

Vurdering av reindriftsdelen i Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping

Forfattere | Vigdis Nygaard, Bård Kårtveit og Stig Karlstad

Rapport | nr. 25-2025 – NORCE Helse og samfunn



Rapporttittel	Vurdering av reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og utvikling
Prosjektnummer	110222-3
Institusjon	Norce Research AS
Oppdragsgiver	Innovasjon Norge
Gradering	Åpen
Rapportnr.	25-2025, Norce helse og samfunn
ISBN	978-82-8408-431-2
Antall sider	71
Publiseringsdato	12. desember 2025
CC-lisens	CC BY 4.0
Bildekreditering	Landbruks- og matdepartementet
Stikkord	Videreforedling reinkjøtt, reindriftsbasert reiseliv, Utviklingsprogrammet, Innovasjon Norge

Sammendrag

Midlene som forvaltes gjennom reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet er en del av næringsavtalen mellom Staten og reindriftsnæringen, og skal komme reindrifta til gode. I løpet av de ti årene som programmet har vært i drift, og som her vurderes, er 62 mill. kr gått til ulike tiltak for å støtte videreforedling av reinkjøtt, andre tilleggsnæringer til reindrift, og reindriftsbasert reiseliv. Programmet har vært den viktigste kilden til finansiering av tiltak for videreforedling av reinkjøtt, og har bidratt til å skape en økt konkurranse i reinkjøttbransjen med flere aktører og flere produkter. Programmet har trolig bidratt til at den prisen reindriftseiere får for levering av slakt har økt, og således gjort det mer attraktivt å satse på videreforedling av kjøtt med potensialet for å økt salg og økt verdiskaping ved høyere kilopris i markedet.

Summary

Funding of the reindeer part of the Development program is a result of a business agreement between the Norwegian state and the reindeer herding communities and aims to support reindeer herders financially. The program has contributed with 62 mil. NOK during the last ten years, to support processing of reindeer meat, additional businesses to reindeer herding av tourism. The program is the main source of funding for projects related to processing of reindeer meat, and has contributed towards better competition in the business, more producers and more products. The program most likely impacted the prices obtained by reindeer herders delivering the meat to the slaughterhouse and made it more profitable to enter and develop the meat processing market. Increased sales and increased value creation is a tangible result of higher prices per kilo.

NORCE Research AS, Postboks 22 Nygårdstangen, 5838 Bergen, Norway

E-POST post@norceresearch.no

WEB norceresearch.no

TEL. +47 56 10 70 00

ORG NO. 919 408 049

Forord

Avtalepartene i reindriftsforhandlingene, Norske Reindriftsamers Landsforbund – NRL og Landbruks- og matdepartementet – LMD, ønsker å støtte opp om verdiskaping og vekst i reindrifta, og har årlig bevilget rundt 8 mill. kr til reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping. Programmet har eksistert i sin nåværende form siden 2015, men har en forhistorie tilbake i tid med Verdiskapingsprogrammet for rein fra 2001, og Reindriftsprogrammet fra 2013. Innovasjon Norge forvalter programmet. Denne rapporten ser på perioden 2015-2025.

Innovasjon Norge lyste ut oppdraget for vurdering av programmet på Merccell 28. juni 2025. NORCE Research AS fikk tildelt oppdraget, og har gjennomført arbeidet med denne rapporten i perioden mellom september og november 2025.

Vi vil takke alle som har stilt opp for å dele sine erfaringer med oss; tilskuddsmottakere, forvaltere av virkemiddelordningen, og samarbeidsparter, samt referansegruppen som har bidratt med innspill i ulike faser av arbeidet.

Alta, 1. desember 2025

Vigdis Nygaard
Prosjektleder, NORCE Research AS

Sammendrag

Avtalepartene i reindriftsforhandlingene, Norske Reindriftsamers Landsforbund (NRL) og Landbruks- og matdepartementet (LMD), videreformidler virkemidler som skal støtte opp om verdiskaping og vekst i reindrifta, og har avsatt årlig rundt 8 mill. kr til reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping.

Programmet har eksistert i sin nåværende form siden 2015, men har en forhistorie tilbake i tid med Verdiskapingsprogrammet for rein - VSP fra 2001, og Reinprogrammet fra 2013. Nåværende ordning har ikke endret seg mye i løpet av de ti årene det har vært i virksomhet, og er heller ikke tidligere evaluert. Avtalepartene har ønsket at det skal foretas en utredning som bl.a. ser på resultatene så langt. Denne rapporten ser på programmets utvikling og resultater fra 2015 til 2025.

Midlene som forvaltes gjennom Utviklingsprogrammet er en del av næringsavtalen mellom Staten og reindriftnæringen, og skal komme reindrifta til gode. I løpet av de ti årene som programmet har vært i drift, og som her vurderes, er 62 mill. kr gått til ulike tiltak for å støtte slakting og videreforedling av reinkjøtt og reindriftsbasert reiseliv. Programmet har vært den viktigste kilden til finansiering av tiltak for videreforedling av reinkjøtt, og har bidratt til å skape en økt konkurranse i reinkjøttbransjen med flere aktører og flere produkter. Programmet har trolig bidratt til at den prisen reineiere får for levering av slakt har økt, og således gjort det mer attraktivt å satse på videreforedling av kjøtt med potensialet for å økt salg og økt verdiskaping ved høyere kilopris i markedet (butikk, proffmarkedet og privat salg). Programmet har bidratt til å styrke og profesjonalisere de viktigste videreforedlingsbedriftene av en viss størrelse og med flere ansatte. Disse anses for å være bærebjelken i næringen, og flere har fått finansiert sin vekst gjennom flere tilskudd. Samtidig har programmet løftet fram mindre aktører som ennå ikke har utnyttet vekstpotensialet. Programmet har gitt muligheter for mindre bedrifter eller enkeltpersoner til å teste ut ideer. Slik erfaring kan gi søker et kunnskapsbasert grunnlag for å vurdere om dette er noe å satse på videre.

Det reindriftsbaserte reiselivet er også gitt utviklingsmuligheter gjennom programmet, og ca. ¼ av de bedriftsretta midlene har gått til å bistå denne næringa i å utvikle gode og bærekraftige produkter for turister. Næringa ble hardt rammet av pandemien, og har vært igjennom en omstilling for å utnytte de raske endringene i markedet.

Programmet har hatt gode samarbeidsparter og Markedsutvalget for reinkjøtt arbeid blir trukket fram som en forutsetning for å faktisk skape et marked for reinkjøttproduktene og stimulere til positiv kjøpsadferd hos den norske forbrukeren. Markedsarbeidet er helt nødvendig for å få en effekt av bedriftenes videreforedling og produktutvikling av reinkjøttet, og at hele verdikjeden fra vidde til bord blir ivaretatt og støttet. Dette kommer

alle aktørene i reinkjøttmarkedet til gode. Markeds- og omdømmearbeidet, samt gjennomføring av kompetansehevende kurs er organisert som fellestiltak i programmet. Deltakelse på kompetansehevende kurs har styrket hver enkelt deltaker/bedrifts kompetanse. I tillegg fremheves det at kursene har bidratt til å skape et større samhold og nettverk mellom de viktigste deltakende bedriftene i det norske reinkjøttmarkedet. Det er skapt en delingskultur der det tidligere var liten vilje til å dele ideer, og en større forståelse for at om en aktør lykkes, så har det positive virkninger for andre i reinkjøttbransjen.

Gjennom intervjuer med tilskuddsmottakere og virkemiddelaktører, har det kommet fram at programmet har vært godt tilrettelagt for bedrifter som har klare vekstambisjoner, interesse og kapasitet til å jobbe målrettet mot et voksende, men utfordrende marked. For de som har begrenset kapasitet innen familien eller siidaen for arbeid med tilleggsmatvarer, og forpliktelser til aktiv deltakelse i reindriften, er det krevende å gjøre slike satsinger. Prosjektporteføljen viser også at 65 % av de som har fått tilskudd ikke kommer tilbake med nye søknader. De er såkalte «engangs-søkere».

Innhold

Forord.....	3
Sammendrag.....	4
1 Bakgrunn	8
1.1 Oppdraget	8
1.2 Historisk utvikling av programmet.....	9
1.3 Mot en avvikling av VSP-rein.....	9
1.4 Tidligere evalueringer	10
2 Metode og data	11
3 Kort om programmets struktur.....	14
4 Videreførdet reinkjøttet sin plass i verdikjeden.....	16
4.1 Markedsføring av reinkjøtt.....	17
5 Forvaltning av ordningen og arbeidsmetodikk	19
5.1 Oppfølgingen av avtalepartenes føringer.....	20
5.2 NRLs syn på INs forvaltningen av programmet	23
5.3 LMDs syn på INs forvaltning av programmet.....	25
6 Prosjektporteføljen – kjennetegn og utviklingstrekk.....	27
6.1 Fellestiltak/tilretteleggende tiltak.....	28
6.2 Enkelttiltak.....	34
7 Tilskuddsmottakernes erfaring	41
7.1 Resultater fra Kunderesultatundersøkelsen.....	41
7.2 Informantenes møte med IN.....	42
7.3 Innovasjon Norges arbeidsmetodikk – ris og ros	43
7.4 Refleksjoner rundt finansieringsmodeller.....	44
7.5 Bruk av andre rådgivningsressurser	46
8 Samordning	47
9 Opplevde effekter av programmet.....	52
9.1 Resultater fra Kunderesultatundersøkelsen.....	52
9.2 For tilskuddsmottakere om bedriftsstøtten.....	52
9.3 For deltakelse i fellestiltak	53
9.4 Hva savner tilskuddsmottakerne?.....	54

10	Vurdering av oppnådde resultater	55
10.1	Har programmet ført til økt verdiskaping innen produksjon, kommersialisering og salg av reinkjøtt, samt biprodukter fra rein?	55
10.2	Etablering av flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter?	56
10.3	Økt salg og lønnsomhet gjennom felles omdømme- og markedsføringstiltak? ..	57
10.4	Er dagens satsing og innretning av programmet riktig for å møte dagens utfordringer og muligheter?	58
10.5	Forslag til eventuelle justeringer og innretning av programmet som skal bidra til økt måloppnåelse.	59
10.6	Forslag til tiltak som legger til rette for økt samordning	59
10.7	Økt måloppnåelse for andre ordninger som støtter opp om tilleggsnæringer i reindriften.....	60
10.8	Vurdering av bruken av ordninger som finnes i Innovasjon Norge systemet for øvrig. 60	
10.9	Forslag til eventuelle justeringer i arbeidsmetodikken.....	60
11	Oppsummering og anbefalinger	62
	Referanser.....	64

1 Bakgrunn

Avtalepartene i reindriftsforhandlingene, Norske Reindriftsamers Landsforbund (NRL) og Landbruks- og matdepartementet (LMD), videreformidler virkemidler som skal støtte opp om verdiskaping og vekst i reindrifta, og det er årlig satt av rundt 8 mill. kr til reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping. Dette er midler som er framforhandlet i en næringsavtale, og er penger som skal komme reindriftnæringa med tilleggsnæringer til gode. Programmet har eksistert i sin nåværende form siden 2015, men har en forhistorie tilbake i tid med Verdiskapingsprogrammet for rein - VSP fra 2001, og Reinprogrammet fra 2013.

1.1 Oppdraget

Nåværende ordning er ikke tidligere evaluert, og avtalepartene ønsker at det skal foretas en utredning som ser på resultatene så langt, forslag til eventuelle justeringer og innretning av programmet, tiltak for økt samordning med andre ordninger finansiert over avtalen, samt en gjennomgang av Innovasjon Norge sin arbeidsmetodikk og bruk av andre ordninger under Innovasjon Norge.

Denne rapporten er et svar på dette, og omfatter perioden 2015-2025. Som et resultat av forhandlingene om Reindriftsavtalen for 2025/2026 ble avtalepartene enige om at utredningen skal omfatte:

- En oversikt over resultatet av reindelen av Utviklingsprogrammet, og om ordningen har bidratt til:
 - Økt verdiskaping innen produksjon, kommersialisering og salg av reinkjøtt, samt biprodukter fra rein.
 - Etablering av flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter.
 - Økt salg og lønnsomhet gjennom felles omdømme- og markedsføringstiltak.
 - En vurdering av om dagens satsing og innretning av programmet er riktig for å møte dagens utfordringer og muligheter både knyttet til videreforedling av reinkjøtt og utvikling av det reindriftsbaserte reiselivet.
- Forslag til eventuelle justeringer og innretning av programmet som skal bidra til økt måloppnåelse.
- Oversikt over dagens samordning av ordninger som er finansiert over reindriftsavtalen og som støtter opp om tilleggsnæringer i reindriften.
- Forslag til tiltak som legger til rette for økt samordning.
- Forslag til tiltak hvor Utviklingsprogrammet kan bidra til økt måloppnåelse for andre ordninger som støtter opp om tilleggsnæringer i reindriften.
- Gjennomgang av arbeidsmetodikken til Innovasjon Norge i oppfølgingen av avtalepartenes føringer og gjennomføring av reindelen av Utviklingsprogrammet.
- Vurdering av bruken av ordninger som finnes i Innovasjon Norge systemet for øvrig.
- Forslag til eventuelle justeringer i arbeidsmetodikken.

1.2 Historisk utvikling av programmet

Et eget Verdiskapingsprogram for reindrift ble initiert i 2001 som et resultat av den pågående spesialiseringen med sentrale slakterier hvor reineiere fikk ansvaret for en stadig mindre del av verdiskapingen. Reineiere var i liten grad inne på eiersiden i slakteriene, og videreforedling av reinkjøttet var begrenset. Mye av den tradisjonelle kunnskapen knyttet til bearbeiding av kjøtt og utnytting av hele dyret, stod i fare for å gå tapt når ikke reineierne selv var involvert i slaktning og videreforedling. Lite konkurranse i slakteribransjen med få store aktører, gjorde det vanskelig å få levert slakterein. Prisene de fikk for kjøttet var lave, og lagrene vokste. På denne tiden var nye reinkjøttbaserte foredlingsbedrifter under etablering. Under arbeidet med Reindrifftsavtalen i 2001 ble partene enige om å etablere et eget Verdiskapingsprogram for reindriften (VSP-rein), samtidig som man etablerte matprogrammet VSP-mat. Disse eksisterte side om side.

Hovedformålet med VSP-rein var økt verdiskaping i næringen slik at det kom reineieren til gode. I motsetning til Verdiskapingsprogrammet for matproduksjon (VSP-mat), valgte en ikke å begrense VSP-rein til kun matprodukter, men også tilleggsnæringer til reindrift. Målsettingen med programmet var tilnærmet uendret gjennom hele programperioden, men fikk inn et delmål om bruk av reinens biprodukter i 2010. På denne tiden var markedssituasjonen for reinkjøtt krevende, og Markedsutvalget for reinkjøtt ble etablert for å jobbe med å styrke omdømmet og markedsføre reinkjøtt. Utvalget ble en viktig samarbeidspart til Innovasjon Norges forvaltning av programmet. Videre ble det sett på muligheter til å utvide reindriftenes inntekstgrunnlag gjennom å støtte opp om reiselivsbasert næringsvirksomhet i reindriften. Programmet ble organisert med en styringsgruppe på 5 medlemmer, oppnevnt av Landbruks- og matdepartementet. NRL og LMD foreslo to medlemmer hver, og ett medlem ble foreslått av Sametinget. Styret fungerte som et rådgivende organ uten beslutningskompetanse, men dette ble endret underveis. Forvaltningen av programmet ble ved etableringen lagt til Statens nærings- og distriktsutviklingsfond -SND, til kontoret i Tromsø. Fra 2004 ble SND en del av Innovasjon Norge.

1.3 Mot en avvikling av VSP-rein

I forbindelse med forhandlingene om Reindrifftsavtalen 2012/2013 var VSP-rein et sentralt tema, og avtalepartene konkluderte med at måloppnåelsen med VSP-rein ikke var god nok. En vesentlig del av videreforedlingsanleggene som ble etablert fungerer som rene nedskjæringsanlegg uten særlig grad av bearbeiding av kjøttet for økt verdiskaping. Videre ble flere av anleggene etablert uten at det i forkant var gjennomført grundige markedsanalyser. Videre mente avtalepartene at det forelå utfordringer knyttet til forvaltningen av programmet. Saksbehandlingen var sentralisert, og vanskeliggjorde fysisk kontakt mellom saksbehandler og søker ved behov for veiledning. Det var et ønske om en forenkling av denne kontaktflaten. VSP-rein var hovedsakelig rettet mot etablering av nye bedrifter gjennom investeringer. Nå ønsket partene å ha fokus på å styrke de etablerte bedriftenes behov. En dreining i prioriteringer fra fysiske investeringer til bedriftsutvikling ble et viktig strategisk skifte i et nytt program. Med dette som utgangspunkt ble avtalepartene i forhandlingene om Reindrifftsavtalen 2012/2013 enige om å avvikle VSP-rein, og etablere et nytt program; Reinprogrammet. Det samme skjedde på landbrukssida der VSP-mat ble avviklet og arbeidet videreført i det nye Lokalmatprogrammet.

Erfaringene fra VSP-rein var likevel noe å bygge videre på da det hadde gitt økte muligheter i forhold til reieneiernes deltagelse i verdikjeden. Programmet bidro til etablering av en rekke anlegg med mulighet for videreforedling av reinkjøtt. Flere aktører bidro til økt konkurranse om råstoffet, men også til en kvalitetsforbedring av sluttproduktet hos alle aktørene i verdikjeden for reinkjøtt. Kvalitetsforbedringen gjaldt også de etablerte aktørene som ikke var i målgruppen for VSP-rein. Videre bidro VSP-rein til økt produktmangfold og tilgjengelighet av reinkjøtt.

Det gikk ikke mer enn to år før Reindriftsprogrammet og Lokalmatprogrammet i 2015 ble slått sammen til ett program som skulle forenkle og profesjonalisere forvaltningen. Den nye ordningen ble en del av det større programmet Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping. I overgangen mellom Reinprogrammet og Utviklingsprogrammet utformet styringsgruppa og Innovasjon Norge en sluttrapport som ga en status på arbeidet og signaler for veien videre i arbeidet med et nytt program, og forslag til utviklingen av styringen og administrasjonen av det nye programmet. Sluttrapporten ble behandlet på styringsgruppens siste møte 27. november 2015.

1.4 Tidligere evalueringer

Verdiskapingsprogrammet for rein - VSP er blitt evaluert to ganger av eksterne evaluatore. I 2004 ble det gjennomført en følgeforskning utført av Nordlandsforskning, Norut og NILF. Det ble blant annet gjennomført en spørreundersøkelse, og gjort intervjuer med forvaltere av ordningen og tilskuddsmottakere.

I 2007 ble VSP-rein evaluert av Asplan Viak. I denne evalueringen ble det også gjennomført en spørreundersøkelse rettet mot alle reinbeitedistrikt for å undersøke kjennskapen til programmet. Også her ble det gjennomført intervjuer med tilskuddsforvalterne.

I 2018 ble kompetansetjenestene i Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping evaluert av Oxford Research i samarbeid med Ruralis. Denne evalueringen omtaler ikke den reindriftsbaserte delen av kompetansehevingen spesielt, og bidrar i liten grad med detaljkunnskap rundt effekten av kompetansetiltakene for denne målgruppen.

NRL og andre aktører i forvaltningen av programmet har ved tidligere anledninger påpekt behovet for å evaluere reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet for å få kunnskap om programmets effekter og nytte. Våren 2025 ble dette effektivisert ved at bestillingen ble lagt inn i protokollen fra reindriftsforhandlingene, og IN utlyste en konkurranse om oppdraget i juli.

2 Metode og data

Denne utredningen ser på reindriftsdelens av Utviklingsprogrammet; dets virke og utvikling over ti år, fra 2015 til 2025. Vi har hatt tilgang til en excel-fil over alle tilsagn fra programmet i denne perioden. Filene er oversendt fra IN, og NORCE har bearbeidet materialet til tabeller og figurer. Variabler som vi har brukt er: opplysninger om tilskuddsmottaker, antall saker, søkt og bevilget sum, geografisk lokalisering. Vi har data på tilskuddsmottakers selskapsform, næringskategori (vi har manuelt skilt ut reiseliv) og en variabel om type tilskudd (INs kategorier), samt saksbehandlingstid. Det ligger også inne en kort beskrivelse (en setning) av hvert tiltak i datafila som har vært til hjelp ved kategorisering av hvert tilskudd. To saker som var registrert som avslag er fjernet fra datafila. Det har vært forholdsvis mye jobb med å strukturere dataene slik at de kan presenteres på en god måte, og mye av kodingen måtte gjøres manuelt. Vi har fulgt pengene, og analysert tildelingene og forbruket av midler etter typer tiltak. De to hovedtypene er tildelinger til bedrifter gjennom søknadsbaserte tilskudd, og fellestiltak initiert og gjennomført av offentlige aktører. I presentasjonen av prosjektporteføljen i kapittel 6 vil vi hovedsakelig benytte tall på forbruk, altså de midlene som faktisk har medgått i prosjektene.

Vi har også hatt tilgang til en datafil hvor tilskuddsmottaker har gjort registreringer ved prosjektslutt. IN innførte en slik digital registrering fra 2021. Dessverre har undersøkelsen få svar (16 bedrift har svart om 19 ulike tilskudd). Den gir en god oversikt over de registrerte prosjektenes innhold og gjennomføring, men lite informasjon som kan brukes for å generere kunnskap om alle søknadene med kvantifiserbare effekter. Deler av undersøkelsen har ufullstendig utfylling, og vi har valgt ikke å bruke denne informasjonen til annen enn nyttig bakgrunnsinformasjon.

Til slutt har vi hatt tilgang på en datafil med svar på en kundersresultatundersøkelse om erfaringer med kontakt med Innovasjon Norge og prosjektenes addisjonaltet. Undersøkelsen er utført som en survey utsendt til tilskuddsmottakerne like etter at avklaring om støtte til søknaden var ferdigbehandlet. Undersøkelsesperioden vi har data for er saker behandlet i perioden 2023 til ca. august 2025. Det er utsendt forespørsler til bedrifter om å svare på survey som omfatter ca. 40 saker, men gjelder noen færre bedrifter (ca. 37) ettersom noen få bedrifter har mer enn én sak til behandling. Av disse forespørslene har 16 virksomheter besvart undersøkelsen, men herav inkludert to offentlige aktører som er relatert til fellestiltak, og som vi velger å se bort fra. Informantene vi presenterer resultatene fra utgjør da 14 bedrifter/enkeltmannsforetak. Dette er et relativt begrenset antall svar og således beheftet med usikkerhet i hvilken grad utvalget informanter er representativt. Vi gjengir derfor svarfordelingen i antall, og ikke prosent

Vi har hatt tilgang til ulike typer dokumenter:

- Årlig rapportering fra Innovasjon Norge til Landbruks- og matdepartementet om siste års gjennomføring av programmet og innspill til neste års prioriteringer.
- Årlige oppdragsbrev fra Landbruks- og matdepartementet til Innovasjon Norge

- Årlige policy og retningslinjer for landbruksvirkemidler hos Innovasjon Norge
- Tidligere evalueringer av dette og tilgrensede programmer.
- Nettartikler om ordninger og nyhetssaker.
- Sluttrapporter fra Markedsutvalgets tiltak og totalregnskapet for reindriftsnæringen.

Det er gjennomført totalt **23 intervjuer**. Vi har gjennomført åtte intervjuer med forvaltere av virkemiddelordningen. Det betyr avtalepartene (representanter for Norske Reindriftsamers Landsforbund og Landbruks- og matdepartementet), og nøkkelpersoner i Innovasjon Norge. Videre er det gjennomført fem intervjuer med viktige samarbeidsparter (Reindriftens Utviklingsfond, Markedsutvalget for reinkjøtt og Statsforvalter i Troms og Finnmark) samt et intervju med en ekstern bedriftskonsulent.

Det er gjennomført 9 intervjuer med tilskuddsmottakere fra programmet. I utvelgelsen av informantene har vi vektlagt ulik geografisk spredning, ulik aktivitet i programmet ved at noen er gjengangere med flere tilskudd, mens andre har få eller bare ett tilskudd. Vi har også passet på å få med ulike typer prosjekter/tilskuddstyper og selskapsform. Vi har i noen grad brukt bedriftsdatabase Proff Forvalt til å skaffe bakgrunnsinformasjon om bedriftene i forkant av intervjuene (selskapsform, eiere, daglig leder, økonomisk utvikling, antall ansatte).

Det er utarbeidet intervjuguider for to målgrupper; tilskuddsforvaltere og samarbeidsparter, og bedrifter som har mottatt tilskudd. Alle intervjuene er gjennomført på Teams eller på telefon. Et par av de viktigste intervjuene med tilskuddsforvalter er tatt opp og transkribert for videre analyser, mens det under resten av intervjuene er gjort notater.

NORCE følger **etiske retningslinjer for forskning**. Infobrev og intervjuguider er meldt inn til SIKT (Kunnskapssektorens meldetjeneste for behandling av forskningsdata) for vurdering av behandling av personopplysninger. Prosjektet er godkjent. Kontaktinfo til forvaltere av virkemiddelordningen og samarbeidsparter er formidlet til forskerne fra IN, mens kontaktinfo til utvalgte bedrifter/tilskuddsmottakere som er intervjuet, er funnet i datafilene eller på nett.

Alle som er intervjuet har fått skriftlig informasjon om prosjektet på forhånd, og har fått tilsendt intervjuguide. De har fått opplysning om at intervjuet kan tas opp og behandles kun av forskeren som har gjennomført intervjuet. Lydfiler og notater slettes etter at prosjektet er avsluttet. Deltakelse i prosjektet er frivillig, og informantene har hatt mulighet til når som helst å trekke seg fra undersøkelsen.

Denne rapporten er skrevet på en slik måte at det ikke skal være mulig å identifisere hvem som er intervjuet av tilskuddsmottakerne og har kommet med konkrete uttalelser. Uttalelser som går på enkeltpersoner eller identifiserbare funksjoner i virkemiddelapparatet er anonymisert. De offentlige aktørene (forvaltere og samarbeidsparter) som er intervjuet nevnes ikke med navn, og det er gjort tiltak for å sikre at informasjonen ikke kan knyttes til identifiserbare informanter.

Det er opprettet en **referansegruppe** for arbeidet med denne utredningen med representanter fra Norske Reindriftsamers Landsforbund, Landbruks- og matdepartementet, Landbruksdirektoratet, Statsforvalterne og Innovasjon Norge.

Referansegruppa har bidratt med innspill til forskerne i oppstarten av arbeidet, og har fått utkast til rapport til gjennomlesing. Et nytt referansegruppemøte ble avholdt for å komme med tilbakemeldinger på utkastet. Disse er innarbeidet i den endelige rapporten.

3 Kort om programmets struktur

Programmets hovedmål er å bidra til økt vekst og bedriftsøkonomisk lønnsomhet for programmets målgrupper. Programmet skal bidra til å utløse regionenes næringsmessige potensial, stimulere til økt lønnsomhet og konkurranseevne gjennom virkemidler for bedriftsrettet finansiering, kompetansetiltak og omdømmeaktiviteter. (Innovasjon Norge, 2024).

Målgrupper for tjenesten er reineiere og foredlingsbedrifter som er eid av reineiere, eller som samarbeider med reineiere, og som utvikler reinkjøttbaserte matspesialiteter, og reineiere som er engasjert i reindriftsbasert reiseliv, utvikling av biprodukter, innlandsfiske, lærings- og omsorgsbaserte tjenester under «Ut på vidda», og annen reindriftsrelatert næringsvirksomhet.

Programmet består av to hovedbestanddeler; en **tilskuddsordning som enkeltbedrifter** kan søke på, og fellestiltak som skal komme målgruppen til gode. Fellestiltakene kan deles inn i **kompetansehevingstiltak** og tiltak for å styrke næringens **omdømme, markedstilgang og nettverksbygging**. En nærmere beskrivelse følger i kapittel 6. Til sammen skal de bedriftsretta virkemidlene og fellestiltakene bidra til å nå målene i programmet.

Hva kan så bedrifter få støtte til og hvilke støttesatser gjelder?

I policydokumentet for 2024 under overskriften Bedriftsutvikling i reinnæringen, står det: «Kunder innen reinnæringen kan i tillegg til vekstordningen og bedriftsnettverk også få støtte til oppstart, bedriftsutvikling og investeringer. Støtte gis fortrinnsvis til **oppstart og bedriftsutvikling**, men det kan også gis støtte til nødvendig fysiske investeringer i forbindelse med de myke investeringene.» På Innovasjon Norges hjemmeside¹ presenteres 6 ulike tilgjengelige typene tilskudd i 2025 med støttebeløp:

(1) Etablerertilskudd reindriftsbasert næring – markedsavklaring/Oppstart 1

Inntil **100 prosent** av godkjent kostnad avgrenset til 200 000 kroner i tilskudd. Tilskuddet skal brukes til markedsundersøkelser, kundemøter, nettverk, salgs- og markedsarrangementer, forretningsplan, ide-/produktutvikling, testing av løsningen, kompetanse/rådgivning og mindre anskaffelser.

Tilskuddet kan brukes til å finansiere aktiviteter for å avklare realismen i forretningsideen. Dette kan være markedsundersøkelser, økonomiske analyser og vurderinger, utarbeide forretningsplan og forretningsmodell, avklare ressursgrunnlag, kompetansebygging og enkel testproduksjon.

(2) Etablerertilskudd reindriftsbasert næring – kommersialisering/Vekst

I Vekst 1 kan det ytes inntil **70 prosent** av godkjent kostnad inntil 1 million kroner i tilskudd for å kommersialisere ett nytt produkt eller utvikle bedriften. I Vekst 2 kan det ytes inntil **50**

¹ <https://www.innovasjonnorge.no/tjeneste/bedriftsutvikling-i-reindriftsbaserte-naeringer> (lastet ned 18.11.2025)

prosent av godkjent kostnad inntil 2 millioner kroner i tilskudd. Tilskuddet kan brukes til å finansiere aktiviteter for å etablere annen reindriftsbasert virksomhet. Dette kan være produktutvikling, utarbeide merkevare og design, emballasje, nettside og nettbutikk, bygge kompetanse og nettverk, samt mindre fysiske investeringer.

(3) Tilskudd til salgs- og markedsaktiviteter (midlertidig)

På grunn av en krevende situasjon i reinkjøttmarkedet, kan reinkjøttforedlere søke om støtte til salgs- og markedsaktiviteter - primært kostnader knyttet til demo i butikk². Det kan gis inntil **70 prosent** tilskudd oppad begrenset til 500 000 kroner.

(4) Bedriftsutvikling reindriftsbasert næring

Inntil **50 prosent** for å finansiere aktiviteter for å videreutvikle annen reindriftsbasert virksomhet. Dette kan være markedskartlegging, produktutvikling, utarbeide merkevare og design, emballasje, nettside, nettbutikk, kompetanse og nettverksbygging.

(5) Investeringer reindriftsbasert næring

Inntil **40 prosent** tilskudd³ til investeringer i utstyr, maskiner og inventar kan bare gis når de er nødvendige for å realisere utviklingsaktivitetene.

(6) Tilskudd til bedriftsnettverk

Tilskudd skal bidra til at små og mellomstore bedrifter med vekstambisjoner etablerer strategisk, markedsrettet og kommersielt samarbeid med andre bedrifter. Ordningen kan støtte forstudie, forprosjekt og hovedprosjekt, og kun **forstudiemidler** er bevilget i den tidsperioden som studeres her. Tilskudd gis inntil 100 000 kr med inntil 100 prosent finansiering av utgifter til kjøp av ekstern bistand til foreløpig kartlegging av markedspotensial og rekruttering av relevante bedrifter. Ingen krav om egenfinansiering.

I tillegg til de seks tilskuddsordningene som er listet på Innovasjon Norges hjemmeside i 2025, har kundene i programmet tidligere hatt tilgang til å søke tilskudd gjennom en **mentorordning**. Individuelle søkere kan få midler til å knytte til seg en mentor som følger dem gjennom en periode. Mentorordningen er ikke lenger en egen søkbart tjeneste hos IN, men bakes inn i andre typer tilskudd.

Hvordan de ulike tilskuddsordningene har vært brukt, blir omtalt i kapittel 6.

² Denne støtten ble operativ fra august 2024, men ble av ulike grunner ikke markedsført slik at den fikk effekt i forhold til markedsføringskampanjene denne høsten. Ordningen var tilgjengelig for søker fram til sommeren 2025. Aktiviteten skulle sees i sammenheng med Markedsutvalget for reinkjøtt sine kampanjer.

³ Inntil 2024 var støttesatsen på investeringer 30 prosent.

4 Videreforedlet reinkjøttet sin plass i verdikjeden

Før vi presenterer programmets forvaltning, prosjektportefølje og ulike syn på gjennomføringen, kan det være nyttig å presentere noen tall og fakta om videreforedlet reinkjøttet sin plass i verdikjeden. Denne rapporten og reindelen av Utviklingsprogrammet har et hovedfokus på **videreforedling** av reinkjøtt, og den verdiskapingen som skjer etter at reinen er slaktet, bearbeidet til et produkt med større verdi, og solgt i et marked.

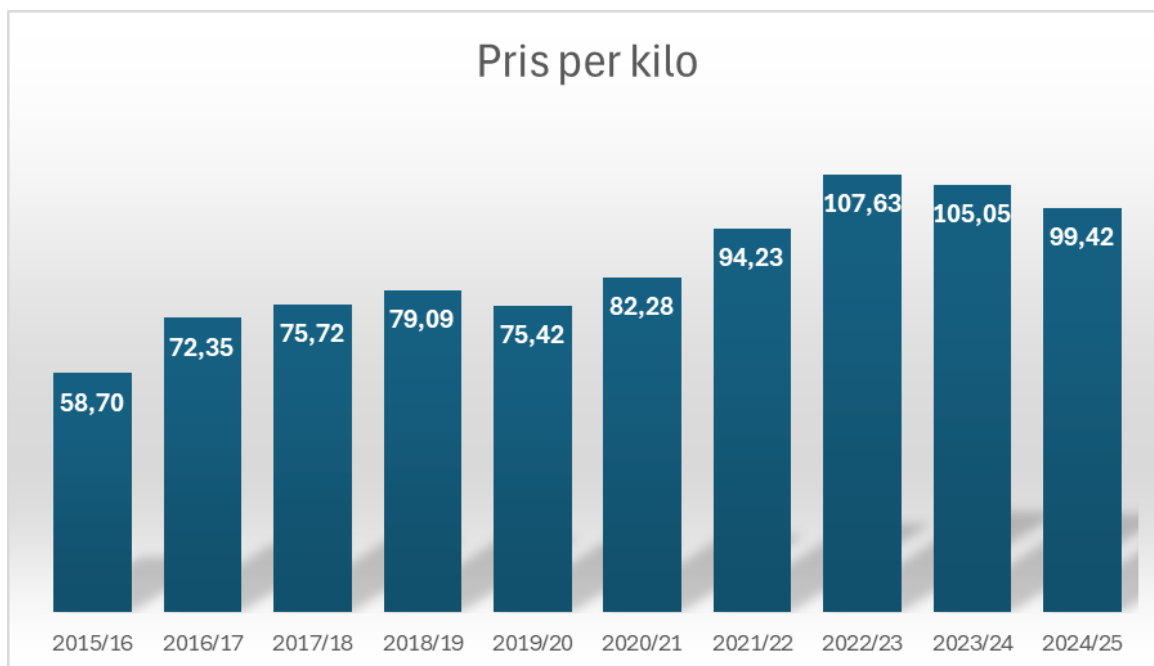
Men først må vi gå tilbake til slakteuttaket og slaktepris som er en viktig forutsetning for lønnsom videreforedling av kjøttet. Det gjennomsnittlige årlige slakteuttaket er på landsbasis 33 prosent av vårflokken. Dette gir et årlig slaktekvantum på rundt **1900 tonn**. Reineiernes private forbruk utgjør om lag 300 tonn, resten omsettes i markedet – via vel 20 registrerte slakterier i Norge. I et normalår sendes rundt **1100 tonn** reinkjøtt ut i markedet, i form av produkter med ulik bearbeidingsgrad (Landbruks- og matdepartementet, 2025).

Figuren under viser utviklingen i prisen på reinkjøtt som reineier får ved levering til slakteri. Tallene er oppgitt per driftsår (1. april til 31. mars), og er beregnet ut fra informasjon fra listeførte slakterier, og inkluderer ikke privat salg og eget forbruk. Figuren viser gjennomsnittlig pris reineiere får, hele landet under ett. Tallene for det siste året, 2024/25, er foreløpige.

Figuren viser en betydelig økning i prisen i løpet av de siste ti årene. Særlig fra 2015 og fram til 2022, opplevde reineierne tilnærmet en dobling i prisen. De siste årene har imidlertid prisen gått noe ned, og ligger per 2025 på rundt 100 kr per kilo. Videre i rapporten vil mange av informantene referere til prisutviklingen til reineierne. Noen vil omtale hele tiårsperioden som en eventyrlig utvikling, mens andre vil fokusere på de siste årene med prisnedgang. Det er derfor viktig å ha faktakunnskap, og huske på at begge har rett, men legger vekt på ulike tidsperioder i sin framstilling.

Tallene i figuren er altså et landsgjennomsnitt, og det vil være regionale forskjeller på prisen som reineiere i ulike reinbeitedistrikt oppnår når de leverer til slakteri. Det er mange faktorer som spiller inn, som for eksempel kvaliteten på kjøttet og slaktevekt, samt konkurransesituasjonen i slakteribransjen i de ulike regionene. Veldig generelt kan en si at jo lenger sør en reineier er bosatt, jo høyere er oppnådd pris per kilo. Statistikken viser at en reineier i Øst-Finnmark oppnår lavest pris (Landbruksdirektoratet, Totalregnskap for reindriftsnæringen, 2024).

Figur 1 Utviklingen i prisen på reinkjøtt 2015-2025 utbetalt til reineier ved levering til slakteri.



Kilde: Landbruksdirektoratet, Totalregnskapet for reindriftsnæringen, 2024

Den slakteprisen reineier får for sitt kjøtt er viktig for økonomien i reindrifta, og er også grunnlag for tildeling av tilskudd. Høye slaktepriser gir altså et bedre inntektsgrunnlag for hver reineier, og potensielt et gunstig økonomisk grunnlag for å satse på videreforedling av reinkjøtt. Slik sett har den tiårsperioden som her studeres, vært en god mulighet for den som ønsker å satse ved hjelp av Utviklingsprogrammets virkemidler. Samtidig har det vært en betydelig økning i overføringene til reindrifta over reindrifftsavtalen de siste årene. Likevel, denne framstillingen har ikke tatt høyde for inflasjon og endringer i konsumprisindeks. Mange reineiere har i samme periode opplevd økte kostnader knyttet til reindrifta, for eksempel kostnader til foring, transport og drivstoff pga. låste beiter og klimaendringer, økt gjeting i forbindelse med arealkonflikter og rovdyrtaap.

4.1 Markedsføring av reinkjøtt

Et marked for reinkjøtt og spesifikt et marked for videreforedlet reinkjøtt med et potensiale for å oppnå høyere pris, kommer ikke av seg selv. Markedsutvalget for reinkjøtt er opprettet av avtalepartene: reindriften og staten, som en del av Reindrifftsavtalen. Hovedoppgaven er å sikre reinkjøttet positiv oppmerksomhet og å bidra til kjøpsutløsende tiltak hos forbruker og i proffmarkedet. Målet med de tiltakene som iverksettes, er først og fremst å øke etterspørselen etter reinkjøtt, og bygge en posisjon med godt omdømme som sikrer et langsiktig salg og stabil etterspørsel. Mye av dette arbeidet foregår ved å kjøre markeds kampanjer, på høsten i slaktesesongen, til jul, i forbindelse med Samefolket dag og til påske. Markedsutvalget bruker Matprat som sin strategiske samarbeidspartner.

Vinteren 2023/24 ble det slaktet 66.420 rein, som var det høyeste antallet på fire år. Dette førte til et betydelig overskudd av reinsdyrkjøtt, og 1. mai 2024 lå 558 tonn reinkjøtt på lager. Markedet klarte ikke å omsette alt, noe som presset reieneierne økonomisk. Det ble satt i gang en digital kampanje med en såkalt «full funnel strategi» som rettet seg mot kunden gjennom ulike markedskanaler og stadier fra salgsprosess, tilberedning og konsum. Ifølge Matprat førte kampanjen til at salget av reinsdyrkjøtt i butikk økte med hele 250 %⁴. Dette tilsvarer 45 mill. kr i verdi for reinsdyrnæringen. I tillegg ga kampanjen en økende aksept for reinsdyrkjøtt som helårsråvare. Andelen som spiste reinsdyrkjøtt økte fra 8 % til 13 % i kampanjeperioden, og andelen som spiste reinsdyrskav økte fra 5 % til 10 %. Dette mener Matprat er en betydelig endring, og resultatene er bekreftet gjennom nullpunkt- og posttester.

Disse eksemplene viser verdien av Markedsutvalgets arbeid, både de gjentakende kampanjene og denne som ble igangsatt for å løse et konkret problem med store lagre av reinkjøtt. Det viser også at dette arbeidet er helt nødvendig for å skape et marked for produkter som bedriftene og enkeltpersonene søker realisert gjennom reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet.

Selv om monitorering i forbindelse med slike kampanjer kan gi nyttige tall og kunnskap om økt salg av reinkjøtt i butikk, finnes det dessverre ikke offentlig statistikk over hvor stor del av slaktet reinkjøtt som går til videreforedling og hvilken verdiskaping denne videreforedlingen gir til bedriftene og reieneierne i form av kroner og øre. Det er heller ikke mulig å skille ut sysselsettingseffekter av denne aktiviteten. Utviklingsprogrammet er den viktigste finansieringskilde av tiltak for økt videreforedling av reinkjøtt, og blir derfor en nødvendig brikke i den totale verdiskapingen næringen står for, fra vidde til bord. I de følgende kapitlene vil vi prøve å vise dette gjennom å beskrive og analysere ulike sider ved programmet.

⁴ <https://rocket.no/kundecaser/matprat-okte-salget-av-reinsdyrkjott/>

5 Forvaltning av ordningen og arbeidsmetodikk

I dette kapittelet skal vi se nærmere på hvordan ordningen forvaltes av Innovasjon Norge og hvordan dialogen mellom avtalepartene og Innovasjon Norge foregår, samt hvordan denne dialogen oppleves av henholdsvis NRL og LMD.

Ordningen har administrativt ligget under Innovasjon Norge i hele perioden som her studeres. Det overordnede administrative ansvaret ligger under Landbruksavdelingen ved hovedkontoret i Oslo, mens det operative ansvaret har ligget ved avdelingskontoret IN Arktis. Prosjektledelsen ble flyttet fra INs Tromsø-kontor til Finnmark. Fra 2016 organiseres kontorene i Tromsø, Alta og Vadsø under regionkontoret IN Arktis, som altså dekker fylkene Troms og Finnmark.

Programmet skal utvikles i tråd med føringer gitt i de årlige jordbruksoppgjørene og reindrifftsavtalene, samt styringsgruppas/rådets signaler. Videre er de årlige oppdragsbrevene fra Landbruks- og matdepartementet til Innovasjon Norge retningsgivende, sammen med Innovasjon Norges årlige Policydokument for landbruksvirkemidler.

Vi skal nå se litt nærmere på hvordan dette arbeidet har blitt organisert gjennom saksbehandling, programledelse, og rådgivende utvalg. Det er søkers kontoradresse som avgjør hvor en søknad blir behandlet. Enhver søker til programmet vil søke til og forholde seg til en **saksbehandler ved INs regionkontor** i sin region. Søkere i Troms og Finnmark blir fulgt opp av IN Arktis, søkere fra Nordland av IN Nordland, og søkere fra Trøndelag fra IN Trøndelag. IN Innlandet har ansvaret for søkere sør for Trøndelag. Det er altså fire regionkontor som er involvert i saksbehandling og oppfølging av søkere. Det er viktig at saksbehandler sitter nær søker, i samme region og kjenner næringslivet. I en tidligere fase av VSP-rein ble alle søknader behandlet ett sted av en saksbehandler, men dette er altså historie. Det blir sagt at dagens modell frigjør ressurser til å følge opp bedriftene på en tettere og bedre måte. Søknadstrykket på reindelen av Utviklingsprogrammet er selvfølgelig ulik i de forskjellige regionene (se neste kapittel for fylkesvis fordeling av tilskudd), men det er vanligvis én saksbehandler i hver region som har ansvar for reindrifftsrelaterte saker. Denne saksbehandleren har gjerne erfaring med landbruksvirkemidlene, distriktsvirkemidlene og/eller reiselivssatsingen i tillegg til reindrift. Andre saksbehandlere involveres etter behov dersom den som har ansvaret i sin region trenger bistand i vurderingene. Saksbehandler sjekker at søknaden oppfyller nødvendige krav til å få støtte, og bistår søker med direkte veiledning gjennom etablert sparringsfunksjon/meldingsfunksjon integrert i søknadsløsningen. Åpenbare avslagssaker og ukurante saker blir ikke løftet inn i selve saksbehandlingen om ikke kunde insisterer på formelt vedtak, istedenfor administrativ retur på saker som ikke kan imøtekommes. På denne måten blir IN en portvokter som sørger for at søknaden blir bearbeidet og forbedret til den er klar for behandling om finansieringsbeslutning. Løsningen ble innført fra 2024 og brukes for alle tilskudd og låneordninger i Innovasjon Norge. I tidligere evalueringer av det gamle VSP-rein-programmet, framkommer det at situasjonen den gang var en helt annen hvor opp mot halvparten av søknadene ble avslått. Dagens løsning gjør at INs

saksbehandlere kan bruke relativt mye tid på veiledning underveis i søknadsprosessen, inntil saken er godt nok opplyst til at det kan bli et positivt vedtak.

For å sikre at søkere fra reindriftsnæringen blir behandlet så likt som mulig med like saker, uavhengig av regiontilhørighet, diskuteres alle saker i et **rådgivende utvalg** som består av aktuelle saksbehandlere fra hver av de fire IN-regionene + hovedkontoret. Søknader som er overbevisende og i tråd med programmets mål og prioriteringer legges frem for rådgivende utvalg til uttalelse. Er rådgivende utvalg samstemte legges uttalelsen til i saksfremlegget og besluttes så i tråd med INs fullmaktstruktur på det regionkontoret der saken hører hjemme. Er det en sak som det hefter usikkerhet ved, drøftes den gjerne i tidlig fase i rådgivende utvalg, slik at utvalget syn blir med inn i videre sparring og eventuell retur eller avslag. Selve vedtaket gjøres i den regionen hvor søknaden kom inn og søker er bosatt. Innovasjon Norge saksbehandler også søknader om fellestiltak i Utviklingsprogrammet; til ulike kompetansehevingstiltak og omdømme- markedsføring og nettverkstiltak.

Programmet har en egen **programleder** der lederansvaret utgjør ca. en 50 % stilling mens den andre 50 % skal brukes til saksbehandling. Programlederen skal bl.a. sammenkalle til møter i rådgivende utvalg og har en viktig rolle med å synliggjøre programmet utad mot potensielle søkere og samarbeidsparter. Videre er vedkommende ansvarlig for å rapportere om aktiviteten og bruken av virkemidlene tilbake til avtalepartene, foreslå rammer og prioriteringer for neste år, og følge opp hva avtalepartene har blitt enige om i Reindriftsforhandlingene. Programleder er også ansvarlig for å arrangere den årlige reinkjøttkonferansen i samarbeid med Markedsutvalget for reinkjøtt.

Markedsutvalget for reinkjøtt er en nær samarbeidspart for IN i gjennomføringen av fellestiltak i Utviklingsprogrammet. Utvalget består av aktive næringsutøvere fra reinkjøttbransjen, og i 2025 ble det utvidet med flere medlemmer og nytt mandat. Ulike fellestiltak som Markedsutvalget er ansvarlig for, er beskrevet nærmere i kapittel 6.

Utviklingsprogrammet som helhet (reindrifts- og landbruksdelen) har hatt en egen **styringsgruppe** hvor NRL har hatt en representant. Styringsgruppa ble avviklet i 2023 som et resultat av jordbruksforhandlingene, og ble erstattet av et **Strategisk Råd** satt sammen av lederne for de ulike partene. NRL har også her hatt en representant i rådet.

Flere informanter snakker om et program med sterk styring fra Landbruks- og matdepartementet uten at det legges noe negativt i det. Departementet viser et oppriktig engasjement og ønske om å lykkes, og påpeker stadig at dette er reindriftas egne midler som er fremforhandlet over en næringsavtale mellom staten og reindriftsnæringen, og da skal den komme næringa med de tilgrensede tilleggsnæringer til gode.

5.1 Oppfølgingen av avtalepartenes føringer

Her skal vi vise hvordan Innovasjon Norge jobber for å følge opp avtalepartenes føringer i gjennomføringen av programmet. Det vil både være en beskrivelse av rutinene i dette arbeidet, men også viktige utviklingstrekk som har ført til endringer/tilpasninger eller behov for ekstra oppfølging. IN rapporterer om utviklingen i programmet gjennom løpende møter og oppstartsmøte til forhandlingene. Hvert år, i desember/tidlig januar, sender Innovasjon

Norge et **innspillskriv** til avtalepartene som oppsummere programmets utvikling i løpet av året. I de fleste av disse skrivenne går det også fram hvilke tilskudd som er gitt, og vurderinger av porteføljen. På bakgrunn av utviklingstrekk og dialog med næringen kommer IN med forslag til neste års rammer og satsinger. Når reindriftsforhandlingene er avsluttet i februar og protokoll foreligger, sender Landbruks- og matdepartementet et **oppdragsbrev** til Innovasjon Norge med føringer for bruk av midlene, sammen med en rekke andre virkemidler som IN forvalter. Årlig utarbeide Innovasjon Norge **Policy og retningslinjer** for landbruksvirkemidler, og hvor reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet også omtales. Her vil det fremgå hvis det er spesielle satsinger eller prioriteringer som skal løftes fram i reindriftsdelen av Utviklingsprogrammet eller om det er endringer i støttesatsene.

Da det nye Reindriftsprogrammet ble operativt i 2013 var det en vesentlig endring i fokuset ved å nedtone støtte til nyetableringer og heller fokusere på bedriftsutvikling i eksisterende bedrifter. Umiddelbart var konsekvensen at antallet søknader gikk ned, og behov for en mer aktiv innsats for å mobilisere denne målgruppen for tilskuddsordningen. De første årene med Reindriftsprogrammet og den første perioden etter at dette gikk inn i Utviklingsprogrammet i 2015, kjennetegnes derfor av en betydelig mobiliseringsjobb fra INs side med å besøke bedrifter og motivere for utviklingsrettet arbeid. Dette var etter signal fra avtalepartene som at reindrift er ei urfolksnæring som er unik både i nasjonal og internasjonal sammenheng der kulturelementet står sentralt. Dette fordrer særskilte krav til kontakt med målgruppa med en aktiv og individuell oppfølging, samt at det blir lagt opp til bedriftsbesøk. Dette var en periode hvor reinkjøtt fikk mye oppmerksomhet gjennom Markedsutvalget for reinkjøttets målrettede arbeid, prisene på kjøtt i butikk økte, og det var viktig å støtte opp om de bedriftene som trengte kapital for strukturelle endringer og bedriftsutvikling. Det ble nå en reell konkurranse om reinkjøttet, noe som ga høyere pris til reinerier som leverte slakt. I denne perioden ble også reindriftsbasert reiseliv løftet, ikke bare innenfor Utviklingsprogrammet, men også gjennom kompetanse- og nettverksprosjektet «Samisk Reiseliv» arrangert av Origo NORD hvor IN satt i styringsgruppa og markedsførte muligheten for finansiering til bedriftsutvikling og vekst for deltakerne.

I 2016 ble det etablert et nytt slakteri og videreforedlingsanlegg i Finnmark, og dette førte til ytterligere konkurranse om reinkjøttet hvor reinerier oppnådde en høyere pris på slakt. Markedsarbeidet for videreforedlet reinkjøtt ga resultater, flere bedrifter fikk hederspriser, men mange av aktørene trengte å øke sin kompetanse på generell bedriftsutvikling og produktutvikling. IN satte i gang planleggingen av et stort kompetansehevingsprogram i 2017 (se kapittel 6) for å sikre at nøkkelaktørene i bransjen kunne utnytte den positive utviklingen til å utvikle bærekraftige og lønnsomme bedrifter. I 2018 var det noe mindre søknader til programmet, og fokus var på økt lønnsomhet blant de etablerte i næringen, utnyttelse av biprodukter og bedriftsintern innovasjon.

I Reindriftsavtalen for 2019/2020 gis IN oppdrag fra avtalepartene om økt fokus på produktutvikling, og det ble gjennomført et forprosjekt for å undersøke hvordan bedriftene ønsker en slik satsing organisert, og hvilke konsekvenser det ville få for dreining i virkemiddelbruken med behov for økte investeringer. Resultatet ble organiseringen av et nytt kompetanseprogram med fokus på produktutvikling reinkjøtt (se kapittel 6).

Næringens direkte deltakelse i omdømmearbeidet, som for eksempel Matstreif, var på denne tiden dalende og avtalepartene ga IN i oppgave å kartlegge interessen for deltakelse på felles arrangement. Resultatet viste at interessen var der, men også for å prøve andre arrangement i nært samarbeid med Markedsutvalget for reinkjøtt. I denne perioden fikk bærekraft og miljø ifm. kjøttproduksjon økt fokus, og vegansk kosthold fikk et oppsving. Det kunnskapsbaserte markedsarbeidet viste at forbrukerne generelt ønsket å spise mindre kjøtt, men mer reinkjøtt fremfor annet kjøtt. Samisk reiseliv opplevde også en betydelig vekst med økt internasjonal turisme og interesse for samisk mat og kultur. Likevel var det store forskjeller på tilstrømmingen til de bedriftene som er lokalisert nær større byer/knutepunkt, for eksempel i Tromsø, og de som ikke har samme potensiale for turistbesøk.

Fra 2020 ble arbeidet i programmet sterkt preget av covid. Det ble gjennomført deltakelse på messa SMAK 2020, men reinkjøttkonferansen ble avlyst. Oppstart og flere påfølgende samlinger i det nye kompetanseprogrammet for produktutvikling måtte gjennomføres digitalt. Avtalepartene ba Utviklingsprogrammet og Markedsutvalget for reinkjøtt om å kartlegge årsaker og løsninger på utfordringen med at salg av reinskinn hadde stagnert. Det ble i denne perioden gitt tilskudd til to forprosjekter for å få skinnproblematikken belyst. En forklaring til stagnasjonen antas å være økt press fra dyrevernorganisasjoner. Etterspørselen etter reinkjøtt var i denne perioden stor da beitekrisen førte til mindre slaktning og redusert tilgang på kjøtt for videreforedling. Enkelte bedrifter hadde utfordringer med å levere produkter til faste kunder. Andre, som hadde rettet seg mot HORECA-markedet (hotell, restaurant og catering), opplevde nedstengingen som dramatisk da konferanse- og hotelsegmentet ble kraftig redusert. Aller verst gikk det ut over det reindriftsbaserte reiselivet som hadde et katastrofeår, og disse ble spesielt oppfordret til å søke Utviklingsprogrammet for å klare omstillingen.

Reinkjøttkonferansen i 2021 ble gjennomført digitalt med stort fokus på pandemien og omstilling. I 2021 ble det heller ikke gjennomført noen felles omdømmetiltak. Kompetansehevingsprogrammet for produktutvikling ble avsluttet. Igjen oppfordret avtalepartene Innovasjon Norge om å ha et spesielt fokus på det reindriftsbaserte reiselivet, og oppfordre virksomhetene til å søke på omstillingspakker for reiselivsvirksomheter, forvaltet av IN og andre ekstraordinære støtteordninger forvaltet av kommunene. Nå oppfordret også avtalepartene programmet til å samordne aktiviteter med «Ut på vidda»-programmet hos Statsforvalteren. Dette året ble det for første gang gjort bevilgninger fra programmet til bedriftsdrevet nettverk. Bedrifter i et avgrenset geografisk område ville samarbeide for å utfylle hverandre i leveransen av mat og opplevelsprodukt.

I 2022 var aktiviteten i programmet lav, både pga. covid, og at programlederstillingen i Innovasjon Norge ble stående vakant over en periode. Reinkjøttkonferansen ble ikke arrangert dette året, men noen omdømmetiltak, bl.a. SMAK Nordnorsk matfestival, ble gjennomført. Som et resultat av avtalepartenes ønske om fokus på reiseliv, fikk Innovasjon Norge i oppgave å utarbeide en rapport som viser statusen for det reindriftsbaserte reiselivet. Rapporten, utført av Kreativ Industri, konkluderer med at situasjonen er litt bedret i 2022, men likviditeten i selskapene er svak og de har derfor ikke mulighet til å matche eventuelle tilskudd med egenkapital. Bedriftene i og rundt Tromsø og Alta melder om økning i bookinger og turister. Konsulentene vektlegger at økt kjennskap til og bruk av eksisterende virkemidler, kan styrke likviditeten i disse bedriftene.

Med ny programleder på plass ble 2023 et år med mye oppsøkende virksomhet hos bedriftene for å bli kjent. Bedriftsbesøkene resulterte i flere søknader, også fra nye kunder. Spesielt ble det jobbet mot reiselivet for å få en oversikt over bedrifter som kunne være aktuelle for programmet. Dette året ble det gjennomført flere felles tiltak på omdømmebygging, under logoen Rein-helten på vidda, med deltagelse på SMAK, UMAMI Arena og Grüne Woche i Berlin. Avtalepartene vektlegger i tildelingsbrevet til IN at de mange mindre bedriftene i reinkjøttbransjen har begrensa med midler til markedsføring av egne produkt. Deltakelse på omdømmearrangementene medvirker til økt oppmerksomhet rundt reinkjøttproduktene fra bedriftene. IN skal, sammen med Markedsutvalget, vurdere hvilke matarrangement som er aktuelle å delta på. Det er en forutsetning at reinkjøttbedriftene står på felles stand. Et tettere samarbeid med Sametinget om Nasjonal reiselivsstrategi, og delstrategi Samisk reiseliv, ble utviklet, og en ny samarbeidsavtale ble underskrevet. Det ble også gjennomført møter med administrasjonen for Reindriften Utviklingsfond-RUF og «Ut på vidda», i tråd med oppfordringer fra avtalepartene om bedre koordinering av virkemidler finansiert over Reindriftsavtalen.

I 2024 ble styringsgruppa for Utviklingsprogrammet avviklet og erstattet med et strategisk råd. Formålet var å styrke forankringen av programmet i næringa på politisk nivå, både nasjonalt og regionalt. I august 2024 ble policy for reindriftdelen av Utviklingsprogrammet endret, slik at Innovasjon Norge kunne gi tilskudd til salgs- og markedsføringsaktiviteter, hovedsakelig som demo i butikk med en varighet på ett år. Dette var et svar på avtalepartenes oppfordring i lys av økte kjøttlagre. Det ble jobbet videre med planlegging av kompetansetiltak for reindriftsbasert reiseliv, blant annet er det ønske om å gjennomføre et Bedriftsutviklingsprogram og et program for Opplevelsesutvikling og kvalitetsheving. IN har jobbet med pilotering av et skaleringsprogram for mat- og drikkebedrifter. Bedriftene som har deltatt har ved hjelp av individuell veiledning og felles arbeidssamlinger lagt en konkret plan for videre vekst for å tilfredsstille kravene til Vekst 1 og Vekst 2-ordningen.

IN skal i perioden 2025/26 prioritere aktiv innsats og god tilrettelegging overfor reinkjøttbedriftene, og ha stor oppmerksomhet på å få fram potensialet på reinområdet gjennom Utviklingsprogrammet og de øvrige virkemidlene IN rår over. I sluttprotokollen viser avtalepartene til at i 2024 sto fire slakteri for i underkant av 90 prosent av reinslaktinga. Avtalepartene er bekymra for at få aktører vil kunne få negativ effekt for kjøp og salg av reinkjøtt, og prisen til reineier. I dag tilbyr reinkjøttbedriftene mye av de samme produktene. Det er derfor behov for ei satsing på produktutvikling og tilrettelegging for økt konkurranse knyttet til slakt og videreforedling av reinkjøtt. Avtalepartene ber IN om særlig å følge opp ei slik satsing og prioritering i 2025.

5.2 NRLs syn på INs forvaltningen av programmet

I intervjuer med Norske Reindriftsamers Landsforbund fremheves programmet som svært viktig for å få til en økt verdiskaping i videreforedling av reinkjøtt. Uten denne tilgangen til kapital, hadde det vært vanskelig å satse på dette markedet. Blant medlemmene har det nok vært en forventning om at programmets aktiviteter i større grad skulle sikre en generelt høyere pris på slakt, noe som ikke oppleves å være et konkret resultat. Her trekkes det fram hvordan andre forhold har hindret priskonkurranse i reinkjøttmarkedet gjennom enkelte aktørers tidvise monopol på oppkjøp av slaktedyr. Mange medlemmer gir innspill til NRL-ledelsen om at de ikke er fornøyd med innretningen av programmet, og ønsker at det

skal spisses mer mot konkrete utfordringer de står i som reindriftsutøvere. Her er det en tydelig mismatch mellom forventninger hos medlemmer i NRL og hva Innovasjon Norge har fått av styringssignaler gjennom LMDs oppdragsbrev til Innovasjon Norge.

Når dette er sagt er NRL-ledelsen godt fornøyd med Innovasjon Norges arbeidsform i programmet og organisering av saksbehandling i de ulike regionene fungerer bra. Etter at Innovasjon Norges rådgivende utvalg ble opprettet, har det vært en god koordinering av saksbehandlingen i de fire regionene. NRL er stort sett fornøyd med hvordan IN følger opp gitte signaler fra reindriftsforhandlingene. Kunnskapen om detaljerte forhold og hvordan programmets ulike elementer fungerer sammen, er begrenset hos NRL-ledelsen. Kanskje skulle NRL ha engasjert seg mer i oppfølgingen, men grunnet begrenset tilgang på menneskelige ressurser i NRL, må organisasjonen prioritere innsatsen sterkt. De har tiltro til at IN løser oppgaven på en best mulig måte. Behovene i reinkjøttbransjen endrer seg over tid. I 2025 opplever NRL at nedgang i prisen på kjøtt er en utfordring som fører til at enkelte deler av kjøttet ikke får avsetning og bygger seg opp på lager. Mens stykkningsdeler har godt salg, er skaven et problem. Disse utfordringene bør programmet ta tak i.

Et av signalene som er gitt fra avtalepartene er ønsket om bedre samordning av ulike virkemidler som formidles over Reindriftsavtalen. De ser at det er gjort tiltak for å bedre koordineringen, men har ennå ikke sett konkrete resultater av dette. Her blir det sagt at det bør opprettes faste fora som sikrer at dette kommer inn i et system.

NRL fremhever særlig programmets samarbeid med Markedsutvalget for reinkjøtt. Den generiske markedsføringen av reinkjøtt har vært helt nødvendig, og fremstår som en suksesshistorie som de fleste bedriftene i verdikjeden nyter godt av i fellesskap, men også med enkeltbedrifters mulighet til markedsføring av sine produkter gjennom deltakelse på ulike messer og konferanser. Her blir det også løftet fram som et resultat at det har vært god kunnskapsspredning, ikke bare om reinkjøttets kvalitet og helseeffekter, men også om de kulturelle verdiene rundt produksjon av reinkjøtt, og fokus på tradisjonelle bearbeidingsmetoder. Flere videreforedlingsbedrifter bruker historiefortelling for å knytte kjøttet til siidaer, familier og reieneier som enkeltperson, blant annet ved digitale løsninger hvor forbruker kan finne informasjon ved scanning av emballasje. Dette bidrar til godt omdømme og større aksept rundt verdien av å opprettholde denne formen for matproduksjon i markedet, men også i lokalsamfunnene med aktiv reindrift. Det gjør produsentene stolte av sitt produkt og interesse for å lære bort samiske bearbeiding- og mattradisjoner. Det reindriftsbaserte reiselivet er også flinke til å formidle samisk kultur, historie og tradisjoner, og har løftet næringen ut av tidligere stereotype framstillinger.

Et tema som bringes opp er programmets satsing på reindriftsbasert reiseliv, og den eventyrlige suksessen som enkeltaktører har opplevd med økt turisme nær byene i nord. Det er imidlertid ulike meninger innad i reindriftsnæringa om satsingen og mulige negative konsekvenser på reindrifta gjennom beslaglegging av arealer og økt forstyrrelser i reinbeteland og trekkruter. Det etterspørres strengere regulering av denne næringa som sikrer forutsigbarhet for reindrifta.

5.3 LMDs syn på INs forvaltning av programmet

Landbruks- og matdepartementet representerer Staten i reindrifftsforhandlingene, og har gjennom forhandlingsresultatet og utforming av årlig tildelingsbrev til Innovasjon Norge, en viktig rolle i å sikre at Utviklingsprogrammet gjennomføres i tråd med intensjonene. LMD vektlegger at midlene i programmet er fremkommet som et resultat av en næringsavtale mellom staten og reindrifta og at pengene skal brukes til bra tiltak som kan bedre situasjon for reindrifftsutøvere. Hele verdikjeden fra vidde til bord må fungere for at reineierne skal oppnå riktig pris for kjøttet ute i markedet.

Det kan være krevende for reineiere å kombinere reindrift og videreforedling av reinkjøtt. For mange er det viktig å fortsatt ha et ben inn i reindrifta, også hvis tilleggsnæringen skal vokse med flere ansatte. Utfordringen blir å finne denne kapasiteten til å opprettholde det nødvendige arbeidet på fjellet samtidig som tilleggsnæringen skal videreutvikles. Skal denne kapasiteten finnes innad i familien eller siidaen? Det er ikke alle som ønsker å ansette eksterne til et arbeid som ofte er deltids- og sesongpreget. For flere bedrifter kan det derfor være mer riktig å arbeide for bedre lønnsomheten i den aktiviteten som alt er, framfor vekst. Samtidig framhever LMD at videreforedling av reinkjøtt også kan åpne for at familiemedlemmer som ikke lenger kan livnære seg av reindrift, kan finne en annen (hoved- eller bi-) inntekt fra videreforedling. Slik kan det bidra til å opprettholde en stabil sysselsetting i næringa som helhet.

I likhet med NRL ønsker LMD at IN tar en mer aktiv rolle i å bistå reinkjøtt-næringen med å få avsetning på deler av råstoffet som ligger på lager gjennom å satse på produktutvikling som på sikt styrker likviditeten og øker lønnsomheten hos disse bedriftene. Den ekstraordinære virkemiddelordningen i 2024/25 for å støtte salg i butikk, er et slikt eksempel, og IN har saksbehandlet de søknadene som har kommet inn. I tillegg er det et ønske om en sterkere overordnet mobilisering overfor reindriftnæringa, med mål om at flere kan motiveres til å starte videreforedling og salg av reinkjøtt, og søke Utviklingsprogrammet. Dette vil kreve en mer aktiv programledelse som den siste perioden har slitt med vakanser. Det er viktig at programledelsen samarbeider tett med Markedsutvalget for reinkjøtt for en ekstra innsats for å dempe effekten av lagersituasjonen. Ut over dette har samarbeidet mellom IN og Markedsutvalget for reinkjøtt vært bra med klar ansvarsdeling der IN rekrutterer bedrifter inn til deltakelse på ulike arrangementer og messer. Det er viktig å passe på at det ikke bare blir de samme, litt større bedriftene som deltar hver gang, men at også de mindre får prøve seg.

Fellestiltakene, som de store kompetansehevningsprogrammene, trekkes fram ikke bare som viktig for å styrke kompetansen, men også skape en møteplass der viktige aktørene i reinkjøttmarkedet møtes, knytter kontakter, snakker sammen og deler erfaringer. IN har gjennom disse tiltakene skapt en arena for dialog, der deltakerne samarbeider der de kan, og konkurrerer der de må. LMD mener det var helt riktig å skreddersy disse programmene til reindriffts behov, framfor å tilby en standard pakke med de allerede godt kjente FRAM-programmene. Reinkjøttkonferansen trekkes også fram som en arena med bra utvikling og som er godt besøkt. LMD savner imidlertid oppfølging av rapporten om reindrifftsbasert reiseliv fra 2022, og realisering av et planlagt bedriftsutviklingsprogram og program for opplevelsesutvikling og kvalitetsheving for denne målgruppen.

Videre er det en forventning at også programledelsen bidrar til å følge opp og tar en aktiv rolle i samordningen av ulike virkemidler som kommer over Reindrifftsavtalen. Særlig i forhold til «Ut på vidda»- ordningen siden IN kan være inne med andre midler til investeringer hos aktørene i programmet. Her kan det være behov for et kontaktpunkt med mer formaliserte rammer.

LMD mener aktørene har fått til mye i programmet totalt. Reinkjøttutvikling har vært i en oppadstigende kurve over de ti siste årene, og Utviklingsprogrammet har vært viktig for å få til dette. Det er bygd opp en struktur i forhold til slakteri og videreforedlingsanlegg som er ganske stabil. Man har fått mer innovative bedrifter som har hatt mye større oppmerksomhet på design, produkt og hvordan produktene presenteres i butikk. Så ser vi økt salg av reinkjøtt med en økning i prisen som har vært positiv for reindrifftsutøveren. Det er et lite, sårbart marked hvor det er viktig å hindre brudd i linjen på denne verdikjeden. Markedsutvalget har vært svært viktig og kunnskapsbasert hele veien og gjennomført nødvendige markedsanalyser. Det er viktig at Markedsutvalget tilrettelegger informasjon slik at IN får tilgang til denne markedskompetanse til bruk i sin bistand til bedriftene i utvikling av nye produkter som svarer på trender i markedet.

LMDs informant mener at måten IN har organisert arbeidet på, er bra, men også sårbart, siden det er et begrenset antall personer som kjenner denne næringen og behandler denne typen saker. LMD oppfordrer programledelsen til å ha et særlig blikk på de bedriftene som kan betegnes som lokomotivene i bransjen og som er en forutsetning for at reineiere får slaktet og videreforedlet kjøttet. Samtidig må en ha en litt annen tilnærming til de små aktørene som har aktiviteten som tilleggsnæring.

6 Prosjektporteføljen – kjennetegn og utviklingstrekk

I alle de ti årene som her studeres, har den samme summen, rundt 8 mill., blitt satt av til ordningen. Summen er et resultat av innspill om behov fra Innovasjon Norge til avtalepartene, og avtalepartenes prioritering innenfor gitt ramme.

Tabellen under viser at fra 1. januar 2015 til 15. september 2025 er det over ordningen bevilget tilskudd tilsvarende nesten 70 mill. kr. Noe midler, 10,5 %, er ubenyttet, enten fordi tilskuddet ikke er brukt, eller ikke er benyttet til fulle. Det er utbetalt totalt 62,6 mill. kr for hele tiårsperioden. Overføring av ubenyttede midler som anmodes overført til nytt budsjettår besluttet av avtalepartene under forhandlingene.

Tabell 1: Tilskudd forvaltet over ordningen 2015-15. sept. 2025, fordelt på opprinnelig beløp, annullert, og netto utbetalt

År	Opprinnelig innvilget beløp	Annullert/Avkortet	NTU Utbetalt
2015	7 798 000	-769 595	7 028 405
2016	9 565 000	-2 195 991	7 369 009
2017	8 953 000	-270 970	8 682 030
2018	5 786 000	-1 288 841	4 497 159
2019	4 843 250	-246 709	4 596 541
2020	8 141 750	-769 935	7 371 815
2021	8 053 450	-583 641	7 469 809
2022	800 000	-51 555	748 445
2023	6 162 000	-850 765	5 311 235
2024	5 341 000	-280 876	5 060 124
2025	4 535 426	-48 723	4 486 703
Totalsum	69 978 876	-7 357 601	62 621 275

Variasjonen i summene fra år til år er et resultat av ulikt søknadstrykk på de bedriftsretta midlene og ulikt aktivitetsnivå på fellestiltak. Vi ser at de tre første årene har de høyeste utbetalingene, noe som kanskje kan tilskrives en høy grad av oppsøkende virksomhet for å mobilisere bedrifter til programmet.

Den lave bevilgningen i 2022 har flere forklaringer. Blant annet vises det til at stillingen som programleder sto vakant i første del av året. Flere bedrifter hadde vært i en omstillingsprosess som en følge av pandemien, og hadde ikke kapasitet til å utvikle nye søknader⁵. Enkelte mottok koronamidler fra andre ordninger og brukte tiden på

⁵ Dette gjelder ikke bare reindriftsdelen, men en tendens som går igjen blant aktører i hele Utviklingsprogrammet.

gjennomføring av disse prosjektene. Det ble heller ikke finansiert fellestiltak over ordningen dette året ut over drift av NIBIOs Kompetansenettverk NORD.

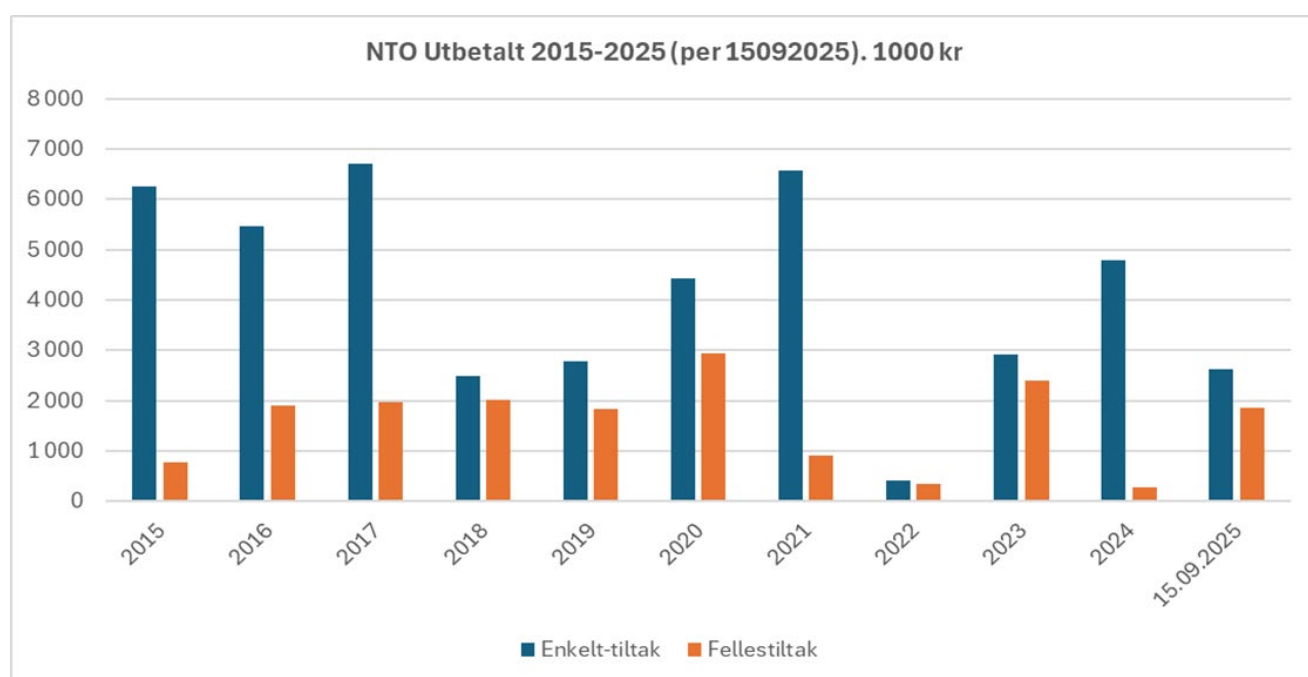
I den videre fremstillingen vil vi vise både antall tilskudd, altså antallet saker som har fått bevilgninger over programmet, og summer som er brukt innenfor ulike kategorier. Vi har valgt å presentere dataene i to bolker, først fellestiltak, og så enkelttiltak/bedriftsretta tiltak. Totalt er det gjort 156 finansieringsbeslutninger. 119 til enkeltbedrifter, og 37 til fellestiltak.

Tabell 2: Antall finansieringsbeslutninger 2015-15. sept. 2025 fordelt på enkelttiltak og fellestiltak

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Totalt
Enkelttiltak	8	16	10	7	12	13	10	1	14	16	12	119
Fellestiltak	3	5	4	6	5	3	3	1	4	1	2	37
Totalsum	11	21	14	13	17	16	13	2	18	17	14	156

En grafisk fremstilling av fordelingen i summer fra år til år på respektive fellestiltak og enkelttiltak/bedriftstiltak, kan leses av figuren under.

Figur 2: Netto utbetalinger i perioden 2015-15.09.2025, fordelt på enkelttiltak og fellestiltak (1000 kr)



6.1 Fellestiltak/tilretteleggende tiltak

Innenfor Utviklingsprogrammet blir det hvert år gjennomført ulike tilretteleggende tiltak som har til hensikt å nå flere av deltakerne i programmet. Disse tiltakene kan deles i to hovedtyper; kompetansehevende tiltak og tiltak for å fremme omdømme, nettverksbygging

og markedstilgang. Det betyr at ulike offentlige aktører; Innovasjon Norge og samarbeidsparter utvikler fellestiltak, søker disse finansiert gjennom programmet, og gjennomfører tiltakene. De er ment for å støtte opp om bedriftene som deltar i programmet gjennom å øke deres kompetanse og bygge nettverk, samt markedsføre reinkjøtt og andre reindriftsbaserte næringer. Tabellen under viser at 17,5 mill. kr er brukt til fellestiltak, 28 % av det totale beløpet til programmet.

Tabell 3: Fellestiltak. Netto utbetalinger fordelt på type tiltak og prosentandel av total

Type tiltak	NTO Utbetalt (per 15092025)	Andel av total
Kompetanse / kompetanseprogram	4 549 264	25,9 %
Kompetansenettverk	3 749 498	21,4 %
Omdømme	9 243 858	52,7 %
Totalsum	17 542 620	100 %

6.1.1 Kompetanseheving

Kompetansehevingstiltak har vært en viktig del av programmet, og her vil vi gå inn på de to ordningene som har vært virksomme i perioden; NIBIOs kompetansenettverk NORD og to større kompetansehevingsprogram gjennomført av Innovasjon Norge.

Kompetansenettverk NORD er en del av en nasjonal ordning som skal bidra til å øke verdiskapingen for lokalmatprodusenter. I 2016 fikk NIBIO⁶ i oppdrag å drifte Kompetansenettverket og bistår både reinkjøtt- og jordbruksprodusenter i Nord-Norge. Mens oppgaven i jordbruket dekker de tre nordligste fylkene, så har NIBIO ansvar for et tilbud for aktører i HELE landet på reinkjøtt. NIBIO får innspill fra programlederen og saksbehandlerne hos IN og reinkjøttneringen direkte om hvilke behov som finnes for kurs og personlig oppfølging. NIBIOs oppgave er todelt: De skal bidra til at det blir gjennomført **kurs for lokalmatprodusenter**. Det kan være kurs i nedskjæring, speking og røyking av kjøtt for videreforedlingsbedrifter eller for serveringsbedrifter av samisk mat. NIBIO henter inn kursholdere og rekrutterer deltakere sammen med IN. Det er også jobbet med kurs rundt matsikkerhet og krav som stilles av Mattilsynet for å bli registrert som lokalmatforedler, og en Trygg mat-manual er oversatt til nordsamisk. Den andre delen av NIBIOs oppgave er å forvalte en **besøksordning**. Reinkjøtt- og lokalmatbedrifter kan få besøk hjem til egen bedrift av spesialister på det felte de trenger, og få opptil 20 timers veiledning for å bedre sitt produkt/tilbud. NIBIOs oppdrag får altså sin finansiering fra Utviklingsprogrammet. Det rapporteres årlig om bruk av midler og søkes om ny bevilgning til neste år. Den årlige kostnaden har ligget på rundt kr 3-400 000, og er etterspørselsstyrt. Til sammen er det brukt 3,7 mill. kr gjennom denne ordningen i løpet av ti år. Vi har ikke hatt tilgang til årlige rapporter for NIBIOs oppdrag, men som et eksempel som er nevnt i

⁶ Det første året, i 2015, var det NOFIMA som hadde dette oppdraget.

INs innspillsdokument til avtalepartene i 2023, så ble det dette året gjennomført 5 bedriftsbesøk, og tre kurs:

- Røyking og salting av reinkjøtt – Kautokeino, 6 deltakere
- Samisk lokalmat og matkultur, Nordreisa, 8 deltakere
- Varmskjæring og foredling av reinkjøtt - Røros

Fra INs side blir det formidlet at ordningene blir brukt aktivt, særlig for nyetablerere eller der det foregår et generasjonsskifte i bedriften. Det har vært forholdsvis enkle og korte kurs om matsikkerhet, og hva mer en kan gjøre med kjøttet enn å skjære det i biter. Ordningen har gitt en basis leveranse på kompetanse som er tilpasset faktiske behov i et område. Særlig er store avstander i distriktene en utfordring som gjør det vanskelig for bedriftene å reise på kurs, men her har kompetansen i stor grad kommet til deres nærområde. Besøksordningen har vært en veldig god ordning som har senket terskelen for å få veiledning fra spesialister på feltet og muliggjort dette i eget hjem/egen bedrift.

Innovasjon Norge har vært opptatt av at tilbud gjennom kompetansenavene som ble etablert i tilknytting til VSP-mat/lokalmatprogrammet skulle videreføres (Reindriftsavtalen 2018/2019. Innspill fra IN). Dette resulterte i **to store kompetansehevningsprogram**. Det var en intern debatt i IN om det skulle kjøres ordinære FRAM-program for denne målgruppen med de kvalifiserte konsulentene som vanligvis ble engasjert til å utføre oppgaven, men det ble bestemt at det skulle lages et eget program basert på næringa sitt behov, ikke noe nøkkelferdig, men skreddersydd og tilpasset en reindriftskontekst. Programmet ble utarbeidet i samarbeid mellom programleder og ekstern konsulent med erfaring fra reindrift, med bakgrunn i innspill fra bedriftene og avtalepartene.

De første årene med Utviklingsprogrammet ble det satt fokus på reinkjøttets kvalitet og omdømme, og det ble gitt tilskudd til flere bedrifter som ønsket å starte med eller videreutvikle eksisterende reinprodukter. Samtidig økte slakteprisen på reinkjøtt og muligheten til å oppnå god pris på videreforedlete reinprodukter i markedet. Avtalepartene tenkte at nå må vi investere i kompetanse for å **sikre disse bedriftene levedyktighet**, og så at det måtte jobbes med å styrke kompetansen i økonomi, strategi og bedriftsledelse, samt marked og lønnsomhetsutvikling. Det er viktig å vite konsekvensen av økonomiske beslutninger, som å investere i en pakkemaskin, og hvilken effekt det vil ha ved at tid frigjøres til andre oppgaver. Samtidig kan investeringen ha en helseeffekt for ansatte som ellers måtte gjøre denne jobben manuelt. Formålet med programmet var å gjøre deltakerne til bedre bedriftsledere.

Programmet bestod av 5 faglige samlinger over 1 ½ år i perioden 2018-2019. Det hadde ekstern prosjektleder, og ble gjennomført med ulike tema og inviterte forelesere. Deltakerne fikk i tillegg tilgang til eksterne konsulenter for rådgivning opptil 90 timer. Ti bedrifter deltok med totalt 23 personer, men alle deltok ikke på alle samlingene. Erfaringene fra programmet er grundig dokumentert med innhold, deltakelse, evaluering om bedriftsinterne effekter, samt hovedaktiviteter i hver enkelt bedrift (Dahl Consulting, 2019).

Et nytt kompetanseprogram for **produktutvikling i reinkjøtt næringen** for årene 2020-2021 ble videreført over samme lest. Målet var å bidra til vekst og høyere verdiskaping

blant deltakende bedrifter. Denne gang var det fire fysiske samlinger og to digitale med åtte bedrifter som fullførte programmet, og to falt av underveis. Totalt deltok 17 personer. Dette programmet var spesielt basert på uttrykte ønsker fra avtalepartene om å jobbe med produktutvikling. I det første programmet var deltakerne på studietur til Finland, og erfarte hvor mye mer en gjør med kjøttet både der og i Sverige. Det var et mye større utvalg av produkter, større bearbeidingsgrad, med mulighet for å ta en høyere pris. Reisen ga inspirasjon til å jobbe med produktutvikling i reinkjøttneringen. Kurset hadde også fokus på hvordan produksjonskjøtt som hoper seg opp på lager kan utvikles til produkter med høyere pris, for eksempel fra farse til burger, og å utnytte kjøttdele som tidligere var lite markedsført, som for eksempel delikatessen skanken.

Rapportene fra begge kompetansehevingsprogrammene gir noen indikasjoner på effekter av deltakelse da bedriftene er bedt om å oppgi noen utviklingsindikatorer. Fire av de åtte bedriftene som deltok i det første programmet kunne vise til økt omsetning i perioden fra de startet til de fullførte kurset. Tre meldte om flere ansatte.

Fire bedrifter deltok på begge kompetanseprogrammene, mens de andre deltakende bedriftene bare deltok på ett. De aller fleste bedriftene har søkt midler fra Utviklingsprogrammet under eller like etter kursdeltakelsen. Flere av bedriftene har også jobbet med innovasjonsprosjekter og søkt midler til sine prosjekter andre steder, for eksempel Forregion/fylkeskommunen, Regionalt forskningsfond og Forskningsrådet (Dahl Consulting, 2021).

Ut over resultater på enkeltbedriftsnivå fremheves det at kompetansehevingskursene har bidratt til å skape et større samhold og nettverk mellom de deltakende bedriftene som må sies å være bærebjelken i det norske reinkjøttmarkedet. Tidligere var det liten vilje til å dele ideer og samarbeide i frykt for at andre skulle stjele/kopiere produkter. Det framheves i intervjuene at kompetansehevingskursene har skapt en delingskultur, og en større forståelse for at om en aktør lykkes, så har det positive virkninger for andre i reinkjøttbransjen. Konkurransen er ikke primært mellom reinkjøttprodusenter, men mot produsenter av billig kylling- og svinekjøtt, og de er i fellesskap ansvarlig for å fremme reinkjøttets kvalitet, både for helse og miljø. Totalt har gjennomføringen av de to store kompetanseprogrammene hatt et budsjett på 4,5 mill. kr

6.1.2 Ulike omdømme-, markedsførings- og nettverkstiltak

I tillegg til kompetansetiltakene som er omtalt over, er det utviklet fellestiltak som på ulike måter skal nå flere aktører i bransjen, altså tiltak som går ut over økonomisk støtte til enkeltbedrifter/personer. Til sammen er det utbetalt 9,2 mil. kr til ulike tiltak. Som det framgår av tabellen under er midlene kanalisert til en rekke ulike aktører, hvor Innovasjon Norge og Landbruksdirektoratet som sekretariat for Markedsutvalget, de viktigste. De midlerne som har gått til Innovasjon Norge er både INs egne kostnader ved å medarrangere ulike konferanser/tiltak, slik som for eksempel Reinkjøttkonferansen, men også til å dekke reindrifas kostnader ved deltakelse, for eksempel reise- og oppholdskostnader. Noen arrangementer/tiltak er delfinansiert over Utviklingsprogrammet gjennom ulike tilskudd til ulike aktører.

Tabell 4: Utbetalinger til ulike aktører og tiltak innen omdømme, markedsføring og nettverk

Type tiltak: OMDØMME, MARKEDSFØRING, NETTVERK	Utbetalt
IN Arktis	992 120
Helten på vidda til Matstreif 2019	386 775
Rein Matstreif 2018	381 944
SMAK2020, Rein helten på vidda	223 401
IN Finnmark	1 383 704
Finansiering av kostnader for bedrifter deltagende på Tråante 2017	124 209
Konferanse for reinkjøttneringen 2017	288 279
Konferanse for reinkjøttneringen vinter 2016	293 092
Omdømmetiltak Matstreif 2016 Reinprogrammet	324 318
Rein helten på vidda til Matstreif 2017	353 806
LANDBRUKSDIREKTORATET	5 341 027
Filmproduksjon - En bit av Norge	843 750
Filmproduksjon - ny sesong - En bit av Norge	500 000
Rein - Helten på vidda: Stand UMAMI 2025	1 316 277
Rein - helten på vidda; Stand på Umami Arena 2023	1 201 000
Smak 2020 - helten på vidda Markedsutvalget for reinkjøtt og IN	700 000
Tråante 2017	780 000
NORDLAND FYLKESKOMMUNE	334 000
Felles nordnorsk deltagelse på IGW 2024-2026 - år 1	334 000
SMAK NORDNORSK MATFESTIVAL AS	340 000
SMAKen av Nord-Norge under Finnmarksløpet	340 000
TRØNDELAG FYLKESKOMMUNE FYLKESDIREKTØREN	453 007
Samisk satsing Bocuse d'Or Europe 2024	453 007
VISIT TRONDHEIM AS	400 000
Sør-samisk markeds plass - Vinterfest	400 000
Totalsum	9 243 858

Reinkjøttkonferansen er blitt gjennomført årlig siden 2012, med en pause under koronapandemien. Konferansen er et samarbeidsprosjekt mellom Innovasjon Norge og Markedsutvalget for reinkjøtt, og har etablert seg som en viktig arena og møteplass for reinkjøttbransjen. Konferansen gir bransjefolk fra bedrifter og reindriftsnæringen muligheten til å oppdatere seg på det siste innen markedsarbeid og nyheter fra Reindriftsavtaleforhandlingene. IN har det administrative ansvaret, mens IN i samarbeid med Markedsutvalget for reinkjøtt tar seg av det faglige programmet. Programmet drøftes med INs rådgivende utvalg i flere runder. Hver konferanse, som avholdes i Tromsø, har litt ulike tema, og de siste tre årene har det vært; kvalitet fra vidde til bord, utvikling av reinkjøtt som produkt – markedsposisjon og reinkjøtt som beskyttet merkevare og sunn mat. Ifølge informant i Innovasjon Norge har konferansen en intensjon om å bygge et lag av deltakere i reinkjøttbransjen, et nettverk og en felles arena. Denne møtearenaen en gang i året er med på å stake ut kursen for næringa, nesten som et årsmøte, hvor en viser fram gode eksempler og hva næringa har lyktes med. Det er også en god arena hvor avtalepartene får taletid og henter tilbake innspill til Reindriftsforhandlingene. Hver

reinkjøttkonferanse blir evaluert av deltakerne i etterkant i form av et spørreskjema. Dette bidrar til at arrangørene får nyttig tilbakemelding og kan justere opplegget til neste år. Generelt gis det veldig positive tilbakemeldinger på disse evalueringene. Basert på intervjuer ser vi at fem av ni intervjuede tilskuddsmottakere har deltatt på reinkjøttkonferansen, og gir uttrykk for å ha hatt nytte av det. To gav uttrykk for å ha stort utbytte av det.

Markedsutvalget for reinkjøtt jobber for å styrke reinkjøtt som en kjent og foretrukket merkevare som kan bidra til utløsende kjøpsadferd hos forbruker. Utvalget jobber systematisk for å ivareta og utvikle reinkjøttets posisjon i markedet og skal bidra til et marked i balanse, og blant annet håndtere lagersituasjonen for reinkjøtt. Markedsutvalget benytter Opplysningskontoret for egg og kjøtt (Matprat) som strategisk samarbeidspartner for gjennomføring av valgte markedsaktiviteter. Markedsutvalget består av aktører i reinkjøttbransjen, og sekretariatet ligger hos Landbruksdirektoratet i Alta. Utvalget får sin driftsfinansiering over Reindrifftsavtalen med egen avsetning. I tillegg søker Markedsutvalgets om delfinansiering av tiltak som kommer reinkjøttbransjen til nytte gjennom Utviklingsprogrammet. Landbruksdirektoratet, ved sekretariatet for Markedsutvalget, har budsjett disponeringsrett over disse midlene, derfor står de som tildelt Landbruksdirektoratet i tabellen over. Det er totalt bevilget 5,3 mill. kr til ulike tiltak i regi av Markedsutvalget fra Utviklingsprogrammet. Tiltakene er hovedsakelig en direkte oppfølging av signaler fra avtalepartene, og er utviklet i tett dialog mellom reinkjøttneringen og andre samarbeidsparter.

På lista over tilskudd ser vi at midlene fra Utviklingsprogrammet er brukt til å produsere strategisk film og opplysningsmaterieil. «En bit av Norge» var en serie med sørsamisk mattradisjon, og ble vist på TV2. Markedsutvalget fremmer reinkjøtt under merkevaren «Rein-Helten på vidda», og ønsker at næringa skal jobbe under en paraply. Det er jobbet målrettet mot hotell- restaurant og catering-bransjen (HORECA), først under messa SMAK 2020. Arvtakeren etter SMAK er UMAMI Arena, som har blitt Norges største messe for alle som jobber med mat og drikke. Markedsutvalget er tilført midler over Utviklingsprogrammet til deltakelse på SMAK 2020 og seinere deltakelse i 2023 og 2025 på UMAMI. Reinkjøttbedrifter deltar på stand, deler ut smaksprøver, og knytter nye markedskontakter. IN står for utsendelse av invitasjon og utvelgelsen av bedrifter som skal delta, mens Markedsutvalget dekker kostnader til stand, kokker og servitører som hyres inn for å tilberede kjøttet i restauranten. I Markedsutvalgets sluttrapporter om bruken av midlene fra Utviklingsprogrammet, fremheves det at de positive erfaringene fra deltakelsen på SMAK 2020 (3 deltakerbedrifter) ikke fikk den fulle ønskede effekten pga. pandemien da hele Norge stengte ned. Etter 2023-deltakelsen (4 bedrifter) meldte noen av bedriftene at deltakelsen på arrangementet var svært viktig og har bidratt til nye kunder. Andre har gitt tilbakemelding om at deltakelsen ikke genererte nye kunder, men at de fikk pleid eksisterende kundeforhold. I 2025 (4 deltakende bedrifter) meldte bedriftene at deltakelsen på UMAMI ga dem god eksponering og mulighet til å vise frem sine produkter til et bredt publikum. Deltakelsen har resultert i avtaler med nye kunder som de møtte på messen, og bedriftene ser potensiale for videre samarbeid med flere av de kontaktene som ble etablert. Denne gangen ble det også gjennomført en spørreundersøkelse blant besøkende på standen som ga nyttig informasjon om kunnskap og holdninger til reinkjøtt og reindrift.

Det er også gjort noen bevilgninger til andre arrangører med reinkjøttbransjens deltakelse på messer og enkeltarrangementer. Et eksempel på enkelttiltak er finansiering av felles profilering av reinkjøtt på landbruksmessen Grüne Woche i Berlin hvor Nordland fylkeskommune var tilskuddsmottaker, og arrangement som «SMAKen av Nord-Norge» under Finnmarksløpet i 2020, der tilskuddet ble bevilget til SMAK Nordnorsk matfestival AS.

I februar 2020 ble det arrangert et Michelinarrangementet i Trondheim og Trøndelag. Under arrangementet ble det jobbet med å bygge omdømme rundt reinkjøtt og vise reindriftens betydning i regionen. Visit Trondheim koordinerte satsingen og var mottaker av tilskuddet.

I 2024 ble Bocuse d'Or Europe 2024 arrangert i Trondheim og programmet støttet en promotering av samisk identitet, kulturarv og matproduksjon frem til og gjennom denne konkurransen. I konkurransen var reinkjøtt en av to obligatoriske råvarer, og fikk mye blest i internasjonal presse og gjennom matinfluensere. Disse midlene ble bevilget til Trøndelag fylkeskommune som koordinerte satsingen.

6.2 Enkeltiltak

Her vil vi omtale de bevilgningene som er gjort gjennom enkeltbevilgninger til bedrifter. 45 mill. av totalt 62,5 mill. kr har gått direkte til bedrifter, altså 72 % av programmets totale forbruk. Dette viser at bedriftsøkonomisk vekst og utvikling har høy prioritet.

6.2.1 Hva slags type tiltak har ordningen finansiert?

I registreringen av tilskuddene kategoriseres søknadene etter type. Tabellene under viser fordelingen etter at Innovasjon Norge har gruppert tilslagene på type tiltak, både i antall og summer. I oversikten finnes bare de tilskuddene som er tatt i bruk.

Tabell 5: Type finansierte tiltak, antall fordelt på år 2015-15. sept. 2025⁷

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Bedriftsnettverk, forstudie							1		3			4
Bedriftsutvikling	3	6	2	5	4	5	3	1	6	7	5	47
Bedriftsutv. og investering	1				1	2	1					5
Ekstra salgs- og markedstiltak										1	3	4
Investering	2	1	4	1	4	2	3		1	2	1	21
Mentor		3	1		1	2						7
Oppstart 1 (markedsavkl.)	1		1	1	1	1	1		2	5	3	16
Vekst	1	3	2				1			1		8
Totalsum	8	13	10	7	11	12	10	1	12	16	12	112

⁷ Totaltallet på 112 finansierte tiltak skiller seg fra totaltallet i tabell 2 som er på 119 finansieringsbeslutninger. Dette skyldes at seks tilskudd ikke ble tatt i bruk.

Tabellen viser at det er gjennomført fire små forstudier til bedriftsnettverk. To av dem undersøkte markedet for reinskinn. Bedriftsutvikling er den største typen tiltak med 47 tilsagn og nesten 17 mill. i forbruk. Her bevilges det altså mest midler, både til store og små prosjekter. En litt mindre type bevilgninger er en kombinasjon av bedriftsutvikling og investeringer med 5 tilsagn og knapt 3 mill. kr i forbruk.

Det ble gitt fire tildelinger til salgs- og markedsaktiviteter i 2024 og 2025, totalt 1,2 mill. kr. Denne midlertidige ordningen ble lansert som et svar på et stadig voksende lager med reinkjøtt. Den skulle bidra til å vise reinkjøttets kvaliteter for forbrukerne, og få til mer salg i butikk gjennom demo.

En betydelig post er investeringer på vel 12 mill. kr og 21 tilsagn. Som tidligere vist i kapittel 3, er dette en finansieringsordning som krever betydelig egenfinansiering. I det meste av perioden har egenfinansieringskravet vært 70 %, men ble fra 2024 senket til 60 % av totalinvesteringen.

Tabell 6: Enkelttiltak-bedrift. Netto utbetalt fordelt på type tiltak og % av total

Type tiltak	NTO Utbetalt	Andel av total
Bedriftsnettverk, forstudie	570 513	1,3 %
Bedriftsutvikling	16 938 612	37,6 %
Bedriftsutvikling og investering	2 967 500	6,6 %
Ekstraordinære salgs- og markedstiltak	1 229 816	2,7 %
Investering	12 055 217	26,7 %
Mentor	220 500	0,5 %
Oppstart 1 (markedsavklaring)	2 096 497	4,7 %
Vekst	9 000 000	20,0 %
Totalsum	45 078 655	100 %

Innovasjon Norge har hatt en mentorordning der individuelle søkere kan få midler til å knytte til seg en mentor som følger dem gjennom en periode. Dette er en del av Innovasjon Norges ordinære tjenester som er blitt tilpasset Utviklingsprogrammet. Tilskuddene til denne ordningen har vært en fast sum på kr 31500 til hver søker. Mentoren kan for eksempel bistå i utvikling av nye produkter, nye markeder, eller generell utvikling av virksomheten. Det er samlet innvilget 8 tilskudd gjennom denne ordningen, totalt kr 220 500 finansiert over Utviklingsprogrammet. Mentorordningen er ikke lenger en egen søkbar tjeneste hos IN, men bakes inn i andre typer tilskudd.

Markedsavklaring, eller oppstart 1 er brukt seksten ganger med vel 2 mill. kr i forbruk. Denne er tidligere omtalt i kapittel 3 som gunstig, da det kan gis opptil 100% tilskudd.

Tilskudd til vekst/kommersialisering er det eneste virkemiddelet i Innovasjon Norge som kan nyttes til dekning av økte driftskostnader når en virksomhet kan sannsynliggjøre et betydelig vekstpotensial. Ordningen er en likviditetsstøtte til å dekke særlig økte lønnskostnader ved høy vekst i virksomheten. Vilkår for å oppnå Vekst 1- tilskuddet er

minst 1 mill. kr i omsetning siste 12 måneder, minst ett årsverk i virksomheten og ambisjoner om minst 30% vekst på tre år. Vilkår for Vekst 2-tilskuddet er at bedriften må ha som målsetting å øke omsetningen med minst 50 % over en treårsperiode. Omsetningen må utgjøre minimum 5 millioner kroner siste regnskapsår eller 12 måneders periode.

Det er åtte ulike bedrifter som i løpet av 2015 – 2025 har mottatt en mill. hver under Vekst-1 ordningen: En bedrift har mottatt Vekst-2 støtte, altså to mill. Samlet er det tildelt vekststøtte på 9 mill. kr

6.2.2 Gjengangere og «engangs-søkere»

Vi har registrert 68 ulike bedrifter som har mottatt tilskudd fra programmet i tiårs-perioden. Det er imidlertid stor forskjell på bedriftene. Noen kan betegnes som gjengangere som har søkt og fått midler flere ganger. Kjennetegn ved disse er at det er veletablerte bedrifter som har holdt på over mange år. Vanligvis er det bedrifter som har vist gode resultater fra tidligere prosjekt, gjennomføringsevne og med grunnlag for videre utvikling gjennom nye prosjekter. En bedrift har mottatt hele ni tilskudd, mens fem har mellom fire og seks tildelinger. Atten har mellom to og tre tilskudd. Det store flertallet, 44 stykker, har kun ett tilskudd. Dette viser at ordningen både har nådd frem til de største, for ikke si mest profesjonelle virksomhetene, og til små enkeltpersonforetak som vil teste om tilleggsnæringen som reinkjøttforedler eller reiselivsaktør er en arbeidsform og en oppgave de kan trives med. Det må kunne tolkes som at programmet er godt tilrettelagt for de med vekstambisjoner, og som er høyt prioritert hos eierne av Innovasjon Norge og som også er den fremste målgruppen for programmet. I mellomstadiet finnes de med to til tre bevilgninger, som utgjør vel 26 % av bedriftene. Disse har også nyttiggjort seg av programmet, men ikke i samme omfang.

Tabell 7: Fordeling av bedrifter etter antall tildelinger og antall saker

Bedrifter etter antall tildelinger	Antall bedrifter	Antall saker
Bedrift med 9 tildelinger	1	9
Bedrifter med 4 - 6 tildelinger	5	23
Bedrifter med 2 - 3 tildelinger	18	42
Bedrifter med 1 tildeling	44	44
Totalt	68	118

Det kan være nyttig å reflektere litt rundt det faktum at de aller fleste tilskuddsmottakerne, 65 %, har bare **ett** tilskudd, noe som kan gi en indikasjon på at en idé er testet ut, men foreløpig ikke videreutviklet til nye søknader i dette programmet. Kanskje er det andre tilskuddsordninger som har vært mer hensiktsmessig, eller de klarer de seg uten nye tilskudd. Oppgavene med produktutvikling, markedsutvikling, salg og distribusjon er tidkrevende hver for seg. Når reindriftsutøveren i tillegg må være tilgjengelig for kundene, fortrinnsvis hver dag, kan det samla arbeidstrykket bli for stort. Tiden strekker ikke til. Det kan selvfølgelig også ha forklaringer som at selskapene har gått konkurs eller av andre årsaker har opphørt. Vi må likevel stille spørsmålet om dette kanskje også er uttrykk for at en ikke ubetydelig gruppe deltakere ikke har funnet at deres ønsker og behov kunne løses

gjennom Utviklingsprogrammet og derfor ikke fant det hensiktsmessig å fremme nye søknader.

Tabellen under gir i tillegg en annen interessant informasjon. Den sier noe om størrelsen på tilskuddene som er gitt innenfor de ulike gruppene av bedrifter mht. antall tildelinger. Kolonnen til høyre viser gjennomsnittlig bevilgning per sak.

Tabell 8: Størrelsen på tilskuddene mht. antall tildelinger. Gjennomsnitt per tildeling per bedrift og per sak

Bedrift etter antall tildelinger	Antall bedrifter	Antall saker	Netto utbetalt	Gj.sn tildeling per bedrift	Gj.sn. tildeling per sak
Bedrift med 9 tildelinger	1	9	2 474 513	2 474 513	274 946
Bedrifter med 4 - 6 tildelinger	5	23	18 005 019	3 601 004	782 827
Bedrifter med 2 - 3 tildelinger	18	42	13 149 316	730 518	313 079
Bedrifter med 1 tildeling	44	44	11 449 807	260 223	260 223
Totalt	68	118	45 078 655	662 921	382 023

Vi ser at den ene bedriften som har 9 tilskudd, har forholdsvis beskjedne enkeltbevilgninger, med et snitt på kr 274 946. Det er altså satset på en gradvis, forsiktig oppbygging over tid. Dette står i stor kontrast til den neste gruppen med 4-6 bevilgninger hvor gjennomsnittlig tilsagnsbeløp per sak, er tre ganger så stort, kr 782 827, og hver enkelt bedrift har i snitt mottatt 3,6 mill. kr. Her er det gjort større bevilgninger per sak. Det kan bety at prosjektet er forholdsvis omfattende, medfører fysiske investeringer og har en betydelig risiko som trenger avlastning både i form av tilskudd og betydelig egenkapitaltilførsel fra bedriften/prosjekteier. Ikke uventet har bedrifter med få tilsagn; 2-3 og 1, gjennomsnittlig lavere sum på sine enkelttildelinger. Her er det satset beskjedent med hovedsakelig tilskudd med maksimal støttesats, dvs. 70%, og dermed begrenset personlig risiko.

6.2.3 Tilskuddsmottakers selskapsform

Bedrifter som søker Utviklingsprogrammet, har ulik selskapsform. Valg av selskapsform er avgjørende for eiers rettigheter og plikter, ansvar, risiko og skatt. Veldig generelt kan vi si at å etablere et enkeltpersonforetak er den ekleste måten å starte opp på så lenge det er en eier uten ansatte. AS velges gjerne når eierforholdene går ut over en families arbeidsstyrke og bedriften må ansatte "eksterne". Valg av selskapsform kan være en nyttig indikator på hvor langt et selskap har kommet i sin bedriftsutvikling, hvor "moden" bedriften er, og om ambisjoner for videre vekst og utvikling. Tabellen under viser at de fleste tilskuddsmottakerne er aksjeselskap (38) eller enkeltpersonforetak (27). Andre selskapstyper, med en registrering hver er; norsk utenlandsk foretak, selskap med delt ansvar, og anna – i dette tilfelle et reinbeitedistrikt. 56 % av tilskuddsmottakerne har altså AS som selskapsform, og indikerer at de kan ha ambisjoner mht. sysselsetting og vekst.

Tabell 9: Antall bedrifter etter selskapstype

Selskapstype	Antall
ANNA (reinbeitedistrikt)	1
AS	38
DA (Delt ansvar)	1
ENK	27
NUF (Norsk utenlandsk foretak)	1
SUM	68

6.2.4 Geografisk fordeling av tilskuddsmottakere

Den geografisk fordeling av tilskuddsmottakere viser en betydelig dominans av bedrifter med lokasjon i Finnmark (44 av 68). Nordland følger med 9 tilskuddsmottakere, Trøndelag med 8 og Troms med 6. I Innlandet har det bare vært en tilskuddsmottaker.

Tabell 10: Tilskuddsmottakernes geografiske fordeling i antall, tilskuddsbeløp, %-andel av totalen, og gjennomsnittlig beløp per bedrift

Fylke	Antall tilskuddsmottakere	Tilskudd beløp. Kr	Andel (%) av total	Gj.sn. tildelt beløp per bedrift. Kr
Finnmark	44	24 262 649	53,8 %	551 424
Innlandet	1	151 127	0,3 %	151 127
Nordland	9	4 009 887	8,9 %	445 543
Troms	6	2 816 000	6,2 %	469 333
Trøndelag	8	13 838 992	30,7 %	1 729 874
Totalsum	68	45 078 655	100 %	662 921

Dette viser at programmets tyngdepunkt ligger i Finnmark der også reindrifta har størst utbredelse og har flest aktive utøvere. 53,8 % av de bedriftsretta midlene havner her, mens vel 30 % havner hos Trøndelagsbedrifter. Interessant er det likevel å se at gjennomsnittlig tilsagnsbeløp er mer enn tre ganger høyere i Trøndelag enn i Finnmark. Det finnes altså bedrifter i Trøndelag som sammenlignet med andre regioner har større bedriftsutviklingsprosjekter og investeringsprosjekter.

6.2.5 Saksbehandlingstid

I tabellen nedenfor er det angitt registrert saksbehandlingstid på søknader til de bedriftsretta tiltakene. I 80 % av sakene foreligger det svar i løpet av to måneder, og av disse har 30 % fått svar innen en måned. Et mindre antall opplever lenger saksbehandlingstid, men totalt må vi konkludere med at saksbehandlingstiden ikke er spesielt lang og godt innenfor forventet oppfølging. Innovasjon Norge melder at tidligere utfordringer med lang saksbehandlingstid er blitt langt enklere med nytt søknadssystem. IN

kan sjekke om søknaden har vesentlige mangler før den tas til behandling, og når søknaden er omtrent komplett, er den raskere å saksbehandle.

Tabell 11: Saksbehandlingstid ved bedriftssøknader

Saksbehandlingstid	Enkelt-tiltak
0	1
1-14 dager	33
15-30 dager	31
31-60 dager	30
61-90 dager	14
4-6 mnd	7
7-9 mnd	2
10-12 mnd	1
Totalsum	119

6.2.6 Fokus på reindriftsbasert reiseliv

Siden det i oppdraget er blitt bedt om å se spesielt på reindriftsbasert reiseliv, har vi valgt å sammenstille noen resultater som ser på tilskudd til denne næringen spesielt. I datafilene fra IN er det ikke gjort egne registreringer på reiselivsbedrifter, og i oversikten over næringskoder finner vi de under ulike koder. Vi har derfor kategorisert disse manuelt, og kommet fram til 17 registrerte mottakere med til sammen 30 tilsagn. Disse har til sammen mottatt 11,4 mill. kr i tilskudd fra ordningen. Vi ser altså at det reindriftsbaserte reiselivet står for ¼ av forbruket av den totale summen til bedriftsretta tilskudd.

Vi kan ikke se noe klart mønster i om reiselivsdeltakelsen er økende eller minkende over de ti årene. Enkelte år er totalbevilgningen til reiseliv høy, andre år lav. Noen tilsagn er forholdsvis store, tre er over en million, og to like under, så disse gir utslag på enkeltår. Disse har i hovedsak gått til fysiske investeringer. I snitt ligger et tilskudd til reindriftsbasert reiseliv på kr 422 000. Dette er altså en del høyere enn gjennomsnittlig bevilgninger til bedriftsrettede tilskudd i programmet som et hele (kr 382 023)

Den geografiske fordelingen av tilskuddene og summene viser at ca. halvparten av reiselivsmidlene, 5,8 mill., går til ti aktører i Finnmark. Nesten like mye, 4,8 mill. går til fire aktører i Trøndelag. Av dette kan vi tolke at Finnmark har en del små aktører, mens det i Trøndelag finnes noen som satser større. I Troms og Nordland fylker er det få aktører og tilskudd til reindriftsbasert reiseliv.

Tabell 12: Reindriftsbasert reiseliv; antall tilsagn, tilskuddsmottakere og netto utbetalt

Fylke	Antall tilsagn	Antall tilskuddsmottakere	Netto utbetalt
Finnmark	18	10	5 767 300
Nordland	2	2	257 000
Troms	2	1	527 000
Trøndelag	8	4	4 851 992
Totalsum	30	17	11 403 292

Hvis vi ser nærmere på type tilskudd som reiselivsbedriftene har mottatt, så utgjør bedriftsutvikling og investeringer ca. 4 mill. hver. To bedrifter har mottatt tilskudd til vekst på en million, noe som viser et høyt ambisjonsnivå. Mindre summer, men med flere mottakere, er støtte til markedsavklaring som ofte brukes i en oppstartsfase eller ved utvikling av nye tjenester/markeder.

Også innenfor reindriftsbasert reiseliv er variasjonen i ambisjonsnivået stort der de fleste søker om forholdsvis beskjedne summer for småskala aktivitet ved siden av annen hovedvirksomhet. Basert på tilskuddsoversikten er det fire-fem aktører som satser stort, og hvor særlig en aktør har oppnådd betydelig støtte fra programmet.

7 Tilskuddsmottakernes erfaring

I dette kapittelet skal vi først presentere noen resultater fra Kunderesultatundersøkelsen om tilskuddsmottakernes tilfredshet i dialogen med IN, for så å presentere synspunkter framkommet ved intervjuer.

7.1 Resultater fra Kunderesultatundersøkelsen

Som nevnt i metodekapittelet ha vi hatt tilgang til et begrenset antall svar samlet inn blant tilskuddsmottakere i perioden 2023-25 gjennom INs kunderesultatundersøkelse. Vi vil igjen påpeke at antallet svar er svært begrenset, og dataene må derfor ikke gis for mye vekt i totalvurderingen. Den overordnede tilbakemeldingen fra de 14 som svarte om prosessen rundt behandling av søknadene var veldig positive - både på den generelle dialogen med Innovasjon Norge og mer spesifikke forhold relatert til dialogen/sparringen. Her gjengis noen av spørsmålene med tilhørende svaralternativ:

Har din bedrift mottatt råd og veiledning fra Innovasjon Norge i forbindelse med søknadsprosessen? [Nei, ja litt, ja i noen grad, ja i stor grad]. Av 14 tilbakemeldinger svarer 4 i stor grad og 5 i noe grad, mens hhv. fire og én bedrift svarer i liten grad og nei.

Så var det et spørsmål der man spurte om flere spesifikke ting vedrørende nytten av dialogen med Innovasjon Norge. [Ikke nyttig, noe nyttig, ganske nyttig, veldig nyttig, ikke relevant/trengtes ikke].

I hvilken grad var dialogen med Innovasjon Norge i forkant nyttig når det gjelder å: utvikle prosjektet, utforme søknaden, få oversikt over andre tilbud fra det offentlige. Når det gjelder de to første delspørsmålene - nytten både ift. å utvikle prosjektet og utforme søknaden, svarte hhv. 11 og 10 at det var veldig nyttig eller ganske nyttig. Altså var et klart flertall temmelig positive. Bare 1-2 bedrifter svarte noe nyttig, én svarte ikke nyttig og 1-2 svarte Ikke relevant/ikke behov. For det siste delspørsmålet ovenfor, nemlig nytten mht. å få oversikt over andre tilbud fra det offentlige, var tilbakemeldingene mer blandet. Én bedrift svarte dialogen om dette var veldig nyttig, seks svarte ganske nyttig og én bedrift svarte Ikke nyttig. Hele 6 av 14 bedrifter svarte at det ikke var behov/ikke relevant.

Når det gjelder spørsmålene om *hvor fornøyd var du med vår leveranse i forhold til hhv. «dine behov» og «fornøyd med din rådgiver»* svarte 12 av 14 de var veldig fornøyd (ga score 4 eller 5). To av 14 ga score 1.

Så var det et spørsmål der man spurte om flere spesifikke ting vedrørende dialogen og sparringen med sin rådgiver i Innovasjon Norge. Spørsmålet der var: *Tenk på opplevelsen med rådgiveren din i Innovasjon Norge. Hvor fornøyd var du med vedkommende når det gjaldt å:*

- *Utfordre dine planer og ideer for et best resultat,*
- *Gi tydelige tilbakemeldinger på hva Innovasjon Norge kan tilby,*

- *Gi deg raske svar på dine henvendelser,*
- *Sammen ha laget en plan for videre prosess med Innovasjon Norge og klarlagt hvem som skal følge dere underveis*
- *Dele av sin kompetanse og erfaring for at du skal lykkes best mulig*

Også her var omtrent alle svarene fornøyd eller svært fornøyd, og de klart fleste svært fornøyd. Noen flere svarte «bare» fornøyd i stedet for svært fornøyd på delspørsmålet «Sammen ha laget en plan for videre prosess med Innovasjon Norge og klarlagt hvem som skal følge dere underveis».

7.2 Informantenes møte med IN

Gjennom intervjuene går det fram at de fleste tilskuddsmottakerne har kjent til ordningen i god tid før de søkte, gjerne gjennom verv i NRL og Sametinget eller kontakt med annet virkemiddelapparat. Andre kan ikke huske hvor de først hørte om tilskuddsordningen, men mener de ble kjent med den fra ulike kilder, og har vært godt kjent med ordningen lenge før de selv søkte støtte. Dette kan tyde på at Utviklingsprogrammet, og tilskuddsordningen har vært relativt godt kjent og bredt formidlet blant de som har søkt på dem. Aktører som ikke har direkte tilknytning til reindriften oppgir også å ha hatt lett tilgang til informasjon om programmet, når det først ble aktuelt for dem, blant annet gjennom Innovasjon Norge.

De fleste tilskuddsmottakerne har hatt en positiv opplevelse med saksbehandling og veiledning knyttet til søknad om tilskudd før pandemien. Tilskuddsmottakere som mottok midler før pandemien, både i nord og i sør beskriver prosesser hvor de har hatt god tilgang på veiledning fra Innovasjon Norges rådgivere, som har hjulpet dem med søknader, og med å utvikle planer for egen virksomhet som en del av søknadsprosessen. Noen tilskuddsmottakere, spesielt med base i Finnmark, snakker varmt om hjelpen de har fått gjennom Innovasjon Norge, og mener de har fått tilgang på god veiledning når de trenger det. En av mottakerne beskriver det slik:

Hvis man ringer IN og den man snakker med ikke vet, så sender de deg videre til en som vet.. Hvis man tenker man har en god ide, så stiller de kritiske spørsmål. Det er veldig bra... Når jeg vet om noen som ønsker å starte noe nytt, så anbefaler jeg dem om å prate med Innovasjon Norge.

- intervju, informant, 2025.

Noen forteller også at de tar kontakt med INs rådgivere lenge etter å ha mottatt tilskudd for å snakke om hvordan de kan håndtere konkrete utfordringer, og får fortsatt gode råd. Erfaringen av god tilgang på veiledning, og lav barriere for å bruke INs rådgivere tyder på god kjemi og trygghet rundt veiledningsrollen. Denne opplevelsen deles ikke av alle. En tilskuddsmottaker som driver en mindre binæring beskriver manglende oppfølging, og utfordringer med å komme i kontakt med INs rådgivere:

Har vært på noen møter – opplever at de har noen favoritter, og at andre glemmes litt. De tar ikke kontakt.

- intervju, informant, 2025.

To tilskuddsmottakere kontrasterer oppfølgingen de mottar, med den oppfølgingen de tror større virksomheter mottar, og mener Innovasjon Norge er flinkere til å følge opp, og støtte opp om litt større aktører, som sysselsetter flere, har større omsetning, og mottar mer i tilskudd fra Innovasjon Norge.

Noen få mottakere beskriver å ha utarbeidet søknad uten å benytte seg av INs rådgivere, fordi de har vært trygge på egne planer, og på hvordan de mener søknaden burde utformes. Dette gjelder noen få mottakere som besitter god kjennskap til virkemiddelapparatet, og har erfaring med å utarbeide slike søknader.

Noen få mottakere har gitt uttrykk for å få begrenset hjelp i en søknadsprosess, men betydelig støtte etter å ha fått bevilget tilskuddsmidler. Da kommer de «inn i et apparat», hvor de opplever å ha tilgang på rådgivere ved behov. For mange har dette vært en positiv opplevelse. De har opplevd at rådgivere tilknyttet IN har tatt kontakt, og vært tilgjengelige for rådgivning underveis i gjennomføringen av tiltak.

For andre har kontakten med IN vært en blandet erfaring. En tilskuddsmottaker opplever et ensidig fokus på vekst og inntjening som brøt med egne ambisjoner og innstilling til egen næringsvirksomhet.

Denne tankegangen fører til at vi drifter dårlig. Samisk tankegang er ikke at vi går konkurs, men at vi bygger stein på stein. Men sånn er ikke ordningen lagt opp. Det skal være vekst. Konstant vekst. Det er de som belønnes i IN-systemet.

- intervju, informant, 2025.

En annen sier:

INs vekstmålsetninger matchet dårlig for oss. Vi ønsker ikke å vokse stort. Vi vil ha en stabil drift, med god økonomi, men ikke vokse.

- intervju, informant, 2025.

Flere tilskuddsmottakere beskriver altså en forventning om vekstambisjoner, som kommer til uttrykk i veiledning med utarbeidelse av forretningsplaner som strekker seg fem år frem i tid. Planene skal inkludere ambisjoner om økt verdiskapning for hvert år. Slike krav og forventninger er helt i tråd med programmets målsetning. Dette er tilskuddsmottakerne klar over, men de mener samtidig at disse kravene ikke harmonerer med realitetene i reindriften, og reindriftsrelatert næringsvirksomhet. På den ene siden forutsetter det en forutsigbarhet i hverdagen som man ikke har i reindriften, og som gjør det vanskelig å lage strømlinjede planer. De ønsker ikke å utvide, de ønsker å etablere en trygg virksomhet, og lage produkter de er stolte av.

7.3 Innovasjon Norges arbeidsmetodikk – ris og ros

Her formidler vi noen sitater fra ulike tilskuddsmottakere, fremkommet gjennom intervjuer, som gjenspeiler et spenn av erfaringer i møtet med Innovasjon Norge. Kommentarene beskriver også endringer i opplevelse av oppfølging i ulike regioner.

I fylket vårt har vi de siste 2-3 årene hatt folk som jobber godt med programmet. Tidligere har IN vært trege på avtrekkeren, responderer seint, med lang behandlingstid på søknader. Først de siste årene har det vært bedringer.

IN har hatt et reindriftsfaglig utvalg som sikrer overblikk mellom de ulike geografiske områdene. Det gjør at de er oppdatert på hva slags prosjekter som er i loopen. Det er verdifullt.

Per i dag er programmet litt bakoverlent her hos oss. Vi får ikke hjelpen vi trenger nå, når vi er i en ny situasjon. Før hadde vi en konsulent som tok kontakt jevnlig – det finns ikke lenger – etter pandemien. Vi har ikke mulighet til å følge med på ny utvikling på nettsalg o.a. Det har vi ikke kapasitet til å gjøre selv.

- intervju, informant, 2025.

Oppsummert gir intervjuede tilskuddsmottakere i en region uttrykk for at INs oppfølging av næringsaktører har blitt svekket i årene etter pandemien. I en annen region gis det uttrykk for at man har hatt forbedringer i måten programmet forvaltes på, og hvordan INs rådgivere følger opp næringsaktører. Det er en forbedring de melder å ha sett de siste årene.

I nok en region beskriver ulike næringsaktører oppfølgingen de mottar på svært forskjellige måter. Noen føler seg godt tatt vare på, noen føler seg forsømt, og lite fortrolig med de som inngår i virkemiddelapparatet. Dette gjelder oppfølging av programmet både før, under og etter pandemien. Sapmi Næringshage, som har kontorer i Finnmark, har tilbudt rådgivning til søkere på tilskudd til Utviklingsprogrammet. Denne tjenesten har nok vært ekstra godt tilgjengelig for næringsaktører i Finnmark, men tilskuddsmottakere i alle regioner gir uttrykk for at Sapmi Næringshage har tilbudt god hjelp, som har utgjort en positiv forskjell for deres næringsvirksomhet.

Tilskuddsmottakere gir varierende tilbakemelding omkring hvor tett oppfølging de har hatt, og hva slags tilgang til rådgivning de har hatt fra IN. Dette gjenspeiler delvis at IN har vært igjennom betydelig nedbemanning, hatt utskiftning av personell og vakanser i løpet av evalueringsperioden, og generelt har begrenset kapasitet til å drive oppsøkende virksomhet ut over å behandle søknader og følge opp tilskuddsmottakere.

7.4 Refleksjoner rundt finansieringsmodeller

Her vil vi presentere noen refleksjoner rundt programmets støttesatser og finansieringsløsninger, først fra Innovasjon Norge, og senere fra tilskuddsmottakere.

Rådgivere hos IN har en oppfatning av at reindriftsutøvere er grunnleggende bekymret og skeptiske til lån, og vil heller bruke lenger tid for å bygge opp mer egenkapital enn å låne. Dette kan føre til at realiseringen av gode tiltak drar ut i tid, det velges en billigere løsning, eller at tiltaket rett og slett skrinlegges. Samtidig er det viktig å respektere slike beslutninger og ikke presse kunden inn i et løp som skaper økonomiske bekymringer. Det blir spesielt nevnt at et forestående generasjonsskifte kan utfordre viljen til å ta opp lån. Å overta reindrifta er noe som neste generasjon kan være klar for og motivert til, men det er

ikke for alle å overta en videreforedlingsbedrift eller et reiselivsanlegg som krever mye ekstra arbeid og kanskje kommer med en gjeldsbyrde. IN-rådgiveren reflekterer over at den yngre generasjons interesse for å drive med tilleggsnæringer er mer framtreddende i det øvrige landbruket enn i reindrifta.

De tilskuddsmottakerne vi har intervjuet har mottatt tilskudd til markedsavklaring, markedsføring, investering i bygg, anlegg og utstyr tilknyttet egen binæring, eller til videreutvikling av egen virksomhet med nye reisdriftsbaserte produkter. Noen har også mottatt det ekstraordinære tilskuddet til salgs- og markedsaktiviteter som var virksomt i 2024-25.

Flere av tilskuddsmottakerne opplever vilkårene for å motta støtte, knyttet til egenkapital og egeninnsats, som noe krevende. En av mottakerne hadde slitt med å møte kravet om egenkapital, men tenker også at et slikt krav er fornuftig, og at man sikrer at tilskuddsmottakere er seriøse, når de er villige til å satse egenkapital i prosjektet. Hvorvidt kravet om egenkapital oppleves rimelig, knyttes også til hva slags kontakt tilskuddsmottakere har med Innovasjon Norge.

En av tilskuddsmottakerne vektlegger at krav om egenkapital, kombinert med god, kritisk veiledning, er svært nyttig når man ønsker å gjøre en satsning. Denne tilskuddsmottakeren beskriver flere anledninger hvor vedkommende har hatt en ide, vært svært interessert i å sette den ut i livet, og så presentert ideen for en rådgiver fra Innovasjon Norge. I møte med kritiske spørsmål omkring videre planlegging, nødvendige samarbeidspartnere, øvrige investeringer og marked for egne produkter, har tilskuddsmottakeren innsett at investeringsidéen ikke er god nok, eventuelt trenger videreutvikling før den settes ut i live. Tilskuddsmottakeren beskriver denne muligheten til å sparre med gode, kritiske rådgivere, kombinert med kravet om egenkapital som skjerpene. Informanten mener dette har bidratt til at vedkommende har ventet til ideen er ferdigutviklet, og det forelå en klar plan for en videre satsning.

En tilskuddsmottaker skiller mellom ulike tilskuddsordninger, og mener det er rimelig at det stilles krav om egenkapital, men at ordningen for vekst i binæring til reindriften, legger en altfor høy list for mottakelse av støtte. I Vekst 1-ordningen, stilles det krav om en omsetning på en million på binæring i foregående år, et krav som oppleves helt uoppnåelig. Vedkommende ønsker å etablere en reiselivsvirksomhet med helårspotensiale, og som kan gi delsysselsetting for flere ansatte. Tilskuddet kan frigjøre en person til å jobbe fulltid med prosjektet. Hadde de hatt en omsetning på over en million på binæringen, så hadde de ikke trengt støtte gjennom tilskuddsordningen, da hadde de vært på et punkt hvor de klarte seg fint uten. Denne tilskuddsmottakeren mottok god hjelp i en etableringsfase, når de trengte å bygge seg opp, men stod uten tilgang på treffsikre støtteordninger når de skulle vokse.

Andre trekker fram at ordningen er dårlig tilpasset reindriften, blant annet fordi det er vanskelig å legge opp kapital i form av penger som reindriftsutøver, og informanten hevder at det ikke lar seg gjøre å ta opp lån i banken med sikkerhet i reinflokken.

I det samiske samfunnet så investerer vi i forhold til det vi har kapital til. Vi tar ikke opp lån, fordi det er så usikkert.. Det sitter i oss å ikke invester mer enn vi klarer å spare. Vi må ha et tiårs perspektiv. Sånn har vi alltid tenkt.

- intervju, informant, 2025.

Dette gjør det også vanskeligere å bygge opp egen finansiering til nye investeringer. Flere, både store og mindre tilskuddsmottakere mener at støttesatsen kunne være høyere, at den ikke er tilstrekkelig som risikoavlastning. Det blir sagt at med opptil 40% støtte innebærer enhver investering en betydelig risiko for tilskuddsmottakeren.

7.5 Bruk av andre rådgivningsressurser

Flere tilskuddsmottakere oppgir å ha mottatt rådgivning også gjennom Sapmi Næringshage. Denne rådgivningen får gode skussmål blant tilskuddsmottakere. Rådgiver fra Sapmi Næringshage har hjulpet flere mottakere med å navigere i Utviklingsprogrammet, forstå hvilke støtteordninger de har tilgang til, og som kan være nyttige for dem. For noen tilskuddsmottakere som har vært misfornøyd med, eller savnet rådgivning fra Innovasjon Norge, har Sapmi Næringshage vært et viktig tilleggstilbud. I noen tilfeller har Sapmi Næringshage vært en erstatning for rådgivning fra IN. De som har benyttet tilbudet opplever at rådgiveren forstår deres situasjon, hva slags utfordringer de står i, og hva de ønsker å oppnå. Gjennom Sapmi Næringshage har de fått hjelp til å komme dit de ville, uten å oppleve å bli pådyttet ambisjoner om kontinuering vekst. Dette gjelder tilskuddsmottakere i Finnmark, Nordland og Trøndelag. Dette reflekterer at Sapmi Næringshage har rådgivere med inngående kjennskap til næringen, men også at de har et annet oppdrag enn IN, og kan stå friere til å bidra med mer detaljert rådgivning enn INs ansatte, hvor samme person ofte må fungere som både rådgiver og saksbehandler.

Mentorordningen er en ordning der IN kan gi støtte til å leie inn en ekstern mentor som skal støtte bedriften i en oppstartsfasen. Det er flere mottakere som har brukt denne tjenesten. Noen har hatt stor nytte av den, og har lært mye om bl.a. markedsføring og salg ved bruk av mentorer. Andre har opplevd begrenset nytte av mentorordningen, blant annet på grunn av stor avstand mellom tilskuddsmottaker og mentor i innstilling til egen næringsvirksomhet. Noen mentorer har tatt utgangspunkt i en vekstambisjon som ikke deles av tilskuddsmottaker, noe som igjen vanskeliggjør en konstruktiv erfaringsutveksling.

8 Samordning

Utviklingsprogrammet eksisterer ikke i et vakuum, men benyttes som en av flere muligheter for å realisere et utviklingsprosjekt. Midler fra Utviklingsprogrammet kan kombineres med f.eks. distriktsretta midler i Innovasjon Norge eller med midler fra andre kilder som for eksempel Sametingets næringsstøtte eller RUF-midler.

I oppdragsbeskrivelsen er det spesielt bedt om en oversikt over dagens samordning av ordninger som er finansiert over reindriftsavtalen og som støtter opp om tilleggsnæringer i reindriften. Vi er også bedt om å gjøre en vurdering av bruken av ordninger som finnes i Innovasjon Norge systemet for øvrig. Vi velger å svare ut begge disse i dette kapittelet, og vil hente informasjon fra intervjuene der det er naturlig. I tillegg vil vi omtale samordning mot Sametingets virkemidler og den rådgivningen som Sapmi Næringshage utfører. Dette er ikke spesielt etterspurt i bestillingen av denne rapporten, men er kommet opp som ny informasjon gjennom intervjuene.

Her vil vi vise hvilke type aktører som samhandler og virkemidler som brukes til finansiering av ulike deler av et prosjekt, samt vurdere hvilke synergieffekter dette kan ha for programmet og tilskuddsmottakerne. Først er det viktig å påpeke at Innovasjon Norge bidrar med finansiering av et prosjekt med flere forskjellige virkemidler som de forvalter. Det snakkes om at IN har 100 ulike «hyllevarer» hvor flere kan brukes sammen med midler fra Utviklingsprogrammet, eller finansiere andre type tiltak for bedriften som søker.

I intervjuer med IN fremgår det at den primære finansieringskilden for prosjektene fra reindriftsnæringen, er Utviklingsprogrammet. Det er ikke noe mål i seg selv å bruke andre virkemidler, men der hvor det er formålstjenlig for kunden blir det gjort. IN har brukt andre ordinære virkemidler til å understøtte prosjektene, og det er også vanlig for de fleste kundene. Der det skal gjøres større investeringer, så gir IN noe tilskudd, og så gis det lån ved siden av. Det er for eksempel brukt nasjonale oppstartstilskudd, risikolån, oppstartlån, distriktsmidler osv. Reineiereide virksomheter har i utgangspunktet tilgang til hele verktøykassen til Innovasjon Norge, men det er en oppfatning hos IN at dette er en gruppe bedrifter som satser forholdsvis beskjedent, og det er særlig gyldig for søkere med enkeltmannsforetak. De aktørene innen reindriftsnæringa som er større og gjerne organisert i AS, er mer lik bedrifter i andre næringer. Det finnes eksempler på at reindriftsbaserte virksomheter benytter seg av f.eks. Skattefunnordningen som ligger i Forskningsrådet.

Her vil vi gi en oversikt over andre ordninger som er finansiert over reindriftsavtalen og som støtter opp om tilleggsnæringer i reindriften.

Reindriftens utviklingsfond – RUF forvalter midler over Reindriftsavtalen som tilskudd til reindriftsutøvere og reinbeitedistrikt, blant annet til anlegg, arbeid med distriktsplaner, tap, foring og forskning. Imidlertid er det et klart skille mellom RUFs ansvarsområde, og oppgaver som ligger til Utviklingsprogrammet og IN. RUF kan finansiere prosjekter knyttet til reindrift så lenge reinen er i live. Så snart reinkjøttet henger på krok, kommer Utviklingsprogrammet inn som mulig tilskuddsforvalter. Det er viktig at de to aktørene er

koordinert når det gjelder slakteri- og videreforedlingsstruktur da det er begrenset med råstoff og viktig med en struktur som gjør at reineiere får slaktet og at det er en sunn konkurranse i markedet. Slakting gir begrenset verdiskaping. Reinkjøttets verdiøkning ligger i videreforedling. Det blir fremhevet at RUF-sekretariatet trenger å lære mer om Utviklingsprogrammet, få kunnskap om hvordan IN jobber med det, og få en felles forståelse for hvordan de kan jobbe «fra vidde til bord». Men RUF har også andre finansieringsordningen som er tilgjengelige for aktører i reindrifta. Slike eksempler er avløsertilskudd, tilskudd til feltbarnehage, utvikling av binæringer, tilskudd til slaktebuss, tiltak for å fremme likestilling, dekning av kursutgifter og tilskudd til forskning. Et eksempel på det siste er en informant fra Innovasjon Norge som nevner at det har vært enkeltsaker hvor bedrifter i Utviklingsprogrammet har hatt behov for å gjøre forskningsbaserte studier med ekstern kompetanse, og hvor disse er henvist til RUF-fondet for finansiering av forskningsaktiviteten. En informant fra RUF mener at alle aktørene trenger mer og bedre oversikt over samarbeidspartenes kompetanse, oppgaver og virkemidler.

Både RUFs sekretariat og Markedsutvalgets sekretariat er lokalisert til Landbruksdirektoratet i Alta, med enkel mulighet til samordning. **Markedsutvalget for reinkjøtt** sitter på viktig kunnskap om utviklingen i reinkjøttneringen og kundemarkedet. Det kan være behov for en tettere kontakt som sikrer at også INs saksbehandlere i Utviklingsprogrammet har større kunnskap om Markedsutvalgets arbeid og resultater av undersøkelser da det kan ha betydning for hvilke produkter og satsinger som har størst mulighet for å lykkes blant søkere.

«**Ut på vidda**» er et program som skal skape muligheter for tilleggsnæringer til reindrift, og er bygget opp over samme lest som landbrukets «Inn på tunet». Statsforvalteren i Troms og Finnmark koordinerer arbeidet med egen prosjektleder, og det overføres årlig midler til prosjektet fra Reindrifftsavtalen. Reindrifftsbaserte aktører tilbyr lærings- og omsorgsbaserte tjenester med formidling av samisk kultur, tradisjon, språk og reindriftnæring, og bevilgningen er brukt til investeringer og kompetanseheving i for eksempel formidling, HMS, førstehjelp og matsikkerhet.

For tiden kjøres det et eget pilotprosjekt hvor flere kommuner har fått tilskudd til kjøp av «Ut på vidda»-tjenester av tilbyderne, hovedsakelig rettet mot barn, unge og lærere. Tilbudet kan blant annet bidra til at kommuner oppfyller læreplanmål om å dekke samiske tema i undervisningen. Koordineringsmulighetene mot Utviklingsprogrammet og IN ligger primært i at tilbydere av «Ut på vidda»-tjenester kan ha behov for finansiell støtte til infrastruktur og bedriftsutvikling for å utvikle tjenesten. Enkelte «Ut på vidda»-aktører er alt etablerte samiske reiselivs- opplevelses- og serveringsbedrifter, og har således prosjekter/tiltak som alt er eller kan bli finansiert av Utviklingsprogrammet eller andre finansieringsmuligheter hos IN. Dessuten er det en positiv utvikling blant «Ut på vidda»-tilbydere ved at det nå konkret drøftes å etablere nettverk, og her må det ekstern finansiering til. Dette viser behovet for bedre samordning mellom IN og «Ut på vidda», ikke bare på Programledernivå, men også på saksbehandlernivå. Prosjektlederen for «Ut på vidda» formidler at det er utfordrende å gi denne samordningen et innhold, men opplever at det er mer informasjonsutveksling nå enn tidligere.

Fra IN sin side blir det formidlet at i møte med kunder til Utviklingsprogrammet har det kommet opp litt tilfeldig at noen også er tilbydere av «Ut på vidda»-tjenester, og at slik

informasjon kunne blitt delt med IN. Her kan det skytes inn at lister over tilbydere av «Ut på vidda»-tjenester ligger åpent ute på Statsforvalterens hjemmeside.

Fellesmøter. Ved forhandlingene om ny reindriftsavtale for 2023/24 ble det oppfordret til et tettere samarbeid mellom de ulike virkemiddelordningene som finansieres over Reindriftsavtalen. Et slikt, litt uformelt første møte ble avholdt i 2024 hvor IN, RUF-sekretariatet, prosjektleder for «Ut på vidda» fra Statsforvalter, og Markedsutvalget møttes. Det var enighet om at det skal gjentas årlig for å sikre bedre kommunikasjon og samordning av aktiviteter. Blant annet er det gjort forsøk på å koordinere Innovasjon Norges og Markedsutvalgets årshjul. Et nytt møte ble nylig avholdt 12. november 2025, innkalt av Landbruksdirektoratet. Denne gangen var det mange nye personer som representerte de ulike aktørene, og det var behov for å bli bedre kjent med hverandre og oppgavene. Partene ble enige om å videreføre møtepunktene, holde hverandre oppdatert, finne samarbeidsområder der det er naturlig, og dra i samme retning.

Utover de foran nevnte ordningene som finansieres over Reindriftsavtalen, vil vi her spesielt trekke fram **Sametinget** som den viktigste samarbeidspart på finansieringssida. IN henviser regelmessig kunder til Sametinget for mindre søknader på relativt enkle investeringer da deres ordninger åpner for mindre prosjekter/investeringer. Det hender også at IN og Sametinget samfinansierer tiltak, og da er det viktig å dele opp kostnadsgrunnlaget på en slik måte at kunden får utnyttet det beste ved de to ordningene. Sametinget kan gå lengre på noen typer investeringer enn det IN kan, mens IN har bedre ordninger for utviklingskostnader, til myke investeringene i virksomheten.

I Sametingets forvaltning av virkemidler til næringsutvikling, er det er særlig ordningen «tilleggsnæring reindrift» som er aktuell for samfinansiering eller alternativ finansiering. Målet med tilskuddsordningen er økt antall foretak og økt inntjening i tiltak som tar utgangspunkt i reindrifta. Ordningen prioriterer tiltak med betydelig grad av nyskaping og bedriftsutvikling og lønnsomme etableringer, og et viktig kriterium er å øke produktspekteret innenfor reindrifta. Sametinget kan bidra med tilskudd inntil 50 % av godkjent kostnadsoverslag, maksimalt kr 500 000. Sametinget kan yte etableringstilskudd som dekker opptil 75 % av regnskapsførte kostnader, med maksimalt kr 250 000.

Mange av bedriftene er i samtale med flere instanser, så det er viktig å holde dialogen åpen. Her nevnes spesielt Forskningsrådet og RUF, men også fylkeskommunene. Vi har noe informasjon om medfinansiering til prosjekter som er fremmet i Utviklingsprogrammet gjennom intervjuene med tilskuddsmottakere. Selv om dette ikke kan gi noe helhetlig bilde av hvilke medfinansierer som er involvert i tilskuddsmottakernes søknader, kan det gi noen illustrative eksempler som kan belyse informasjonen fra andre informanter i virkemiddelapparatet, og noen tanker som tilskuddsmottakerne selv har rundt finansieringen av sine tiltak.

De fleste bedriftsinformantene har ikke hatt annen støtte enn Utviklingsprogrammet, og har dekket nødvendig egeninnsats kun med egenkapital. En tilskuddsmottaker melder å ha hatt en tre-punktfinsiering bestående av egenkapital, lån fra bedriftsbank og tilskudd fra Innovasjon Norge. Noen har fått lån i privat bank, og to melder å ha fått lån gjennom IN. Lån gjennom IN har ikke vært en erfaring som frister til gjentakelse for de to som har hatt

dette. Begge tilskuddsmottakerne omtalte det som en stressfaktor, og melder at de løste inn lånet så snart de hadde mulighet til det.

Når det gjelder finansiering utover støtte fra IN har tilskuddsmottakere brukt ulike kilder. Sametinget er den vanligste alternative støtten. Mange opplever at Sametinget støtter andre aktiviteter enn det IN støtter, og har derfor mottatt støtte til en del av tiltaket gjennom Sametinget, samtidig med at de mottar støtte for noen annet gjennom INs Utviklingsprogram. For eksempel har flere mottatt støtte fra Sametinget til investering i utstyr i foredlingbedrift, mens de har mottatt midler til markedsføring og salg gjennom INs Utviklingsprogram. Da har de fått delfinansiert begge satsingene, og vært avhengig av begge tilskudd for å gjennomføre prosjektet. Sametinget kan primært gi en alternativ finansiering til Utviklingsprogrammet der ambisjonsnivået og risikoen kan være noe lavere. I utgangspunktet er det ikke mulig å samfinansiere samme tiltak da det vil komme i konflikt med statsstøttereglementet.

Sapmi næringshage er en aktør som nevnes av flere av tilskuddsmottakerne vi har intervjuet, men som ikke omtales av noen av de andre aktørene i Utviklingsprogrammet. Vi har snakket med en rådgiver ansatt i Sapmi næringshage (SNH) om hvilke skjæringspunkter som finnes mellom dem og Utviklingsprogrammet. SNH ivaretar førstelinjetjenesten for veiledning av bedrifter og entreprenører for de fem kommunene i Indre Finnmark. De har nylig fått utvidet mandat til å veilede samiske bedrifter i hele Norge. SNH har ca. 50 målbedrifter som de følger tett, og flere av disse opererer innenfor segmentet reinkjøtt, videreforedling og reindriftsbasert reiseliv. Å ha status som målbedrift gir tilgang til opptil 40 timers gratis bistand i bedriftsrådgivning fra SNH, så SNH ser på seg selv som en viktig del av rådgivingsapparatet. SNH veileder bedriftene for å utvikle aktivitet og kompetanse, utarbeide nye prosjekter og finne relevant finansiering. De har derfor god kunnskap og erfaring med Utviklingsprogrammet og hvordan dette oppleves av bedriftene de bistår. Disse erfaringene er også nyttig for oss i vurderingen av programmet da det bringer inn kvalifiserte synspunkter utenfra, og gir en stemme til de som bistår bedrifter i målgruppen for Utviklingsprogrammet. SNH formidler at programmet er ypperlig for de som har klare, gjennomtenkte planer for sin bedrift. Informanten trekker særlig fram tilskuddet til markedsavklaringer som en god ordning som passer de aller fleste bedriftene de rådgir. Det er flere med erfaring fra programmet som snart er klare til å gå videre på investeringssiden, og vil fremme søknader til Utviklingsprogrammet eller andre finansieringsordninger hos IN. Bedrifter og entreprenører som ikke ønsker å satse så stort, og som trenger mer tid for å teste ut ideer i liten skala, veiledes til andre støtteordninger, for eksempel Sametingets «tilleggsnærings reindrift», eller kommunale næringsfond. For eksempel har det de siste årene vært godt med tilgjengelige midler gjennom Kautokeino kommunes omstillingsprogram Ovvdos for aktører fra Kautokeino. Bedrifter som har jobbet med søknader til Utviklingsprogrammet har opplevd varierende oppfølging fra IN. For aktører som opplever å trenge tettere veiledning kan oppfølgingen fra SNH være spesielt viktig. De oppgir å få svar på konkrete spørsmål som rettes til saksbehandler, men erfarer at programmets utadrettede virksomhet den siste tida har vært begrenset på grunn av vakanser. Da blir søkerne sittende mye alene med sine søknader, og blir mer avhengig av oppfølging fra SNH.

SNH får en grunnfinansiering fra Sametinget, og har i 2025 brukt deler av disse midlene til å arrangere et kompetansehevingsprogram for reinkjøttbedrifter. Det er praktiske kurs som

i hovedsak kjøres av SNH selv, basert på erfaring gjennom flere tiår i bransjen. Kursene er hovedsakelig digitale organisert, som webinarer.

9 Opplevde effekter av programmet

I dette kapittelet har vi brukt data fra INs Kunderesultatundersøkelse om prosjektenes addisjonalitet og samlet noen oppsummerende kommentarer om nytten og effekten av ulike sider ved Utviklingsprogrammet fra bedriftene som er intervjuet.

9.1 Resultater fra Kunderesultatundersøkelsen

Som nevnt i metodekapittelet ha vi hatt tilgang til et begrenset antall svar samlet inn blant tilskuddsmottakere i perioden 2023-25 gjennom INs kunderesultatundersøkelse. Vi vil igjen påpeke at antallet svar er svært begrenset og foreligger kun for en kort tidsperiode av programmets ti-årige historie, og dataene må derfor ikke gis for mye vekt i totalvurderingen. Her gjengir vi resultater fra spørsmål til bedriftene om hvilken betydning tilskuddene har hatt for prosjektene og bedriften, altså tilskuddenes/programmets **addisjonalitet**. Den overordnede tilbakemeldingen fra de 14 som svarte er positive, men ikke riktig så overveldende positiv og entydig som spørsmålene om dialog/sparring vi har omtalt annet sted i rapporten. Vi viser svarene for de ulike spørsmålene under.

Avslutningsvis tar vi med hva bedriftene meddelte ville skjedd hvis de ikke hadde fått støtte til prosjektene, altså støtteordningens addisjonalitet. Spørsmålet var: *Hva ville skjedd med prosjektet dersom Innovasjon Norge ikke hadde støttet prosjektet?*

Her var svaralternativene at de ville: [Gjennomført i samme skala og til samme tid; Gjennomført i samme skala, men forsinket; Gjennomført i redusert skala, men til samme tid; Gjennomført i redusert skala og forsinket; Skrinlagt helt eller Vet ikke]. Her svarte 9 av 14 at de ville gjennomført prosjektet i redusert skala og forsinket og 3 ville skrinlagt prosjektet helt. To bedrifter ville gjennomført prosjektene i redusert skala, men til samme tid. Dette må vi tolke dit at kundene anser at programmet har høy addisjonalitet/betydning for at prosjektidéene kan gjennomføres i ønsket tempo og omfang.

9.2 For tilskuddsmottakere om bedriftsstøtten

Gjennom intervjuer med tilskuddsmottakere har vi fått mer dyptgående svar på noen av de samme temaene som tas opp i Kunderesultatundersøkelsen. Nesten alle de intervjuede tilskuddsmottakere melder at de har gjennomført tiltakene de har fått støtte til i tråd med sine egne planer. Planlagte investeringer har blitt gjennomført, enten til markedsføring, bygging av nye anlegg eller innkjøp av utstyr til ny næringsaktivitet. I nesten alle tilfeller meldes det at **uten støtten fra programmet hadde ikke tiltaket blitt gjennomført**, primært fordi det ville innebære for stor økonomisk risiko for den enkelte tilskuddsmottaker. Selv om tiltaket har blitt gjennomført har det ikke nødvendigvis fått den ønskede effekten. I mange tilfeller har støtten bidratt til noe økt inntekt, eller en litt mindre belastende arbeidshverdag for tilskuddsmottakerne. I noen tilfeller har støtten gjort det mulig å deltids-ansette noen for kortere, sesongbegrensede perioder, for eksempel tilknyttet salg av reinkjøttprodukter.

I mange tilfeller har støtten muliggjort gode tiltak, som likevel ikke har gitt en ønsket verdiskaping, blant annet fordi markedssituasjonen for virksomheten har endret seg. En aktør som driver restaurant/reiselivsbedrift rettet inn mot konferanse-markedet, opplevde at dette sjiktet falt bort under pandemien, og etterpå var markedet dramatisk redusert, ettersom en rekke arbeidsmøter, seminarer og konferanser i betydelig grad er flyttet til Teams og andre nettbaserte forum. En annen aktør fikk støtte til produksjon av reindriftsbaserte produkter med planer om eksport, men opplevde at markedet plutselig forsvant etter at det ble på påvist skrantesjuka (CWD) blant villrein.

Tilskuddsmottakere som driver foredling av reinkjøttprodukter har også opplevd at markedet har blitt mer krevende, men at nye produksjonstiltak, eller fellestiltak for salg og markedsføring trolig har gjort tilskuddsmottakerne bedre rustet for å greie seg i et krevende marked. Men, det har ikke nødvendigvis resultere i økt verdiskaping eller mulighet til å utvide egen virksomhet. En tilskuddsmottaker oppsummerer effekten av tilskuddene på en måte som er beskrivende for mange:

Ting har ikke gått etter planen, men støtten har gjort ting enklere for oss. Det har vært enklere for oss å leve livene våre ved siden av jobben. Men det har ikke gitt flere arbeidsplasser. Omsetningen har vært ganske lik.

- Intervju, informant, 2025.

De siste årene har vært harde for reindriften, og det har skjedd store endringer i reiselivet. For tilskuddsmottakere med binæring innen reiseliv, servering eller foredling, har det vært en krevende situasjon, med store endringer i markedet, og små muligheter til å øke inntektsgrunnlaget. Tilskuddene de har mottatt har i liten grad resultert i økt verdiskaping, eller utvidelse av egen virksomhet, men det har hjulpet dem å klare seg igjennom perioder med krevende forhold i markedet.

9.3 For deltakelse i fellestiltak

Tilskuddsmottakerne ble også spurt om de har tatt del i kompetansehevingstiltak i regi av Utviklingsprogrammet, slike som Kompetansenettverk Nord, i regi av NIBIO, Kompetanseprogram bedriftsutvikling og produktutvikling rein (2018-19 og 2020-21). Bare en av tilskuddsmottakerne vi intervjuet har deltatt på Kompetansenettverk Nord organisert av NIBIO, og gav uttrykk for å ha nytte av det – det gjaldt et kurs om produktutvikling på pølser.

Flere har deltatt på de større Kompetanseprogrammene, og gir uttrykk for å ha hatt stor nytte av det. Det meldes at de har fått knyttet nye kontakter, etablert samarbeidsavtaler, og lært å tenke nytt rundt egen virksomhet. Noen få er mer kritiske til kompetansehevingsprogrammet, og mener at det er et stort sprik mellom deltakere da en samler aktører som har ganske forskjellige utfordringer, og samtidig er uvillige til å dele ideer med hverandre. En tilskuddsmottaker foreslår å heller samle matprodusenter fra ulike næringer, reindrift og landbruk, som opererer på noenlunde samme skala, og mener det kan gi nye ideer til reindriftsbaserte aktører.

Når det gjelder deltakelse i andre typer nettverk, markedsføring, messer og reinkjøttkonferansen som er en del av programmet, så gav flere tilskuddsmottakere uttrykk for at de ikke hadde deltatt på slike arrangementer. Fem av ni intervjuede tilskuddsmottakere har deltatt på reinkjøttkonferansen, og gir uttrykk for å ha hatt nytte av det. To tilskuddsmottakere gav uttrykk for å ha stort utbytte av det. Tre tilskuddsmottakere har også deltatt på Grüne Woche, og hatt noe utbytte av det. Mange oppgav at de ikke kjente til andre nettverks-tiltak enn reinkjøttkonferansen.

Den generelt lave deltakelse på nettverkstiltak begrunnes med at man ikke har kapasitet. Det går igjen hos alle tilskuddsmottakere, og spesielt hos de minste aktørene. Det oppgis også som grunn for å ikke delta i kompetansehevende tiltak. Mange tilskuddsmottakere driver en binæring ved siden av vanlig jobb, og har begrenset med tid og økonomiske ressurser. Da fremstår deltakelse i Utviklingsprogrammets nettverks-initiativ som overskudds-aktiviteter, best tilpasset større aktører, som har flere ansatte, og som har sin hovedaktivitet i den tilleggsnæringen. Dette er ofte tiltak de erkjenner kunne vært nyttige å ta del i, men som de stort sett ikke har kapasitet til.

9.4 Hva savner tilskuddsmottakerne?

Et gjennomgående tema, både hos videreforedlingsbedrifter og reindriftsbasert reiseliv, er behovet for hjelp til å forstå og **tilpasse seg et marked i endring**. Innen reiseliv melder flere at markedet har endret seg sterkt de siste årene, og spesielt siden pandemien slo inn. Noen markedssegmenter, som konferanse-segmentet er sterkt redusert, og folks reiselivsvaner generelt har endret seg. Reiselivsaktører trenger derfor hjelp til å analysere og forstå hvordan markedet har endret seg og hvordan de kan møte disse endringene.

Dette gjelder også andre aktører, innen foredling og salg av reindriftsprodukter. Her må tilskuddsmottakere forholde seg til flere endringer i markedet. For det første har det blitt flere aktører som selger de samme foredlingsproduktene, basert på varierende tilgang på reinkjøtt. For det andre har det skjedd endringer i strukturen for distribusjon av kjøtt. Det fungerer ikke lenger å kontakte hoteller eller butikker direkte da det meste av distribusjon kontrolleres av store kjeder. Samtidig dukker det opp nye arenaer for direktesalg av kjøtt. Hva slags kanaler for markedsføring som fungerer, og er tilgjengelige har også endret seg. Den enkelte tilskuddsmottaker trenger hjelp til å forstå disse endringene, og navigere markeder i stadig endring.

10 Vurdering av oppnådde resultater

I dette kapittelet vil vi ta opp igjen de innledende spørsmålene som ble stilt i oppdragsbeskrivelsen, og som vi søker å besvare i denne rapporten.

10.1 Har programmet ført til økt verdiskaping innen produksjon, kommersialisering og salg av reinkjøtt, samt biprodukter fra rein?

Vi har faktabasert kunnskap om at prisen reineiere får for slakt av reinkjøtt har økt betraktelig i løpet av de ti årene Utviklingsprogrammet har vart. Dette har vært en viktig faktor til at flere reineiere og deres familier har turt å satse på videreforedling av reinkjøtt. Videre har utvalget av produkter som selges på markedet blitt mer variert, med sterkere fokus på kvalitet, og det har skapt en større konkurranse i slakteri- og videreforedlingsbransjen slik at reineiere får levert og får en riktig pris for sitt kjøtt. Tilgjengeligheten av reinkjøtt har økt. Vi mener, sammen med flere av våre informanter i det offentlige, at denne utviklingen er sterkt korrelert til Utviklingsprogrammets innsats for nettopp å stimulere til en slik vekst. Programmet har vært hovedkilden til finansiering av tiltak for denne målgruppa. Gjennom programmet har 68 ulike bedrifter, ved realiseringen av 119 tiltak bidratt til å bringe reindriftsbaserte tilleggsnæringer/binæring fremover. I tillegg er det jobbet med å styrke kompetansen i bedriftene for god bedriftsøkonomisk utvikling, samt en bærekraftig produktutvikling. I samarbeid med Markedsutvalget for reinkjøtt, har Utviklingsprogrammet bidratt til konstruktivt arbeid med omdømme og markedsføring av reinkjøtt, basert på faktabasert kunnskap om kjøpsutløsende adferd hos forbrukerne.

Det er vanskelig å vise en direkte sammenheng mellom innsatsen i programmet og konkrete resultater ute i markedet, men det er en erkjennelse at Utviklingsprogrammet har utgjort en vesentlig forskjell i løpet av de ti årene det har vært i funksjon, og kan vise til høy grad av addisjonalitet. Den største utfordringen i å belyse slike sammenhenger mellom programmets innsats og resultater mht. økt verdiskaping, er mangelen på offentlig statistikk og løpende registreringer av produksjon, salg, diversitet i produkttilbud, og sysselsetting. Videre er det andre verdier som heller ikke er like målbare, som styrket identitet, og stolthet over næring, autentisk kulturformidling, tradisjoner og fortellinger. Vi mangler altså kvantitative data som kan gi oss eksakte svar på om enkeltbedrifters satsing eller programmet som helhet har bidratt til økt verdiskaping og vekst i næringa. Her legger vi til grunn intervjudata med forvaltere av programmet og med tilskuddsmottakere.

Hovedbudskapet fra tilskuddsmottakerne er at de bedriftsretta tilskuddene har gitt viktig støtte, har hjulpet mottakere å overleve under krevende markedsforhold, men i noe mindre grad resultert i økt verdiskaping og vekst. Tilskuddene har vært avgjørende for å realisere tiltak, eller gjøre nødvendige investeringer for å utvikle næringsvirksomhet. Flere næringsaktører er blitt i stand til, og turt å utvide egen virksomhet, begynne med en ny

aktivitet eller utvikle et nytt produkt. Gitt de siste årenes vanskelige forhold i reindriften, samt store endringer på reiselivsfronten, er det et begrenset antall bedrifter som har opplevd vesentlig økt verdiskapning eller vært i stand til videre utvidelse av egen virksomhet. Dette skyldes at markedet for aktørenes næringsvirksomhet har blitt atskillig vanskeligere, og gjennomgått endringer som flere aktører sliter med å tilpasses seg til. De fleste uttrykker likevel takknemlighet for tilskuddene de har mottatt, og mener de har gjort det mulig å gjennomføre næringsvirksomhet de ønsker å holde på med, selv om de foreløpig ikke opplever store inntektsøkninger. Tilskuddene har hjulpet dem til å klare seg økonomisk gjennom krevende tider og har utgjort en svært viktig støtte.

Informanter fra IN og avtalepartene har nok et litt videre blikk på programmet og ser de bedriftsretta virkemidlene i sammenheng med fellestiltakene, og at disse skal dra i samme retning. Særlig trekkes arbeidet til Markedsutvalget for reinkjøtt fram som helt nødvendig for å faktisk skape et marked for reinkjøttproduktene og stimulere til positiv kjøpsadferd hos den norske forbrukeren. Markedsarbeidet er helt nødvendig for å få en effekt av bedriftenes videreforedling og produktutvikling av reinkjøttet, og at hele verdikjeden fra vidde til bord blir ivarettatt og støttet. Dette kommer alle aktørene i reinkjøttmarkedet til gode.

Noen sentrale funn fra intervjuene er at det er store forskjeller mellom små og de litt større aktørers opplevelse av Utviklingsprogrammet, hva de har fått ut av det, og hvordan det er tilpasset deres situasjon. Tilskuddsmottakere er nesten alle små aktører, men noen få driver virksomhet med flere fulltidsansatte. De fleste har en tilleggsnæring som gir en delinntekt ved siden av annen jobb. Det er disse vi omtaler som små aktører her. Større tilskuddsmottakere, som har en virksomhet som gir en hovedinntekt til flere ansatte, har en annen opplevelse av Utviklingsprogrammet, tilskuddsordningen, og de ulike tiltakene som inngår i programmet.

10.2 Etablering av flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter?

Vi har gjort en egen sammenstilling av søknadsdata for reindriftsbasert reiseliv. Kan disse si oss noe om programmet har bidratt til etablering av flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter? Nei, det vet vi ikke, og det er heller ikke satt noen måltall for denne satsingen i programmet med indikatorer som gjør det mulig å telle og vurdere måloppnåelse. Vi vet at 16 bedrifter har fått støtte og det er bevilget 11,4 mill. til disse, men denne informasjonen gir altså ingen klare svar på om det er etablert flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter som en direkte eller indirekte følge av programmet. Likevel gir informantene klare indikasjoner på at både bedriftstilskuddet og noens deltakelse i kompetansehevingsprogram har styrket bedriftene. Av intervjuene framgår det at reiselivsbransjen ble særlig hardt rammet av pandemien, spesielt de som hadde gjort store investeringer når turistene og inntektsgrunnlaget forsvant. De utviklingsprosjektene som var planlagt ble derfor gjerne mindre eller satt på vent, og fikk ikke den effekten som var planlagt. For enkelte av de intervjuede bedriftene ble midlene et viktig bidrag for å overleve i krisa. Men her er det store variasjoner mellom bedriftene da veksten i næringa etter pandemien for enkelte aktører nær byene har vært formidabel, mens andre ikke har vært med på denne oppturen.

Det har skjedd mye i det samiske reiselivet etter pandemien, både i forhold til økt etterspørsel etter disse produktene, og i arbeidet med å utforme en egen samisk reiselivsstrategi (Sametinget) som en del av en nasjonal reiselivsstrategi. Det er viktig at den reindriftsbaserte reiselivssatsingen i Utviklingsprogrammet er godt integrert i og ses i sammenheng med Innovasjon Norges andre engasjement ifm. samisk reiseliv, også i oppfølgingen av utredningen om reindriftsbasert reiseliv fra Kreativ Industri (2022). Det er viktig at de ulike programmene og virkemiddelordningene drar i samme retning, gir synergier og at de ulike aktørene kjenner til hverandres aktivitet.

10.3 Økt salg og lønnsomhet gjennom felles omdømme- og markedsføringstiltak?

Vi har begrensede kvantitative data for å måle effekten av tiltakene på salg og lønnsomhet, og igjen må vi i stor grad basere oss på intervjudata. Særlig fremhever avtalepartene, både NRL og Staten ved Landbruks- og matdepartementet, at omdømmetiltakene er helt nødvendig for å få markedsført reinkjøtt generelt, særlig i forhold til konkurransen mot annet kjøtt på markedet, men også for å vise variasjonen i reinkjøttproduktene, og muligheten til å bruke det i ulike retter. Videre er videreforedlet reinkjøtt markedsført til ulike markedssegmenter. Markedsføringsutvalgets kampanjer har gått på å fremme kjøpsfremmende adferd hos norske forbrukere generelt, men også spisset mot ulike segment som hotell-, restaurant- og cateringmarkedet, samt kjedebutikker. Store kampanjer ut i det norske markedet er ofte lagt i tilknytning til slaktesesongen, nettopp når store mengder kjøtt skal ut på markedet. Gjennomføringen av gode omdømme- og markedsføringstiltak har vært helt nødvendig for å nå ut med det generelle budskapet om reinkjøttets kvalitet og gode helseeffekter i markedet og hjelpe enkeltprodusenter med sine ulike produkter. Uten disse viktige tiltakene vil verdikjeden fra vidde til bord bli brutt, og produsentene blir stående alene med sine produkter. De reinkjøttbedriftene som har deltatt på ulike messer melder om god nytte i forhold til å etablere nye kontakter i markedet, og vedlikeholde gamle.

Riktignok finnes det noe statistikk på effekten av enkelte kampanjer over kortere perioder, som økt salg i butikk, økning i andelen som spiser reinkjøtt, og besøk på nettsider med serveringsforslag (kilde: Matprat), men det finnes ikke offentlig statistikk på hvor mye reinkjøtt som videreforedles, verdien av dette gjennom salg, samt salg av andre biprodukter knyttet til reindrift. Det vises til at Markedsutvalget tilbake i tid har gjort kartlegginger av omfanget av videreforedling av reinkjøtt, men dette er ikke videreført slik at det finnes tidsserier som kan gi et godt kunnskapsgrunnlag for å analysere utviklingen over tid. Markedsutvalget oppfordres til å vurdere verdien av å få til en slik løpende dokumentasjon. Uten tilgjengelig statistikk, er det vanskelig å måle effekten av Markedsutvalgets arbeid generelt og samlede resultater av alle omdømme- og markedsføringstiltak som er finansiert over Utviklingsprogrammet.

Nå skal det sies at omdømme- og markedsføringstiltakene innenfor programmet hovedsakelig har kommet reinkjøtt-aktørene til gode, selv om også reiselivsbedrifter har deltatt på enkelte messer som Grüne Woche i Berlin. På den andre siden kan det påpekes at samiske reiseliv kanskje primært har fått markedsført sine produkter gjennom andre

ordninger, der også IN er en av flere samarbeidsaktører. Her kan nevnes store kampanjer for å markedsføre samiske opplevelser gjennom Visit Norway/Nordnorsk reiseliv.

10.4 Er dagens satsing og innretning av programmet riktig for å møte dagens utfordringer og muligheter?

Generelt mener vi at programmets innretning er bra, og en har knyttet til seg de rette aktørene for å dekke behov for kompetanse hos aktørene og sterk fagkompetanse på markedsføring og omdømmearbeid. Programmet har også bidratt til nettverksbygging og fjernet noen tidligere barrierer hvor aktørene knapt snakket sammen. Å arbeide under en felles paraply har vært positivt, og har gitt effekt.

Likevel fremgår det at programmet ikke er like tilgjengelig, ønskelig eller tilpasset alle aktørenes behov, både de som alt er innenfor marked for videreforedling av reinkjøtt og reindriftsbasert reiseliv, og som kan bli det i fremtida. Som flere informanter tidligere har nevnt, har programmet og dets innretning først og fremst vært tilpasset de aktørene som har klare mål og tanker om konkrete prosjekter de vil gjennomføre, er villige til å avsette tid, og ta risiko. Vi skal være forsiktige med å foreslå egne tiltak eller særbehandling av de minste aktørene hvor ikke alle deler de samme positive erfaringene. Da dette programmet har små finansielle ressurser og begrenset kapasitet til ytterligere personlig oppfølging, må justeringer skje innenfor de etablerte rammene. Kanskje kan flere av de mindre aktørene bli bedre ivaretatt gjennom Sametingets virkemiddelordning, eller få mer adekvat oppfølging av Sapmi Næringshage. Uansett er det viktig å styrke kontakten mellom programmet og disse to viktige aktørene i det samiske innovasjonssystemet.

Samtidig vil vi oppfordre IN og programaktørene til å være aktive ute blant bedriftene når det oppstår endringer i markedet som krever justeringer mht. typer tiltak. Konkrete behov som blir nevnt av tilskuddsmottakere er det reindriftsbaserte reiselivets behov for omstilling til raskt endrede markeder og styrket kompetanse. Videreforedlingsbedriftene av reinkjøtt etterlyser mer kunnskap om raske endringer i måten dagligvarebransjen presser produsentene på pris for å få markedstilgang, og hvordan nye salgskanaler som netthandel kan utvikles. Dette handler om at programorganisasjonen raskere tar tak i endrede forutsetninger og fokusere på disse i dialogen med kunden, i saksbehandlingen, i utformingen av fellestiltak og i dialogen med samarbeidsparter. Hvordan kan vi snu skuta sammen? Dette er også i tråd med de siste signalene fra avtalepartene for 2025/26. Vi er klar over at det siste årets vakanse i INs programledelse har ført til en begrenset utadrettet aktivitet, men har troen på at dette kommer på plass i en normalsituasjon, og at de signalene avtalepartene har gitt gjennom styringsdialogen, blir fulgt opp.

I denne sammenheng kan det være nyttig å også reflektere litt rundt de som IKKE velger å delta i programmet. I flere deler av landet er det reindriftsfamilier fra reinbeitedistrikt som ikke driver med videreforedling av kjøtt for salg og heller ikke reindriftsbasert reiseliv. Det er viktig å forstå at det ikke er for alle å utvikle videreforedlingsbedrifter og nye produkter. Mange har mer enn nok med å overleve som reindriftsutøver og ha nok aktive folk i sitt distrikt eller familie til å starte med aktiviteter ut over selve reindrifta. Flere står også oppi vanskelige prosesser rundt arealkamp mot ulike utbyggingstiltak eller interne konflikter

innad eller mellom reinbeitedistrikt. Utviklingsprogrammet er ikke for alle, og det må være både en indre motivasjon og interesse for gründervirksomhet.

10.5 Forslag til eventuelle justeringer og innretning av programmet som skal bidra til økt måloppnåelse.

Vi ønsker ikke å foreslå noen radikale endringer av hverken programmets struktur, organisering eller innretning. Forslagene er ganske enkle; sikre at de funksjonene som alt ligger der har bemanning, kunnskap og kompetanse om de samiske næringene. Om mulig få til en tettere oppfølging av bedriftene som er i programmet eller ønsker å komme inn gjennom mer oppsøkende virksomhet.

Selv om intervjuede bedrifter signaliserer at programmet er godt kjent, syns vi at Utviklingsprogrammet fremstår som veldig anonymt utad. Programmet har ingen egen hjemmeside, og selv om de ulike typene tilskudd for finansiering av reindriftsbaserte næringer er bra beskrevet på INs hjemmeside med støttesatser, er det ingen informasjon om hvor disse pengene kommer fra. Det er heller ingen informasjon om at disse midlene er en del av et større program som også inkluderer kompetansehevingstiltak og omdømme/markedsføringstiltak. Kanskje er det ikke nok at prosjektleder og INs rådgivere informerer om disse ved behov og rekrutterer bedrifter til deltakelse når noe skal arrangeres. Det er vanskelig å etterspørre et tilbud en ikke har kunnskap om eksisterer. Her kan Utviklingsprogrammet lære av RUF og «Ut på vidda», og hvordan de presenterer sine ordninger på nett. Andre mulige arenaer for å spre kunnskap om programmet og dets muligheter kan være på ulike konferanser, seminarer og ved hjelp av webinar. Det er også naturlig at NRL informerer sine medlemmer om programmet og benytter de kanaler og møtepunkter som er naturlig for slik kommunikasjon. Egen hjemmeside er et sted å begynne. Det mest hensiktsmessig ville vært om det ble utarbeidet en felles kommunikasjonsstrategi for hvordan alle partene i fellesskap, kanskje også Sametinget, Sapmi Næringshage og NRL, bidro til å gjøre hverandres oppgaver, finansierings- og rådgivingsordninger bedre kjent og gjennom dette oppnå en bedre henvisningskompetanse.

10.6 Forslag til tiltak som legger til rette for økt samordning

Vi foreslår at initiativet med å samle virkemiddelaktørene som får sin finansiering via Reindriftsavtalen til et årlig møte, formaliseres. Det er viktig at dette kommer inn i forpliktende former hvor Landbruksdirektoratet har fått ansvar for innkalling til møte. Erfaringene fra siste møte i viser at det er et behov for å holde hverandre oppdatert på viktige oppgaver, ansvarsområder og utviklingstrekk for å sikre bedre samordning og synergier mellom virkemidler og virkemiddelforvaltning. Så kan mer ad-hoc kontakt initieres av alle parter. Ut over dette kan samordning handle om å være på noen felles arenaer og støtte opp om og spre informasjon om hverandres virkemiddelordning i ulike fora.

Ut over aktørene som får sin finansiering over Reindrifftsavtalen, mener vi det er behov for samordning mot Sametinget og Sapmi næringshage, kanskje først og fremst på saksbehandlernivå, men også i andre fora hvor virkemiddel- og utviklingsaktører møtes.

10.7 Økt måloppnåelse for andre ordninger som støtter opp om tilleggsnæringer i reindriften.

Svaret på dette spørsmålet er nær knytt til det over når det gjelder ordningene som er finansiert over Reindrifftsavtalen. I tillegg er det behov for god dialog mot andre aktuelle virkemiddelaktørene og rådgiverne for bedriftene. De viktigste er Sametinget og Sapmi Næringshage, men også regionale aktører som andre næringshager, fylkeskommunene, samt Forskningsrådet. Vi har ingen signaler om at denne kontakten fungerer dårlig i dag, men det er viktig å gi adekvat informasjon om Utviklingsprogrammets muligheter til andre virkemiddelaktører for å spre kunnskap og oppnå synergier.

10.8 Vurdering av bruken av ordninger som finnes i Innovasjon Norge systemet for øvrig.

Rådgiverne i IN bruker andre virkemidler, av de mange ulike tjenestene og finansieringsmulighetene Innovasjon Norge har tilgjengelig, der det er riktig for den konkrete kunden. Vi har ikke inntrykk av at ordningen, og spesielt de bedriftsrettede søknadsmidlene i Utviklingsprogrammet, har manglet finansiering. Oversikten over forbruket viser at rammene de aller fleste årene ikke er brukt opp, og at det slik sett ikke har vært mangel på tilgjengelige midler.

Innovasjon Norge har engasjement i samisk reiseliv gjennom andre satsinger og representasjon i fellesprosjekter med for eksempel Sametinget, i utformingen av en samisk reiselivsstrategi hvor Kreativ Industri har prosjektledelsen. Det er viktig at dette arbeidet er samordnet med Utviklingsprogrammets satsing på reindriftbaserte reiseliv, slik at nødvendige synergier kan utvikles og kunnskap deles. Kanskje er det også mulig å samarbeide med disse aktørene om kompetanseheving av reindriftbaserte reiselivsbedrifter.

10.9 Forslag til eventuelle justeringer i arbeidsmetodikken.

Gjennom intervjuene er det en samstemt tilbakemelding, både fra IN selv og avtalepartene, om at måten IN har valgt å organisere arbeidet på, er en god modell. Dagens løsning med dedikerte saksbehandlere i hver av de fire regionene, et rådgivende utvalg som sikrer god koordinering mellom de fire saksbehandlerne, og en prosjektleder plassert i IN Arktis/Finnmark, sikrer en god forankring av arbeidet. Saksbehandlerne har kunnskap om reindrift med tilleggsnæringer, og kjenner aktørene i sin region. Likevel er systemet personavhengig, og sårbart om nøkkelpersoner slutter. Det er viktig at IN har et system som sikrer at andre kan arbeide med reindrifftsbransjen i ferier, og ved vakanser. Vi tolker det slik at de signalene som er gitt om manglende oppfølging av bedrifter, særlig de som trenger bistand til å ta fatt på produktutvikling for å løse utfordringer med avsetning på

lagerkjøtt/skav, bunner i vakanse i programorganisasjonen, og at denne oppgaven under normale omstendigheter ville blitt utført. Det vil naturlig nok alltid være et ønske om at INs prosjektorganisasjon kan være mer ute blant bedriftene med tettere oppfølging, men programmet forvalter forholdsvis små midler, saksbehandlerne har også andre oppgaver. Bemanningen i IN har over tid vært tatt ned. Det er derfor forventet at det hovedsakelig er programlederen, som har dette som sin hovedoppgave, som kan bidra på dette feltet.

11 Oppsummering og anbefalinger

Midlene som forvaltes gjennom Utviklingsprogrammet er en del av næringsavtalen mellom Staten og reindriftsnæringen, og skal komme reindriften til gode. I løpet av de ti årene som programmet har vært i drift, og som her vurderes, er 62 mill. kr gått til ulike tiltak for å støtte videreforedling av reinkjøtt, andre tilleggsnæringer til reindrift, og reindriftsbasert reiseliv. Programmet har vært den viktigste kilden til finansiering av tiltak for videreforedling av reinkjøtt, og har bidratt til å skape en økt konkurranse i reinkjøttbransjen med flere aktører og flere produkter. Programmet har trolig bidratt til at den prisen reindriftsprodusentene får for levering av slakt har økt, og således gjort det mer attraktivt å satse på videreforedling av kjøtt med potensialet for å økt salg og økt verdiskaping ved høyere kilopris i markedet (butikk, proffmarkedet og privat salg). Programmet har bidratt til å styrke og profesjonalisere de viktigste videreforedlingsbedriftene av en viss størrelse og med flere ansatte. Disse anses for å være bærebjelken i næringen, og flere har fått finansiert sin vekst gjennom flere tilskudd. Samtidig har programmet løftet fram mindre aktører som ennå ikke har utnyttet vekstpotensialet. Programmet har gitt muligheter for mindre bedrifter eller enkeltpersoner til å teste ut ideer. Slik erfaring kan gi søker et kunnskapsbasert grunnlag for å vurdere om dette er noe å satse på videre.

Det reindriftsbaserte reiselivet er også gitt utviklingsmuligheter gjennom programmet, og ca ¼ av de bedriftsretta midlene har gått til å bistå denne næringa i å utvikle gode og bærekraftige produkter for turister. Næringa ble hardt rammet av pandemien, og har vært igjennom en omstilling for å utnytte de raske endringene i markedet.

Programmet har hatt gode samarbeidspartnere og arbeider til Markedsutvalget for reinkjøtt blir trukket fram som en forutsetning for å faktisk skape et marked for reinkjøttproduktene og stimulere til positiv kjøpsadferd hos den norske forbrukeren. Markedsarbeidet er helt nødvendig for å få en effekt av bedriftenes videreforedling og produktutvikling av reinkjøttet, og at hele verdikjeden fra vidde til bord blir ivaretatt og støttet. Dette kommer alle aktørene i reinkjøttmarkedet til gode. Markeds- og omdømmearbeidet, samt gjennomføring av kompetansehevende kurs er organisert som fellestiltak i programmet. Deltakelse på kompetansehevende kurs har styrket hver enkelt deltaker/bedrifts kompetanse. I tillegg fremheves det at kursene har bidratt til å skape et større samhold og nettverk mellom de viktigste deltagende bedriftene i det norske reinkjøttmarkedet. Det er skapt en delingskultur der det tidligere var liten vilje til å dele ideer, og en større forståelse for at om en aktør lykkes, så har det positive virkninger for andre i reinkjøttbransjen.

Gjennom intervjuer med tilskuddsmottakere og virkemiddelaktører, har det kommet fram at programmet har vært godt tilrettelagt for bedrifter som har klare vekstambisjoner, interesse og kapasitet til å jobbe målrettet mot et voksende, men utfordrende marked. For de som har begrenset kapasitet innen familien eller siidaen for arbeid med tilleggsnæringer, og forpliktelser til aktiv deltagelse i reindriften, er det krevende å gjøre slike satsinger. Prosjektporteføljen viser også at 65 % av de som har fått tilskudd ikke kommer tilbake med nye søknader. De er såkalte «engangs-søkere».

På bakgrunn av datainnsamlingen og analysene, har vi i forrige kapittel svart ut de spørsmålene som var ønsket besvart i utredningen. Her vil vi komme med noen oppsummerende, kortfattede anbefalinger for programmets videreførelse:

- Programmet bør videreføres i sin nåværende form med den organisering og arbeidsmetodikk Innovasjon Norge har utviklet over tid. Vi er klar over at organiseringen med saksbehandling, rådgivende utvalg og programledelse er sårbart for personskifte og vakanser, men mener at når alle funksjonene er ivaretatt, så vil programmet ha en god og hensiktsmessig bemanning. IN må ha et system som sørger for at andre kan steppe inn ved langvarig fravær.
- IN bør prioritere en programlederfunksjon som kan ta tak i de proaktive oppgavene som er etterspurt av avtalepartene og nødvendige fellestiltak. Særlig i oppfølgingen av kompetansetiltak for reindriftsbasert reiseliv, og markedsutfordringer for videreforedlingsbedrifter reinkjøtt.
- Det er behov for samarbeid og tettere kommunikasjon mellom IN, Sametinget og Sapmi Næringshage på saksbehandler/rådgivernivå og rundt felles strategiske satsinger.
- Det er behov for å jobbe med programmets kommunikasjon utad for å vise hele bredden i tilbudene for eksisterende og potensielle kunder, gjerne i fellesskap med samarbeidsparter som kan bistå i henvisningsfunksjonen. Særlig oppfordres NRL til å tilrettelegge for og formidle informasjon til sine medlemmer og finne egnede fora for kunnskapsformidling.
- Avtalepartene bør oppfordre til å formalisere samordningen mellom virkemiddelordningene som mottar finansiering over Reindriftsavtalen. Dette bør være et fast forum for erfaringsutveksling, læring og samordning.
- Programmet mangler god statistikk for å følge utviklingen og måle resultater av innsatsen. Vi oppfordrer Markedsutvalget for reinkjøtt til å undersøke muligheten for å få bedre innsikt i volum for videreforedlet reinkjøtt og viktige salgskanaler.

Referanser

- Dahl, Veslemøy (2007) Evaluering av Verdiskapingsprogrammet for reindrift. Asplan Viak.
- Dahl Consulting (2019) Sluttrapport for prosjektet «Kompetanse- og bedriftsutviklingsprogram for reinkjøttneringen 2018-2019
- Dahl Consulting (2021) Sluttrapport Prosjekt «Kompetanseprogram for produktutvikling i reinkjøttneringen 2020-2021
- Innovasjon Norge. Årlig rapportering fra Innovasjon Norge til Landbruks- og matdepartementet om siste års gjennomføring av programmet og innspill til neste års prioriteringer (2025-2025)
- Innovasjon Norge. Årlige policy og retningslinjer for landbruksvirkemidler hos Innovasjon Norge (2015-2025)
- Innovasjon Norge. Årlige policy og retningslinjer for landbruksvirkemidler hos Innovasjon Norge (2015-2025)
- Karlstad, Rønning, Kjus og Vesterli (2004) Verdiskapingsprogrammet for reindrift – en følgeevaluering. Nordlandsforskning, NILF, Norut NiBR Finnmark.
- Kreativ industri (2022) Rapport – Utredning for videre utvikling av det reindriftsbaserte reiselivet
- Landbruksdirektoratet (2024) Totalregnskap for reindriftsnæringen. Regnskap 2023 og budsjett 2024 Rapport nr. 49/2024
- Landbruks- og matdepartementet. Årlige oppdragsbrev fra Landbruks- og matdepartementet til Innovasjon Norge (2015-2025)
- Markedsutvalget for reinkjøtt (2020) Sluttrapport og regnskap: Rein – helten på viddas deltakelse på Smak 2020
- Markedsutvalget for reinkjøtt (2023) Sluttrapport og regnskap: Rein – helten på viddas deltakelse på UMAMI ARENA 2023
- Markedsutvalget for reinkjøtt (2025) Sluttrapport og regnskap: Rein – helten på viddas deltakelse på UMAMI ARENA 2025
- Ruralis og Oxford Research (2018) Evaluering av kompetansetjenestene under Utviklingsprogrammet.

Vedlegg

Informasjonsskriv med intervjuguide

Landbruks- og
matdepartementetInnova:
Norge

Informasjonsskriv

Invitasjon til deltakelse i utredning av tilskuddsordningen reindriftsbasert vekst og utvikling, Utviklingsprogrammet

Siden 2001 har reindriften hatt tilgang til virkemidler gjennom Verdiskapingsprogrammet for rein. Senere fikk ordningen navnet Reindriftsprogrammet, og fra 2015 Utviklingsprogrammet for landbruks- og reindriftsbasert vekst og verdiskaping. Avtalepartene i reindriftsforhandlingene, Norske reindriftssamers landsforbund – NRL og Landbruks- og matdepartementet, - LMD legger årlig rammer for bruken av virkemidlene, og Innova Norge forvalter ordningen.

Formål

Avtalepartene ønsker å få gjort en utredning av resultater av reindelen av Utviklingsprogrammet, og om det blant annet har bidratt til økt verdiskaping i reinkjøttbransjen, flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter, økt salg og lønnsomhet.

NORCE Research AS er ansvarlig for gjennomføring av utredningen. NORCE skal se på programmets utvikling og resultater de siste ti årene. I arbeidet med å samle inn materiale og synspunkter vil vi gjennomføre intervjuer med utvalgte tilskuddsmottakere og med programmets organisasjon og viktige samarbeidsparter.

Opplysningene vi samler inn gjennom personintervjuer vil anonymiseres og brukes for å skrive en rapport som vil foreligge i begynnelsen av desember 2025. Bare forskeren som gjennomfører intervjuet vil ha tilgang til intervjudata og opplysningene vil ikke brukes til andre formål enn det som er beskrevet ovenfor.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Undersøkelsen består av personintervju med personer/bedrifter som har mottatt tilskudd fra virkemiddelordningen og personer med kjennskap til forvaltningen av virkemidlene og viktige samarbeidsparter

Hva innebærer det for deg å delta?

Det innebærer å delta i et personintervju som vil ta mellom 30 og 45 minutter. Intervjuet vil være åpent i formen, og gi rom for oppfølgingsspørsmål og dine egne innspill til relevante tema.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Det kan gjøres pr. telefon eller e-post til prosjektansvarlig Vigdis Nygaard i NORCE. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Det vil ikke være mulig å identifisere deg i de endelige publikasjonene og vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Dette betyr at intervjudata vil bearbeides i forbindelse med at de transkriberes slik at det ikke blir mulig å kjenne igjen enkeltindivider. Intervjudataene vil lagres i tråd med nasjonale og interne institusjonelle retningslinjer ved NORCE, dvs. på en trygg forskningsserver. Innen utgangen av 2025 vil datamaterialet anonymiseres og vi vil slette alle lydopptak.

Samtykke:

Et positivt svar, som uttrykker vilje til å bli intervjuet, anses av oss som samtykke til å delta. SIKT Kunnskapssektorens tjenesteleverandør har på bakgrunn av avtale med NORCE vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernlovgivningen.

Dine rettigheter:

Så lenge du sikkert kan identifiseres i dataene vi har, har du rett til å protestere, be om innsyn, og til retting og sletting av opplysninger vi behandler om deg. Du vil da høre fra oss innen en måned. Vi vil gi deg en god begrunnelse hvis vi mener at du ikke kan sikkert identifiseres, eller at rettighetene ikke kan utøves. Du har også rett til å klage til Datatilsynet om hvordan vi behandler dine opplysninger.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med: NORCE ved prosjektansvarlig Vigdis Nygaard, Telefon: +47 976 16 497, e-post: viny@norceresearch.no

Vårt personvernombud: Nina Nepstad, seniorrådgiver Personverntjenester, Sikt - Kunnskapssektorens tjenesteleverandør. personvernombud@norceresearch.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via: Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen,

Prosjektansvarlig
Vigdis Nygaard, Seniorforsker, NORCE
97616497

Intervjuguide forvaltere av virkemiddelordningen og deres samarbeidsparter

Hva er din rolle/kontaktpunkt mot Utviklingsprogrammet?

Hvor lenge har du vært involvert i arbeidet?

Utviklingsprogrammets form har i det store og hele ligget fast siden 2015.

- Kan du gi en kort vurdering av hvilke endringer som har funnet sted i løpe av de siste 10 år?
 - Innhold, organisering, søknadskrav, søknadstrykk
- Kan du knytte disse endringene til nye behov i næringa, innspill fra avtalepartene?
- Har du noen formening om programmet har vært fleksibelt mht å tilpasse seg endringene?

1/3 av programmets virkemidler brukes til fellestiltak som kompetanseheving og nettverksarbeid. Kjenner du til følgende kompetansehevinstitutt?

- Nettverk Nord (NIBIO)
- Kompetanseprogram produktutvikling rein (2018-19 og 2020-21)
- Mentorordning

Programmet har arrangert eller vært medarrangør til rekke nettverkstiltak, markedsføring, messer, reinkjøttkonferanse, eller omdømmetiltak som programmet arrangerer eller er medarrangør til? Hvordan vil du vurdere nytten av de ulike tiltakene

- Reinkjøttkonferansen
- Omdømmetiltak gjennom markedsutvalget for reinkjøtt

Innovasjon Norge har forvaltet virkemidlene i hele denne perioden. Hvordan jobber de ulike aktørene mot (potensielle) søkere:

- Rådvivende utvalg Rein- nasjonalt ansvar
- Saksbehandler
- Programlederen

Vi har merket oss av nesten ingen søknader får avslag, noe som indikerer at søker blir fulgt opp tett for å sikre at søknaden blir god nok for støtte. Kommentarer?

Kan du nevne noen styrker å svakheter ved INs arbeidsmetodikk?

Hvilken samordning/kontaktpunkter finnes mellom Utviklingsprogrammet og andre virkemiddelordninger under Reindriftsavtalen (RUF, Ut på vidda..) og andre som Sametinget?

- Hvilke typer tiltak kan legge til rette for bedre samordning?
- Hvordan kan samordning bidra til bedre måloppnåelse for de andre ordningene?

- Kjenner du til eksempler med samfinansiering?

Hvor vanlig er det å kombinere Utviklingsprogrammets virkemidler med andre ordninger i IN?

- Muligheter og hindringer?

Hva opplever du som de største suksesskriterier ved programmet?

Hva er de største utfordringene mht måloppnåelse?

Til samarbeidsparter:

Hvilke kontaktpunkter har du opp mot Utvikingsprogrammet?

Kan du si noen om hvordan ditt arbeid er koordinert med Utviklingsprogrammet, hvilke skjæringspunkter finnes?

- Saksbehandlernivå, samfinansiering, prioriteringer, samarbeidsprosjekter/satsinger
- Koordinering, informasjonsutveksling

Hva er ditt inntrykk av Utviklingsprogrammets måloppnåelse og arbeid mot målgruppene

Har du noen kommentarer til Ins arbeidsmetodikk i programmet?

Intervjuguide tilskuddsmottakere

I følge våre data har du/din bedrift mottatt støtte fra Utviklingsprogrammet hos Innovasjon Norge i ... ???

Hvordan kom du først i kontakt med/fikk kjennskap til denne tilskuddsordningen?

Etterspurte du, og fikk du veiledning hos Innovasjon Norges saksbehandlere?

- Hva var din opplevelse av denne kontakten?
- Har du eventuelt fått veiledning fra andre?
- Hvordan opplever du kravene som stilles i tilskuddsordningen (fekt. støttesats, egenkapital)?

Kan du kort fortelle om de tiltakene du har fått støtte til, og hva som var målet med dem?

- Ble prosjektet gjennomført som planlagt?
- Hvor viktig vil du si at støtten har vært for å realisere tiltaket?

Hvilke effekter vil du si at støtten har gitt mht

- økt verdiskaping innen produksjon og salg av reinkjøtt og biprodukter fra reindrift
- etablering av flere reindriftsbaserte reiselivsbedrifter
- økt salg og lønnsomhet gjennom felles omdømme- og markedsføringstiltak
- andre effekter

Har du benyttet deg av noen av kompetansehevingstiltakene som programmet tilbyr?

- Nettverk Nord (NIBIO)
- Kompetanseprogram produktutvikling rein (2018-19 og 2020-21)
- Mentorordning
- Hva er i så fall din vurdering av nytten av disse tiltakene?
- Har du selv meldt inn ønsker om konkrete kompetansetiltak, hvilke behov har du?

Har du deltatt i andre typer nettverk, markedsføring, messer, reinkjøttkonferanse, eller omdømmetiltak som programmet arrangerer eller er medarrangør til?

- Hvilken erfaring/nytte hadde disse?

Er de tiltakene du har fått støtte til gjennom programmet medfinansiert gjennom andre finansieringsordninger i IN eller hos andre finansiører?

- I så fall hvilke?
- Erfaring med medfinansiering, mulige synergieffekter, ulike støttekrav?

I hvilken grad opplever du at dagens satsing og innretning på programmet bidrar til å møte utfordringer i næringa med den kompetansen og finansieringen som trengs?

- Tilpasses programmet til utfordringer i markedet/næringa?
- Eventuelle mangler, forslag til justeringer for bedre måloppnåelse

Helt til slutt, har du noen oppsummerende kommentarer til måten Innovasjon Norge forvalter programmet på eller gode råd for å bli bedre?

[Brødtekst]

NORCE Research AS
Postboks 22 Nygårdstangen
5838 Bergen, Norway

E-POST post@norceresearch.no

WEB norceresearch.no

TEL +47 56 10 70 00

ORG NO 919 408 049

