

ØF-rapport nr.: 20/2005

Evaluering av prosjekt Bioreg Hadeland

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 28 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:

Næringsliv og regional utvikling

Velferds-, organisasjons- og kommunalforskning

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 kunnskapsressursen utnyttes til beste for alle parter

ØF-rapport nr.: 20/2005

Evaluering av prosjekt Bioreg Hadeland

Av

Kari Vangsgraven Stubberud

og

Jorid Vaagland



østlandsforskning

Tittel: Evaluering av prosjekt Bioreg Hadeland

Forfattere: Kari Vangsgraven Stubberud og Jorid Vaagland

ØF-rapport nr.: 20/2005

ISBN nr.: 82-7356-576-9

ISSN nr.: 0809-1617

Prosjektnummer: K281

Oppdragsgiver: Bioreg Hadeland

Prosjektleder: Kari Vangsgraven Stubberud

Referat: Rapporten beskriver og evaluerer prosjektet BIOREG Hadeland. Oppdraget er delt inn i følgende fire hoveddeler: Beskrivelse av prosjektet, Analyse av prosjektets virkemåte, prosesser og utvikling gjennom 3-årsperioden, Prosjektets resultater og effekter, målt i forhold til oppsatte mål og konklusjoner og anbefalinger om det videre arbeidet.
Datainnsamlingen har i sin helhet vært gjennomført ved hjelp av kvalitative metoder, det vil i dette tilfellet si dokumentanalyse og intervjuer.
Prosjektet har bidratt til generell økt fokus på bioenergi i regionen, i tillegg til å styrke og befeste Hadelands stilling som ”den fremste bioenergiregionen i Norge”. Prosjektet har, på godt og vondt, tatt en annen retning enn forventet av en rekke av aktører. Dette skyldes flere forhold.
I en eventuell forlengelse av prosjektet er det ønske om en sterkere lokal forankring, samt økt involvering av relevante lokale aktører innen bioenergi.

Emneord: Bioreg Hadeland, verdiskaping, kompetanse- og utviklingsregion for bioenergi, FoU-satsing, Energigården.

Dato: November 2005

Antall sider: 50

Pris: 90,-

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

Forord

Prosjekt Bioreg Hadeland tok i august initiativ til evaluering av prosjektet.

Østlandsforskning fikk i oppdrag å gjennomføre evalueringen, som skulle ha fokus på prosjektets organisering, hvordan det har blitt arbeidet i prosjektet og hvilke resultater og effekter Bioreg Hadeland har bidratt til i prosjektperioden. Evalueringen tar også for seg hvilke forventninger eierne og andre aktører har hatt til prosjektet, og i hvilken grad er det samsvar mellom disse forventningene og de resultatene som er oppnådd. Hovedfokus i evalueringen ligger på prosjektets målsetting *2 Hadeland skal befeste sin posisjon som landets fremste "kompetanse- og utviklingsregion" for bioenergi*, og på sammenhengene mellom resultatene på dette området og prosjektets virkemåter og prosesser.

Evalueringen har blitt gjennomført i perioden september-november, med en tidsfrist 1. desember 2005, innenfor en ramme tilsvarende seks ukeverk.

I evalueringen har vi benyttet oss av en rekke informanter. Vi vil takke for en velvillig og åpen holdning, og for mange informative og nyttige innspill fra prosjektets interne aktører, men også andre, eksterne aktører, som i større eller mindre grad har vært involvert i prosjektet.

Rapporten er skrevet av Kari Vangsgreven Stubberud (prosjektleder) og Jorid Vaagland.

Hamar/Lillehammer, november 2005.

Ståle Størdal
Forskningsleder

Kari Vangsgreven Stubberud
Prosjektleder

Innhold

1	Innledning.....	7
1.1	Om Bioreg Hadeland og evalueringen	7
1.2	Datainnsamling og metode	8
1.3	Rapportens oppbygning.....	9
2	BIOREG Hadeland.....	11
2.1	Bakgrunn og historikk.....	11
2.2	Finansiering og organisering.....	12
2.3	Visjoner og målsettinger	15
2.4	Aktiviteter og resultater i prosjektet.....	16
2.5	Utdypende om FoU-satsingen.....	20
3	Prosjektperioden 2003-2005	25
3.1	Prosjektets organisering og funksjonsmåte	25
3.2	Samarbeidsrelasjonene i prosjektet	28
3.3	Samarbeidet mellom Bioreg og andre aktører.....	32
4	FoU-satsingen og prosjektets andre målsettinger.....	39
4.1	Generelt om prosjektets målsettinger og fokus	39
4.2	Vektleggingen på kompetanse/FoU	40
5	Konklusjoner og anbefalinger om det videre arbeidet	45
5.1	Bioreg Hadelands bidrag for å befeste og styrke Hadelands posisjon som en ledende bioenergiregion i Norge. Resultater og effekter.	45
5.2	Utfordringer ved en eventuell videreføring av prosjektet	47
5.3	Våre anbefalinger	48

1 Innledning

1.1 Om Bioreg Hadeland og evalueringen

Bioreg Hadeland ble startet i 2003 som et treårig prosjekt med formål å tilrettelegge, motivere og være pådriver for økt aktivitet på bioenergiområdet på Hadeland. Et viktig utgangspunkt for prosjektet var den betydelige kompetansen som var bygd opp på bioenergi særlig i tilknytning til Energigården (i Gran kommune). Gjennom prosjektet ønsket en å bygge videre på denne kompetansen, bruke den til å skape økt positiv oppmerksomhet om regionen og få utviklingseffekter av den i hele regionen.

Prosjektet Bioreg Hadeland er finansiert og eid av de tre kommunene på Hadeland (Gran, Lunner og Jevnaker) samt Oppland fylkeskommune og Fylkesmannens landbruksavdeling (FMLA), og med Regionrådet for Hadeland som prosjektansvarlig.

Prosjektets hovedmål er formulert som følger: ”Hadeland skal befeste og styrke sin posisjon som en ledende bioenergi-region i Norge. Hadeland skal være ledende innen kompetanse og utvikling i praktisk anvendelse, samt innen næringsutvikling, produksjon – og bruk av bioenergi”.

Dette hovedmålet er brutt ned i følgende tre målsettinger, hver med flere underpunkter:

1. Bruken av bioenergi på Hadeland skal dobles – fra 50 GWh i 2003 til 100 GWh i 2010.
2. Hadeland skal befeste sin posisjon som landets fremste ”kompetanse- og utviklingsregion” for bioenergi.
3. Verdiskaping i bioenergirelatert næringsvirksomhet tilsvarende en årlig omsetning på 50 mill. kr i 2010.

Våren 2005 bestemte styringsgruppen for prosjektet å sette i gang en ekstern evaluering av prosjektet. Østlandsforskning ble engasjert til å gjennomføre evalueringen, innenfor en økonomisk ramme tilsvarende i underkant av halvannet månedsværk.

Hovedfokus i evalueringen ligger på prosjektets målsetting 2 *Hadeland skal befeste sin posisjon som landets fremste ”kompetanse- og utviklingsregion” for bioenergi*, og på sammenhengene mellom resultatene på dette området og prosjektets virkemåter og prosesser.

Evalueringen tar sikte på å belyse følgende problemstillinger:

- Prosjektets innretning
 - Organisering, arbeidsmåter, virkemidler og gjennomførte/igangsatte aktiviteter

- Hvilke resultater og effekter har Bioreg Hadeland bidratt til i prosjektperioden, først og fremst når det gjelder arbeidet med å posisjonere Hadeland som landets fremste ”kompetanse- og utviklingsregion”?
- Hvordan har prosjektet bidratt til disse resultatene?
 - Hvilke forventninger har eierne og andre aktører hatt til prosjektet, og i hvilken grad er det samsvar mellom disse forventningene og de resultatene som er oppnådd?
- Hvordan vurderer prosjektets eiere og andre involverte prosjektet?
 - Organisering, arbeidsmåter, samarbeidet innad i prosjektet og med eksterne aktører
 - Resultater og effekter på kort og lang sikt (både sett i forhold til oppsatte målsettinger og eventuelle andre resultater og effekter)

1.2 Datainnsamling og metode

atainnsamlingen har i sin helhet vært gjennomført ved hjelp av kvalitative metoder – i hovedsak dokumentanalyser og intervjuer. På bakgrunn av hvilke områder evalueringen skulle belyse, ble det ansett som mest hensiktsmessig å gjennomføre individuelle intervjuer.

Alle møtoreferater fra styringsgruppemøter er gjennomgått og analysert, i tillegg til prosjektbeskrivelser, husstandsaviser og annen skrevet informasjon, for å få innblikk i historikken og de utviklingsforløp som har funnet sted, og som grunnlag for egen datainnsamling.

Internt i prosjektet ble styringsgruppeleder, prosjektleder og styrerepresentantene fra alle de tre kommunene og Oppland fylkeskommune og FMLA Oppland, intervjuet. Vi har også intervjuet lederen for Energigården, Erik Eid Hohle, som har en rådgiverfunksjon i prosjektet. Andre fagpersoner på Hadeland som har stått prosjektet nært, er også blitt intervjuet. Videre er representanter for fagmiljøene ved NTNU og UMB, som kjenner og har fulgt prosjektet dels som samarbeidspartnere og dels av faglig interesse, blitt intervjuet, i den hensikt å få perspektiver på og vurderinger av prosjektet og dets plass innen bioenergiarbeidet nasjonalt og internasjonalt.

Viktige temaer i alle disse intervjuene har vært prosjektets organisering, arbeids- og funksjonsmåte, samarbeidet mellom aktørene i prosjektet og forholdet mellom prosjektet og andre aktører. Noen av disse intervjuene har vært gjennomført direkte, andre over telefon.

Videre har vi på telefon intervjuet et utvalg (5 stk) samarbeidspartnere og andre som på ulike måter har vært/er involvert i eller berørt av prosjektets aktiviteter, for eksempel ved å ha fått veiledning og hjelp fra prosjektet i ulike faser av en (eventuell) etablering. Dette gjelder hovedsakelig representanter for det lokale/regionale næringsliv, både innen og utenfor

bioenergiområdet. Temaer for disse intervjuene har vært informantenes erfaringer, synspunkter og vurderinger omkring prosjektet.

1.3 Rapportens oppbygning

Rapporten er delt inn i 5 kapitler.

- Kapittel 1 gir en innledende omtale av prosjektet Bioreg Hadeland og hvilke metoder som er benyttet i innsamlingen av data i evalueringen.
- Kapittel 2 beskriver bakgrunnen for Bioreg Hadeland. Det gis også en beskrivelse av hvordan prosjektet er finansiert og organisert, samt dets visjoner og målsettinger. Avsnitt 2.4, som presenterer aktiviteter og resultater, er utarbeidet av prosjektleder for Bioreg Hadeland.
- Kapittel 3 går, som en direkte oppfølging av kapittel 2, mer i dybden og beskriver informantenes vurderinger og refleksjoner rundt ulike sider ved Bioreg Hadeland. I dette kapitlet fokuserer vi på ulike aktørers oppfatninger av prosjektets ”indre liv”, dvs. deres synspunkter og reaksjoner på flere av de samme hendelsene som kapittel 2 beskrev. Også samarbeidsrelasjonene mellom prosjektet og ulike typer aktører beskrives i dette kapitlet.
- Kapittel 4 tar for seg prosjektets FoU-satsing og andre målsettinger prosjektet har satt seg.
- Kapittel 5 avrunder rapporten med sammenfattende konklusjoner, utfordringer for prosjektet ved en eventuell videreføring og våre synspunkter og anbefalinger.

2 BIOREG Hadeland

2.1 Bakgrunn og historikk

Hadeland har lenge hatt betydelig kompetanse og aktivitet innenfor bioenergi, ikke minst knyttet til Energigården og dens eier Erik Eid Hohle. Oppstarten på dette engasjementet kan sies å gå tilbake til 1986. Hohle skrev da en utredning, "Bioenergi på Hadeland", og et utvalg nedsatt av kommunene, fylkesmannen, allmenningene, energiverket og jord- og skogbruksorganisasjonene på Hadeland presenterte den første bioenergiplanen.

I 1990 ble Energigården etablert, med kursvirksomhet og informasjon om bioenergi som sin fremste virksomhet. Eieren, Erik Eid Hohle, var også initiativtaker til selskapet Habiol, som skulle produsere biodiesel, og dessuten en pådriver for flere andre tiltak på bioenergiområdet. I de påfølgende årene økte engasjementet for bioenergi i hele regionen, og en kan gjerne si at bioenergi har blitt en del av identiteten på Hadeland. Dette har igjen ført til mange små og store prosjekter og aktiviteter innenfor bioenergi.

I 2002 tok Gran kommune/regionrådet og Erik Hohle initiativ til et forprosjekt om Hadeland som foregangsregion for produksjon og bruk av bioenergi, og for utvikling av Hadeland som kompetanse- og utviklingsregion for bioenergi. Utgangspunktet for forprosjektet var regionens kompetanse på området og at en så at dette var noe som burde kunne utvikles videre til noe viktig for regionen. Ideen var forankret i følgende fylkeskommunale og kommunale planer:

- *Fylkesplanen for Oppland (2000-2003)*, hvor bioenergi var definert som ett av to strategiske satsingsområder for Hadelandsregionen under Kap. 5.1 Næringsutvikling og sysselsetting.
- Plan for reduksjon av luftforurensning i Oppland (1998), som anbefalte en målsetting på 30% reduksjon av klimagassutslippene i Oppland innen 2010, og der overgang til bioenergi ble antatt å bidra med 1/3 av reduksjonspotensialet.
- *Kommuneplan for Gran kommune 1998-2010*, hvor kommunen i kap. 5 Næringsutvikling forpliktet seg til å "utarbeide en plan for å ta i bruk bioenergi i egne bygninger og kjøretøyer, og stimulere til økt bruk av bioenergi både i nybygg og eksisterende bygg for øvrig i kommunen." Bioenergi var også satt opp som ett av 10 tiltak under kap. 6 Forslag til handlingsprogram.
- *Budsjett og økonomiplan for Gran kommune 2002-2005*, hvor det under virksomhetsområde 4.1 Planmyndighet var definert som ett av fire overordnede mål for fireårsperioden å "utarbeide regler for bruk av fornybare energikilder i bygg over 500m²". Videre var det "å satse på prosjekter innen bioenergi" ett av tre overordnede mål under virksomhetsområde 4.6 Landbruksforvaltning.
- *Kommuneplan for Lunner 2000-2011*, som i kapittel 5.4.3 om naturgrunnlaget hadde følgende formulering: "Kommunen skal tilrettelegge for bruk av miljøvennlige oppvarmingskilder i bolig- og næringsbygg."

- *Kommuneplan for Jevnaker*, som var under revidering og hvor det var foreslått å ta inn formuleringer om energibruk, ENØK og LA21.

Planen var at regionrådet skulle vedta forprosjektet og deretter jobbe for å skaffe finansiering til hovedprosjektet. Samtidig, men helt uavhengig av dette initiativet og uten at de involverte aktørene visste at det var på trappene, tok Oppland fylkeskommune initiativ til partnerskapsavtaler med regionene. Hver av regionene ble invitert til å definere ett satsingsområde for partnerskapsavtalene med fylkeskommunen. På bakgrunn av de allerede nevnte kommunale satsingene og det arbeidet som var satt i gang for å styrke utviklingen på dette området, var bioenergi et naturlig valg for Hadelandsregionen. Også andre faktorer trakk i samme retning: Situasjonen i energimarkedet, med dramatisk økning i strømprisene, gjorde bioenergi til et konkurransedyktig alternativ og skapte stor oppmerksomhet om andre energikilder enn strøm, og økte bevisstheten om bioenergi som en energikilde for framtiden.

Regionrådet for Hadeland (de tre kommunene Gran, Lunner og Jevnaker og Oppland fylkeskommune) etablerte i 2003 prosjektet BIOREG Hadeland (Bioenergiregionen Hadeland). Fylkesmannen i Oppland v/Landbruksavdelingen (FMLA) gikk også inn som eier.

Prosjektets varighet var fra starten satt til tre år, fra 2003 til og med 2005. I juni 2005 ble det bestemt at prosjektet skal videreføres i alle fall fram til sommeren 2006, og at spørsmålet om videreføring ut over dette – og eventuelt i hvilken form – skal avklares i løpet av høsten, bl.a. på grunnlag av herværende evaluering, samt mulighetene for ekstern finansiering.

2.2 Finansiering og organisering

Bioreg Hadeland finansieres hovedsakelig gjennom partnerskapsmidler fra Oppland fylkeskommune og Hadelandsregionen. I prosjektets første år (2003) utgjorde disse midlene til sammen kr 1,2 mill., mens de i hvert av de to påfølgende årene har ligget på ca kr 900 000. Hovedandelen av disse midlene kommer fra Regionrådet for Hadeland og en mindre andel fra Oppland fylkeskommune.

I tillegg til partnerskapsmidlene bidrar Industrilauget Bioreg med kr 100 000 pr år til prosjektet.

FMLA bidro i 2003 med et mindre beløp til prosjektet, i tillegg til å delta i styringsgruppen. Fra 2004 har FMLA ikke hatt "friske penger" å legge inn i prosjektet. Dette var tenkt kompensert ved at deler av en FMLA-stilling i regionen skulle omdisponeres til Bioreg, men dette ble av ulike grunner ikke gjennomført som planlagt. I siste del av 2004 og 2005 er imidlertid partnerskapsmidler (som lå i Oppland fylkeskommune men som består av statlige midler) blitt omdisponert for å finansiere en stilling som prosjektmedarbeider i Bioreg-prosjektet.

Regionrådet for Hadeland driver prosjektet, men det er administrativt lagt til det felles landbrukskontoret for Hadeland og dermed lokalisert i Gran kommune. Dette innebærer også at det er Gran kommune som har arbeidsgiveransvar og økonomisk oppfølgingsansvar for prosjektet.

Prosjektleder ble ansatt vinteren 2003. Ved ansettelsen la regionrådet eksplisitt vekt på å finne en person med annen kompetanse enn bioenergi, ut fra den begrunnelse at den beste kompetansen i landet på dette området fantes i regionen og var tilgjengelig for prosjektet. Arne Danielsen ble ansatt. Han hadde utdanning innen bedriftsøkonomi/markedsføring og yrkeserfaring innen kommersialisering av forskning. I tillegg til disse kvalifikasjonene ble hans gode referanser og nettverk i forskningsmiljøene, særlig ved NTNU, sterkt vektlagt ved ansettelsen.

Prosjektleders ansvarsoppgaver er definert slik i hovedprosjektbeskrivelsen fra 2003 (med senere revisjon i juni 2004):

Prosjektleder skal være koordinator og pådriver for utviklingen av bioenergi på Hadeland. han skal kommunisere med næringsliv, kommunale og nasjonale myndigheter og fagmiljøer – både lokalt, nasjonalt og internasjonalt – og være kreativ og oppfinnsom i gjennomføringen av tiltak og aktiviteter. Prosjektleder skal bistå aktører og gründere som ønsker å utvikle nye prosjekter, drive aktivt informasjonsarbeid for å påvirke bruken av bioenergi på Hadeland. Prosjektleder skal ha en samlende funksjon i bioenergimiljøet på Hadeland og fronte dette utad.

Omtrent midtveis i prosjektet, fra sommeren 2004, ble det erkjent behov for styrket kapasitet i prosjektets stab. Jan Tore Fuglerud ble ansatt som prosjektmedarbeider, først i 50 % stilling og fra august samme år i 100 %. Fuglerud er høgskolekandidat i skogbruksfag fra Høgskolen i Gjøvik og har tidligere arbeidserfaring fra skognæringen og fra prosjektarbeid i private og offentlige virksomheter. Prosjektmedarbeideren har sekretærfunksjonen for styringsgruppen og annet kontorarbeid i prosjektet, i tillegg til å ta seg av en del faglige henvendelser fra allmennheten.

Prosjektets *styringsgruppe* skal lage målsettinger og rammer for prosjektarbeidet. Styringsgruppen besto fra starten av en representant for hver av eierne, en representant for Oppland fylkeskommune og en for FMLA, samt to representanter for næringslivet på bioenergiområdet. Fra de tre kommunene var det rådmennene som satt i styringsgruppen. De to næringsaktørene som var representert var Energigården ved lederen Erik Eid Hohle, og allmenningene i regionen. Regionkoordinator Edvin Straume var styringsgruppens leder.

I oktober 2003 tok prosjektlederen initiativ til endringer i styringsgruppens sammensetning, ut i fra den begrunnelse at den var for stor til å være handlekraftig og smidig, og at det var krevende å ”dra” prosjektet. Prosjektleder mente det av disse grunner ville være en fordel å

omstrukturere styringsgruppen og erstatte den med en mindre, men mer beslutningsdyktig, gruppe bestående av prosjekteierne, som kunne forholde seg på en uformell måte til fagmiljøer. Styringsgruppen så den foreslåtte modellen som hensiktsmessig, også ut i fra den begrunnelse at det ikke var riktige med enkelte private kommersielle aktører i styringsorganet for et offentlig prosjekt som i prinsippet skal tjene *alle* innbyggere og næringsdrivende på Hadeland. For eierne ville en omorganisering dessuten føre til større nærhet til og økt engasjementet rundt prosjektet. Også habilitetsspørsmålet blir nevnt som et argument for omorganisering av styringsgruppen. Det ble besluttet å legge frem forslaget som en egen sak for Regionrådet, og anbefale at styringsgruppen i Bioreg skulle bestå av én representant for hver av eierne, i tillegg til regionkoordinator.

Regionrådet var enig i at det var en god ide å redusere antallet i styringsgruppen til en mindre gruppe, og forslaget om å danne en mindre styringsgruppe ble tatt til følge. Styringsgruppen består etter dette av rådmennene i de tre Hadelandskommunene, samt en representant for henholdsvis Oppland fylkeskommune og FMLA, alle med personlige vararepresentanter. I tillegg møter ordførerne i de tre kommunene som observatører.

Den organisasjonsmodellen som var skissert i forprosjektet fra 2002 omfattet, i tillegg til styringsgruppen, to ressurs- og kompetansegrupper. Denne modellen ble imidlertid aldri realisert. Det var for øvrig innslag av bioenergi kompetanse i organisasjonen fra starten, først og fremst ved at Erik Eid Hohle, Energigården, satt i styringsgruppen. Etter omorganiseringen høsten 2003 er Hohle ute av styringsgruppen men har en rådgiverfunksjon beregnet til 5 timer/mnd, først og fremst overfor prosjektlederen.

Regionkoordinator Edvin Straume var styringsgruppens leder fram til september 2004. På grunn av sykdom ble han i september 2004 erstattet av ordfører i Gran, Rigmor Aasrud, mens han fikk observatørstatus i styringsgruppen.

I forbindelse med regjeringsskiftet i oktober 2005 ble Rigmor Aasrud utnevnt til statssekretær i Helse- og omsorgsdepartementet. I november 2005, da evalueringen er avsluttet, er det enda ikke avklart hvem som overtar ledervervet.

Styringsgruppen har fra november/desember 2005 følgende sammensetning:

Leder:	NN (leder)
Oppland fylkeskommune:	Ingeniør Hilde Bye, fagenhet Regional Utvikling
Fylkesmannens landbruksavdeling:	Fylkeslandbrukssjef Solveig Olerud
	Vara: Lars Kleppe
Lunner kommune:	Kommunalsjef Morten Gausen
	Vara: Knut Nordstoga
	Observatør: Harald Nessjøen (ordfører)
Gran kommune:	Rådmann Ellen Stokstad
	Vara: Gudbrand Johannessen

Jevnaker kommune: Rådmann Knut Sønju
Observatør: Ordfører Hilde Brørby Fivelsdal (ordfører)
Regionrådet for Hadeland: Observatør: Regionkoordinator Edvin Straume

2.3 Visjoner og målsettinger

Bioreg er et ikke-kommersielt prosjekt, der hovedoppgaven er å fungere som tilrettelegger, motivator og pådriver for økt aktivitet på bioenergiområdet.

Det nevnte forprosjektet (2002) definerte følgende visjon for bioenergisatsingen på Hadeland:

- *Fossilfritt Hadeland innen 2030*

Videre formulerte forprosjektet følgende to målsettinger:

- 100 GWH – eller en dobling av bioenergibruken innen 2010
- 5000 årlige besøkende og kursdeltakere innen 2010

Etter flere runder med revisjoner og videreutvikling av prosjektbeskrivelsen har prosjektet pr høsten 2005 følgende visjon og hovedmål:

Visjon:

Hadeland – best på bioenergi

Hovedmål:

- Hadeland skal befeste og styrke sin posisjon som den ledende bioenergiregion i Norge. Hadeland skal være ledende innen kompetanse og utvikling, praktisk anvendelse, samt innen næringsutvikling, produksjon og bruk av bioenergi.

Gjeldende prosjektbeskrivelse, revidert i januar 2005, definerer videre følgende målsettinger med konkretiserende underpunkter:

1. *Bruken av bioenergi på Hadeland skal dobles – fra 50 GWH i 2002 til 100 GWH i 2010*
 - a. Drive holdningsskapende arbeid i forhold til befolkningen og blant næringsdrivende
 - b. Påvirke og tilrettelegge for økt kunnskap om bioenergi hos politikere og administrasjon, og bistå og være pådriver for økt utbygging av varmeprosjekter i kommunene
 - c. Aktivt bidra til å etablere nye varmeprosjekter
 - d. Påvirke bruken av biodrivstoff i kjøretøyer som eies av private eller det offentlige og biler som nyttes i næringsvirksomhet.

2. *Hadeland skal befeste sin posisjon som landets fremste ”kompetanse- og utviklingsregion” for bioenergi*
 - a. 5000 eksterne besøkende pr. år relatert til bioenergi innen 2010
 - b. Nasjonalt informasjons- og kunnskapssenter ved Energigården
 - c. Hadeland blir administrasjonssted for en samlet bioenergiutdanning på høgskolenivå
 - d. Hadeland posisjonerer seg for å kunne ha prosjektadministrasjon for utviklingsprosjekter (se pkt. 3a)
 - e. Arbeide aktivt for å posisjonere regionen og få aksept for at Hadeland er landets ledende bioenergi-region – hos sentrale myndigheter, i fagmiljøer og i andre regioner
 - f. Hadeland skal være ”motoren” for bioenergisatsningen i Oppland og Innlandet. Dette støttes bl.a. av landbruksminister Lars Sponheim (ref. ministerens tale under presentasjon av Innlandet 2010 på Honne, Biri den 29. juni 2004).

3. *Verdiskapning i bioenergirelatert næringsvirksomhet tilsvarende en årlig omsetning på 50 mill. kr i 2010*
 - a. Hadeland har en klar oppfatning av at teknologiutvikling og -kompetanse er en viktig forutsetning for og kan ofte være avgjørende for økt industriell utvikling og verdiskapning. Regionen ønsker å ta initiativ til og være en aktiv medspiller i slike prosjekter som kan styrke verdiskapningen og sysselsettingen. Dette forutsetter samarbeid med relevante teknologimiljøer og da spesielt de fremste forskningsmiljøene i Norge.
 - b. Industrilauget BIOREG er et samarbeid og en nettverksdannelse for industriell utvikling. Industrilauget skal styrke det faglige nettverket, bidra til kompetanseheving gjennom bl.a. seminarer, studiereiser og messedeltakelse – og skal bidra til å initiere og utvikle nye forretningsideer og industriprosjekter.

2.4 Aktiviteter og resultater i prosjektet¹

Nedenfor følger en presentasjon av aktiviteter og resultater som har funnet sted i løpet av prosjektperioden. De enkelte tiltakene er gjengitt under følgende fire overskrifter, som til sammen utgjør prosjektets hovedmålsetting:

- a) Hadeland skal befeste og styrke sin posisjon som den ledende bioenergi-region i Norge.
- b) Hadeland skal være ledende innen kompetanse og utvikling
- c) Næringsutvikling og produksjon
- d) Bruk av bioenergi

¹ Dette delkapitlet (2.4) er, med unntak av avsnittet om Industrilauget s. 20, utarbeidet av prosjektleder av Bioreg Hadeland, men noe redigert av evaluator.

a) Hadeland skal befeste og styrke sin posisjon som den ledende bioenergiregion i Norge.

- Hadeland har et allsidig og engasjert forhold til bioenergi – kommersielt og politisk.
- Energigården er landets viktigste senter for kompetanse – ”fra stubbe til fyrkjele”
- Erik Eid Hohle, daglig leder ved Energigården, er en av de fremste og mest respekterte ressurspersonene innenfor bioenergi i Norge

Bioreg Hadeland, som et regionprosjekt, viser seg å være interessant også for andre regioner, og markerer på denne måten Hadeland sin posisjon som den ledende bioenergiregionen i Norge. Dette gjøres blant annet ved at:

- Websider besøkes daglig av 60-70 personer
- Det er skrevet og utgitt en Håndbok i bioenergi for kommuner – Hvordan identifisere og håndtere lokale bioenergiprojekter.
- Det kommer henvendelser fra ”hele” landet.
- Det gis presentasjoner og forelesninger i flere miljøer utenfor regionen
- Det samarbeides med de ledende forskningsmiljøene i Norge om FoU-prosjekt – for økt kompetanse- og næringsutvikling.
- Energigården er naturlig nok den ledende aktøren gjennom mange år og som i størst grad markerer Hadeland som den ledende bioenergiregionen i Norge, men Bioreg har vært med og bidratt til å styrke denne ”imagen”

b) Hadeland skal være ledende innen kompetanse og utvikling

Energigården er, som nevnt, et viktig nasjonalt kompetansesenter. Seminarer og kurs avholdes på Energigården, i tillegg til at stedet er vertskap for studenter fra UMB på Ås i forbindelse med feltarbeid.

Regionen har deltatt i og vært norsk representant i et treårig EU-prosjekt / Interreg, Bio Energy Technology Transfer Network (BTN), som nylig er avsluttet.

FoU forprosjektet ”Bioenergi og entreprenørskap – industriell utvikling og verdiskapning” har lagt grunnlaget for det største og mest omfattende forskningsprosjektet innenfor bioenergi på flere tiår (ref. professor Johan Hustad, NTNU).

- Regionen har delfinansiert FoU-forprosjekt.
- Fire bedrifter på Hadeland og to andre steder i Oppland, er involvert i bioenergirelatert FoU-arbeid knyttet til dette prosjekter.
- To FoU-konferanse er arrangert på Hadeland. Der deltok ca. 50 deltakere fra FoU, sentrale myndigheter, organisasjoner og kommersielle aktører på hver av konferansene.
- Regionen deltar i arbeidet med finansiering av hovedprosjektet. Dersom dette blir realisert vil 14 underprosjekter bli gjennomført. Flere av disse søker industrielle partnere. Avtalen er at man først skal søke på Hadeland, dernest Oppland / Innlandet og, dersom man ikke finner industrielle partnere i dette området, søker man i hele

landet. Dette gir Hadeland og Oppland et fortrinn ved etablering av nye industrielle utviklingsprosjekter – som igjen er en følge av Hadelands engasjement i forprosjektet.

- Her er noen uttalelser om behovet for å gå nye veier og for å satse bl.a. på økt FoU og kompetanse:

- Kompetanse er flaskehalsen for ny og fornybar energi

Tidl. Olje- og energiminister Einar Steensnæs

Foredrag på Biobrenseldagene i Bergen, 17. november 2003

- Bioenergisatsningen på Hadeland bør ha et nasjonalt perspektiv

- Hadeland er motoren innen bioenergi på Innlandet – og i Norge

- Bioenergivirkosomheten på Hadeland bør styrkes og befestes og satses på når det gjelder innovasjon...

Landbruksminister Lars Sponheim

Under lanseringen av "Innlandet 2010" på Honne, Biri, 29. juli 2004

- Det vi trenger nå er kommuner og regioner som våger å tenke annerledes, kommuner og regioner som utvikler konkurransekraft med bakgrunn i sine særtrekk og som setter søkelys på muligheter og ikke begrensinger

Ass. Fylkesrådmann i Oppland fylkeskommune, Stein Erik Torud

- Uviljen mot å stikke seg fram, skepsisen mot dem som våger og skadefryden når noe går galt, stenger for nye tanker og muligheter i norsk næringsliv. Slike holdninger må vi ta et alvorlig oppgjør med.

Tidl. næringsminister Ansgar Gabrielsen.

Vi mener at Hadeland ved aktivt å søke å bygge opp (teknologisk) kompetanse (som er en grunnleggende mangel innenfor bioenergi) og ved å søke samarbeid med de fremste miljøene i Norge, går nye veier, satses på innovasjon, har et nasjonalt perspektiv, tenker annerledes og utvikler konkurransekraft med bakgrunn i sine særtrekk.

c) Næringsutvikling og produksjon

- Habiol er et ledende selskap innenfor biodiesel og skal nå etablere produksjon av biodrivstoff. Det finnes kun ett slik produksjonsanlegg i Norge fra før. Habiol har vært pådriver for innføring av et nytt regleverk for innblanding av biodiesel.
- Hadeland Peisindustri deltar i FoU-prosjekt om utvikling av "åttetimersovnen". En langtidsbrennende vedovn med ekstremt lave utslipp. Lanseres om ca. to år. En annen Opplandsbedrift deltar i samme prosjekt.
- Hadeland og Ringerike avfallsselskap (HRA) driver med el.- og varmeproduksjon basert på metangass. Skal investere 20 millioner kr. i nytt anlegg.
- Hadeland Energi er deleier i nyetablerte Miljøvarme VSEB AS på Ringerike og deltar i FoU-prosjektet BioSOFCup. Miljøvarme skal engasjere seg som varme-entreprenør bl.a. i Hadelandsregionen. Selskapet er etablert med aksjekapital på 15. mill. kroner.
- Bjertnæs Sag er "testsite" for et FoU-prosjekt innfor partikkelrensing. Bjertnæs har etablert seg som flisprodusent og -leverandør.
- Energigården er et godt eksempel på næringsutvikling innenfor bioenergi.

- Hadelandsselskaper produserer og ”eksporterer” i økende grad biobrensel, vesentlig flis (restavfall) og noe skogflis.
- Gran Tre AS produserer 600 t. pellets årlig (etablert i 2003)
- Et stort antall vedprodusenter.
- Industrilauget ble etablert i 2003. Temamøter, ekskursionsjoner til Hedmark, Oslo og Sverige og aktiv markedsføring av tilbud om nye produkter og om bistand til medlemmene om bistand til nye bedrifts- og produktutviklingsprosjekter.
- I perioden 2005-2009 er det planlagt investeringer på ca. 145 mill. kr. i produksjon, nærings- og kompetanse-utvikling knyttet til bioenergi.

d) Bruk av bioenergi

Hadeland har en høy energiandel av bioenergi – 12 % er nesten det dobbelte av landsgjennomsnittet. Målsettingen er å doble bruken fra 50 GWh i 2000 til 100 GWh i 2010.

- 140 pelletskaminer er i bruk på Hadeland.
- Ca. 100 kjøretøyer på biodiesel
- 11 større flisfyringsanlegg
- 15 andre typer anlegg

De siste tre årene:

- Kartlagt varmesystem og energibærerne i alle næringsbygg i alle tettstedene i kommunene – den såkalte ”Aulie-rapporten”. Denne blir brukt og er et godt verktøy når varmeentreprenører som vurderer nye fjern- / nærvarmeprosjekter på Hadeland.
- Varmerør i Vassenden
- To gårdsbaserte nærvarmeanlegg er vedtatt bygget – totalt 48 boliger
- +3 gårdsanlegg (flis)
- +1 halmfyringsanlegg
- +2 industrianlegg (flis/pellets)
- +2 pelletsanlegg (sentralfyringsanlegg hos private brukere)
- +30 nye pelletskaminer
- Gran Tre har etablert pelletsproduksjon (årlig kapasitet 600 t. leverer p.t. 300 t.)
- Bjertnæs Sag har etablert seg som flisleverandør
- Marka sykehjem bygger biovarmeanlegg.
- Selskapet Biovarme (bondevarme) er etablert – varmeentreprenør ved Marka.
- Miljøvarme VSEB AS er etablert på Ringerike med Hadeland energi som medeier.
- Vedtatt bioenergi på Solheim skole.
- Lunner kommune og Lunner allmenning har gitt insentiv til og vedtatt at det skal være vannbåren varme i 100 nye boliger på Harestua.
- Jevnaker kommune vurderer varmerør sammen ny VA i gatene på Nesbakken.
- Det arbeides med planer for fjernvarme på Roa, Brandbu
- I tillegg vurderes det biovarmeanlegg ved et sykehjem og et idrettsanlegg på Jevnaker.

Holdningsskapende arbeid med målsetting om dobling av bioenergibruken fram mot 2010:

- BIOREG-avisa – to ganger pr. år
- Godt besøkt hjemmeside www.bioreg.no
- Årlig bioenergidag for 10.klassinger – utvides til alle skolene på H. i 2006(?)
- Kurs for kommunene
- Håndbok for kommunene
- Brukersamling for mellomstore biobrenselanlegg – vesentlig gårds- / flisanlegg.
- Ekskursjoner utenfor regionen
- Presentasjon og informasjon i kommunene.
- Foredrag i lag og foreninger.
- HadelandMessa – ”Bioenergidager på Hadeland”
- Lobbying – på fylkesplan og sentralt
- God presseomtale – mye redaksjonelt stoff om bioenergi
- Styrket politisk vilje – økt fokus på bioenergi

Prosjektleder i Bioreg Hadeland viser til presentasjonen og mener at det er etablert et godt grunnlag for en langsiktig utvikling av bioenergi på Hadeland.

Industrilauget Bioreg

Prosjektet Bioreg Hadeland tok initiativet til opprettelsen av et industrielt samarbeid på Hadeland, Industrilauget Bioreg. Intensjonen med lauset var at forskjellige bedrifter og bransjer skulle samarbeide om økt industriell utvikling og verdiskapning knyttet til bioenergi.

Prosjektet Bioreg Hadeland er sekretariat for lauset og skal identifisere og presentere nye produkter og prosjekter for laugsmedlemmene. Dersom en eller flere bedrifter ønsker å satse på noen av disse, skal Bioreg bistå med hjelp og støtte i ulike faser, for eksempel kartlegging, nettverksbygging m.v. Bioreg skal også være et bindeledd mellom lauset og nasjonale og internasjonale kompetansemiljøer. Medlemmer av lauset fastslår at det har vært svært varierende grad av utbytte av prosjektet for den enkelte bedrift, og det av den grunn er vanskelig å si noe om den generelle nytten for lauset totalt.

Pr september 2005 hadde Industrilauget 16 medlemmer.

2.5 Utdypende om FoU-satsingen

Som nevnt i innledningskapitlet skal denne evalueringen av Bioreg Hadeland ha hovedfokus på aktiviteter og resultater i tilknytning til den ene av prosjektets tre målsettinger, nemlig målsetting 2: *Hadeland skal befeste sin posisjon som landets fremste ”kompetanse- og utviklingsregion” for bioenergi.* Vi vil derfor gi en mer utdypende beskrivelse av denne delen av prosjektet.

Bakgrunnen for FoU-satsingen i prosjektet var at prosjektlederen tidlig trakk i tvil selve utgangspunktet for Bioreg-prosjektet, nemlig at Hadeland hadde et betydelig og omfangsrikt potensial i form av aktive næringsaktører med engasjement og kompetanse på bioenergifeltet. Prosjektlederen vurderte det derfor som en viktig oppgave for prosjektet å forsøke å utvikle denne nødvendige basisen. Slik han så det skulle satsing på FoU i en tidlig fase av prosjektet føre til økt kompetanse, nytenkning og grad av innovasjon, og på sikt økt næringsutvikling og verdiskaping i regionen.

Slik prosjektleder så det måtte Bioreg Hadeland tilføres mer kompetanse for å få mer tyngde. Spesielt teknologisk kunnskap ble ansett som viktig. Han tok derfor kontakt med forskningsmiljøene ved NTNU og SINTEF i Trondheim, der han tidligere hadde arbeidet. Dette ble kimen til et samarbeid der hovedtanken var å utvikle en ide om et forprosjekt innen bioenergi, som i sin tur skulle lede fram til et hovedprosjekt. Man så for seg et fruktbart samarbeid mellom forskningsmiljøer og Hadelandsregionen/Oppland/Innlandet, et samarbeid man håpet ville komme både eksisterende bedrifter og ny industri til gagn. Planen omfattet også en mulig etablering av en felles administrasjon eller sekretariat på Hadeland for forskningsmiljøene innen bioenergi på nasjonal basis.

FoU-tanken og -aktivitetene har vært gitt betydelig plass i prosjektet og har lagt beslag på en relativt stor andel av de totale ressursene i prosjektet. FoU-prosjektet har for det meste vært konsentrert til deler av 2004 og 2005. I følge prosjektleder har den samlede tidsbruken i prosjektperioden vært fordelt som følger mellom de ulike arbeidsområdene:

- Hadeland skal befeste og styrke sin posisjon som den ledende bioenergiregion i Norge (30 %)
- Hadeland skal være ledende innen kompetanse og utvikling (20 %)
- Næringsutvikling og produksjon (20 %)
- Bruk av bioenergi (20 %)
- Administrasjon (10 %)

Samarbeidet med forskningsmiljøene

Også forskningsmiljøene i Trondheim var motiverte for et samarbeid. De så muligheter for nye prosesser og ny næringsutvikling (på sikt) i kjølvannet av samarbeid mellom forskning og bedrifter, og mente det lå potensialer for dette i skjæringspunktet mellom myndigheter, forskningsmiljøer, bedrifter/industri og Bioreg Hadeland.

I samarbeid med forskningsmiljøene ble det utviklet et forprosjekt med tittelen *Industriell utvikling og verdiskaping. Bioenergi og entreprenørskap – fra ressurs til forretning*, og med viktigste målsetting å utarbeide en søknad om midler til et hovedprosjekt. Forprosjektet ble avsluttet med en konferanse på Thorbjørnrud i Jevnaker i mars 2005.

Ved slutten av forprosjektperioden reiste lederen og et annet medlem av styringsgruppen, prosjektlederen og en representant fra forskningsmiljøene til Opplandsbenken på Stortinget

for å ”selge inn” Hadeland som bioenergi-region og presentere en hovedprosjektsøknad med 14 prosjekter i ”en pakke”. Hovedprosjektplanene hadde en ramme på ca. 85 mill. kr. innenfor fem år og forutsatte offentlig finansiering på 50 mill. kr. (10 mill./år).

Det skulle vise seg å bli tungt å selge inn en samordnet ”pakke” av prosjekter i en og samme region. På grunn av at 70 % av prosjektmidlene stammer fra Oppland Fylkeskommune, var det innenfor Bioregs mandat å inkludere også bedrifter innenfor andre regioner i fylket.

Slik situasjonen er nå er det tre forprosjekter med forankring på Hadeland² som er på vei inn i hovedprosjekter, nemlig:

- Hadeland Energi
- Bjertnæs Sag AS, i tett samarbeid med Bismo Industrier, Skjåk
- Hadelandspeisen, i samarbeid med Jemtland verksteder, Gjøvik.

Også Energigården var inne med et prosjekt i forprosjektfasen. Dette er ikke formelt avsluttet, og vil kunne inngå som et fjerde Hadelandsprosjekt i hovedprosjektsammenheng.

Nasjonalt kompetansesenter

Prosjekt Bioreg Hadeland skrev tidlig i februar 2004 en *mulighetsanalyse* om etablering av et ”nasjonalt kompetansesenter” eller en nasjonal ”pilot”. Tanken var videre at dersom Stortinget oppnevnte Hadeland som et ”nasjonalt kompetansesenter for bioenergi” ville det både være en solid anerkjennelse av Hadelandsmiljøets mangeårige arbeid for og med bioenergi, befeste regionens faglige tyngde i nasjonal sammenheng, og styrke regionens egne mål i bioenergiarbeidet. I tillegg ville det også, indirekte, styrke bioenergiinteressen og dermed også bruken av bioenergi blant ”folk flest” på Hadeland.

Det skulle etter hvert vise seg at tanken rundt et kompetansesenter ikke fikk den tilslutning og støtte en ønsket, og ideen mer eller mindre ble ”lagt på is”. En medvirkende årsak til dette var at det på flere måter berørte Energigårdens virksomhet og konsept, noe vi kommer nærmere inn på senere. En annen årsak var at det fra Statens side ikke ble gitt noen signaler som tydet på at de ville ha et slikt senter.

Søknad til ARENA-programmet

Det ble i juni 2005 startet en søkeprosess for etablering av et ARENA-prosjekt³ i tilknytning til Bioreg Hadeland. Gjøvik kunnskapspark og Norges Forskningsråds regionale representant i

² Forprosjektene er i hovedsak finansiert av Innovasjon Norge.

³ ARENA - Innovasjon i nettverk er en felles satsing for de tre virkemiddelaktørene Innovasjon Norge, SIVA og Norges forskningsråd. Programmets mål er å øke verdiskapingen i regionale næringsmiljøer gjennom å styrke samspillet mellom næringsaktører, kunnskapsaktører og det offentlige og å forsterke samspillet mellom disse aktørene med sikte på å øke bedriftenes evne til innovasjon og videre forretningsutvikling. Programmet henvender seg til regionale næringsmiljøer (næringsklynger) hvor det er en konsentrasjon av bedrifter innen en bransje/verdikjede og relevante kompetansmiljøer. (www.invanor.no)

Oppland bisto i utforming av prosjektet, og det ble sendt søknad om prekvalifisering. Tre strategier ble formulert for et mulig ARENA Bioenergi:

- a. En av strategiene for ARENA Bioenergi bør være å bygge videre på og kople seg opp mot det etablerte FoU-prosjektet (som nå går over i en hovedprosjektfase). En slik kopling vil kunne gi betydelige synergier.
- b. En annen strategi vil være i samarbeid med kompetansemiljøene, å bygge opp programmer for økt kompetanse innenfor kommersialisering og generelt innenfor entreprenørskap.
- c. Videre vil det være viktig og nyttig å involvere BTN-nettverket (EU-prosjektet)⁴ og på denne måten hente internasjonal erfaring og knytte kontakter mellom norske og utenlandske kompetansemiljøer og næringsaktører.

(Fra søknad om prekvalifisering, juni 2005)

I august 2005 ble det klart at søknaden ikke ble antatt. Det ble fra Innovasjon Norges side understreket at søknaden i utgangspunktet kvalifiserte til prosjektetablering, men at rammen i denne søknadsrunden tillot kun fem prosjekter. Enkelte informanter i og utenfor prosjektorganisasjonen er imidlertid av den oppfatning at søknaden ikke var godt nok forankret i næringslivet på Hadeland.

Styringsgruppen er innstilt på gjøre et nytt forsøk overfor ARENA-programmet i 2006, men da med et utvidet søkegrunnlag og i samarbeid med flere andre aktører. Det har høsten 2006 vært flere drøftingsmøter mellom Oppland fylkeskommune, FMLA og Bioreg om innretningen på en ny ARENA-søknad.

⁴ EU-prosjektet BTN (Bio Energy Technology Transfer Network) er et samarbeid mellom regioner i Tyskland, Finland, Sverige og Norge. Hadeland v/ BIOREG er norsk regionrepresentant i BTN.

3 Prosjektperioden 2003-2005

3.1 Prosjektets organisering og funksjonsmåte

Styringsgruppen

Som tidligere nevnt var styringsgruppen opprinnelig sammensatt av representanter for prosjekteierne og ressurspersoner fra bioenergimiljøet på Hadeland. Fra høsten 2003 ble dette endret slik at styringsgruppen i dag består av eierne, representert ved rådmennene i de tre kommunene og representanter for Oppland fylkeskommune og FMLA, og med ordførerne og regionleder som observatører.

Flere informanter i prosjektorganisasjonen er av den oppfatning at styringsgruppen i dag har en hensiktsmessig sammensetning. Det legges vekt på at siden det er et offentlig prosjekt, så er det naturlig med en styringsgruppe bestående av representanter fra det offentlige.

Omleggingen som ble gjennomført i 2003, og som innebar at de private aktørene ikke lenger hadde noen plass i styringsgruppen, betraktes altså i all hovedsak som prinsipielt riktig.

Flere informanter peker imidlertid på en del paradokser og dilemmaer når det gjelder sammensetningen. Det vises for eksempel til at et argument for omlegging var at styringsgruppen var for stor og tungrodd. Den er i praksis ikke mindre i dag, når man regner med observatørene. Flere informanter mener at gruppen fortsatt er for stor, og at dette er merkbart, særlig når vedtak skal fattes.

Det faktum at det er rådmennene som representerer de tre kommunene i styringsgruppen påpekes som et dilemma både av dem selv og andre i organisasjonen. Dette vervet er bare en av mange arbeidsoppgaver i rådmennenes travle hverdag, noe som er medvirkende til at det både er vanskelig å få samlet alle medlemmene til møter og at styringsgruppens medlemmer ikke alltid har satt seg godt nok inn i de sakene som skal behandles:

Det er vanskelig som rådmann å prioritere nok tid til dette arbeidet.

Møtereferatene dokumenterer at møtedeltakelsen er sporadisk for flere av de faste medlemmene, og at det i praksis ofte er stedfortreder som møter. Ifølge flere informanter innebærer dette diskontinuitet i styringsgruppens arbeid, noe som hemmer framdriften i arbeidet. Det stilles i den sammenheng spørsmålsteget ved om det er riktig at det er rådmennene som representerer kommunene.

Samtidig som flere av de faste representantene i styringsgruppen altså er lite til stede i styringsgruppen, er ordførerne, paradoksalt nok, oftere til stede på møtene enn enkelte av rådmennene - riktignok bare som observatører med tale- og ikke stemmerett (inntil Grans ordfører ble leder for styringsgruppen). Flere informanter påpeker at det er ordførerne heller enn rådmennene som representerer kontinuiteten i styringsgruppen. Ikke sjelden har

ordførerne også mer på hjertet enn rådmennene, i tillegg til at deres uttalelser i mange tilfeller veier tyngre enn rådmennenes. Ordførernes tilstedeværelse og rolle i styringsgruppen har, slik en del informanter ser det, betydd en sterkere politisering av arbeidet i prosjektet, noe som setter sitt tydelige preg på diskusjonene. Dette har vært særlig tydelig i den perioden hvor en ordfører også har vært leder for styringsgruppen.

Flere informanter mener det har vært av stor betydning for prosjektet å ha hatt en ordfører som styringsgruppeleder. I kraft av denne posisjonen har leder i flere sammenhenger fungert som "døråpner" overfor offentlige myndigheter og politiske miljøer, og bidratt til å synliggjøre prosjektet og gi det større tyngde. Det legges imidlertid vekt på at hun i tillegg til den politiske posisjonen også har bred kunnskap om bioenergi generelt, og om Hadeland som bioenergiregion spesielt, og at hun dermed har anerkjennelse også i faglige miljøer.

Gruppens leder er faglig dyktig, og har samtidig vært villig til å lytte og å tilegne seg ytterligere kompetanse.

Det påpekes for øvrig at styringsgruppen og dens leder skulle korrigert prosjektets kurs bedre, og dessuten ha løftet blikket litt utover regionens grenser.

Gran oppleves av flere informanter som den kommunen som i størst grad føler eierskap til og inntar en pådriverrolle i prosjektet. Informantene ser dette som resultat særlig av at Energigården over lang tid har hatt virksomhet på bioenergi-området og at prosjektet administrativt sokner til Gran kommune og er lokalisert i Gran. Enkelte informanter går så langt som til å si at Bioreg står og faller på Grans ordfører og at situasjonen framover for prosjektet er blitt mer usikker etter at hun ble utnevnt til statssekretær.

Styringsgruppens funksjonsmåte

Flere informanter påpeker at styringsgruppens arbeid har vært preget av manglende fokus og til dels rotete prosesser. Dessuten påpekes det fra enkelte at det av og til dveles *vel* lenge ved noen saker, og at saker som i utgangspunktet synes enkle å forholde seg til blir gjenstand for langvarige diskusjoner i styringsgruppen. Dette tilskrives dels mangelfull saksbehandling, dels at styringsgruppens medlemmer ikke har satt seg godt nok inn i sakene.

Det som særlig synes å ha vært frustrerende for mange av styringsgruppens medlemmer er at selve prosjektet har vært uklart og at det har vært vanskelig å definere hvor en vil og hvordan en skal komme dit.

Prosjektet er politisk korrekt, men vi har hatt problemer med å definere produktet. Det Hadeland trenger er en merkelapp der det står konkret hva som er produktet, og det greier vi ikke å definere.

Personer som er kommet inn i styringsgruppen på et senere tidspunkt har i særlig grad opplevd dette som frustrerende:

Det var vanskelig å komme inn midt i prosjektet – ikke lett å se hva prosjektet var og hva en skulle gjøre.

Flere påpeker som en stor mangel at de grunnleggende diskusjonene og avklaringene om hvor en ville og hvordan en skulle komme dit, ikke er blitt tatt i prosjektet.

Styringsgruppen diskuterte prosjektets visjon for et år siden!

Enkelte informanter knytter prosjektets uklare målsettinger til spørsmålet om styringsgruppens kompetanse og at en ikke har tatt utgangspunkt i det en har av ressurser på Hadeland:

Mangelfull kompetanse i styringsgruppen har nok ført til at man ikke har visst hva man skulle gjøre i prosjektet. Men, for å nå et mål må man vite hva man skal gjøre! Det har vært altfor diffust i dette prosjektet. Det man skulle gjort her var å i første omgang kartlagt hva som finnes, deretter hva som kan/skal gjøres, og, på bakgrunn av dette, fastsette målene.

Forrige styringsgruppeleder får ros både fra interne og eksterne aktører for å ha sørget for innstramming og sterkere styring av prosjektet. Blant annet ble det gjennomført revisjoner av prosjektbeskrivelsen både i 2004 og 2005, siste gang med arbeidsmøter, detaljert gjennomgang av hele konseptet og prosjektet og grundige drøftinger i en lengre prosess.

Til tross for at styringsgruppen altså synes å ha arbeidet grundig med prosjektets visjon og mål, aktiviteter, arbeidsmåter og milepæler, gir en del informanter uttrykk for at de fortsatt ikke har grep om prosjektets innhold og retningen videre.

Hva skal dette prosjektet være? Dette spørsmålet henger fortsatt – etter tre år!

Det er et tankekors at vi etter tre år fortsatt ikke ser veien videre!

Fagkompetansens plass i prosjektet

Enkelte informanter påpeker at omleggingen av styringsgruppen innebar at fagkompetansens rolle ble svekket. Dagens ordning, med Erik Eid Hohle utenfor styringsgruppen, men i en faglig konsulentrolle først og fremst overfor prosjektlederen, vurderes av flere som tilfredsstillende:

Det er ryddigst å ha en styringsgruppe bestående av offentlige aktører, da Bioereg Hadeland er et offentlig prosjekt.

Enkelte etterlyser likevel mer faglig tyngde inn i styringsgruppen, for å sikre at de faglige hensynene blir en del av beslutningsprosessen.

Jeg hadde ønsket større faglighet i styret, ikke bare politikere og ledere fra det offentlige. I en evt. videreføring mener jeg at vi må tenke nøye gjennom dette, og få inn for eksempel noen fra en stor og tung aktør i bransjen, noen som er handlingsorientert.

Styringsgruppens manglende fagkompetanse blir også sett som en årsak til at prosjektet har fått et annet fokus enn det skulle hatt:

Hele vitsen med prosjektet var jo å utvikle næringslivet tilknyttet bioenergi, men uten fagkompetanse i styringsgruppen ble ikke fokus der det burde være. Med en styringsgruppe utelukkende bestående av ordførere og rådmenn, måtte det bli en politisk lapskaus.

Enkelte informanter mener at med en styringsgruppe bestående av bare representanter for det offentlige så hadde det vært nyttig med en ressursgruppe som kunne bistått med energifaglige råd og innspill. De opprinnelige prosjektplanene omfattet to slike faglige grupper (ressurs- og kompetansegruppe 1 og 2, med hovedfokus på hhv. Hadeland og nasjonale/internasjonale forhold), men at disse aldri ble etablert. I september 2005 ble det vedtatt opprettet en ressursgruppe innen bioenergi på Hadeland, og at det skulle brukes ressurser på dette. Prosjektlederen har valgt å ikke utføre dette vedtaket, med den begrunnelse at det er vanskelig å se hvordan en slik gruppe skal bygges opp og hva den skulle brukes til, og at en har vært nødt til å gjøre innsparinger på budsjettet.

3.2 Samarbeidsrelasjonene i prosjektet

Informantene fra den interne prosjektorganisasjonen er samstemte om at styringsgruppen som sådan fungerer relativt uproblematisk i den forstand at det er lite konflikter og uenigheter medlemmene imellom, og at ulikt syn på de sakene som har vært oppe ikke har hatt særlig påvirkning på prosjektets fremdrift.

Intervjumaterialet tegner et bilde av arbeidet i prosjektet som preget av spenninger mellom prosjektlederen og styringsgruppen, særlig styringsgruppens leder. Denne situasjonen synes å ha vart ved i hele prosjektperioden, med begge de to som har vært ledere for styringsgruppen fram til november 2005⁵. I følge informanter i styringsgruppen har relasjonene mellom gruppen og prosjektlederen til tider gjort det vanskelig å styre prosjektet og fungere strategisk og effektivt.

⁵ Evalueringen var mer eller mindre slutført da nåværende leder for styringsgruppen tiltrådte vervet.

Som årsaker til at styringsgruppen og prosjektleder synes å ha vært i ”utakt” i store deler av prosjektperioden, pekes det blant annet på at det er sterke personligheter som møtes og som ”drar i hver sin retning”.

Kreftene til å dra sammen har ikke vært tilstede i dette prosjektet. Det har blitt gått i utakt i lengre tid, og dermed har vi ikke kommet dit vi skulle ha vært nå.

Samarbeidsproblemene mellom styringsgruppe og prosjektleder blir altså i stor grad sett som uklarheter om aktørenes respektive roller, ulik forståelse av hverandres roller og ulike oppfatninger om hva rollene innebærer. For eksempel har det tydeligvis vært ulike oppfatninger av hva prosjektlederfunksjonen skulle bestå i, og om styringsgruppens beslutninger skulle tolkes som direktiver eller som løse rammer som prosjektlederen kunne forholde seg mer pragmatisk til. For eksempel blir FoU-arbeidet store plass i prosjektet, og til dels også den faglige profilen på dette arbeidet, av flere informanter tatt som tegn på at prosjektlederen i betydelig grad har drevet prosjektet etter sin egen ”mal”. Fra prosjektleders side hevdes det imidlertid at FoU-prosjektet hele tiden har vært innrapportert og godt forankret i styringsgruppen, og at flere av gruppens medlemmer har gitt uttrykk for betydelig entusiasme for FoU-arbeidet i prosjektet.

Spørsmålet om sekretariats- og saksbehandlerfunksjonen for styringsgruppen kan stå som et annet eksempel på ulike rolleoppfatninger i prosjektet. For flere synes det opplagt at det er prosjektlederen som skal ha denne funksjonen, og informantene er svært opptatt av hans måte å fylle denne rollen på. Dette til tross for at prosjektlederens oppgaver, slik de er definert i hovedprosjektbeskrivelsen, er å bistå næringslivet og andre aktører i lokalmiljøet og å være prosjektets ansikt utad (jfr. kap. 2.2), mens sekretærfunksjonen og hva den eventuelt skulle bestå i, ikke nevnes.

Motsetningene mellom prosjektlederen og styringsgruppen kom særlig tydelig til uttrykk under siste styringsgruppeleder, som hadde et sterkt ønske om å styre og lede prosjektet og både evne til og ønske om å ta en pådriverrolle.

Når det gjelder hva som har skapt denne situasjonen er det grunn til å peke på det som nylig er beskrevet, nemlig at styringsgruppen hele tiden har hatt problemer med å definere prosjektet, stake ut retningen på det og bestemme hvilke tiltak som kunne føre til målene. Slike uklarheter gir utvilsomt rom for mange tolkninger og forståelser av hvordan ting bør være, og gir dermed grobunn for misforståelser og kommunikasjonsproblemer.

Prosjektlederen på sin side gir imidlertid klart uttrykk for at styringsgruppen selv tok initiativet til og deltok i en lengre prosess med en grundig gjennomgang av prosjektets visjon og mål, herunder aktiviteter, arbeidsmåter og milepæler, der alle fikk god tid til å komme med sine innspill. Styringsgruppen har dermed hele veien fått god anledning til å påvirke enhver beslutning, og dermed kursen prosjektet skulle ta.

Når det gjelder samarbeidet mellom ham og styringsgruppen omtaler han dette som i det store og hele bra. Han hevder også at alt som har vært gjort i prosjektet har vært godt forankret i styringsgruppen. Han stiller imidlertid spørsmål ved styringsgruppemedlemmenes engasjement i sakene og ved deres muligheter til å gå i dybden i arbeidet, og sier selv at:

Jeg har i noen tilfeller opplevd og registrert uklare og til dels motstridende signaler (en type dobbeltkommunikasjon) fra og mellom enkelte sentrale aktører i og utenfor prosjektet. Dette har skapt usikkerhet om hvilke prioriteringer som regionen egentlig vektlegger og prioriteter. Jeg mener selv at jeg har fulgt vedtak i styringsgruppen og, når det under veis har vært nødvendig, konferert med styringsgruppens leder om veivalg og prioriteringer.

Prosjektlederen viser til at det av og til har vært slik at enkelte avgjørelser er blitt tatt av styringsgruppens leder og ham selv i fellesskap, og så blitt forankret i styringsgruppen i ettertid, og at styringsgruppen ikke har problematisert dette. Prosjektlederen hevder også å ha bedt begge lederne for styringsgruppen om tilbakemeldinger på sin arbeidsform og det han selv kaller ”min til tider litt kontroversielle form”, for eventuelt å kunne korrigere kursen. Han har imidlertid fått høre at de ikke opplever hans form som verken problematisk eller kontroversiell, og han har opplevd å ha fått god ryggdekning fra lederne når det her oppstår tvil om hvilke veivalg som burde tas.

Ved treårsperiodens slutt stiller informanter både innenfor og utenfor prosjektorganisasjonen spørsmålsteget ved om prosjektlederen er rett person på rett sted, men han omtales også som en dyktig mann som ut fra forutsetningene har gjort en tilfredsstillende jobb. Flere er også av den oppfatning at prosjektlederen i stor grad er blitt offer for forhold som styringsgruppen skulle ha ryddet opp i. Et av medlemmene i styringsgruppen tar selvkritikk på gruppens vegne, noe som framgår av følgende sitat:

Han er kanskje ikke den riktige personen i jobben, men ansvaret ligger uansett i styringsgruppen. Han burde fått mye bedre korrektiver og klarere styringssignaler, og det burde vært lagt bedre til rette for at han kunne gjøre en god jobb. For eksempel har han ikke hatt noen å spille på lag med rent faglig. Jeg hadde blitt sint hvis det var jeg som hadde denne jobben. Han burde bedt styringsgruppen dra til h...

Flere informanter mener at styringsgruppen ikke har vært handlekraftig nok, med det resultat at prosjektleder har fått for frie tøylar og i realiteten kanskje har vært den som har styrt styringsgruppen.

Han kunne nok vært styrt hardere av styringsgruppen. Det har vært sterkere vilje til dette det siste året. Styringsgruppen består av folk som er vant til å sitte i slike grupper og som er vant til et strukturert sekretariat. De kunne nok fått jobbet mer effektivt med en annen prosjektleder.

Hvor var styringsgruppen? Hvor var de som skulle stake ut kursen og bestemme hvor veien skulle gå?

Nå må styringsgruppen gi prosjektleder ryggdekning, for det er på grunn av manglende styring fra styringsgruppen at situasjonen er blitt slik den er.

Og:

Det er styringsgruppen som må stå ansvarlig for prosjektets gjennomføring og utvikling.

Selv om styringsgruppens medlemmer er travle mennesker i viktige posisjoner som må foreta en prioritering av sine arbeidsoppgaver, så aksepteres det altså ikke som unnskyldning for at den ikke har fulgt opp prosjektet godt nok.

Konkrete saker som har skapt uro i prosjektet og påvirket arbeidet i styringsgruppen

Som tidligere nevnt har det ikke vært store uenigheter innad i styringsgruppen når det gjelder saker. Det nevnes imidlertid et par enkeltsaker som har skapt en viss uro i prosjektet. Dette gjelder i særlig grad spørsmålet om prosjektlederstillingen innen bondevarme i Oppland⁶, som Fylkesmannens landbruksavdeling og Oppland fylkeskommune valgte å legge til FMLA-kontoret på Lillehammer, mens flere av aktørene i Bioreg Hadeland mener den burde blitt knyttet til Bioreg-prosjektet og lokalisert til Hadeland. For flere informanter framstår FMLA og Oppland fylkeskommunes beslutning i denne saken som tegn på at aktørene på fylkesnivå, som selv sitter i styringsgruppen for prosjektet, ikke tar konsekvensen av visjonen om Hadeland som den fremste bioenergiregion i landet. Fra FMLAs side begrunnes imidlertid beslutningen med at stillingen skal dekke hele fylket og bygge nettverk på tvers av regioner, og videre at det er viktig at stillingen er del av et større fagmiljø enn det som Bioreg-prosjektet representerer. Aktører i Oppland fylkeskommune synes å ha vært delt i synet på denne saken.

En annen konkret sak som nevnes av flere gjelder spørsmålet om utvikling av et kompetansesenter for bioenergi i tilknytning til Bioreg Hadeland. Som nevnt tidligere var diskusjonen om dette sterkt koblet til spørsmålet om forholdet mellom Bioreg og Energigården. Saken vil derfor bli drøftet i neste delkapittel.

⁶ Prosjektet "Entreprenørskap innen Bioenergi" er et samarbeid mellom FMLA, Mjøsen Skogeierforening, Viken Skogeierforening og Oppland fylkeskommune, og har som hovedmålsetting å bidra til å øke bruken av bioenergi og øke verdiskapingen i Oppland gjennom å stimulere til:

1. etablering av bondevarmeselskaper med leveranser av ferdig varme
2. bygging av fjernvarmeanlegg i tilknytning til tettsteder

3.3 Samarbeidet mellom Bioreg og andre aktører

Energigården

Forstkandidat fra NLH Erik Eid Hohle etablerte i 1990 Energigården på Eidsalm i Brandbu. Energigården har siden utviklet seg til å bli blant de viktigste informasjons- og kurssentre i landet innen bioenergi, og særlig innen fagområdet ”bioenergi i praksis – fra stubbe til fyrkjel”. Energigården brukes som høringsinstans for sentrale myndigheter innenfor et bredt felt relatert til bioenergi, og tilbyr rådgivnings- og konsulenttjenester til privatpersoner, bedrifter, organisasjoner og det offentlige. Energigården mottar årlig omlag 2000 henvendelser om bioenergi, og 1000 - 1500 deltagere på ulike arrangementer. Siden etableringen i 1991 hatt Energigården hatt besøk fra ca 60 forskjellige nasjoner.

Tankene som lå til grunn for etablering av Bioreg Hadeland har, som tidligere nevnt, sitt utspring i Erik Eid Hohles arbeid med og for bioenergi i regionen, og det var han som utarbeidet forprosjektet for Bioreg. I tråd med forslaget i forprosjektrapporten var Hohle medlem av styringsgruppen inntil den omleggingen som ble gjennomført i 2003. I dagens rolle som rådgiver i forhold til prosjektet kan han, i tillegg til å respondere på prosjektlederens henvendelser, også komme med innspill til prosjektet på eget initiativ.

Omleggingen i seg selv synes å ha vært uproblematisk sett fra Hohles side, bortsett fra at fagkompetansens plass ble svekket:

Omorganiseringen innebar at styringsgruppen ble mer en eiergruppe. Det er greit nok, men vi som representerte faget ble borte, og faggrupper ble aldri etablert.

Både prosjektlederen og Hohle gir uttrykk for at omfanget av rådgiverfunksjonen er blitt mindre over tid. Etter prosjektlederens syn har dette sammenheng med at partene etter hvert kjenner hverandres synspunkter så godt at en ikke trenger å få dem presisert så ofte. Hohle gir imidlertid uttrykk for at han opplever det som vanskelig å nå fram overfor prosjektet med sine synspunkter, og at han

...har mistet lysten til å påvirke arbeidet – det går inn gjennom det ene øret og ut av det andre.

Mye tyder likevel på at relasjonen mellom Bioreg og Energigården har ”gått seg til” over tid og at kommunikasjonen dem imellom i dag er god og preget av gjensidig respekt. Prosjektlederen formulerte det slik overfor oss:

Det går bedre nå. Vi har funnet formen og det er blitt en mer åpen forståelse begge veier. Det har vært en nødvendig modningsprosess.

Det er stor enighet blant våre informanter om at den virksomheten som Energigården hadde drevet over flere år var en viktig forutsetning for prosjektet Bioreg Hadeland, og at det å bygge opp om og videreutvikle Energigårdens virksomhet for at den skulle bli en ressurs i hele regionens utvikling, var et viktig formål med prosjektet. Samtidig har det vært presisert som et underliggende premiss i prosjektet at det ikke skulle prioritere Energigården spesielt, men være et prosjekt for *hele* regionen.

Vi tenkte enkelt, men jeg tror vi tenkte riktig: Vi er langt framme kompetansemessig innen bioenergi, med Energigården som spydspiss, og dette kan brukes til å øke oppmerksomheten om regionen, sette den i et positivt lys, og det kan gi positive effekter på bosettingen og stimulere grundere og ny næringsutvikling. Det er stort sett tre ting på Hadeland som får omtale i riksmidia – Energigården, Hadeland Glassverk og Tegneseriemuseet. Det gjelder å bruke disse i regionens utvikling.

At Energigården er og blir et ”landemerke” for bioenergi-regionen Hadeland er informantene ikke i tvil om. Flere mener imidlertid at måten prosjektet har nærmet seg Energigården på ikke har vært heldig, og at det av den grunn har oppstått spenninger mellom prosjektet og Energigården:

Det har vært uryddighet i forhold til Energigården, og det er veldig dumt. Hadeland som bioenergi-region er ikke veldig mye uten Energigården.

Særlig i starten av prosjektperioden synes det å ha vært en del faglige uenigheter mellom prosjektlederen og Energigården om retningen på prosjektet. Mens FoU fikk en svært sterk plass i prosjektet, har Hohle helt fra starten ment at prosjektet skulle være en katalysator for å skaffe til veie midler og gjennomføre prosjekter som i størst mulig grad ville gagne *regionen*. Særlig har han ønsket at Hadeland skulle bli en viktig demo-region for bruk av bioenergi – snarere enn en viktig leverandør – og med leverandører, politikere, offentlige aktører og privatpersoner som målgrupper.

Både Hohle og andre informanter nevner en konkret sak hvor forholdet mellom Bioreg og Energigården spisset seg til, nemlig spørsmålet om etablering av et nasjonalt kompetansesenter knyttet til Bioreg Hadeland, med 4-5 arbeidsplasser.

Jeg har definert Bioreg Hadeland som en kompetanseregion, men prosjektleder begynte å snakke om et nasjonalt kompetansesenter. Hva er det? Dette måtte det ryddes opp i, og det ble så lagt dødt... Det ble for mye tråkking i vårt bed, uten konkret innhold som var noe annet enn vårt.

For mange av informantene manifesterte denne saken et latent dilemma i forholdet mellom Bioreg og Energigården, nemlig at prosjektet som et offentlig initiativ sto i fare for å bli en motpart til en privat aktør som det i utgangspunktet skulle bidra til å videreutvikle. Saken

viste også at det å avklare grenseoppgangen til Energigården og Bioreg sin rolle i forhold til både denne og resten av bioenergimiljøet på Hadeland var en viktig utfordring i fortsettelsen. Flere informanter understreker viktigheten av at prosjektet ikke initierer ”overlappende virksomhet” med Energigården, og at de offentlige ressursene i prosjektet ikke må brukes til å skape konkurranse til Energigården.

Etter nesten tre år med Bioreg-prosjektet er det fortsatt en klar oppfatning blant de aller fleste informantene, både innenfor og utenfor prosjektorganisasjonen, at Energigården ville ha greid seg godt uten Bioreg, mens Energigården har vært en viktig forutsetning for Bioreg. For de fleste informantene framstår de to som tilhørende ulike divisjoner på bioenergiområdet. En informant sa det slik:

Energigården har en annen posisjon i miljøet enn Bioreg – den er en bauta i dette arbeidet.

Energigården ville ha gått bra uansett – lederen er utrolig dyktig på alle måter og er en stor ressurs på dette fagområdet.

Hohle på sin side gir imidlertid uttrykk for at de to er komplementære og gjensidig viktige for hverandre:

Energigården er viktig for Bioreg. Og vi er avhengige av en vital bioenergiregion – inkludert Bioreg. Vi ville nok ha greid oss godt uten Bioreg, men vi blir bedre hvis Bioreg blir bedre.

Fra Energigårdens side blir det også understreket at samarbeidet med Bioreg i dag er fruktbart og positivt, både rent faglig og fordi en får oppdrag gjennom prosjektet, for eksempel i forbindelse med kurs og konferanser.

I ettertid ser mange informanter, både innenfor og utenfor prosjektorganisasjonen, at prosjektet burde vært sterkere knyttet opp mot Energigården, og at det ville vært en fordel for begge parter med et tettere samarbeid og større grad av felles mål og felles interesser. Det påpekes også at en sterkere forankring til Energigården ville hatt positiv effekt på forholdet mellom prosjektet og andre viktige aktører.

Flere informanter er opptatt av at det i en eventuell videreføring av bioenergisatsingen på Hadeland er nødvendig med en grenseoppgang i forhold til Energigården, og en rolleavklaring når det gjelder det offentliges engasjement i og grad av styring i forhold til en privat bedrift. Flere informanter peker for eksempel på at det må skapes klarhet i *hvor* de to har felles interesser og hvor de ikke har det, og hvordan en kan få til et konstruktivt samspill som tjener begge interesser. Det pekes for eksempel på at offentlig engasjement i virksomheter som Energigården driver forutsetter at disse skilles ut som separate virksomheter med eget styre.

Næringslivet for øvrig på Hadeland, deriblant Industrilaug

Både medlemmer i styringsgruppen og næringslivets aktører påpeker at prosjektet har vært svakt forankret i næringslivet. Et medlem i styringsgruppen sa det slik:

Vi ser i ettertid at vi må bygge på det som er fundamentet i regionen, og ikke minst spille på lag med Habiol og Energigården uten å komme i konflikt med dem på noen måte.

Det påpekes av flere at Bioreg Hadeland som prosjekt har hatt lite for lite fokus på de bedriftene som er i regionen, og hvilke ønsker og behov disse har. Som eksempel nevnes en bedrift som fikk ”tilbud” om et prosjekt fra forskere ved NTNU, og at en tok for gitt at bedriften ville være interessert. Bedriften hadde imidlertid ikke behov for et slikt prosjekt og kuttet samarbeidet.

Det etterlyses grundigere kartlegging av de potensialene regionen har, og klargjøring av hva som konkret kan gjøres for å utløse disse. Generelt påpekes det at prosjektet ikke i stor nok grad har ”vist seg” ute i bedriftene og tatt pulsen på disse. En informant sier det slik:

Det er et prosjekt som en glemmer å spørre om verden har behov for.

Flere aktører i næringslivet hadde en forhåpning om at prosjektet skulle være ”mellomledd” eller et ”nav” som skulle være behjelpelig med å skaffe tilveie kompetanse og annen støtte. Mange informanter i næringslivet opplever at prosjektet ble noe annet enn forventet:

I utgangspunktet trodde vi at prosjektet skulle være et redskap for oss og at vi skulle få drahjelp. Prosjektet tok en annen retning enn vi hadde tenkt oss.

Næringslivets aktører har flere tanker om hva prosjektet kunne ha bidratt med. For eksempel nevnes drahjelp i en tidlig fase av nye prosjekter og større påtrykk for å få god framdrift i igangsatte prosjekter. Spesielt er det behov for slik drahjelp på den tekniske siden, men det påpekes at for å få til dette så måtte det ha vært tyngre fagkompetanse i prosjektet.

Informantene har en oppfatning av at prosjektledelsen muligens har hatt for mange baller i luften, og at en har gått inn på mange generelle saker istedenfor å fokusere tyngre på spesifikke prosjekter.

Industrilaug, som ble etablert for å være en motor i aktiviteten rundt den industrielle utviklingen på Hadeland, vurderes av informantene å ha fungert mindre effektivt enn forventet. Engasjementet rundt og fremdriften i laug, gjennom hele prosjektperioden, vært svak, og i inneværende år har det bare vært holdt to møter. Det fremkommer gjennom intervjuene at det å definere og fastsette laugs arbeidsområder har vært problematisk, og at det er en utfordring videre å jobbe med dette. Videre vil en ha sterkere fokus på produktutvikling for å få økt lønnsomhet, være mer aktiv rundt det å knytte til seg kontakter,

og holde temamøter for laugets medlemmer. Det stilles også spørsmål ved om laugene heller burde hete Bioenergilaug, for å knytte ”bioenergimedlemmene” tettere sammen og styrke kontakten mellom disse.

Det antydes at styringsgruppen i Bioreg Hadeland i en eventuell videreføringsfase kanskje burde ha med en representant fra Industrilaug, for å sikre sterkere forankring til bedriftene.

Det er ellers en felles oppfatning blant informantene at det er tungt å få med næringslivet på Hadeland i utviklingsprosesser. Årsaker til dette kan være at mange aktører i næringslivet i det store og hele unngår å ta sjanser, mens andre mer ”sitter på gjerdet” og avventer situasjonen. For eksempel har prosjekt Bioreg Hadeland ved noen anledninger sendt ut info om utenlandske bedrifter som søker norske samarbeidspartnere for sine produkter, men uten at hadelandsbedrifter har vist interesse. Dette kommer nok i hovedsak av at det kun er et fåtall typiske teknologirettede bioenergibedrifter på Hadeland.

Kommunene og lokalmiljøene på Hadeland

Det er stor enighet om at prosjektet har bidratt til å opprettholde og styrke Hadelands omdømme som bioenergiregion, og også ført til at det har blitt (enda) mer blest om bioenergi i regionen. Prosjektlederen får ros for god informasjon til innbyggerne, for eksempel gjennom Bioreg-avisa⁷.

Også når det gjelder kommunene så blir det påpekt at prosjektet har bidratt til god informasjon og kompetansebyggende tiltak, for eksempel gjennom Håndbok i bioenergi og kursdager i tilknytning til denne for henholdsvis politikere i de tre kommunene og for administrasjonen. Prosjektleder har også holdt presentasjoner for formannskap og utvalg.

Bra initiativ fra prosjektets side om å skrive en håndbok i bioenergi.

Enkelte informanter er imidlertid av den oppfatning at markedsføringen av prosjektet ikke har vært god nok og at det burde vært gjort mer for å styrke motivasjonen til satsing på bioenergi i kommunene. Det påpekes for eksempel at det ikke i tilstrekkelig grad er blitt etablert arenaer for informasjon og kontakt mellom prosjektet og kommunene, og at bioenergi-tankegangen derfor ikke har fått rotfeste i kommunene. Et medlem i styringsgruppen uttrykte dette slik:

Prosjektet er uklart for meg, og jeg antar at det ikke er mindre uklart for andre i kommunen.

⁷ Denne utgis to ganger i året og deles ut gratis til alle husstander i de tre kommunene

Nasjonale forskningsmiljøer

I intervjuene blir prosjektlederen omtalt som god på relasjonsbygging, særlig overfor fagmiljøene. Han berømmes for å ha gjort en god jobb ved å spleise sammen for eksempel fagfolk med kompetanse på ulike fagfelt og å koble fagmiljøene opp mot bedrifter på Hadeland:

*Jeg er positivt overrasket over at prosjektet har fått så god kontakt med forskningsmiljøene!
På dette området har prosjektet kommet lenger enn vi kunne håpet på.*

Han omtales også som dyktig til å trekke fagfolk og andre bioenergi-aktører til Hadeland for eksempel på konferanser og andre arrangementer.

Betraktninger fra enkelte i *forskningsmiljøene* går ellers på at det rundt prosjektets utvikling ble kastet (for) mange baller opp i luften, og at prosjektet etter hvert ble for ”komplisert”. Det hevdes for øvrig at målene i prosjektet var realistiske, men det blir satt spørsmålsteget ved retningen prosjektet Bioreg Hadeland etter hvert tok.

4 FoU-satsingen og prosjektets andre målsettinger

4.1 Generelt om prosjektets målsettinger og fokus

Som nevnt innledningsvis har prosjektet flere ambisiøse målsettinger. I intervjuene er flere spørsmål rundt målsettingene diskutert og vi har fått informantenes vurderinger rundt målsettingenes innbyrdes viktighet, hvorvidt prosjektets prioriteringer og vektlegging på de ulike målsettingene er riktig eller ikke, hvorvidt målsettingene er realistiske og hvilke faktorer som spiller inn på mulighetene for realisering av dem.

En del informanter ser de tre målsettingene som sidestilte når det gjelder viktighet, men ut i fra ulike hensyn og perspektiver. Ut i fra et globalt miljøperspektiv er for eksempel økt kompetanse om og økt bruk av bioenergi kanskje det viktigste, mens et regionalt utviklingsperspektiv tilsier at næringsutvikling på basis av bioenergi og den profileringsgevinst som økt bruk av bioenergi kan gi regionen, blir tillagt størst viktighet. Flere understreker også at de tre målsettingene for en stor del henger sammen og utgjør forutsetninger for hverandre, for eksempel ved at økt bevissthet og kompetanse stimulerer til økt bruk av bioenergi, som igjen skaper viktig grobunn for næringsutvikling og verdiskaping.

Enkelte informanter gir imidlertid uttrykk for klarere prioritering mellom de tre målsettingene. Disse er også av den oppfatning at næringsutviklingsarbeidet burde fått større plass i prosjektet, og er tilsvarende kritiske til at særlig FoU-arbeidet har fått så stor plass.

Flere av styringsgruppens medlemmer gir uttrykk for at målsettingene ikke bare er ambisiøse men til dels også urealistiske. Det legges for øvrig til at det er langsiktige mål, som mest sannsynlig trenger enda lenger tid enn fastslått i målsettingene. En del informanter påpeker også at prosjektets muligheter for å nå målsettingene i høy grad også er et spørsmål om rammebetingelser og strukturelle faktorer. En informant sier det slik:

Hadde Norge ligget i Sverige, med de rammebetingelser og insentiver de har der, ville en vært kommet lengre. Mer nasjonale stimuli ville gjort det lettere for Bioreg og for bioenergisatsing generelt både på Hadeland og i Norge.

De konkrete faktorene som nevnes i intervjuene som hemmende for å nå målsettingene i Bioreg-prosjektet er dels av nasjonal art, dels av regional:

- Norge mangler et langsiktig perspektiv på bioenergi, i motsetning til for eksempel Sverige.
- Plan- og bygningsloven (PBL) innebærer at private utbyggere ikke kan pålegges å lage infrastruktur for bioenergi i for eksempel byggefelt, slik som de kan i Sverige og en del andre land. PBL er dermed et dårlig redskap for bruk av bioenergi.
- Vi har her i landet vært vant til å ha billig strøm, og da den ble dyrere så hadde vi fått billig olje – dette virker mot Bioenergi-utvikling.

- Hadeland faller utenfor alle virkemidler og er den regionen som har aller dårligst rammer for næringsutvikling.
- Hadeland har ikke tradisjon for å bruke de mulighetene som fins.
- Flere av de viktige bedriftene på Hadeland definerer seg som Ringeriksbedrifter og er ikke motivert for å arbeide for Hadelands utvikling.
- De offentlige rammebetingelsene synes å skifte fra år til år, hvilket også betyr at relevante aktører også blir ustabile og ”hopper på og av”.

4.2 Vektleggingen på kompetanse/FoU

Synspunkter på FoU-satsingen fra aktører i prosjektorganisasjonen

Som nevnt tidligere er det målsettingen om kompetanseutvikling som har vært prioritert høyest i prosjektet. Både internt i prosjektorganisasjonen og blant eksterne aktører er det ulike oppfatninger om denne prioriteringen.

De fleste informantene mener at kompetanseutvikling er en viktig innsatsfaktor for å styrke Hadeland som bioenergiregion generelt, og at kontakt og samarbeid med relevante forskningsmiljøer på sikt vil føre til økt aktivitet på Hadeland, i form av næringsutvikling og nyskaping:

Det er både viktig og riktig å ha kontakt med relevante FoU-miljøer.

Andre er mer nyanserte og uttrykker at FoU-rettete aktiviteter ikke er nok, men at det også, i minst like stor grad må satses mer lokalt:

Slik jeg ser det må man, for å nå målet om økt bruk av bioenergi i regionen tenke mer operativt lokalt, i tillegg til å tenke FoU i et mer langsiktig perspektiv.

De fleste informantene er imidlertid relativt kritiske til den sterke satsingen på kompetanse, og da først og fremst til den omfattende ”FoU-pakke” med utstrakt samarbeid med forskningsmiljøer særlig ved NTNU og UMB.

Det er en utbredt oppfatning at fokuset på samarbeid med forskningsmiljøene har gått på bekostning av de ”nære tingene”, indirekte eller direkte. Dels mener informantene at for mye av prosjektledelsens tid og ressurser har gått til arbeidet med FoU-relaterte oppgaver og at det lokale arbeidet er blitt tilsidesatt, dels at det bare er et fåtall lokale bedrifter som nyter godt av prosjektets involvering i forskningsrelaterte oppgaver, siden forskningsarbeidet i all hovedsak gjennomføres andre steder i landet. Følgende sitat uttrykker dette synspunktet:

Skal vi bruke våre utviklingspenger til å lobbe forskning ved NTNU og UMB?

Videre blir ambisjonen om å få sekretariatsansvaret for flere forskningsprosjekter ved NTNU og UMB lagt til Hadeland dels vurdert som urealistisk og dels som svært usikkert med tanke på hva det kan gi av effekter for regionen:

Det er verken behov for eller midler til et forskningsråd Hadeland.

Det stilles derfor spørsmålstegn ved om det er riktig prioritering å legge ned så mye tid og ressurser for å få dette på beina, og om det ikke er forskningsmiljøene som til syvende og sist får mest igjen for dette arbeidet:

Skal aktører/bedrifter på Hadeland være "løpegutter for forskerne"?

Enkelte understreker at Hadeland allerede er på et kompetansemessig brukbart nivå, men at det å operasjonalisere kompetansen og få lokale virkninger kanskje burde vært tillagt mer vekt.

Informantenes oppfatninger kan oppsummeres som følger: *Det er fint at det forskes, men fokus må balanseres. Det er viktig å tenke FoU, men minst like viktig å koble kunnskapen om bioenergi, som jo finnes på Hadeland, til relevante FoU-miljøer. Med andre ord må kompetansen på bioenergi på Hadeland "omsettes" til noe som både FoU-miljøene og aktører i regionen kan ha nytte av. En må få FoU-prosjektene til å "virke" lokalt.*

Prosjektleder aksepterer at det ble stilt spørsmål ved hvor mye prosjektet skulle engasjere seg i FoU-aktivitetene. Han aksepterer også at enkelte har sett på aktører knyttet til Bioreg Hadeland som "løpegutter". Hans hovedintensjon med denne satsingen var imidlertid, som nevnt innledningsvis, å legge et grunnlag for økt næringsutvikling *på lengre sikt* i regionen.

Synspunkter på FoU-satsingen fra andre lokale aktører med tilknytning til prosjektet

Som flere av de interne informantene antok, vurderes også effekten og nytten av FoU-satsingen høyst varierende av de ulike bedriftene med tilknytning til bioenergi på Hadeland.

Flere av de bedriftsinformantene har en oppfatning av at prosjektet har brukt i overkant mye ressurser på FoU-aktiviteter, og at disse etter hvert har tatt overhånd i prosjektet. Enkelte karakteriserer da også Bioreg Hadeland som en akkvisisjonsbase for NTNU og SINTEF. Det påpekes at istedenfor at prosjektet og forskningsmiljøene lyttet til hvilken kompetanse brukerne hadde behov for, ble enkelte aktører og bedrifter på Hadeland i en periode nærmest "bombardert" av prosjektforslag fra prosjektledelse og forskere. Innholdet i disse prosjektene var imidlertid ofte av en slik art at bedriftene ikke hadde bruk for dem, noe som i sin tur førte til at interessen for og motivasjonen til å støtte opp under Bioreg-prosjektet ble vesentlig redusert. FoU-satsingen i en så tidlig fase av prosjektet var rett og slett feil ende å starte i, mener informantene, som også ser dette som en mulig forklaring på at større, tyngre bedrifter, som prosjektet gjerne vil knytte seg sterkere opp mot, har vært tilbakeholdne.

Gjennomgangstonen er at man i dette tilfellet heller burde startet med *bedriftene* og fått kartlagt *deres* behov. Deretter skulle man lagt stein på stein for å danne et solid fundament å bygge videre på. Slik prosjektet har blitt gjennomført, har ”pyramiden blitt snudd opp ned”, og bedriftenes signaler og de lokale behovene har kommet i bakgrunnen.

Flere av de bedriftene på Hadeland som er direkte involvert i forprosjektet (Bjertnes Sag, Hadeland Peisindustrier, Hadeland Energi, HRA m.fl.) er imidlertid positive til Bioereg Hadelands FoU-satsing. For disse bedriftene har prosjektet fungert som en døråpner og formidlet kontakt med relevante forskningsmiljøer, og slik skapt grunnlaget for en god dialog mellom bedrifter og forskningsmiljøer. Fra alle bedriftene trekkes det frem at kontakten med forskningsmiljøene har ført til at det tenkes innovativt og fremtidsrettet. De konkrete resultatene av samarbeidet mellom forskning og bedrifter varierer fra bedrift til bedrift, men både produktutvikling og forskningsaktivitet på eget anlegg nevnes. Bedriftene ser av den grunn en direkte nytte av prosjektet, og håper på en videreføring av det.

Synspunkter på FoU-satsingen fra forskningsmiljøene

Forskningsmiljøene både i Trondheim (NTNU) og i Ås (UMB) har hele tiden ment at det ville være en fordel for Hadelandsmiljøet å koble seg opp mot kompetansemiljøer, og at dette på sikt ville gi uttelling på flere plan: Det ville gi ”et løft” til flere kunnskapsbaserte miljøer, i tillegg til å skape ny aktivitet, få mer entreprenørånd inn i eksisterende bedriftene og mer innovasjon generelt i Hadelandsregionen.

Vi hadde veldig tro på den regionale tilnærmingen, og vi syntes det var smart at prosjektet tok kontakt med forskningsmiljøene. På den måten kunne forskningsresultater implementeres i regionen.

Fra forskningsmiljøet på Ås/Universitet for miljø og biovitenskap (UMB) påpekes det som fordelaktig for prosjektet at fylket var involvert i såpass stor grad:

Oppbacking fra fylket er svært positivt, og blir lagt merke til.

Ås-miljøets forventninger gikk imidlertid i hovedsak ut på at forskerne kunne ha allianser med relevante bioenergiaktører og -anlegg i Hadelandsregionen, slik at forskningsinstituttene kunne ha ”noe å spille på”. Hovedideen, slik de så det, var å sette Hadeland på kartet som en ”demo-region”, der en kunne implementere, utvikle og demonstrere ulike typer anlegg. Deretter skulle ”resten av Norge” kunne komme og tilegne seg kunnskap og kompetanse om bioenergi på ulike nivåer og områder. Altså en utstrakt praktisk tilnærming til samarbeidet mellom aktører og forskere, der regionen ble brukt som forsøksfelt.

I løpet av prosjektet har forskningsmiljøene også erfart at FoU-tankegangen ikke fant grobunn i bedriftene i Hadelandsregionen. NTNU-miljøet ser det som særlig beklagelig at de store bedriftene ikke har engasjert seg mer.

Hele prosjektet hadde blitt styrket dersom de store hadde kommet med i større grad.

Fra begge forskningsmiljøene blir det påpekt at mens de ser det som positivt at forskning fikk en stor plass i prosjektet, så er det en fare at den kan bli for omfattende. Enkelte av informantene omtaler koblingen til forskningen slik den ble etter hvert, som ”altoverskyggende”, mens den lokale forankringen er blitt tilsvarende svakere enn forventet. Fra UMBS side blir det uttalt at den rene forskningsdelen ble tillagt for mye vekt, mens en ikke har lyktes med å få implementert den på Hadeland.

Begge forskningsmiljøene ser manglende lokal forankring som en ulempe for prosjektet og som en stor utfordring videre.

FoU-tanken må settes i et perspektiv, og en må gå varsomt fram. Det er også viktig i en slik sammenheng at man starter lokalt og får opp entusiasmen der.

Når det gjelder arbeidet for å legge en administrativ funksjon/sekretariat for forskning på bioenergi til Hadeland, så har informantene liten tro på at dette er noe forskningsmiljøene vil se som interessant.

Prosjektleder ser annerledes på saken og refererer til prosjektansvarlig professor Johan Hustad ved NTNU, som ved flere anledninger sagt at forskningsmiljøene ser det som interessant og viktig at FoU-prosjektet kan administreres fra en vertskapsregion som Hadeland.

5 Konklusjoner og anbefalinger om det videre arbeidet

Nedenfor sammenfattes de viktigste resultatene fra prosjektet, samt en del betraktninger rundt prosjekt Bioreg Hadeland, slik et større antall intervjupersoner ser det. Til slutt gir vi, som evaluatorene, våre synspunkter og anbefalinger.

5.1 Bioreg Hadelands bidrag for å befeste og styrke Hadelands posisjon som en ledende bioenergiregion i Norge. Resultater og effekter.

Evalueringen viser at Bioreg Hadeland i all hovedsak vurderes å ha bidratt til generell økt fokus på bioenergi i regionen – både blant innbyggerne på Hadeland og for andre aktører som arbeider med eller for bioenergi på en eller annen måte. Informasjon og aktivt og målrettet holdningsskapende arbeid fra prosjektets side overfor innbyggerne (for eksempel gjennom Bioreg-avisa) og de kompetansebyggende tiltakene overfor både kommuner, fylkeskommune og folk flest (for eksempel Håndbok i bioenergi), har vært viktige elementer i dette.

Gjennom prosjektet har også Hadeland som bioenergiregion blitt satt enda tydeligere på det nasjonale kartet. Miljøer som også tidligere hadde kontakt med aktører innen bioenergi på Hadeland har styrket sine bånd til dem, og det er blitt knyttet nye bånd og inngått nye samarbeidsavtaler mellom andre. Prosjektet har av disse grunner i prosjektperioden bidratt til å styrke og befeste Hadelands stilling som ”den fremste bioenergiregionen i Norge”.

Prosjektet har også ført til en økende, og etter hvert høy positiv bevissthet blant politikerne når det gjelder bioenergi. Dette gir seg utslag i hvordan det, på flere plan, tenkes og planlegges i Gran, Lunner og Jevnaker. Det at rådmenn og ordførere i de tre kommunene har sittet i styringsgruppen har vært viktig for å få slike effekter av prosjektet.

På den andre siden kan sammensetningen i styringsgruppen ha vært mindre fordelaktig på grunn av de nevnte medlemmenes begrensede ressurser til dette arbeidet. På tross av engasjement, kan se ut til at *tiden* har vært en knapphetsfaktor, og dermed muligheten til å fordype seg i arbeidet. En mulig konsekvens av dette er at prosjektet har lidd under mangelfull styring. Dette i kombinasjon med en sterk prosjektleder som ut i fra sine forutsetninger har ledet i prosjektet på en måte som mange har opplevd som kontroversiell, har ført til at prosjektet ikke blitt det mange eksterne aktører hadde forventninger om, og heller ikke slik alle interne aktører så for seg. Styringsgruppen og prosjektlederen har flere ganger vært i ”utakt” når det gjelder retning og innhold i prosjektet, noe som nok har hatt betydning for fremdriften. Vi konstaterer at det har vært spenninger i dette forholdet og at det er ulike oppfatninger om hvorfor det er blitt slik. Når dette er sagt kan det ikke være tvil om at det er styringsgruppens ansvar å sørge for at eventuelle samarbeidsproblemer blir tatt opp og ryddet av veien.

En av de største frustrasjonene medlemmene i styringsgruppen sitter med i dag er følelsen av å ikke se klart hva *produktet* i prosjektet er, og at det er vanskelig å stake ut den videre kursen for prosjektet. Flere, både fra den indre prosjektorganisasjonen men også utenfor, opplever usikkerhet rundt hva prosjektet er og hvor en vil. Sett fra vår side er det et paradoks at en etter tre år ikke har greid å komme fram til en felles forståelse av prosjektets mål og formål, til tross for flere omfattende drøftinger og revisjoner av prosjektbeskrivelsen.

Fra flere hold er det den store satsinga på FoU-aktiviteter det reageres på. Spørsmålene går i hovedsak på om det var dette Hadelandsregionen *trengte*, og hva som vil skje i kjølvannet av satsinga som har krevd mye av prosjektets totale ressurser. At FoU-tanken ikke fengtet alle bioenergiaktører på Hadeland like godt ser både prosjektledelsen og andre involverte aktører. Flere, og særlig de større bedriftene, responderte lite på forespørselen om å bli delaktige i samarbeidsprosjekter.

At det også har forekommet ”gnisninger” mellom prosjektet og Energigården har også påvirket prosjektet negativt, på den måten at det antas at prosjektet ville ha ”nådd (enda) lenger” dersom dette samarbeidet hadde vært ukomplisert og fruktbart. Også prosjektledelsen ser i ettertid at prosjektet burde hatt en sterkere forankring mot Energigården, og medgir at et tettere samarbeid hadde gitt en bedre forståelse mellom prosjektet og Energigården, noe begge parter ville tjent på.

Etableringen av Industrilauget, et samarbeid og en nettverksdannelse for industriell utvikling, var forventet å skulle være en av drivkreftene i prosjektets tidlige fase. Den videre intensjonen med lauset var at forskjellige bedrifter og bransjer skulle samarbeide om økt industriell utvikling og verdiskapning knyttet til bioenergi. Det skulle imidlertid vise seg at både antallet relevante bedrifter å samarbeide med og engasjementet i disse var langt lavere enn det prosjektledelsen hadde forventet. Industrilauget har dermed ikke vært i sving slik man håpet på, og forventningene rundt etableringen har ikke blitt innfridd.

Prosjektet Bioreg Hadeland er sekretariat for lauset og skal identifisere og presentere nye produkter og prosjekter for laugsmedlemmene. Medlemmer av lauset fastslår at det har vært svært varierende grad av utbytte av prosjektet for den enkelte bedrift, og det av den grunn er vanskelig å si noe om den generelle nytten for Industrilauget totalt. De bedriftene som har innledet et samarbeid med forskningsmiljøene, berømmer prosjektleder for initiativet som ble tatt i forhold til FoU-satsingen, og håper på en videreføring av prosjektet i omtrent samme form som nå.

I ettertid ser prosjektledelsen at prosjektet trolig ikke i stor nok grad har forankret sine aktiviteter og skapt de allianser som man i utgangspunktet burde eller kunne ha gjort hos enkelte aktører i og utenfor regionen. Det antas at det (derfor) er skapt og/eller vedlikeholdt allianser i bioenergimiljøet som prosjektet Bioreg ikke i stor nok grad har vært involvert i eller nyttiggjort seg.

I en oppsummerende konklusjon fra informantene hevdes det at man nå ser at det begynner å ”røre” på seg i regionen, og at det er viktig at ”motoren ikke slås av”. Dersom det skjer vil de positive utviklingsprosessene som er i gang svekkes. Av den grunn er det svært ønskelig at prosjektet videreføres – om enn i en annen form enn dagens. Når det gjelder målsettingene for prosjektet er man på (god) vei mot disse. At målene er ambisiøse er positivt mener informantene. Hvorvidt de realistiske er det imidlertid uenighet om.

5.2 utfordringer ved en eventuell videreføring av prosjektet

Et argument i seg selv for å videreføre prosjektet er at tre år er kort tidsperspektiv i bioenergisammenheng. Dette begrunnes med at holdningsendringene, som må ligge til grunn for videre satsing, og oppbygging av anlegg er tids- og kostnadskrevende prosesser. Det hevdes videre at stabile rammebetingelser fra det offentlige er en forutsetning for at bioenergi kan bli en næring å satse på i tiden fremover.

For Hadelands del er bioenergi som næring under oppbygging, slik også *miljøet* rundt relevante bioenergiaktører er. I den fasen Hadeland som *bioenergiregion* er i nå, må både kompetansen rundt bioenergi, samt enkeltanlegg gradvis bygges opp. Det er en utfordring å nå fram til og ”holde på” aktuelle aktører for å få til et fruktbart og langvarig samarbeid. Dette har i stor grad sammenheng med at bioenergi som næring foreløpig ikke gir rask profitt. Dette forholdet vil, ifølge flere informanter, mest sannsynlig endre seg på sikt, når rammebetingelsene blir lagt bedre til rette for økt bruk av bioenergi og prisene på andre energikilder stiger.

Følgende punkter vil belyse ulike tilnærminger prosjektet kan ta i en eventuell videreføring, og hva prosjektet i større grad bør vektlegge:

- I en eventuell videreføring har det fremkommet ønsker om at prosjektet i større grad bør bruke ressurser på å kartlegge de ønsker og behov relevante Hadelandsbedrifter innen og i tilknytning til bioenergi har. På den måten får prosjektet en ”praktisk tilnærming” til næringslivet. Når dette er gjort kan FoU-aktiviteter kobles inn.

- Fra flere hold anses det som relevant å bruke regionen som en ”tumbleplass” eller en demonstrasjonsregion for å vise hva bioenergi er i praksis. Det er allerede eksempler på at samarbeid mellom bioenergiaktører på Hadeland og forskningsmiljøer fungerer bra, og disse erfaringene vil det være nyttig å bygge videre på dersom en tilnærming av denne typen prioriteres i en forlengelse av prosjektet.

5.3 Våre anbefalinger

- I en eventuell videreføring av prosjektet er det viktig at det legges opp til å fokusere vesentlig sterkere på lokale aktører.
- For å i større grad oppnå fastsatte mål er det viktig at prosjektet er mer synlig og ”pågående” i egen region. Dette bør gjøres i form av å kontakte og besøke bedriftene i regionen hyppigere enn det som har vært tilfelle i prosjektet så langt.
- Det er viktig at styringsgruppen i fortsettelsen viser handlekraft og vilje til å bestemme retningen på prosjektet og de tiltakene som skal føre til målet.
- I tiden fremover må en spørre seg ”Hva vil vi med prosjektet”? En kan se for seg minst to scenarier:
 - Dersom FoU-aktiviteten skal dempes/skrinlegges og det bare skal fokuseres på lokale forhold, så må prosjektet trappes ned, og arbeidet legges inn under kommunal virksomhet.
 - Dersom det fortsatt skal satses på FoU-relaterte oppgaver i regionen, er det ikke nok med kommunal virksomhet. Da må prosjektet videreføres i en form som er tilpasset dette.
- Ut i fra de igangsatte FoU-prosjektene, se hva som kommer ut av disse og vurderer på hvilken måte disse kan ha betydning for Hadeland.
- I en videreføring av prosjektet vil det være viktig å avklare den enkeltes rolle og posisjon. Dette er ikke gjort tydelig nok i dagens prosjektorganisasjon, og det er styringsgruppens ansvar å ta fatt i dette.
- For å få større effekt av at det er toppledelsen i kommunene som sitter i styringsgruppen er det viktig at tilstedeværelse i møtene og arbeid med sakene som skal behandles, blir prioritert høyere enn i dag.
- Det er også viktig å fornye kompetansen i prosjektet. Blant annet er det viktig at prosjektledelsen har fagkompetanse i bioenergi og i det å ”lobbe” og å se/finne mulighetene i det offentlige systemet. Det kan også være fordelaktig for prosjektet å inkludere en fagperson i styringsgruppen. Denne personen bør ikke være tilknyttet Hadeland, men heller et større nasjonalt bioenergiforetak eller -bedrift.
- Kompetansen rundt bioenergi i Norge er i dag veldig spredt. Det ville være av stor betydning å bygge opp en ”erfaringsbank” eller lignende for å samle denne kompetansen. Et knutepunkt, eller nav for informasjon, kunne gjerne ha vært plassert på Hadeland. Dette kunne gjerne fungere som et nasjonalt foretak, som kontinuerlig holdt seg oppdatert om alle typer spørsmål knyttet til bioenergi. Energigården ville naturlig kommet inn som en hovedaktør i et slikt konsept.
- Forholdet mellom Bioreg og Energigården må avklares, slik at en i størst mulig grad unngår konkurranse og samtidig får utløst synergieffekter for begge parter.

Evaluering av prosjekt Bioreg Hadeland

Rapporten beskriver og evaluerer prosjektet BIOREG Hadeland.

Oppdraget er delt inn i følgende fire hoveddeler: Beskrivelse av prosjektet, Analyse av prosjektets virkemåte, prosesser og utvikling gjennom 3-årsperioden, Prosjektets resultater og effekter, målt i forhold til oppsatte mål og konklusjoner og anbefalinger om det videre arbeidet.

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

Prosjektet har bidratt til generell økt fokus på bioenergi i regionen, i tillegg til å styrke og befeste Hadelands stilling som ”den fremste bioenergiregionen i Norge”. Prosjektet har, på godt og vondt, tatt en annen retning enn forventet av en rekke av aktører.

Dette skyldes flere forhold.

I en eventuell forlengelse av prosjektet er det ønske om en sterkere lokal forankring, samt økt involvering av relevante lokale aktører innen bioenergi.

ØF-rapport nr.: 202005

ISBN nr.: 82-7356-576-9