

PROJEKTBEKRIJVNING

TRÄINNOVATIONSNÄTVERKET (TRÄIN)



TRÄIN 2011-2013

AFFÄRSUTVECKLING FÖR INDUSTRIELLT TILLVERKADE HUS,
BYGGKOMPONENTER, INREDNINGAR OCH MÖBLER

Lars Stehn, Luleå tekniska universitet, Samhällsbyggnad

lars.stehn@ltu.se

Anders Wäppling, IUC Norrbotten AB

anders.wappling@iucnorrboten.se



TräIN

TRÄINNOVATIONSNETVERKET



Sammanfattning

”TräInnovationsNätverket” (TräIN) är ett utvecklingsprogram som erbjuder små- och medelstora företag (SMF) att delta i ett nätverk för att genom samarbete universitet, samhälle och andra företag ta del av den senaste forskningen och utvecklingen. Därigenom kan de hitta nya kunder och nya marknader vilket leder till att de står sig bättre i konkurrensen med de stora företagen vilket är viktigt i dagens globalisering. Genom sitt deltagande i programmet förmår norrbottens träföretag konkurrera med stora internationella företag genom bl.a. en hållbar produktion och en hög produktkvalitet.

TräIN är ett nära samarbete mellan avdelningen för träbyggnad vid Luleå tekniska universitet (LTU), IUC Norrbotten AB (IUC) och SMF inom trämanufakturbranschen i Norrbotten. Sedan 2008 har TräIN medverkat till nya utvecklingsmöjligheter genom bl.a. mässor och seminarier, utvecklat LTU's roll som samarbetspart, och utvecklat hemsidan ”Trä i Norr” som portal för kompetensutveckling, kunskapsöverföring och nätverksskapande i Norr- och Västerbotten.

Genom samverkan LTU och IUC är vi väl rustade att leda utvecklingen av träindustrin. Genom administration, betydande verksamhet och, i andra fall, goda kontakter med de flesta utvecklingsprogrammen är TräIN ”spindeln i nätet” vad avser merparten av den utveckling som sker av träindustrin regionalt och trähusbyggandet nationellt. I alla program finns aktiviteter och kunskaper som träindustrin kan nyttja för sin utveckling. I TräIN arbetar vi aktivt för ökad resurssamordning från dessa program.

Med detta som bakgrund är visionen för TräIN 2011-2013 att *träindustrin i norr är ledande i Norden när det gäller att utveckla, producera och sälja hållbart och industriellt tillverkade hus, byggkomponenter, inredningar och möbler*. För att nå visionen är målsättningen att:

- Träindustrin i norr ska som ett första steg mot att vara ledande på den Nordiska marknaden vara det självklara valet vid de stora satsningar på byggnation som planeras i Norrbotten (Gällivare, Kiruna, Pajala, etc.).
- Träindustrin i norr anpassar sina verksamheter till hållbarhetens tre kriterier (ekologisk, social, ekonomisk) enligt kommande EU-direktiv.

De uppsatta målen för TräIN 2011-2013 nås genom aktivt arbete inom fem verksamhetsområden; *Affärsutveckling, Produkt- och produktionsutveckling, Hållbart byggande och hållbara produkter, Kompetensutveckling, och Kommunikation*. Programmets verksamhet sker genom samverkan LTU och IUC i tre integrerade men väl avgränsade plattformar (företag, kompetens och forskning). Till de operationella plattformar knyts en samhällsplattform där omsättning/implementering av projektresultat i samhället (kommuner och myndigheter) diskuteras. Programmets budget är på 18.4 Mkr t.o.m. 2013.



TräIN

TRÄINNOVATIONSNETVERKET



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	I
INNEHÅLLSFÖRTECKNING.....	III
1 BAKGRUNDBESKRIVNING	1
1.1 TRÄIN 2008-2010.....	1
1.2 OMVÄRLDSANALYS 2010-2020	3
1.3 VISION OCH MÅLSÄTTNINGAR.....	4
1.4 MÅLGRUPP	5
1.5 ARBETSSÄTT.....	6
1.6 AVGRÄNSNINGAR.....	6
2 PROGRAMBESKRIVNING TRÄIN 2011-2013.....	7
2.1 AFFÄRSUTVECKLING.....	8
2.2 PRODUKT- OCH PRODUKTIONSUTVECKLING.....	10
2.3 HÅLLBART BYGGANDE OCH HÅLLBARA PRODUKTER.....	11
2.4 KOMPETENSUTVECKLING	13
2.5 KOMMUNIKATION.....	15
3 ARBETSFORMER & INDIKATORER.....	17
3.1 IDENTIFIERING AV UTVECKLINGSBEHOV	17
3.2 VÄRDERING AV INSATSER.....	17
3.3 AKTIVT ARBETE MED JÄMSTÄLLDHET.....	17
3.4 UPPFÖLJNING OCH INFORMATIONSSPRIDNING	18
3.5 INDIKATORER.....	18
4.1 FÖRETAGSPLOTTFORMEN	21
4.2 FORSKNINGSPLOTTFORMEN.....	22
4.3 KOMPETENSPLOTTFORMEN	23
4.4 SAMHÄLLSPLOTTFORMEN	23
4.5 BUDGET	23
4.6 RISKANALYS.....	24
5 HORISONTELLA KRITERIER.....	25
5.1 JÄMSTÄLLDHET	25
5.2 MILJÖ.....	25
5.3 INTEGRATION & UNGDOMSPERSPEKTIV.....	25
BILAGA A SAMVERKANSPROJEKT LTU	27
BILAGA B SAMVERKANSPROJEKT IUC.....	31
BILAGA C UTVÄRDERING AV TRÄIN 2008-2010.....	33
BILAGA D KOMPLETTERING FORTSÄTTNINGSPROJEKT	35

1 Bakgrundbeskrivning

Luleå tekniska universitet (LTU) och IUC Norrbotten AB (IUC) är med TräIN programmet ”spindeln i nätet” vad avser merparten av den utveckling som sker av träindustrin regionalt och för trähusbyggandet nationellt;

- LTU-Träbyggnad administrerar och driver ett flertal utvecklingsprogram, bland annat *Lean Wood Engineering* (VINNOVA) och programmet *Flervånings-trähus med Umeå universitet* (Mål2).
- IUC administrerar och driver utvecklingsprogram såsom *Produktion Bothnia* och *ESIS*.

Utöver de redan nämnda utvecklingsprogrammen har IUC och LTU gemensamt starka engagemang i flera andra projekt såsom *Trästad 2012*, *TräCentrum Norr* (Mål2) och *”Improving Energy Efficiency in Buildings”* (Interreg). LTU’s respektive IUC’s samverkan med andra regionala utvecklingsprogram presenteras i Bilaga A och B. I alla program finns aktiviteter och kunskaper som träindustrin kan nyttja för sin utveckling. ”Träinnovationsnätverket” (TräIN) arbetar aktivt för ökad resurssamordning från dessa program. Detta manifesteras tydligt på ”Trä i norr” (Figur 1), portalen för kompetensutveckling, kunskapsöverföring och nätverksskapande i Norr- och Västerbotten.

Informationsspridning

- Hemsidan
- Nyhetsbrev
- Workshops för företag
- Workshops för forskare
- Workshops för ledningsgrupper

Nyheter från pågående projekt



Figur 1: Illustration av hemsidan ”Trä i Norr” (www.trainorr.se).

1.1 TräIN 2008-2010

”Träinnovationsnätverket” (TräIN) är ett nära samarbete mellan LTU (avdelningarna för träbyggnad och industriell ekonomi), IUC och SME-företag inom trämanufakturbranschen i Norrbotten. Programmet startade 2008 och finansierades fram till utgången av 2010 av fem kommuner i Norrbotten (Figur 2), *Längmanska företagarfonden*, *Länsstyrelsen*, *Vinnova*, *Tillväxtverket*, *IUC* samt *LTU*. Målen med TräIN 2008-2010 var att:

- skapa innovativa miljöer som vidareutvecklar små och medelstora producenter av små och flerfamiljshus i trä till ”dragande lok” och som drivande utvecklare av deras egna leverantörsnätverk.
- stärka den allmänna utvecklings- och konkurrenskraften hos små och medelstora företag inom träindustrin.
- vidareutveckla LTU’s kompetens inom träbyggande till en självklar, efterfrågad resurs med högsta internationella klass för regionen.

TräIN leddes av en styrgrupp med deltagare från företagen *FIN Snickerier AB*, *SA Englund AB*, *Boden Hus AB*, *Polarörren AB*, och *Möbelskaparna*. Det operativa arbetet sköttes av en ledningsgrupp från IUC och LTU. För att stödja det operativa arbetet knöt projektet till sig ledande Svensk träbyggnads- och trämanufakturkompetens i en referensgrupp med bland annat Hans-Erik Johansson (*Träbyggnadskansliet*).



• **48 företag aktiva i:**

- Luleå, Piteå, Boden, Kalix och Pajala

• **83 % av företagen i BD med fler än fem anställda**

• **129 aktiviteter fördelade på**

- Mässor: 15
- FoU aktiviteter: 41
- Workshop: 12
- Informationsspridning: 40
- Kompetensutveckling: 21

Figur 2: Illustration av medverkande kommuner (sett till finansiering) samt sammanfattning av involverade företag och genomförda aktiviteter t.o.m. april 2010.

Utvecklingsbehoven identifierades genom nära dialog med ca 48 företag vilket har genererat totalt 15 olika projekt och 129 aktiviteter. Figur 1 illustrerar involverade företag, samt genomförda aktiviteter t.o.m. april 2010. Sett till programmets formulerade mål bidrog de genomförda aktiviteterna till att:

- 1) skapa viktiga mötesplatser och utvecklingsmöjligheter för företagare i länet (Vändpunkt 2010 i Kiruna, E-handelsprogram, mässresor, temamöten, etc.)
- 2) ta fram en utvecklingsmodell för dragande lok, dvs. samverkan mellan medelstora husbyggnadsföretag och dess leverantörer, som baseras på realiserbara affärsmodeller, gemensam produktutveckling och samordning av nätverk.

- 3) utveckla en stark företagskoppling med god samverkan och insikt i företagets behov genom IUC Norrbottens stora företagsnätverk baserad på TBN ©.
- 4) utveckla en kompetensportal för samordning av utbildningar inom trä & bygg.
- 5) utveckla en hemsida (Figur 1) för att samla träprojekt och skapat en modell för affärsvänlig kommunikation som ger förutsättningar för långsiktig kunskapsöverföring till både företag och samarbetsprojekt.

En utvärdering har genomförts med syftet att kartlägga vad involverade företag anser om det arbete som har genomförts, hur företagen har informerats om genomförda aktiviteter samt hur IUC och LTU arbetar tillsammans (Bilaga C). Följande erfarenheter tas med till programperioden 2011-2013:

- De företag som varit inblandade i olika forskningsprojekt upplever i stor utsträckning att de har fått hjälp med olika tekniska och affärsmässiga problem. Det indikerar att arbetsmetodikerna är lyckosamma.
- Kunskapsöverföringen till både företag och intressenter kan bli effektivare och "nyttigare" genom målgruppsanpassad kommunikation och ett högre utnyttjande av IUC Norrbotten som forskningsambassadörer.
- Det finns stor potential att utveckla kunskapsspridningen mellan och från samverkande forskningsprojekt med hjälp av "Trä i Norr" och nyhetsbrevet.
- Arbete med horisontella kriterier (miljö, jämställdhet, etc.) kan inte genomföras genom direkta projekt utan kräver en konkret kontinuerlig arbetsmetodik.
- Samverkan mellan utvecklingsprojekt måste ske på aktivitetsnivå. Här gäller det att hitta en arbetsmetodik som kan utnyttja de olika kompetenser som redan finns inom olika utvecklingsprogram.

1.2 Omvärldsanalys 2010-2020

Trä är av stor betydelse för den regionala industritillväxten, men trä har även en stark roll för tillväxten av hela den Svenska industrin. Detta påvisas av Branschforskningsprogrammet "Bygga och Leva med Trä" där det uttrycks att en god förmåga till innovation och förnyelse är avgörande för lokal konkurrenskraft i en omvärld som utvecklas allt snabbare. Därför har insatser som verkar för att stärka innovationsförmågan inom regionens utpekade strategiska branscher och forskningsområden en särskilt betydelsefull roll för att positionera övre norrland som en innovativ region i Europa. Följande citat är hämtat ur Regionalt utvecklingsprogram för hållbar framtid i Norrbottens:

"Trä är en förnybar resurs med starka miljömässiga fördelar. Ökad användning av trä i kombination med ökad förädling ger positiva effekter avseende ekologi, ekonomi och sysselsättning. Övre Norrland har genom sin råvarutillgång, industri samt forsknings- och utvecklingskompetens unika tillväxtförutsättningar. Inom regionen eftersträvas en frontposition på den internationella marknaden för framtida träbyggnadsteknik och kretsloppsanpassade byggsystem.

Det finns ett behov av kraftsamling, såväl för att öka råvarutillväxten som för att nyttja trä till både träbyggnader och biobränsle.”

VINNOVA pekar ut tre viktiga åtgärdsområden för tillväxt: hållbarhet, industriella processer samt affärsutveckling. Att hållbarhetsperspektivet är kritiskt framhävs genom att EU nu har kvantifierat sina klimatmål och kräver en minskning av koldioxidutsläppen på 20 % till år 2020 (från 1990 års nivå). Samtidigt måste alla nya byggnader som byggs efter 31 december, 2020 vara klimatneutrala (de måste framställa lika mycket energi som de förbrukar!) Detta innebär i sin tur att lösningar för uppvärmning som bygger på förnyelsebar energi måste beaktas vid nybyggnation. Det är bara 11 år dit! Därför måste träindustrin i norr redan nu påbörja effektiviseringen av sina processer, och utvecklingen av nya byggprodukter och hus som motsvarar kraven. Att välja material och metoder som kräver lite energi och ger låg klimatpåverkan vid tillverkning, transport, byggande, och återvinning/rivning blir mer betydelsefullt. Detta leder till stora krav på rätt sorts kompetens för att företagen skall kunna möta denna utmaning.

Påtryckningar från stora kunder och andra intressenter i samhället leder till att hållbarhet blir en viktig konkurrensförmåga för tillväxt i länets träindustri. Flera ingredienser med rötter i definitionen av hållbarhetens tre aspekter (ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet) hittar vi i träbyggandet anno år 2010. Inom träbyggnadssektorn och trämanufakturbranschen öppnas därför många nya möjligheter bland annat genom dessa ökade krav på klimatneutralt boende och effektivare metoder för industriellt byggande i trä. För att länets företag ska kunna anamma dessa möjligheter på bästa sätt krävs ett effektivt samarbete mellan företagen, samhället och forskningen.

Grubbrytningen i Gällivare/Malmberget samt i Kiruna leder till att riskområden på markytan successivt når in i bebyggda delar. Ca 1700 bostäder för 5000 personer skall uppföras i Gällivare/Malmberget under kommande år, kompletterat med samhällsservice och kommersiella ytor. I Gällivare har man initierat ett Mål 2 projekt ”Nya Gällivare” för att arbeta med frågor kring flytten. Flytten av Kiruna ligger något längre fram i tiden och omfattningen och behov av nya bostäder är i nuläget ej känt. Även här stötts stadsomvandlingen av ett Mål 2 program ”Nya GIRON”. I samband med etablering av ny gruvverksamhet i Pajala Kommun kommer även här att uppstå nya behov av olika typer av byggnationer. En fantastisk möjlighet att samordna och samverka mellan dessa program och stadsomvandlingar och träindustrin i norr finns för utveckling av ett klimatneutralt samhälle och företagstillväxt och konkurrenskraft.

1.3 Vision och målsättningar

Övre Norrland har genom sin råvarutillgång, industrier samt forsknings- och utvecklingskompetens unika förutsättningar för ökad tillväxt. Med detta som bakgrund är syftet med TräIN att skapa tillväxt inom träbyggnads- och trämanufakturbranschen i regionen, med sikte på en internationell marknad. För att klara sig i den växande konkurrensen såväl nationellt som globalt är behovet av utveckling högre för träindustrin i

norr än för industrier som ligger närmare de stora marknaderna i Sverige och utomlands. Med detta som bakgrund är visionen för TräIN 2011–2013:

Träindustrin i norr är ledande i Norden när det gäller att utveckla, producera och sälja hållbart och industriellt tillverkade hus, byggkomponenter, inredningar och möbler.

Den regionala och den nationella visionen baseras på en ökad prefabricering inom ramen för ett industriellt byggande och att företag avancerar i värdekedjan TräIN skall bidra i utvecklingen av **attraktiva** träindustrier i norr till ledande position i Norden inom sina affärsområden. Detta leder till **hållbar** samhällsutveckling och ökad tillväxtpotential. En fördel för träindustrierna i norr under den närmaste 10-årsperioden är de stora investeringar som är på gång inom Barentsområdet. En betydande del av investeringarna är inom bostadsbyggande, vilket specifikt gynnar det hållbara träbyggande.

”Hemmamarknaden” representerar en unik möjlighet för träindustrin i norr att stärka och utveckla sin verksamhet för att sedan ta klivet att bli ledande på den Nordiska marknaden. För att nå visionen är målsättningen att:

- Träindustrin i norr ska som ett första steg mot att vara ledande på den Nordiska marknaden vara det självklara valet vid de stora satsningar på byggnation som planeras i Norrbotten (Gällivare, Kiruna, Pajala, etc.).
- Träindustrin i norr anpassar sina verksamheter till hållbarhetens tre kriterier (ekologisk, social, ekonomisk) enligt kommande EU-direktiv.

De uppsatta målen för TräIN 2011–2013 nås genom aktivt arbete inom fem verksamhetsområden:

1. Affärsutveckling
2. Produkt- och produktionsutveckling
3. Hållbart byggande och hållbara produkter
4. Kompetensutveckling
5. Kommunikation

Observera att målen för TräIN 2011–2013 ska ses som en vidareutveckling av målen i TräIN 2008–2010 (se Kapitel 1.1); vidareutveckling av leverantörskedjor är ett specifikt mål i verksamhetsområdet Affärsutveckling (se Kapitel 2.1), stärkt konkurrenskraft ingår i målen ovan, medan LTU's kompetens genomsyrar hela programmets uppbyggnad, allt ifrån forskning om hållbart byggande (se kapitel 2.3) till relationer med andra utvecklingsprogram (se Bilaga A).

1.4 Målgrupp

Framtida tillväxt och sysselsättningsökning kommer att ske framförallt inom **små- och medelstora privatägda trämanufakturindustrier i norr som har ambition att**

utvecklas, vilka därför är programmets huvudmålgrupp. Programmets insatser omfattar även andra företag (leverantörer, konsulter, etc.) som i dagsläget arbetar nära tillsammans med träindustrin. Arbete sker också tillsammans med företag som i framtiden bedöms spela en viktig roll för en regional hållbar utveckling.

1.5 Arbetsätt

Två metoder kommer att användas: Egna riktade insatser samt tillgängliggörandet av kunskaper - resultat, behov och trender - från angränsande utvecklingsprogram. Företagens uttalade utvecklingsbehov, marknadstrender och nya regelverk är det som framförallt påverkar innehåll och styr valet av prioriterade aktiviteter inom programmet. Dessa behov och omvärldsfaktorer identifieras genom en omfattande uppsökande verksamhet riktad mot målgruppen.

Utgångspunkten med samverkan mellan IUC och LTU är att ta en fristående och företagsnära position för att identifiera och genomföra behovsstyrda aktiviteter i samverkan mellan industri, forskning och samhälle, för att främja hållbar industriell utveckling och tillväxt. Detta stärker och stimulerar företagen till större och nya affärer på hemmamarknaden samt bidrar till programmets mål.

Kunskaper ska göras tillgängliga för träindustrin. Rollen för TräIN att skapa denna tillgänglighet genom att samverka med, och integrera resultat från, andra pågående satsningar riktade mot träindustrin (Bilaga A och Bilaga B). Kommunikation fungerar här som en naturlig bärare av kunskap där hemsidan "Trä i Norr" (Figur 1) ska utnyttjas och bli en naturlig mötesplats för kompetensutveckling, kunskapsöverföring och nätverksbyggande i Norr- och Västerbotten.

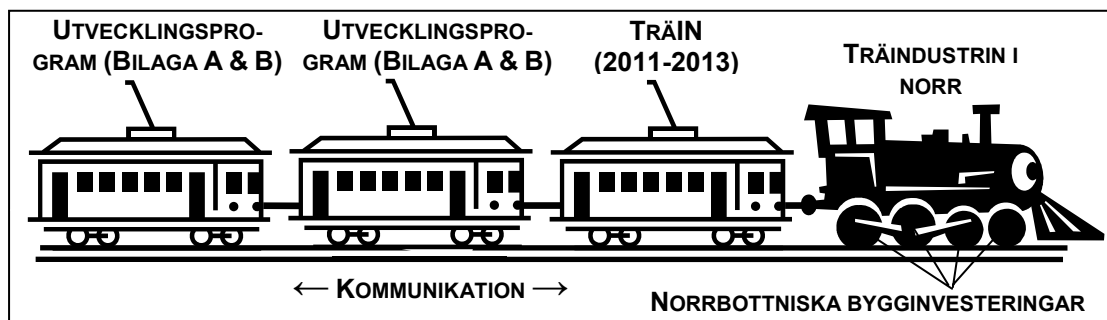
1.6 Avgränsningar

Programmets avgränsningar både i omfattning och geografi kan sammanfattas enligt:

- Programmet fokuserar på små- och medelstora företag som har ambition att utvecklas och som kan driva utvecklingen inom träindustrin i norr. Företag med drivkraft stärker övriga företag genom affärsmässiga och andra relationer.
- Programmet fokuserar i första hand på företag i Norrbotten och deras samarbetsföretag i Västerbotten och nationellt, och i andra hand på företag i Västerbotten. Genom kommunikation med övriga utvecklingsprogram fås ett kunskapsutbyte regionalt och nationellt.
- Med träindustrin avses här alla företag som, på ett eller annat sätt, levererar produkter eller tjänster inom träbyggnadssektorn, t.ex. sågade produkter, inredningar och möbler, byggkomponenter och husbyggande etc.

2 Programbeskrivning TräIN 2011-2013

Programmets idé, arbetssätt och drivkrafter kan liknas med ett tåg - engelskans train [träin] illustrerat i figur 3 .



Figur 3: Utvecklingen av träindustrin i norr sker genom nära samordning med andra samverkansprogram och egna resurser för företagsutveckling.

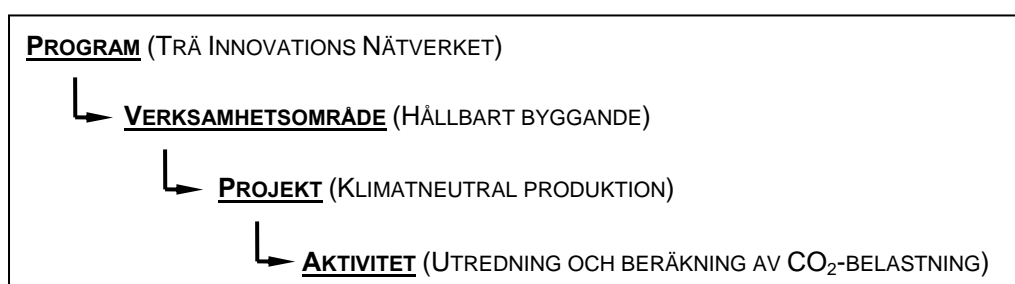
Programmets fokus är fem verksamhetsområden enligt figur 4.



Figur 4: Prioriterade verksamhetsområden och kopplingen till horisontella kriterier.

De horisontella kriterierna ingår direkt i planerade aktiviteter. En av lärdomarna från föregående programperiod är att de horisontella kriterierna inte kan beaktas enbart genom riktade projekt, istället är de lämpligare som en naturlig del av genomförande. Vissa av de horisontella kriterierna ingår som naturliga delar i programmets verksamhetsområden (miljö och hållbart byggande) medan andra såsom jämställdhet innebär att speciella aktioner genomförs (se vidare Kapitel 3).

Den hierarkiska uppbyggnaden för genomförandet illustreras i Figur 5.



Figur 5: Illustration och exemplifiering av programmets hierarkiska uppbyggnad i program, verksamhetsområde, projekt och aktiviteter.

2.1 Affärsutveckling

Den norrbottniska träindustrin domineras av små- och medelstora företag som ofta är ägarledda och/eller familjeföretag. Sådana företag tenderar att ha begränsade resurser finansiellt och personellt ("kompetensmässigt"). De är ofta finansiellt sårbara då de är beroende av intäktsströmmar från ett fåtal, ofta stora och mäktiga, nyckelkunder och de tenderar ofta att marknadsföra ett begränsat antal egna produkter. Ofta uppfattas de viktiga frågorna i företagen vara kopplade till produktion och försäljning. En avgörande faktor för att möjliggöra en kontinuerlig tillväxt hos företagen är möjligheterna att utveckla och lansera en tydlig och konkret affärsidé som beskriver hur företaget ska bli framgångsrikt på marknaden. För små företag är ofta en nischstrategi att föredra då det är svårt att uppnå betydelsefulla skalfördelar för massproduktion.

Med en tydlig affärsidé blir det lättare att skapa förtroende på marknaden och tillvarata nya affärsmöjligheter lokalt, regionalt (Kiruna, Gällivare/Malmberget, Pajala), nationellt och internationellt (t.ex. i Norge) För att realisera affärsidén kan en framgångsfaktor vara företagssamverkan i den egna värdekedjan eller med andra externa partners. Affärsidén behöver vidareutvecklas så att den harmonierar med omvärldsförutsättningarna. För byggindustrin specifikt handlar detta bland annat om demografiska förändringar kopplade till boende och om utvecklingen av nya byggnormer och andra branschregleringar. Förtroende och legitimitet i kunders, finansierers och andra intressenters ögon är ofta kopplat till att man har en "tillräcklig" storlek och "kompetens" för att kunna vara en spelare som kan konkurrera om de intressanta affärerna.

Mål

1. Vidareutveckling av små och medelstora producenter av små och flerfamiljshus i trä till ”dragande lok” och som drivande utvecklare i vertikala värdekedjor från byggmaterial och byggkomponenter till nyckelfärdiga hus.
2. Fler företag i träindustrin ska utveckla kompletta affärs- och marknadsplaner för styrning av verksamheten, något som många företag idag saknar.
3. Skapa nya affärs- och kontaktnät mellan företag, organisationer och projekt i Norrbotten, övriga Sverige och i andra länder, t.ex. vidareutveckling av etablerade affärskontakterna med Norge.
4. Verka för att företagen i Norrbotten skapar nya affärsmöjligheter genom deltagande vid mässor och konferenser i Sverige och i andra länder.
5. Involvera träindustrin i utveckling av nya koncept för marknadsföring och försäljning, t.ex. e-handel och elektronisk affärskommunikation.

Aktiviteter

- *Mässor, mässbesök & seminarium.* Syftet med att ställa ut på mässa är att synliggöra produkter och att visa upp företagets möjligheter, erbjudanden samt att skapa personliga kontakter. Målet är att öka försäljning på kort och lång sikt. Även omvärldsbevakning och ”nätverkande” stärks. Seminarium syftar till kunskapsöverföring och informationsspridning av t.ex. nya tekniska rön.
- *Matchmaking och nätverkande.* Möten mellan företag stimulerar till bl.a. nya affärer, produktutveckling, ökad marknadskänedom m.m.
- *Benchmarking.* Genom benchmarking kan man jämföra sin egen verksamhet med andra aktörer avseende verksamhet, nyckeltal, etc. Detta kan ge inspiration och insikt till egen utveckling.
- *Informationsspridning.* Informationsspridning är viktig för att upprätthålla intresset bland företagen, samverkanspartners, finansärer och övriga aktörer; ”syns man så finns man”. Målet är att sprida nyheter och aktiviteter till omvärlden via muntliga framträdanden, tidningar samt hemsidor.
- *TBN-inventering.* Genom TBN – inventering och samtal med företagsledare fås en bred kartläggning av företagets prioriterade utvecklingsbehov i nuläge och framtid. Genom denna kartläggning kan koordinering och samordning av resurser bättre planeras och genomföras för att tillgodose behoven.
- *Marknadsanalys och strategiarbete.* Marknadsanalys ger en bra bild av företagets och dess produkters möjligheter att nå bästa beslutsunderlag för den operativa ledningen av företagets verksamhet. För att säkerställa en framgångsrik utveckling av företaget är det viktigt att det finns en uppdaterad marknadsplan.

Resurser

Exempel på aktörer och samarbetspartners som kommer att anlitas för att stödja TräIN vid planering och genomförande av ovanstående aktiviteter.

- Samarbete med *kommunala näringslivsenheterna* i Norrbotten i syfte att förstärka insatserna i respektive kommun. Särskilda insatser genomförs för att stödja:
 - pågående stadsomvandlingarna i Kiruna och Gällivare.
 - gruvetableringen i Pajala och vindkraftsutvecklingen i Markbygden.
- *Exportrådet* och *Handelskammaren* som stöd vid studiebesök, internationella kontakter och analyser av affärspotential på respektive marknad.
- *Konsulter inom affärsutveckling* anlitas efter behov från företagen. Detta kan t.ex. röra sig om expertkompetens hos LTU, t.ex. inom industriell ekonomi.
- Samarbete med *nätverk* för att skapa nya affärsmöjligheter nationellt och internationellt, t.ex. med *Trehus Innlandet* i Norge.

2.2 Produkt- och produktionsutveckling

Den norrbottniska träindustrin karakteriseras av ett fåtal större företag, och ett större antal små och medelstora industrier. De större företagen kännetecknas samtliga av hög och effektiv produktion och hör samtliga till de ledande i landet inom sina olika nischer. Inom produktutveckling är det däremot inte alla som har som uttalad ambition att driva utvecklingen inom sin nisch. I klustret av SMF ser bilden ganska likartad ut, med ett flertal företag som tillhör de ledande i landet inom produktionseffektivisering och/eller produktutveckling. En avgörande skillnad jämfört med de stora företagen är att en betydande andel av de små och medelstora företagen har stor potential att bli betydligt bättre inom både produktionseffektivisering och produktutveckling och därigenom förbättra sin marknadsposition.

En mycket tydlig trend inom byggbranschen just nu är att det är väsentligt större fokus på hållbart och industriellt byggande av energieffektiva lösningar för alla typer av bostadshus. Här har TräIN en särskilt viktig roll att spela som motor för att driva på utvecklingen hos framförallt de små och medelstora träindustrierna. Genom att initiera ökad samverkan inom olika konstellationer och grupper av norrbottniska träföretag och med andra branscher så kan TräIN på ett flertal sätt bidra till att huvudmålgruppen SMF utvecklas väl även inom nämnda områden.

Mål

TräIN skall bistå företagen med resurser och kompetens för att driva på utvecklingen av nya produkter och koncept för effektivare produktion där fokus är hållbart och industriell tillverkning av miljövänliga och energieffektiva lösningar. Detta stärker företagens teknologiska konkurrenskraft och bidrar till att uppnå det övergripande målet om att länets företag skall bli ledande i Norden. Mer specifika mål är att:

1. Ett flertal träindustrier skall engageras i aktiviteter för produktionseffektivisering och/eller produktutveckling.
2. Minst hälften av företagen skall ha påbörjat eller gjort en plan för anpassning av sina produkter för att möta kraven i det nya byggdirektivet
3. En betydande andel företag skall ha påbörjat arbetet med att effektivisera produktionsflödet eller gjort en plan för detta.
4. Flera helt nya miljövänliga och energieffektiva produkter, och/eller nya koncept för effektivare produktion, skall ha utvecklats under programperioden.

Aktiviteter

- Initiera utveckling av befintliga och nya samverkansgrupperingar där fokus är på produktionseffektiviseringar och produktutveckling.
- Anordna seminarier och workshops för att presentera vad LTU och andra organisationer kan bidra med inom produktions- och produktutveckling.
- Skapa möjligheter till produktutveckling genom samverkan med företag inom andra branscher, t.ex. elektronik och energi.
- Medverka vid utvecklingen av nya produkter och produktionsmetoder som klarar kraven i det nya byggdirektivet
- Initiera och stödja utvecklingen av designade produkter, t.ex. inredningar, möbler och byggkomponenter som kan få ökad konkurrenskraft via ny design.

Resurser

Samarbetet ska vidareutvecklas med andra program inriktade mot produktionseffektivisering och produktutveckling. Exempel på den typen av program är *Produktion Bothnia*, *Trästad 2012*, *Trehus Innlandet*, *TCN*, samt *Utvecklingscentrum för Värmebehandling*.

Utöver detta söks aktivt samarbete med företag och projekt inom framförallt energisektorn och elektronikbranschen. Här finns redan idag tydliga kopplingar till elektronikprojektet *ESIS*, där samverkan kommer att vidareutvecklas för bland annat effektivare styrning och reglering av inomhusklimat i bostäder för både bättre boendemiljö och minskad energiförbrukning.

2.3 Hållbart byggande och hållbara produkter

Vid planering av nya stadsdelar, byggnader och renoveringar, ställs krav på klimat- och energieffektivitet vilket leder till hårdare krav på byggföretagen. Detta skapar nya affärsmöjligheter för de företag som kan anpassa sin teknik och sitt produktions sätt för resurssnålt byggande med låg klimatpåverkan. För lågenergihus och passivhus finns fortfarande kunskaps- och erfarenhetsluckor om hur man minskar risken för oönskade effekter vid byggandet. Forskning visar att energieffektivbyggnad och produktionsef-

fektivitet ännu inte har hittat varandra – det industriella byggandet erbjuder en bra lösning. Ekonomisk hållbarhet är tydligt kopplad till industriellt träbyggande.

I Norrbottens län finns två av landets mest effektiva och lönsamma industriella träbyggnadsföretag. Företagen utnyttjar prefabricering hårt och deras framgångar tyder på att det är möjligt att bygga industriellt – högt som lågt. Forskning visar att företagen tagit kontroll över effektiviseringen, sin leverantörskedja och därmed har möjlighet till total kostnadskontroll. Det handlar inte om stora omorganisationer utan snarare om små kontinuerliga förändringar i vardagen för att minska slöseri och identifiera kundvärden. Motorn i industriellt byggande är fabriken. För att åstadkomma full beläggning krävs två viktiga arbeten; ständig kostnadsreducering och en aktiv marknadsnärvaro.

Mål

1. Förbereda och stötta den Norr- och västerbottniska träindustrin och Norrbottens kommuner med metoder och produktkoncept inför EU:s klimatneutrala byggnadsregler som kommer i effekt 2020.
2. Forskning och utvecklingsarbete som leder till metodutveckling och kompetenshöjning inom fyra områden:
 - Metoder och kriterier för ett hållbart kommunalt byggande,
 - Beräkningsmodeller för en hållbar trähusproduktionsprocess,
 - Industriella och ekonomiska beräkningsverktyg för effektiv fabrikstillverkning, och
 - Lokala leverantörsvverk för produktutveckling inom träbyggandet.

Aktiviteter

- *Framtagande av kommunala kriterier för hållbart byggande* innefattar kartläggning och analys av demonstrationsprojekt. Aktuella frågeställningar är; beräkning av CO₂-belastning och sociala hållbarhetsaspekter för offentliga byggnader.
- *Uppföljning och utvärdering av demonstrationsprojekt.* Arbetet omfattar kartläggning och analys av krav i projektens kvalitetsprogram, hur kraven implementerats under plan-, projekterings- och produktionsfaserna, och att lyfta fram goda exempel på lärande i processer och tekniska lösningar som använts i projekten.
- *Utveckla en klimatneutral produktion av en träbyggnad,* från leverans av material till färdig byggnad och hållbarare produktionsmetoder med olika grad av prefabricering. Genom beräkning av byggprocessens totala CO₂-belastning är syftet att kunna producera lågenergihus till rätt kvalitet med minimerat utsläpp av växthusgaser under produktionsfasen.
- *Företagens kostnadsreducering i fabrik* uppnås via effektivisering av tillverkningen. Via nya metoder kan samordning förbättras och genom att reducera aktiviteter

eller lager kan effektivitet uppnås. Genom att ändra tankesättet från projekt till process kommer trähusbyggaren att få ökad konkurrenskraft.

- *Företagens möjlighet till aktiv marknadsnärvaro* baseras på hög beredskap och öppenhet för produktutveckling. För att utveckla nya produkter som skapar reellt värde hos slutkunden, måste byggföretaget bli bättre på att släppa in befintliga och nya underleverantörer i delar av sin egen verksamhet. Det gäller också att skapa tvärfunktionella kedjor för produkt och leverantörssamverkan genom att utveckla relationer med befintliga och nya leverantörer och kunder.

Resurser

För att utveckla området till gagn för företag och kommuner kommer samarbete att ske med samverkansprogram. Kunskaper som genererats inom dessa närliggande program överförs och tillgodogörs. Önskemål om utveckling av hållbart byggande överförs genom samarbete till dessa program för gemensamt omhändertagande. Nyttospekten för hållbarhet ska på detta sätt maximeras genom aktiv samverkan med:

- Lokala leverantörsnätverk mellan företag i TräINs och i TCN. Påbörjade gemensamma projekt fördjupas. TCN är en viktig vetenskaplig samarbetspartner.
- *Trästad 2012* följs av forskargruppen Träbyggnad, speciellt omsättningen av kommunala kriterier till konkreta demonstrationer av faktiska i *Trästad 2012*s norra grupp (Kalix, Piteå, Skellefteå, Lycksele och Umeå).
- *IEEB* för *Utformning av fuktsäkra och energieffektiva klimatskal* (byggdelar) och lufttäta och beständiga detaljlösningar samt testmetoder för täthetsprovningar, vilka verifieras genom deltagande av företagen i TräIN, TCN och *Trästad 2012*. Samarbetet med *Passivhuscentrum* tillgodogörs företagen genom gemensam produkthanpassning, workshops och andra aktiviteter.
- *GIRON* för att stödja pågående stadsomvandling i Kiruna genom att återkoppla hållbarhetslösningar, koncept (hustyper) i Kiruna.

2.4 Kompetensutveckling

Träindustrin i norr, liksom inom andra branscher, kommer generellt att möta allt större problem när anställda skall utbildas och ny personal rekryteras, framförallt p.g.a. stora pensionsavgångar och kraftigt minskande årskullar. Utbudet av relevanta utbildningar med inriktning mot trä i hela det ordinarie skolsystemet kommer sannolikt inte förbättras nämnvärt i närtid. Då elevantalet under de närmaste 10 åren är kraftigt vikande bidrar detta till ökande svårighet att rekrytera ungdomar med rätt utbildning för specifika yrkeskategorier, och särskilt specialister. Ytterligare ett problem är att det idag inom träindustrin är en väldigt låg andel av de anställda som har relevant utbildning, varför behovet av kompetensutveckling är stort även bland de redan anställda.

För utbildning av befintlig personal så är problemet att det i Norr- och Västerbotten sällan, och i för liten utsträckning, anordnas relevanta utbildningar och kurser. Framförallt anställda med behov att utveckla specialistkompetens måste i de allra flesta fall genomföra utbildningarna i andra delar av landet, med mycket höga kostnader som följd. Detta leder ofta till att företagen avstår från att höja personalens kompetens. De anställda är istället hänvisade till att "lära av varandra" vilket ofta är både ineffektivt och kostsamt. TräIN avser att påskynda och driva på processen så att fler utbildningsanordnare genomför utbildningar på plats vilket bidrar till utveckling av träindustrin i länen.

Mål

Det övergripande målet är att verka för att öka utbudet av relevanta och kostnadseffektiva utbildningar för träindustrin i norr. Andra viktiga mål är att:

- Få ökad insikt i företagens prioriterade kompetensutvecklingsbehov genom TBN-inventering av ca 40 företag
- Öka medvetenheten hos företagen om vilken kompetenstillförsel som behövs för att öka konkurrenskraften
- Den webb-baserade kompetensplattformen "*Kompetenscentrum Norr*" skall etableras och bli företagens förstahandsval vid sökande av information om, och beställning av utbildningar.

Verksamheten skall leda till att det skapas ett väl fungerande nätverk mellan träindustrierna i Norrbotten och privata såväl som offentliga utbildningsanordnare. Verksamheten skall under projekttiden bli så stark att dess funktion och vidareutveckling skall kunna fortsätta på kommersiella villkor efter att projektet har slutförts.

Aktiviteter

- Utveckla funktionaliteten på portalen "*Kompetenscentrum Norr*" för företag som letar och beställer relevant utbildning för anställd personal.
- Stärka och utöka samarbetet med prioriterade partners som t.ex. utbildningsanordnare, TMF och GS Facket så att de mest relevanta och efterfrågade utbildningarna genomförs
- För att öka underlaget så att utbildningar kan genomföras engageras några av de största företagen (t.ex. Setra och SCA) att delta i de utbildningar som erbjuds via Kompetenscentrum Norr.
- Kartlägga vilka specifika kompetenser som behöver utvecklas för att kunna anpassa företagens olika processer så att dess produktion, produkter och tjänster motsvarar kraven enligt det nya byggdirektivet inom EU.
- Anordnande av seminarier och temadagar för att t.ex. utveckla marknadsföring med hjälp av IT samt för att informera om anpassningar av produktion, material, produkter och tjänster till följd av nya byggdirektivet.

Resurser

Det under pågående TräIN-projekt inledda samarbetet med *LTU*, *TMF*, *GS Facket*, *Lernia*, *Arbetsförmedlingen*, *Vuxenutbildningen* och *gymnasieskolorna* kommer att intensifieras och fördjupas. Ambitionen är även att engagera några av de stora företagen som t.ex. *SCA*, *Setra*, *Sveaskog*, och *Billerud* som partners och prioriterade resurser vid utveckling och bemanning av Kompetenscentrum Norr. Hemsidan ”Trä i Norr” är en naturlig resurs som samlingsplats för träindustrin. Externa resurser kommer att anlitas för att utveckla webb-portalen.

2.5 Kommunikation

Informationsmängden som varje människa utsätts för i dagens samhälle ökar hela tiden, speciellt i och med de sociala mediernas ingång. För att man ska nå ut i detta ”informationsbrus” blir det allt viktigare att man ser till att den information man går ut med är anpassad efter mottagaren, både vad gäller innehåll och kanal. I och med den pågående generationsväxlingen hos såväl företag som organisationer, växer skaran av IT-vana människor, vilket också påverkar sättet man kommunicerar på. Detta innebär t.ex. ökade krav på t.ex. snabbare och mer lättillgänglig information. De sociala medierna har också lett till att fler människor idag är vana att kunna kommentera och själv ge ut information via digitala nyhets- och diskussionskanaler. Detta kan vara en oerhört effektiv källa till kunskap och något som ger upphov till att upplevelsen av deltagande och möjlighet till påverkan ökar.

Kommunikationsarbetet inom TräIN står på två olika ben, dels ren informationsspridning i form av fakta om projektet eller information om aktiviteter och dels kvalificerad kunskapsöverföring i form av bl.a. ”affärsvänlig” forskning, spridning av bransch- och marknadstrender och företagsutvecklande kunskap. Detta sker både via hemsidan ”Trä i Norr” tillsammans med det e-postbaserade nyhetsbrevet och naturligtvis via TräINs samverkan och personliga möten.

Mål

Målsättningarna med projektet kommunikation är:

1. Att informationsspridningen från TräIN ska vara effektiv, värdeskapande och miljövänlig (mindre papper och transporter).
2. Att våra samverkansprojekt ska ha god insikt i vårt arbete med affärsvänlig kommunikation och ett högt engagemang för att bidra med information.
3. Att företagen ska kunna ta till sig ”affärsvänlig” forskningsinformation i hög utsträckning och att det ska inspirera till utveckling.

En underliggande målsättning är att delprojektledarna i TräIN ska utveckla sin förmåga att identifiera nyheter och att sammanställa bra underlag för publicering av information på hemsidan. Detta leder till stora tidsbesparingar i kommunikationsarbetet.

Aktiviteter

- Utskick av nyhetsbrev ca 1 per kvartal, med relevant information och ”populärvetenskapliga” forskningsresultat från samverkansprojekt.
- Ta fram en pedagogisk och standardiserad mall för information om FoU-resultat och implementera användandet av denna, som bl.a. använder ämneskategorierna från TBN ©.
- Utnyttja den ”klickstatistik” som går att få fram via ”Trä i Norr” och nyhetsbrevet för att förbättra och styra innehållet.
- Utföra riktade kommunikationsinsatser till företagsgrupperingar med lägre kännedomen om programmen och träforskningen.
- Utöka engagemanget hos samverkansprojekt till att bidra med information på ”Trä i Norr”.
- Utveckla tydligare ”erbjudande” mot företagen som berättar om vad de kan få hjälp med, vad deras insats är och hur det fungerar. Erbjudande sprids både ”digitalt” och vid besök.
- Fortsätta diskussionerna med ledningsgruppen i TräIN om kvalitetshöjning genom målgruppsanpassning av kommunikationen till samverkansparter, företag och intressenter.
- Göra förbättringar av hemsidan ”Trä i Norr”, bl.a. implementera ett företagsregister för att synliggöra Norrbottens träföretag samt möjliggöra kommentarer på hemsidans nyheter.
- Genomföra en webbaserad enkät till företagen om ”Trä i Norr” och nyhetsbrevet.

Resurser

För att kunna utföra arbetet med kommunikation och kunskapsöverföring krävs kompletterande resurser för att klara av att skapa den mängd information som behövs. Bland annat behöver vi använda *journalister* som klarar av att skriva djupare och mer omfattande artiklar, *informationsavdelningen på LTU* för hjälp med att sprida information från projektet och hjälp från forskare, delprojektledare och *ledande personer inom träbyggnadsbranschen* för hjälp med att ta fram såväl inspirerande krönikor, intressanta artiklar om både forskning, aktiviteter och branschen, samt en och annan trendspaning. Utöver detta kommer vi att behöva extern hjälp med att vidareutveckla ”Trä i Norr”.

3 Arbetsformer & indikatorer

Arbetsformen för programperioden 2011–2013 har vidareutvecklats för att bättre tillgodose träindustrins utvecklingsbehov. Organisationen beskrivs i Kapitel 4.

1. Företagens utvecklingsbehov, omvärldsfaktorer och företagsbehov från angränsande program identifieras gemensamt av LTU och IUC.
2. Åtgärder och insatser beslutas i styrgruppen.
3. Under genomförande av insatser beaktas speciellt ett jämställdhetsperspektiv genom att frågan har en fast punkt på ledningsgruppens dagordning. Övriga horisontella kriterier ingår som en naturlig del av arbetet (se vidare Kapitel 5).
4. Programmets kommunikatör är ansvarig för uppföljning av genomförda aktiviteter, informationsspridning och kunskapsöverföring.

3.1 Identifiering av utvecklingsbehov

Identifiering av utvecklingsbehov sker på tre sätt; företagsbesök, TBN-intervjuer samt annan kommunikation med företag och andra aktörer. Utvecklingsbehov från samverkansprogram fångas upp via gemensamma programmöten.

3.2 Värdering av insatser

Styrgruppen värderar och beslutar om nya projekt och relevanta aktioner. Ledningsgruppens besitter relevant kompetens och kontaktnät för att kunna värdera utförare på aktivitetsnivå. Aktiviteter inom pågående och beslutade projekt hanteras helt av ledningsgruppen. Följande stående frågor finns på dagordningen:

1. Är aktiviteten av högsta prioritet att genomföras nu?
2. Kan någon annan aktör utföra aktiviteten bättre än oss själva?
3. Kan vi genomföra aktiviteten tillsammans med något samverkansprojekt?

3.3 Aktivt arbete med jämställdhet

När nya aktiviteter bereds finns följande punkter på dagordningen:

- Om vi betraktar *problemet* från ett manligt/kvinnligt perspektiv, finns det då alternativa *lösningar* som är bättre anpassade till individens förmåga?
- Hur kan vi bättre ta tillvara på individens förmåga vid utveckling av *lösningar*?

Med *problem* menas här ett företagsbehov och med *lösning* menas en utveckling av produkter, tjänster, maskiner, eller annat för att möta upp behoven. Expertis kommer vid behov att tillkallas ledningsgruppens sammanträden för att stödja jämställdhetsarbetet.

3.4 Uppföljning och informationsspridning

Att följa upp utfall och synpunkter av genomförda aktiviteter och projekt från företag och samverkansprogrammen är av högsta vikt i programmet. Lärande från dessa aktiviteter ska leda till åtgärder som förbättrar framtida åtgärder. Under avrapportering av aktiviteter på ledningsgruppsmöten har projektledarna detta ansvar. Att utvärdera programmets aktiviteter kvantitativt sker kontinuerligt under programmets gång genom uppföljning av indikatorer samt via två självutvärderingar.

Informationsspridning och kunskapsöverföring är av samma stora vikt som uppföljningen av resultatet. Kommunikatören har detta ansvar, målen och aktiviteterna beskrivs under verksamhetsområdet kommunikation.

3.5 Indikatorer

Programmets indikatorer är direkt kopplade till det övergripande målet samt kopplade individuella mål inom verksamhetsområdena. Programmets verksamhet formuleras i indikatorer för *resultat*, *aktiviteter*, *effekter* och *horisontella kriterier*.

Resultatindikatorer

De direkta resultaten av programmets aktiviteter kan formuleras som de framsteg som sker inom de medverkande företagen samt inom LTU's egen verksamhet:

- Träindustrin i norr ska totalt sett över perioden 2011-2013 ha ökat sin omsättning, lönsamhet och sysselsättning med 10 % jämfört med 2010 års nivå.
- Minst 3 företagen inleder affärer på en ny exportmarknad.
- Minst 4 nya kommersiella produkter utvecklas.
- Minst 1 doktorandprojekt initieras för att långsiktigt arbeta med företagens direkta och gemensamma frågeställningar och problemområden vilket länkar samman basforskningen på LTU och stärker företagets kompetensförsörjning.

Aktivitetsindikatorer

Beskriver omfattningen av de aktiviteter som utförs inom programperioden:

- Minst 5 seminarier genomförs riktade till medverkande företag, men som även är öppna för andra företag och organisationer.
- Minst 13 workshops arrangeras för att tillsammans, i gruppen LTU, IUC, näringsliv och företag, arbeta med prioriterade utvecklingsområden.
- Minst 16 aktiviteter för att främja affärssamverkan som t.ex. mässresor, studieresor, matchmaking, möten med andra affärsnätverk och utvecklingsprojekt.
- Minst 54 TBN-inventeringar för att fastställa aktuella och prioriterade utvecklingsbehov.

- Minst 6 problemorienterade forskningsprojekt utförs (varav minst 1 projekt inom respektive verksamhetsområde) baserade på konkreta behov hos deltagande företag. Projekten drivs av och utförs i direkt samverkan mellan deltagande företag, LTU och programmets operatörer.
- Minst 3 utvecklingsprojekt sprider aktivt resultat via "Trä i Norr".
- Initiera och genomföra minst 10 examensarbeten där frågeställningen bearbetas av studenter vid LTU vilket stärker företagets kompetensförsörjning.
- Minst 4 vetenskapliga artiklar som direkt behandlar problem och frågeställningar i programmet skrivs och publiceras i väl renommerade tidskrifter.
- Minst 6 vetenskapliga artiklar som direkt behandlar problem och frågeställningar i programmet presenteras vid nationella eller internationella konferenser av högsta vetenskapliga klass.

Effektindikatorer

Speglar positiva aspekter som bedöms ha sitt ursprung i programmets genomförande men som är svåra att mäta och påvisa. Förväntade effekter av genomförandet är:

- Aktiviteterna leder till att intresset för träindustrin förstärks och att andelen kvinnor som direkt eller indirekt arbetar i branschen ökar.
- Antalet lokalt förankrade leverantörsnätverk blir fler vilket leder till ett reducerat behov av transporter, och därav en lägre miljöbelastning.
- Genom programmets aktiviteter ökar intresse för hållbart byggande bland både tillverkande företag och beställarsidan.
- En ökad andel av LTU's studenter kommer att utgöra en god framtida kompetensbas som hjälper företagen i sin kompetensförsörjning. Genom projektet exponeras företagen som potentiella arbetsgivare.
- Ökat globalt och regionalt fokus på hållbart byggande i trä skapar nya affärsmöjligheter för träindustrin i norr. Detta leder till ökad exponeringen av den regionala träindustrin, av LTU och andra utvecklingsinstanser. Den positiva marknadsföringen leder till fler förfrågningar och liknande affärsmöjligheter på Nordkalotten, i Sverige och övriga Norden.
- Träindustrin i norr ökar sitt intresse för, kunskap om den forskning som bedrivs, samt implementering av relevanta forskningsresultat. Detta sker både genom faktiska samverkansprojekt samt förbättrad forskningskommunikation.
- Sekundära effekter av en utvecklad träindustri är t.ex. ökad inflyttning, ökat intresse och engagemang för samverkan, kompetens- och kunskapsutbyte samt nationellt och internationellt samarbete, utbyggnad av tjänstesektorn, samt ökad handel och besöksnäring.

Indikatorer för horisontella kriterier

Följande aktiviteter indikerar en övervägande positiv påverkan för jämställdhet:

- Minst 1 föredrag eller föreläsning per seminarium/workshop ska hållas av en kvinna från företagen och/eller akademien.
- Vid anställning inom akademien eftersträvas varannan man, varannan kvinna.
- Minst 1 produkt utvecklas efter intryck av jämställdhet, t.ex. carport, växthus, hållbara och tysta sängar för kortsiktig befolkningstillväxt (9 månader).

Följande aktiviteter är indikatorer för en övervägande positiv påverkan på miljön:

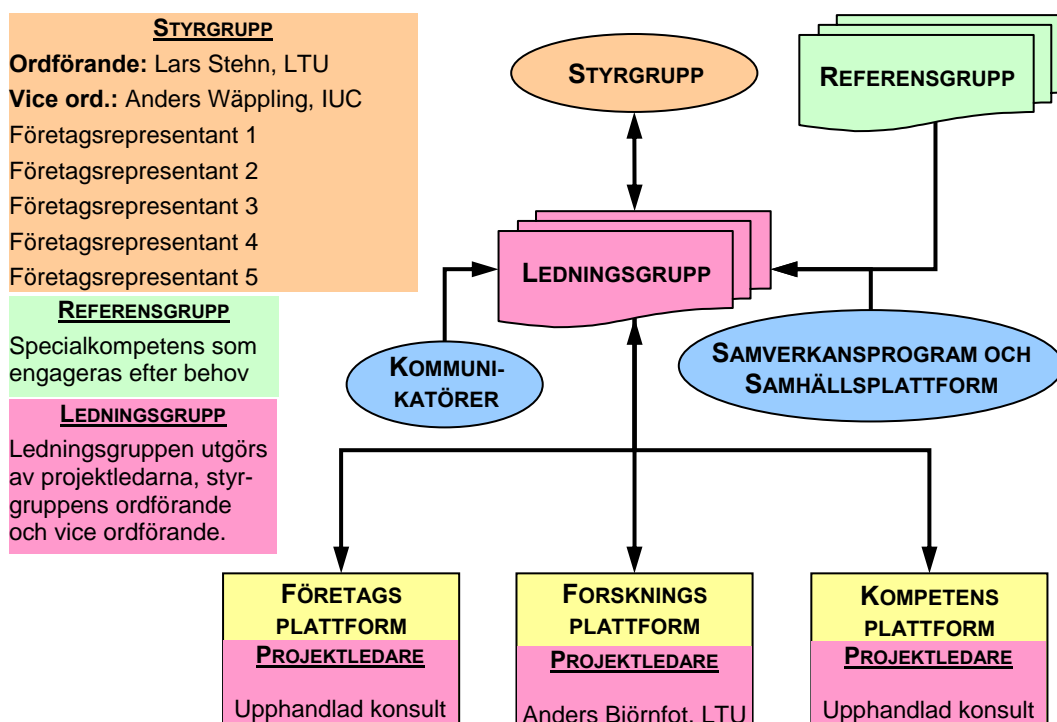
- Minst 6 projekt med miljöfokus initieras och slutförs
- Minst 3 nya kommersiella innovativa produkter eller lösningar utvecklas för mer resurssnålt byggande eller mer energieffektivt boende.

Följande aktiviteter är indikatorer för en övervägande positiv påverkan för ungdomar samt för mångfald och integration:

- Under programperioden ska det, i samråd med träindustrin, skapas minst 1 nytt alternativ för ungdomar att utveckla sin kompetens för anställning inom träindustrin.
- Minst 2 aktiviteter ska genomföras för att locka ungdomar till en karriär inom trämanufakturindustrin.
- Minst 2 aktiviteter ska genomföras för att ta vara på invandrare med trämanufakturkompetens.

4 Organisation & budget

Organisationen (Figur 6) liknar den för pågående programperiod, med tre viktiga tillägg; vikten av resurser inom kommunikation, för samarbetet med samverkansprogram och för input från samhällsplattformen. LTU blir huvudman i partnerskap med IUC. Ingen separat organisation för TräIN skapas på LTU.



Figur 6: Organisation.

Styrgruppen representeras av IUC, LTU och träindustrin som har en majoritet i styrgruppen. **Ledningsgruppen** är operativ med en nära samverkan mellan LTU och IUC med stöd av en **referensgrupp** som består av externa personer av strategisk betydelse för programmets framgång, Dessa engageras efter behov i genomförda projekt.

LTU och IUC anordnar gemensamma resurser i tre väl avgränsade plattformar: företag, forskning och kompetens. Till de tre operationella plattformar knyts en samhällsplattform där omsättning/implementering av projektresultat i samhället (kommuner och myndigheter) diskuteras. De medverkande företagen ska inte uppleva denna uppdelning utan alla programmets aktiviteter sker i samverkan. För företagens utveckling anses detta gemensamma genomförande frigöra de bästa kompetenserna för utveckling.

4.1 Företagsplattformen

IUC Norrbotten AB verkar för att skapa tillväxt i Norrbottens näringsliv och främst i basindustrinära-, produktägande och entreprenörsledda företag. IUC Norrbotten AB

arbetar tillsammans i ett nätverk av regionala IUC-bolag som successivt bildats för att på ett effektivt sätt nyttja olika regionala kompetenser. För enskilda företag betyder IUC's medverkan att de kan delta i och påverka det regionala näringslivets utveckling. Det innebär också att små företag får tillgång till resurser och kontakter som de många gånger har svårt att hitta själva.

Arbetsmetodikerna bygger på behovsinventeringar, analyser och åtgärdsplaner i enskilda företag. IUC anordnar och genomför temamöten, seminarier, projekt, och samarbetar i utvecklingen av affärs- och branschkluster för grupper av företag. För att stödja den norrbottniska träindustrin arbetar IUC med olika projekt, bland annat TräIN och IT-Pilot (elektronisk affärshantering). IUC har sedan tidigare ett starkt kontaktnät och ett nära samarbete med fler viktiga organisationer, bl.a. *Träbyggnadskansliet*, *Exportrådet*, *Handelskammaren*, *CENTEK* och *ALMI*. I företagsplattformen ansvarar för:

- projektledning av företagsnära aktiviteter.
- löpande kontakter med träindustrin i norr.
- kontakter med övriga IUC program.
- kontakter med samverkansprogram som styrs av aktörer från näringslivet.
- Drift och underhåll av hemsidan "Trä i Norr" (www.trainorr.se).

4.2 Forskningsplattformen

Forskningsplattformen integrerar LTUs kompetenser för utveckling av träindustrin. Avdelningen för byggkonstruktion är en av Sveriges mest framgångsrika forskningsmiljöer för tillämpad forskning som direkt kan utnyttjas av byggindustrin. Över en 10-års period har *forskarämnet träbyggnad* utvecklats till att vara nationellt ledande inom FoU för industriellt byggande. Verksamheten sker i huvudsak inom tre områden:

- *Träkonstruktionsteknik*. Forskning och undervisning som stödjer den konstruktionstekniska utvecklingen av träbyggande.
- *Industriellt byggande*. Forskning som med direkt samarbete stödjer de träbaserade företagens utveckling av nya produktionsprocesser.
- *Byggprocessen*. Forskning med målet att utveckla hållbarhetskriterier för ett kundanpassat träbyggande.

I forskningsplattformen ansvarar för:

- programmets administration och ekonomi.
- kommunikation av forskningsresultat till träindustrin via bl.a. nyhetsbrev.
- kontakter med akademiskt styrda samverkansprogram.
- projektledning av FoU insatser.

4.3 Kompetensplattformen

Träbranschen har genomgått en förändring från hantverkskaraktär mot tillverkning av industriell karaktär. Denna förändringsprocess blir allt starkare och behoven av kompetensutveckling visar sig allt tydligare. Det finns ett starkt uttalat behov från tränäringen och branschorganisationerna att tillgodose detta behov och då i ett bredare upptagningsområde som omfattar Norr- och Västerbotten. IUC Norrbottens erfarenheter från utvecklingsarbete i länet visar att behov av kompetensutveckling finns i fler av länets branscher.

I kompetensplattformen ansvaras för:

- kontakter med företag och utbildningssamordnare.
- vidareutveckling och drift av kompetensportalen ”Kompetenscentrum Norr”.

4.4 Samhällsplattformen

Samhällsplattformen representerar drivkraften för byggnation i Norrbotten, framförallt kommunernas roll som beställare av byggnader och deras roll som beslutsfattare i planprocessen. Med drivkraft menas specifikt de stora investeringar inom byggnation som planeras i Norrbotten under de närmast åren. Samhällsplattformen består således av aktörer som tar beslut om, och beställer, byggnation. Resurserna för samhällsplattformen finns m.a.o utanför TräIN men ingår i det redan väl upparbetade nätverket.

Resultaten i TräIN ska även omsättas i samhället genom samarbetet med *Trästad 2012*, *Nya Gällivare*, *GIRON* och *IEEB* som har som delmål att öka den kommunala förmågan att genomföra hållbara byggprojekt. Samarbete kommer därför konkret att ske med kommunala näringslivsenheter, samhällsbyggnadskontor och liknande instanser. Särskilda insatser genomförs för att stödja:

- stadsomvandlingen i Gällivare.
- stadsomvandlingen i Kiruna.
- gruvetableringen i Pajala.
- vindkraftsutbyggnaden i Markbygden.
- metoder och kriterier för hållbar samhällsutveckling.

4.5 Budget

Programmets budget är totalt ca 21 MSEK för perioden 2011-2013 (Tabell 1). Administration och informationsspridning står för ca 12 %, forskningsplattformen för ca 27 %, företagsplattformen för ca 42 % medan kompetensplattformen står för ca 19 %. Lite drygt 9 MSEK söks som strukturfondsstöd via regionala fonden och resterande finansiering via nationell och regional offentlig och privat finansiering.

Tabell 1: Budgeterade kostnader och finansieringsplan för TräIN 2011-2013.

BUDGETERADE KOSTNADER	2011	2012	2013	TOTALT
Administration	400 000	420 000	440 000	1 260 000
Informationsspridning	430 000	440 000	450 000	1 320 000
Forskningsplattformen	1 820 000	1 880 000	1 950 000	5 650 000
Företagsplattformen	2 350 000	2 350 000	2 350 000	7 050 000
Kompetensplattform	1 050 000	1 050 000	1 050 000	3 150 000
	6 050 000	6 140 000	6 240 000	18 430 000
FINANSIERINGSPLAN	2011	2012	2013	TOTALT
Strukturfonden	2 790 000	2 830 000	2 880 000	8 500 000
Luleå tekniska universitet	1 295 000	1 350 000	1 395 000	4 040 000
Länsstyrelsen BD	333 000	333 000	334 000	990 000
Landstinget BD	650 000	650 000	650 000	1 950 000
Kommuner	505 000	505 000	505 000	1 515 000
Privata medel	475 000	475 000	475 000	1 425 000
	6 080 000	6 170 000	6 270 000	18 430 000

4.6 Riskanalys

Programmet kommer till att genomföra och samordna utvecklingsinsatser till träindustrin i norr. Det avgörande är att formulera insatser och aktiviteter gemensamt mellan samtliga deltagande företag, IUC och LTU, risken blir annars att om:

- man låter enskilda företag formulera aktiviteterna och enskilt söka finansiering, t.ex. via regionala fonden, riskerar projekten att bli för snäva i den mån att resultaten endast gagnar ett fåtal (ev. endast ett företag).
- man låter LTU formulera aktiviteter finns en risk att dessa aktiviteter blir för forskningstunga och inte kommer till direkt nytta för företagens utveckling.

Det är också avgörande att sprida information och kunskaper till och från andra utvecklingsprogram. Integrationen av programmet i LTU's verksamhet är därför viktig och avsiktlig för att samordna resultaten från övrig FoU verksamhet. Att ingen separat organisation skapas för att driva TräIN på LTU kan medföra svårigheter att avskilja programmets verksamhet från den ordinarie verksamheten. Därför är det viktigt att samarbetspartners (IUC, näringsliv och företag) får insyn i LTU's verksamhet och därigenom kan hjälpa till att styra verksamheten.

5 Horisontella kriterier

De horisontella kriterierna jämställdhet, miljö, integration och ungdomars möjligheter att utvecklas är alla viktiga ingredienser i TräIN. Indikatorerna för resultat och genomförda aktiviteter inom de horisontella kriterierna beskrivs i Kapitel 3.5.

5.1 Jämställdhet

Inom träindustrin såsom i många andra tekniktunga industrier finns en stor manlig dominans. Trots det så finns tendenser på att antalet kvinnor inom träindustrin sakta men säkert ökar. På LTU träbyggnad (ett tekniktungt forskningsämne) är det redan relativt jämställt mellan könen. För att belysa denna förändringsprocess kommer projekt i kompetensplattformen att sträva efter att påvisa möjligheterna för utökad kvinnlig medverkan i den byggprocess som ett modernt träbyggande skapar. Även i produkt- och produktionsutveckling strävas efter ett jämställt perspektiv (se Kapitel 3.3).

Ett flertal kvinnor är redan involverade i programmets styrgrupp. Samtidigt så kommer under programmets gång även kvinnliga aktörer och föreläsare att engageras och bjudas in. I programmet anses det av stor vikt att synliggöra kvinnor inom träindustrin.

5.2 Miljö

Miljöhanseendet är en naturlig ingrediens i programmet genom att fokuset på hållbart byggande vilket genomsyrar samtliga verksamhetsområden. Samtidigt uppstår sekundära miljöfördelar genom det ökade samarbetet mellan de lokala medverkande företagen; logistiken in och ut ur företagen blir smidigare vilket leder till en lägre belastning på miljön i form av reducerade koldioxidutsläpp. Ökade möjligheter till samarbete samtidigt som risktagandet sprids mellan ett flertal aktörer innebär troligen att antalet projekt för innovativa lösningar som leder till reducerad miljöpåverkan ökar.

5.3 Integration & ungdomsperspektiv

I integrationsfrågor arbetar programmet inte direkt med att öka mångfalden och integrationen inom träindustrin. Däremot bidrar TräIN direkt till ökad integration och mångfald genom de aktiviteter som genomförs för ungdomar, aktiviteter som syftar till rekrytering från alla ursprung. I en framtid förutses en stor risk för kompetensbrist inom stora tekniktunga branscher, detta gäller även inom träindustrin. Därför är det viktigt att i en långsiktig kompetensförsörjning av träindustrin arbeta mot en ökning av intresset redan från grund- och gymnasieskolor.

De aktiviteter i programmet som sker för att skapa intresse hos ungdomar för teknikfrågor i allmänhet och träfrågor i synnerhet kommer att kopplas till arbetet med den framtida kompetensutvecklingen hos företagen, och hur bl.a. universitet och andra skolor kan öka intresset för träindustrin hos studenter.

Bilaga A Samverkansprojekt LTU

LTU träbyggnads engagemang i utvecklingsprogram kan beskrivas på tre nivåer:

- Nivå 1** LTU träbyggnad administrerar programmet och genomför tillsammans med andra aktörer en betydande del av projektverksamhet.
- Nivå 2** LTU träbyggnad genomför tillsammans med andra aktörer en betydande projektverksamhet inom programmet.
- Nivå 3** LTU träbyggnad har goda kontakter inom programmet men för närvarande genomförs ingen betydande projektverksamhet.

A.1 Lean Wood Engineering (LWE)

(1) LWE är ett kompetenscentra för excellens inom forskning och utveckling för industriellt träbyggande, trämanufaktur och interiöra lösningar. LWE har utvecklats som en respons på behovet av starka forskningsmiljöer för att skapa ett innovationssystem för träbyggande. LWE är ett samarbete mellan LTU träbyggnad (koordinator), Linköpings tekniska högskola, Lunds tekniska högskola, VINNOVA och flera företag inom bygg- och trämanufaktursektorn (Lindbäcks Bygg AB, Setra Group AB, Vasakronan AB, m.fl.). LWE involverar ca 30 forskare och doktorander med forsknings- och utvecklingsprojekt inom affärsutveckling, processutveckling och produktionskontroll. Den bärande idén med LWE är att utnyttja potentialen i träbyggandet genom att skapa en kunskaps- och kompetensplattform för en integrerad och samtidig forskning och utveckling av produkter, processer och affärer.

A.2 Trästad 2012

(1) Trästad 2012 är en fortsättning på den Nationella träbyggnadsstrategin som under perioden 2005–2008 verkade för en ökad användning av trä som bärande material i större byggnader. Trästad 2012 är ett samarbete mellan 16 kommuner, Sveriges Träbyggnadskansli och SP Träteknik, Luleå tekniska universitet, Växjö universitet och Högskolan Dalarna. I Norrbotten och Västerbotten deltar kommunerna Kalix, Piteå, Skellefteå, Umeå och Lycksele. Projektet syftar till att öka kompetensen och insikten hos kommuner, beställare, byggherrar och exploitörer om hur man med moderna träbyggnadssystem kan förnya stadsmiljöer och därigenom skapa attraktiva och hållbara städer med låg klimatpåverkan. Deltagarna i projektet Trästad 2012 har valt att bli föregångare när det gäller att med ny planering och nya metoder bygga hållbart och minska klimatbelastningen från våra byggda miljöer.

A.3 Increasing Energy Efficiency in Buildings (IEEB)

(1) IEEB är ett samverkansprojekt mellan LTU, Umeå universitet, NORUT (Northern Research Institute i Norge) och Oulu Polytechnics i Finland. IEEB drivs av LTU och finansieras fram till 2013 av Interreg IV A Nord. Programmet är inriktat

mot att utveckla och testa standarder för täthetsprovning, studera den verkliga energiåtgången i byggnader i Barentsregionen och att stötta kommunerna i deras arbete med att få innevånare att bygga energieffektiva hus. Speciellt fokus ligger i att skapa energieffektiva byggnader i kallt klimat. Projektet kommer att studera både nybyggnation och befintliga byggnader, småhus och flerbostadshus samt trä- och betonghus.

A.4 Flervåningsträhus

(1) Flervåningsträhus drivs gemensamt av Umeå universitet, LTU, och TCN och samverkan sker med bland annat SP Träteck, Växjö universitet och Lunds tekniska högskola. Programmet syftar till att samarbetsparterna tillsammans med näringslivet ska möjliggöra förädling av träkomponenter och vidareutveckling av träbyggandet för att därigenom skapa så stor tillväxt som möjligt och ta vara på den stora utvecklingspotential som näringslivet i både Västerbotten och Norrbotten har inom detta område. Fokuserade områden i programmet är bland annat utveckling av kompletta byggsystem, utveckling av metoder för horisontalstabilisering, utveckling av samverkanskonstruktioner samt konstruktion och komponenter och förband vid risk för spröda brott.

A.5 TräCentrum Norr (TCN)

(2) Intressenterna i TCN (LTU, SP Träteck, Martinson Group AB, m.fl.) har gemensamt målet att öka förädlingsvärdet och stärka konkurrenskraften för den Svensk träindustrin genom nyutvecklade produkter, system och tjänster. För att nå målet skall TCN bidra till bland annat en fördjupad samverkan mellan forskning och näringsliv (fokus på stora nationella företag), nätverk, nya idéer, samt en förbättrad utbildning. Prioriterade forskningsområden i TCN är för närvarande; 1) mätteknik och processtyrning för kundorderstyrd produktion i sågverk, 2) ökad beständighet hos utomhusprodukter ovan mark, samt 3) regler, krav och attityder till träbyggande och synligt trä på den europeiska marknaden.

A.6 Masonite Industriellt Konstruktion Samverkan (MIKS)

(2) MIKS drivs av Masonite AB med finansiering från VINNOVA och Strukturfonderna. Programmet syftar till att utveckla ett standardiserat byggsystem baserat på Masonites lattaregelsystem. Tanken är att byggsystemet ska kunna byggas av ”vilken aktör som helst” med stöd av en manual som utvecklas tillsammans med LTU. I utvecklingsarbetet ingår bland annat Åtvidabergshus, Bjerking konsult, Hallbyggarna i Jonsered, Umeå universitet, LTU samt ÅF konsult.

A.7 Utvecklingscentrum för värmebehandling (UCVB)

(3) Projektet ägs av LTU Skellefteå, med professor Tom Morén som projektledare. UCVB drivs i direkt samarbete med SLU och professor Torbjörn Elowson. Två dok

torander är knutna till projektet. Syftet är att skapa ny kunskap och erfarenhet inom teknikområdet värmebehandling av trä, både vad avser rent material- och produktionstekniska frågor såväl som de marknadsmässiga förutsättningar för marknadsetablering och produktutveckling. En viktig del i projektet är att jämföra den väletablerade och marknadsdominerande "Thermowood-tekniken" (icke trycksatt högtemperaturbehandling) med en dansk teknik som baseras på trycksättning upp emot 20bar. Projektet drivs även i direkt samarbete med HT Wood i Arvidsjaur, som investerat i den danska tekniken. HT Wood ägs till lika delar av Lundbergs Trä, Fjällbonäs Trävaru AB, Ute Trä samt Stenvalls Trä. Projektkoordinator mellan LTU's forskningsprojekt och HT Wood är John Sandström. Inom TräIN bedrivs i samarbete med HT Wood och UCVB konkreta produktutvecklingsprojekt för tillverkning av t ex fönster, dörrar och möbler.

A.8 Nya GIRON

(3) Nya Giron är ett EU finansierat forsknings- och utvecklingsprogram för hållbart samhällsbyggande med specifik inriktning på samhällsomvandlingen i Kiruna. Projektets fokus ligger på infrastruktur och bebyggelse där tankar som ett gott liv, hållbar tillväxt och attraktiva livsmiljöer är inkluderade. I arbetet med stadsomvandlingen har Kiruna kommun en vision om att skapa en ny mönsterstad på liknande sätt som stadens grundare Hjalmar Lundbohm. Nya Giron har som avsikt att tillsammans med kommunen och dess invånare utveckla lösningar där miljövänlig teknik integreras med sociala processer till ny bebyggelse och infrastruktur. Tillsammans vill vi skapa en hållbar stad där invånarna trivs och näringslivet har en möjlighet att frodas.

A.9 Nya Gällivare

(3) Nya Gällivare ska lägga en grund för tillväxt inom lokalt och regionalt näringsliv med omstruktureringen av Malmberget/Gällivare som grund. Syftet med projektet är att lägga en grund för näringslivet i kommunen, tillkommande entreprenörer och projektörer samt kommunen att starta byggandet av nya Gällivare. Genom att genomföra programskrivningen som en process i "egen organisation" – med god koppling till kommunens ordinarie planarbete och politiska process – och med hög transparens skapas goda möjligheter för såväl näringsliv som medborgare att både följa och påverka processen. Denna arbetsform bäddar för tillväxt, integration och nytänkande.

A.10 Marknadsstyrd flexibel trämanufaktur (MFT)

(3) Programmet drivs av LTU, Skellefteå. Syftena med MFT är att; höja konkurrenskraften och bidra till kunskapsutveckling hos regionens trämanufakturföretag och att utveckla LTU, Skellefteå till en nod i innovationssystemet trämanufaktur. Programmets verksamhet är bland annat att utveckla kommunikation och organisation i snickerivärdekedjan, förbättra materialstyrning, utreda sambandet mellan virkeskvalitet och produktionskostnader, och att utveckla flexibla interiörlösningar.

Bilaga B Samverkansprojekt IUC

IUC's engagemang i olika utvecklingsprogram kan beskrivas på tre nivåer:

- Nivå 1** IUC administrerar programmet och genomför tillsammans med andra aktörer en betydande del av projektverksamhet.
- Nivå 2** IUC genomför tillsammans med andra aktörer en betydande projektverksamhet inom programmet.
- Nivå 3** IUC har goda kontakter inom programmet men för närvarande genomförs ingen betydande projektverksamhet.

B.1 Produktion Bohtnia

(1) IUC Norrbotten har i samarbete med Luleå Tekniska Universitet utvecklat och anpassat ett arbetsverktyg för ökad produktivitet i våra små och medelstora företag i Norrbotten; "Smart Produktion", som baseras på "Lean Production", ligger till grund för a utvecklingsprojektet "Produktion Botnia". Projektet som syftar till att förbättra produktiviteten i våra företag genom minimering av ej värdeskapande tid bedrivs i nära samarbete med de anställda. Förutom utlovad produktivitetsökning kommer organisationen att utvecklas, kvalitetsnivån att höjas, arbetsmiljö förbättras och de anställdas engagemang att öka på ett mycket positivt sätt. I projektet ingår även skapandet av ett nätverk, plattform, för utveckling av produktionsledande personal i våra företag.

B.2 Elektronik System ett regionalt Innovations System (ESIS)

(1) ESIS är ett utvecklingsprojekt som ska öka tillväxten hos elektronikindustrin i Norr- och Västerbotten. Via konkreta utvecklingsprojekt, forskning och företagsnätverk ges elektronikföretag i norr nytt kunnande och ny teknologi. Företag inom andra branscher kommer också att gynnas. Mer elektronik i produkterna ger nya marknader, utvecklade affärs- och produktionssystem samt ger effektivare företagande.

B.3 Trästad 2012

(2) IUC Norrbotten medverkar i Trästad 2012 i Piteå kommun som representant för TräIN i den lokala arbetsgruppen, samt i Kalix som externt anlitad processledare på uppdrag av kommunen. Se även Bilaga A.2.

B.4 Trehus Innlandet

(3) Trehus Innlandet är ett nätverk av sex trähusproducenter och nio leverantörer till trähusindustrin i Norge. Målet är ökat samarbete och teknisk utveckling mellan norska trähusproducenter belägna i Trysilområdet. Trehus Innlandet samarbetar med utbildningsinstitutioner om kompetens i näringen samt jobbar med rekryteringsfrågor och affärsutveckling. TreHus har genomfört två besök i Norrbotten våren 2010 med inslag av studiebesök, affärsdiskussioner och framtida kompetensinsatser från LTU och IUC.

Bilaga C Utvärdering av TräIN 2008-2010

C.1 Kommunikation

- Digitala kommunikationsverktyg förenklar och möjliggör.**
 Det e-postbaserade nyhetsbrevet och hemsidan "Trä i Norr" (projektportal för träprojekt) som har tagits fram har fått övervägande positiv respons från både företagare och samverkansprojekt. En del vill också avvakta och se vad som händer. Vår erfarenhet är att det krävs ett ordentligt och konsekvent arbete för att hemsidan och nyhetsbrevet ska fungera effektivt, både för mottagaren och för de som publicerar. Det är nu det verkliga arbetet börjar med att bygga upp förtroendet för hemsidan och nyhetsidan som kanal för kunskapsöverföring.
- Informationen till företagen behöver målgruppsanpassas.**
 Den webbenkät som har gjorts under vintern visar bl.a. på att det är skillnad på behoven av kommunikation mellan grupp A företagen och grupp B företagen. Detta beror både på deras eget intresse och på vår egen förmåga att kommunicera med dessa företag. Enkäten visar att B-företagen vet mindre om projektet, den forskning som bedrivs och vad de kan få hjälp med. Svaren visar också på en tendens till att B-företagen inte får lika mycket ut av föreläsningar och deltagande på mässor som A-företagen. Denna vetskap är något vi tar med oss in i nästa projekt.
- Kommunikationen från projektledningen är omfattande och bör till vissa delar hanteras som kunskapsöverföring.**

Kommunikationen från ledningsgruppen sker till ett stort antal aktörer med skilda behov av information, om t.ex. träindustribranschen, marknaden för industriellt byggda hus, projektet TräIN, företagsutvecklingen i Norrbotten, effektiv affärsutveckling, samhälls-



trender inom framförallt hållbarutveckling osv. Idag ser man denna kommunikation framförallt som en del av vardagliga arbetet, vilket gör att man inte fullt ut utnyttjar den potential som finns för effektiv kunskapsöverföring. För att detta ska ske, måste man se på denna kommunikation som ett verktyg för kunskapsöverfö-

ring och samverkan, vilket kräver större medvetenhet om behovs- och målgruppsanpassad kommunikation.

C.2 Samverkan

- **Akademisk samverkan behöver utveckla sina mötesplatser**
De olika FoU-projekten med bäring mot träindustrin behöver utveckla både sättet man möts på och metoderna för hur man kan åstadkomma kunskapsöverföring mellan samverkansprojekten. Ett utökat samarbete i befintliga projektaktiviteter och ett ökat bidragande med nyhetsrelaterad information mellan samverkansprojekt är ett sätt att åstadkomma detta.
- **IUC Norrbotten som ”forskningsambassadör”**
Det finns stora praktiska möjligheter och vilja inom projektet att utveckla ett system där IUC Norrbotten agerar ambassadör för att sprida forskningsresultat till träindustrin i norr. Detta förutsätter en strukturerad och pedagogisk information om pågående forskningsprojekt, samt en utveckling av rutinerna för att ge IUC Norrbotten full tillgång till informationen.
- **Effektiv och snabb samverkan med företagen.**
Inom TräIN är det mycket lätt att skapa kontakter mellan olika företag och nätverk. Till stor del tack vare IUC Norrbotten's nätverk och den strukturerade TBN-databasen. På LTU finns också ett mycket stort internt och externt etablerat kontaktnät på såväl nationell som internationell nivå.

Bilaga D Komplettering fortsättningsprojekt

1. Prioriterat tillväxtområde

TräIN 2011–2013 verkar inom basindustrin – teknik- och tjänsteutveckling där träteknik är ett viktigt utvecklingsområde (ur Regionalt utvecklingsprogram för hållbar framtid i Norrbotten):

”Trä är en förnybar resurs med starka miljömässiga fördelar. Ökad användning av trä i kombination med ökad förädling ger positiva effekter avseende ekologi, ekonomi och sysselsättning. Övre Norrland har genom sin råvarutillgång, industri samt forsknings- och utvecklingskompetens unika tillväxtförutsättningar. Inom regionen eftersträvas en frontposition på den internationella marknaden för framtida träbyggnadsteknik och kretsloppsanpassade byggsystem. Det finns ett behov av kraftsamling, såväl för att öka råvarutillväxten som för att nyttja trä till både träbyggnader och biobränsle.”

Trä är således av stor betydelse för den regionala industritillväxten, men trä har även en stark roll för tillväxten av hela den Svenska industrin. Detta påvisas av Branschforskningsprogrammet *”Bygga och Leva med Trä”* där det uttrycks att en god förmåga till innovation och förnyelse är avgörande för lokal konkurrenskraft i en omvärld som utvecklas allt snabbare. Därför har insatser som verkar för att stärka innovationsförmågan inom regionens utpekade strategiska branscher och forskningsområden en särskilt betydelsefull roll för att positionera övre norrland som en innovativ region i Europa.

2. Tillhörighet i något innovationssystem eller nätverk

TräIN 2011–2013 utgör ett eget nätverk som har varit under uppbyggnad under flera år (föregångaren till TräIN var programmet Build-in-Wood som drevs av IUC Norrbotten AB). Inom TräIN finns i sin tur flertalet mindre nätverk som har startats upp för att stötta specifika utvecklingsområden, t.ex. möbler och inredningar, leverantörsnätverk, kompetensutveckling, etc. Luleå tekniska universitet (LTU) och IUC Norrbotten AB (IUC) är med TräIN programmet ”spindeln i nätet” vad avser merparten av den utveckling som sker av träindustrin regionalt och för trähusbyggandet nationellt;

- LTU-Träbyggnad administrerar och driver ett flertal utvecklingsprogram, bland annat *Lean Wood Engineering* (VINNOVA) och programmet *Flervåningsträhus* med Umeå universitet (Mål2).
- IUC administrerar och driver bl.a. programmen *Produktion Bothnia* och *ESIS*.

Utöver de redan nämnda utvecklingsprogrammen har IUC och LTU gemensamt starka engagemang i flera andra projekt såsom *Trästad 2012*, *TräCentrum Norr* (Mål2) och *”Improving Energy Efficiency in Buildings”* (Interreg). I alla program finns aktiviteter och kunskaper som träindustrin kan nyttja för sin utveckling. ”Träinnovationsnätverket”

(TräIN) arbetar aktivt för ökad resurssamordning från dessa program. Detta manifesteras tydligt på programmets utvecklade hemsida (www.trainorr.se), portalen för kompetensutveckling, kunskapsöverföring och nätverksskapande i Norr- och Västerbotten.

Sedan flera år tillbaka har det funnits behov av en sammanhållande ”kraft” för stöttning av företagen inom Norrbottens träindustri som till merparten består av små- och medelstora företag. P.g.a. deras storlek saknar de kraft (och ofta kompetens) att på egen hand driva utvecklingen. Genom programmet Build-in-Wood blev IUC Norrbotten AB denna sammanhållande kraft och via TräIN byggdes Build-in-Wood ut med utvecklingsresurser från framförallt LTU. Efter tre års samarbete mellan IUC och LTU har vi utvecklat ett integrerat arbetssätt där riktad kortsiktig företagsutveckling stötts av långsiktiga forskningsinsatser både regionalt och nationellt.

3. Skälen till fortsatt finansiering från den regionala fonden samt projektets långsiktiga överlevnad

Företagen har under resans gång nått ökad samverkan sinsemellan, ökat både omsättning samt resultat. Under senare år har framgångarna på marknaden medfört att en rad företag beslutat och genomfört betydande investeringar för att öka sin konkurrenskraft samt öka den inre effektiviteten. Trots denna utveckling tenderar små företag att vara finansiellt sårbara då de är starkt beroende av ett fåtal nyckelkunder och produkter.

Företagen styrs ofta på ett informellt sätt och med tonvikt på försäljnings- och produktionsfrågor. Små företag med tillväxtambitioner möter ofta finansieringsproblem och kan ha svårigheter att rekrytera den kompetens man efterfrågar. Tillväxt skapar växtvärk, inte minst då utvecklingen av stödjande organisatoriska och ekonomiska styrsystem sällan sker i takt med försäljningstillväxten. Därför krävs en yttre sammanhållande kraft som initierar, driver och får företagen att flytta fram sin position i värdekedjan. Över 40 företag inom norrbottens träindustri har också redan skrivit på ”Letter of intent” och därigenom uttryckt sin vilja att projektet fortgår.

Ytterligare motiv för TräIN finns på hemmaplan där gruvbrytningen i Gällivare/Malmberget samt i Kiruna leder till att riskområden på markytan successivt når in i bebyggda delar. Ca 1700 bostäder för 5000 personer skall uppföras i Gällivare/Malmberget under kommande år, kompletterat med samhällsservice och kommersiella ytor. I Gällivare har man initierat ett Mål 2 projekt ”Nya Gällivare” för att arbeta med frågor kring flytten. Flytten av Kiruna ligger något längre fram i tiden och omfattningen och behov av nya bostäder är i nuläget ej känt. Även här stötts stadsomvandlingen av ett Mål 2 program ”Nya GIRON”. I samband med etablering av ny gruvverksamhet i Pajala kommun kommer även här att uppstå nya behov av byggnationer. Således finns en fantastisk möjlighet att samordna och samverka mellan dessa program, stadsomvandlingar och träindustrin i norr för att utveckla ett klimatneutralt samhälle och företagstillväxt och konkurrenskraft. I TräIN har vi redan initierat insatser för att stödja denna utveckling, något som företagen själva ensamt inte orkar med.

Också det kommande behovet av upprustning av miljonprogrammet kommer att leda till nya potentiella affärer för företag i den Norrbottniska träindustrin, genom både ROT och rivning (ersättning av objekt) och nybyggnation. I TräIN har vi kompetens att stötta företagen i den utmaning som miljonprogrammet innebär. Programmets referensgrupp sitter med i politiska samtal och medverkar därigenom till besluten om miljonprogrammets modernisering. Samtidigt har LTU och IUC gemensamt starka och täta kontakter med de större byggföretagen som möjliggör att den senaste informationen fort delges ”våra” företag.

Resultaten i TräIN ska även omsättas i samhället genom samarbetet med *Trästad 2012*, *Nya Gällivare*, *GIRON* och *IEEB* som har som delmål att öka den kommunala förmågan att genomföra hållbara byggprojekt. Samarbete kommer därför konkret att ske med kommunala näringslivsenheter, samhällsbyggnadskontor och liknande instanser. Genom deras roll som beställare av byggnader och beslutsfattare i planprocessen, representerar kommunerna i mångt och mycket drivkraften för byggnation i Norrbotten.

IUC's medverkan borgar för långsiktighet; IUC bygger kontinuerligt upp resurser och kompetens att även fortsättningsvis stödja utvecklingen av träindustrin i Norrbotten genom bland annat TBN-verktyget och hemsidan ”Trä i norr” (www.trainorr.se). Samtidigt kommer forskningssamfundets kontakt med små- och medelstora företag att även fortsättningsvis stärkas genom att forskare lär sig kommunicera forskning på företagens villkor samtidigt som ”företagens vänner” växer fram på forskningsinstitutioner. LTU arbetar kontinuerligt med finansiering av nya forskningsprojekt. I detta sammanhang är nu de regionala (liksom de nationella) företagen i träindustrin naturliga samarbetspartners. Vi räknar med att dessa kontakter kommer att leva vidare, stärkas och fortsätta utvecklas även efter programmets slut.

4. Skillnader och lärdomar

En utvärdering har genomförts med syftet att kartlägga vad involverade företag anser om det arbete som har genomförts, hur företagen har informerats om genomförda aktiviteter samt hur IUC och LTU arbetar tillsammans. Följande erfarenheter, som är en sammanfattning av utvärderingen, tas med till programperioden 2011–2013:

- De företag som varit inblandade i olika forskningsprojekt upplever i stor utsträckning att de har fått hjälp med olika tekniska och affärsmässiga problem. Det indikerar att arbetsmetodiken är lyckosam.
- Kunskapsöverföringen till både företag och intressenter kan bli effektivare och ”nyttigare” genom målgruppsanpassad kommunikation och ett högre utnyttjande av IUC Norrbotten som forskningsambassadörer.
- Det finns stor potential att utveckla kunskapsspridningen mellan och från samverkande forskningsprojekt med hjälp av ”Trä i Norr” och nyhetsbrevet.
- Arbete med horisontella kriterier (miljö, jämställdhet, etc.) kan inte genomföras genom direkta projekt utan kräver en konkret kontinuerlig arbetsmetodik.

- Samverkan mellan utvecklingsprojekt måste ske på aktivitetsnivå. Här gäller det att hitta en arbetsmetodik som kan utnyttja de olika kompetenser som redan finns inom olika utvecklingsprogram.

Den största skillnaden jämfört med föregående programperiod är den direkta stöttningen av träindustrin mot de nya klimatmålen och att stärka deras roll på "hemmamarknaden" genom att initiera och stötta samarbete och samverkan över företagsgränser. I TräIN 2011-2013 sker ett fokuserat arbete med Affärsutveckling, Produkt- och produktionsutveckling, Hållbart byggande och hållbara produkter, Kompetensutveckling och Kommunikation.

5. Syfte och förväntade resultat för det pågående projektet

Målen med TräIN 2008-2010 var att:

- skapa innovativa miljöer som vidareutvecklar små och medelstora producenter av små och flerfamiljshus i trä till "dragande lok" och som drivande utvecklare av deras egna leverantörsnätverk.
- stärka den allmänna utvecklings- och konkurrenskraften hos små och medelstora företag inom träindustrin.
- vidareutveckla LTU's kompetens inom träbyggande till en självklar, efterfrågad resurs med högsta internationella klass för regionen.

Indikatorer för programmet är bland annat ökad lönsamhet, ökad omsättning och ökad sysselsättning. Det har dock visat sig att det är svårt (och kanske inte heller relevant) att mäta dess indikatorer med så kort varsel. Istället ämnar dessa indikatorer mätas vid slututvärderingen av TräIN 2008-2010. P.g.a. av den pågående lågkonjunkturen ter det sig svårt att uppnå programmets uppsatta mål om ökad omsättning, lönsamhet och sysselsättning. Dock kvarstår våra mål men förhoppningen i första steget är mer att lindra effekten av lågkonjunkturen och se till att våra företag kommer ut stärkta när marknaden vänder. Därmed har de redan ett försprång gentemot deras konkurrenter. Sett till programmets formulerade mål har de genomförda aktiviteterna bidragit till att:

- 1) skapa viktiga mötesplatser och utvecklingsmöjligheter för företagare i länet (Vändpunkt 2010 i Kiruna, E-handelsprogram, mässresor, temamöten, etc.)
- 2) ta fram en utvecklingsmodell för dragande lok, dvs. samverkan mellan medelstora husbyggnadsföretag och dess leverantörer, som baseras på realiserbara affärsmodeller, gemensam produktutveckling och samordning av nätverk.
- 3) utveckla en stark företagskoppling med god samverkan och insikt i företagens behov genom IUC Norrbottens stora företagsnätverk baserad på TBN ©.
- 4) utveckla en kompetensportal för samordning av utbildningar inom trä & bygg.

- 5) utveckla en hemsida (Figur 1) för att samla träprojekt och skapat en modell för affärsvänlig kommunikation som ger förutsättningar för långsiktig kunskapsöverföring till både företag och samarbetsprojekt.

Med hjälp av genomförda insatser, visar preliminära siffror att just norrbottens träindustri, jämfört övriga landet, har klarat sig bäst i landet under förestående lågkonjunktur.

6. Näringslivets/företagens medverkan i det pågående projektet

Företagens utvecklingsbehov har identifierades genom nära dialog med ca 48 företag vilket har genererat totalt 15 olika projekt och 129 aktiviteter (se figur nedan).



• 48 företag aktiva i:

- Luleå, Piteå, Boden, Kalix och Pajala

• 83 % av företagen i BD med fler än fem anställda

• 129 aktiviteter fördelade på

- Mässor: 15
- FoU aktiviteter: 41
- Workshop: 12
- Informationsspridning: 40
- Kompetensutveckling: 21

Mervärden från programmets insatser inkluderar bland annat en stärkt kontakt med forskningsutövare (LTU), samverkan och samarbete genom gemensamma mässor och seminarium, samordning av insatser för kompetensutveckling, samt en ny mötesplats för träindustrin lokalt och nationellt. Se vidare punkt 5 ovan för övriga mervärden.

7. Förutsättningar för tillväxt i regionen

Övre Norrland har genom sin råvarutillgång, industrier samt forsknings- och utvecklingskompetens unika förutsättningar för ökad tillväxt. Med detta som bakgrund är syftet med TräIN att skapa tillväxt inom träbyggnads- och trämanufakturbranschen i regionen, med sikte på en internationell marknad. För att klara sig i den växande konkurrensen såväl nationellt som globalt är behovet av utveckling högre för träindustrin i norr än för industrier som ligger närmare de stora marknaderna i Sverige och utomlands. Sett till verksamhet och erfarenheter från föregående programperiod har visionen för TräIN 2011–2013 har formulerats som:

Träindustrin i norr är ledande i Norden när det gäller att utveckla, producera och sälja hållbart och industriellt tillverkade hus, byggkomponenter, inredningar och möbler.

Till skillnad från tidigare programperiod representerar "Hemmamarknaden" nu en unik möjlighet för träindustrin i norr att stärka och utveckla sin verksamhet för att sedan ta klivet att bli ledande på den Nordiska marknaden. För att nå visionen är målsättningen att:

- Träindustrin i norr ska som ett första steg mot att vara ledande på den Nordiska marknaden vara det självklara valet vid de stora satsningar på byggnation som planeras i Norrbotten (Gällivare, Kiruna, Pajala, etc.).
- Träindustrin i norr anpassar sina verksamheter till hållbarhetens tre kriterier (ekologisk, social, ekonomisk) enligt kommande EU-direktiv.

8. De horisontella kriterierna miljö, jämställdhet och integration mm.

För att stärka arbetet med jämställdhet så deltar två av de ledande kvinnorna i den norrbottniska träindustrin i vår styrgrupp – detta har lett till att jämställdhetsfrågor kommer upp till ytan. Bland annat så pågår ett samarbete med övriga strukturfondprojekt inom trä för att utreda behovet av, och för att utvärdera insatser för, jämställdhetsarbete i Norr- och Västerbotten. TräIN 2011-2013 ämnar dra lärdomar av, och samarbeta med, övriga program som har hunnit längre i jämställdhetsarbetet där det IUC-drivna programmet *ESIS* är ett bra exempel.

I TräIN har vi även ansträngt oss för att lyfta fram kvinnor och deras syn på byggindustrin i olika sammanhang, bland annat finns framstående kvinnor alltid representerade vid anordnade seminarium. Ytterligare ett exempel på en mer jämställd träindustri är att två kvinnor driver programmets hemsida (www.trainorr.se) där de utformar budskap och har skapat ett språkbruk som är anpassat för en bredare publik. Dock så förstår vi att detta är skrala resultat vad avser jämställdhet. Därför ämnar vi arbeta mer konkret med jämställdhetsfrågor i kommande programperiod. En lärdom från pågående programperiod är att mer direkta insatser krävs i jämställdhetsarbetet. I TräIN 2011-2013 arbetar vi aktivt med jämställdhet i beredningen av nya aktiviteter genom att fråga oss:

- Om vi betraktar *problemet* från ett manligt/kvinnligt perspektiv, finns det då alternativa *lösningar* som är bättre anpassade till individens förmåga?
- Hur kan vi bättre ta tillvara på individens förmåga vid utveckling av *lösningar*?

När det gäller integration så är kompetenshöjande aktiviteter för utländskt arbetskraft en grundsten i kompetensplattformens arbete, då framförallt frågan om hur vi inom träindustrin bättre kan utnyttja utländskt arbetskraft för att fylla de stora luckorna i det kompetensbehov som finns. I kompetensplattformen arbetas det också aktivt för att göra träindustrin till en mer attraktiv arbetsmiljö för kvinnor.

Två av forskningsplattformens projekt är starkt miljöorienterade; utveckling av lågenergihus strävar indirekt efter att minska energikonsumtionen och därmed minska belastningen på vår miljö. Förhoppningen är att programmets arbete ska leda fram till att stärka arbetet med lågenergiteknik bland norrbottens träföretag samt bidra till utvecklingen av ett koncept för lågenergihus med anknytning till Norrbotten med dess förutsättningar, företag, material och resurser. En möjlighet finns sedan för träföretagen att leverera komponenter till projekt inom Trästad 2012 (en vidareutveckling av nationella träbyggnadsstrategin) som har starkt fokus på hållbart byggande. Inom TräIN startades våren 2010 ett nytt projekt för att stödja företagens integration och kommunikation med trästad 2012.