.

**ØF-rapport nr.: 17/2004
ISBN nr.: 82-7356-551-3**