PLUSSKOMMUNER?

En utredning om 4 distriktskommuner som har klart seg bra

Næringsrådgivning AS
Kjell Vaagen

Forord

Hensikten med denne rapporten er å undersøke egenskaper og drivkrefter i et antall mindre distriktskommuner som har gjort det bra på noen områder. Rapporten har gjennom analyser av statistiske data, kommunale planer og rapporter og en rekke intervjuer forsøkt å løfte fram et antall positive eksempler. I rapporten har hovedoppmerksomheten vært rettet mot kommunene Alvdal, Øystre Slidre, Hemne og Leksvik, men den omtaler også de positive eksemplene som utgjøres av Vikna, Båtsfjord, Engerdal og Vågå kommuner.

I de fleste av disse kommunene har det vært en god utvikling innenfor flere områder helt til 2002/2003, selv om både folketall og sysselsetting har gått noe tilbake det siste året i noen av kommunene. I arbeidet med rapporten har det vært gjennomført 40 intervjuer med aktører fra kommunene/offentlige myndigheter, næringslivet og frivillige organisasjoner. Med bakgrunn i den positive holdningen og framtidstroen disse viste, synes det å være et godt grunnlag for at disse kommunene vil kunne opprettholde sin positive status. Det som synes helt klart, er at en stor del av årsaken til disse kommunenes suksess kommer av at aktive ildsjeler og samfunnsentreprenører i kommune, næringsliv og foreningsliv har brukt sin energi og kraft til beste for kommunen og grenda. Denne kraften representerer en verdi som man i mindre grad kan gjenfinne i mer sentrale strøk.

Under arbeidet med rapporten har Næringsrådgivning AS v/Kjell Vaagen og professor Ronny Svensson samarbeidet. Kjell Vaagen har vært prosjektleder og har skrevet rapporten. Ronny Svensson har bidratt med faglige innspill med basis i svenske småkommuneerfaringer og har ellers lest gjennom rapporten og gitt underveiskommentarer.

Jeg vil takke Kommunal- og regionaldepartementet som finansierte prosjektet samt alle de personene i kommunene som stilte sin tid og kompetanse til rådighet for undersøkelsen. Alle som jeg ønsket å møte, stilte opp og svarte på spørsmål og kom med opplysninger om sin bedrift, kommune, skole og forening.

Bildene i rapporten er tatt av Kjell Vaagen, med unntak av der det er kildehenvisninger

Hamar, 30 august 2004

Kjell Vaagen

Forsidebildet:

Aukrustmonumentet fra 1989 av Nils Aas. Ludvig og Solan som betød svært mye i Kjell Aukrusts liv og kunst er også med.

Innhold

0. Sammendrag 5
1. Innledning/bakgrunn 9
2. Nøkkeldata for plusskommunene 13
2.1 Kommunene i undersøkelsen 13
2.1.1 Leksvik kommune - Tett ved by`n! ....med industrien i fokus 13
2.1.2 Hemne kommune 14
2.1.3 Alvdal kommune – ”Sju og tredve mil nordover, litt øst og oppover” 15
2.1.4 Øystre Slidre kommune - ei triveleg bygd med storslått natur 16
2.2 Naturressurser og sentralitet 18
2.3 Befolkningsutviklingen 18
2.3.1 Befolkningens alderssammensetning 21
2.4 Indeks for levekårsproblemer 21
2.5 Likestillingsindeks 24
2.6 Pendlingens betydning 25
2.7 Næringsgrunnlag og sysselsetting 27
2.8 Utdanning og kompetanse 29
2.9 Kommuneøkonomi 31
2.10 Oppsummering egenskaper 33
3. Teorier og modeller om konkurransedyktighet og attraksjonskraft 34
3.1 Innledning 34
3.2 Strategier for utvikling 35
3.2.1 Teorier om omfordeling 35
3.2.2 Stedsutvikling 36
3.2.3 Vekstsentra 36
3.2.4 Stedsspesifike forhold 36
3.3 Teorier om egenbasert utvikling 37
3.3.1 Lokal ressursmobilisering 37
3.3.2 Småbedriftsnettverk 38
3.3.3 Klynge og innovasjonssystemer 38
3.4 Andre teorier og modeller 39
3.4.1 Porters diamantmodell 39
3.4.2 Placehunting International 39
3.4.3 Sosial kapital 40
3.4.4 Svenssons analyse av de små kommunenes framtid i Sverige 41
3.4.5 Andre modeller der arenaen er kommuner 42
3.4.6 Intellektuell kapital 43
3.4.6.1 Kommunalt konsept 44
3.4.6.2 Strukturkapital 45
3.4.6.3 Humankapital 45
3.4.6.4 Relasjonskapital 45
3.4.6.5 Sosial kapital 45
3.5 Oppsummering og valg av analysemodell 46
4. Metode 48
4.1 Innledning 48
4.2 Valg av casekommuner 49
4.3 Datainnsamlingen 50
4.3.1 Kvalitative data 51

4.3.2 Komparative analyser ... 52
5. Konkurransemessige fortrinn og konkurransekraft ... 53
5.1 Innledning ... 53
5.2 Kommunalt konsept ... 53
5.2.1 Innledning ... 53
5.2.2 Naturgitte fortrinn ... 53
5.2.3 Lokaliseringsmessige fortrinn ... 55
5.2.4 Finansiell infrastruktur og fysisk kapital ... 59
5.2.5 Lokal strategi ... 60
5.2.6 Sosio-kulturelle forhold ... 61
5.2.7 Andre forhold ... 63
5.2.8 Oppsummering kommunalt konsept ... 65
5.3 Strukturkapital ... 65
5.3.1 Innledning ... 65
5.3.2 Kulturelle attraksjoner ... 66
5.3.3 Ledende klynger ... 66
5.3.4 Samhandling og strategiutvikling ... 69
5.3.5 Oppsummering av strukturkapital ... 71
5.4 Humankapital ... 71
5.4.1 Lederskap ... 72
5.4.2 Fyrtårn ... 73
5.4.3 Lojalitet og patriotisme ... 75
5.4.4 Rekruttering av arbeidskraft ... 77
5.4.5 Oppsummering av humankapital ... 78
5.5 Relasjonskapital ... 79
5.5.1 Eksterne nettverk ... 79
5.5.2 Merkevare og profil ... 82
5.5.3 Oppsummering relasjonskapital ... 84
5.6 Sosial kapital ... 84
5.7 Oppsummering sosial kapital ... 88
5.8 Vikna og Båtsfjord kommuner ... 89
5.8.1 Vikna kommune – Et kystknutepunkt midt i Norge ... 89
5.8.2 Båtsfjord kommune – Et sted fiskerne og fiskeindustrien skapte ... 91
5.9 Engerdal og Vågå kommuner ... 91
5.9.1 Engerdal: ... 92
5.9.2 Vågå ... 92
6. Oppsummering ... 94
6.1 Kjennetegn ... 94
6.2 Drivkrefter ... 99
6.3 Avslutning ... 101
Vedlegg 1. Intervjuguide ... 102
Vedlegg 2. Informanter i kommunene ... 104
Vedlegg 3. Plangrunnlag for samfunns- og næringsutvikling ... 105
Vedlegg 4. Referanser ... 109

0. Sammendrag

I løpet av 2004 er det gjennomført en undersøkelse av kjennetegn, egenskaper og drivkrefter ved såkalte plusskommuner, dvs. små distriktskommuner som har gjort det godt på noen områder. I undersøkelsen er det valgt ut 8 kommuner, der de 4 kommunene Alvdal, Øystre Slidre, Hemne og Leksvik utgjør de sentrale case-kommunene i undersøkelsen. De 4 andre kommunene (referansekommunene) som er valgt ut i denne undersøkelsen er Engerdal, Vågå, Vikna og Båtsfjord. Ved å trekke inn disse kommunene bedres representativiteten i undersøkelsen. Målet med undersøkelsen har vært å produsere kunnskap om kjennetegn ved plusskommunene og forklare hvilke prosesser som opprettholder og skaper disse kjennetegn. Undersøkelsen er finansiert av Kommunal- og regionaldepartementet med Næringsrådgivning AS som prosjektleder.

Kapittel 2 er et omfangsrikt kapittel som sammenstiller og analyserer statistiske fakta om de 8 kommunene. Dette faktagrunnlaget er på den ene siden viktige kjennetegn og egenskaper ved disse kommunene samtidig som det også utgjør en del av resultatgrunnlaget av kommunenes (og næringslivets) skapende innsats gjennom mange år. Det faktagrunnlaget som trekkes fram i denne undersøkelsen er basert på offentlig statistikk, og vi har lagt vekt på å presentere statistiske fakta som gir et bredt bilde av hvordan det er å bo og arbeide i disse kommunene. Faktagrunnlaget viser at plusskommunene ikke er plusskommuner i alle sammenhenger. Noen av kommunene gjør det meget bra på noen indekser/indikatorer, mens de er mindre gode på noen andre. Dette viser at det er vanskelig å være god på alle områder, men vi mener likevel at faktagrunnlaget viser at de 4 casekommunene har vært og er mer vellykket enn andre distriktskommuner det er naturlig å sammenlikne seg med. Vi har lagt stor vekt på befolkningsutvikling som en viktig resultatindikator. Kommuner som gjør det bra og har gjort det bra i mange år når det gjelder folketallsutvikling, enten det skyldes fødselsoverskudd eller nettoinnflytting, har i seg mange kvaliteter. En positiv/stabil befolkningsutvikling er vurdert som en robust indikator og en viktig plussfaktor for disse kommunene, selv om det er delte meninger om folketallsutviklingen gir et fullgodt bilde på om en kommune er vellykket eller ikke. De andre indikatorene/indeksene omhandler kommuneøkonomi, sysselsettingsutvikling, pendling, utdanning og to mer omfattende indekser innenfor levekårsproblemer og likestilling. Det samlede bildet av disse indeksene viser at Øystre Slidre og Alvdal kommuner har en noe bedre rangering på flere indikatorer/indekser enn Hemne og Leksvik kommuner. De 4 referansekommunene har også en høy rangering på flere av indikatorene og indeksene, men scorer gjennomgående noe lavere enn gjennomsnittet for de 4 casekommunene. En kort oppsummering for de 4 casekommunene viser følgende plussfaktorer:

Øystre Slidre	**Alvdal**	**Hemne**	**Leksvik**
Befolkningsutvikling	Befolkningsutvikling	Befolkningsutvikling	Befolkningsutvikling
Sysselsettingsutvikling	Sysselsettingsutvikling	Sysselsettingsutvikling	Sysselsettingsutvikling
Levekår	Levekår	Kommuneøkonomi	
Likestilling	Likestilling		

Kapittel 3 sammenstiller en rekke teori- og modellbidrag om bedrifters konkurransedyktighet og attraksjonskraft. Dette teorigrunnlaget er også i noen grad relevant for utvikling av teorier og modeller for kommuners konkurransekraft, og det vises også til et par bidrag der det er kommunenes konkurransekraft som er utgangspunktet for teoribyggingen. I kapitlet foretas det en gjennomgang av dominerende distrikts- og regionalpolitiske teorier/strategier fra 1950-tallet og fram til i dag, og det vises også til at flere av disse teoriene/strategiene i liten grad har

vært tilpasset norske og nordiske forhold. I kapitlet foretas det også valg av en analyse- og forståelsesmodell for undersøkelsen. Teorier om den lokale intellektuelle kapitalen fokuserer mest på perspektiver og elementer som omhandler humankapital og relasjonskapital, og den tillegger disse egenskapene stor forklaringsverdi når det gjelder hvorfor noen bedrifter gjør det bedre enn andre. I denne undersøkelsen har vi modifisert denne modellen og tilpasset den i noen grad til et kommunalt nivå slik at vi opererer med perspektivene kommunalt konsept, strukturkapital, humankapital, relasjonskapital og sosial kapital.

I kapittel 4 redegjøres det for valg av casekommuner og om datainnsamlingen. Datagrunnlaget består av statistiske fakta, kommunale plandokumenter og informasjon fra 40 sentrale aktører i de 4 casekommunene.

I kapittel 5 blir det redegjort for aktørenes oppfatninger om hvordan situasjonen har vært innenfor de 5 perspektivene og de mest aktuelle elementene i undersøkelsen. Undersøkelsen inneholder informasjon om en rekke elementer, og det har innenfor prosjektets rammer ikke vært mulig å gå mer i dybden innenfor de ulike perspektivene. Vi mener, med bakgrunn i aktørenes oppfatninger, at de resultater som vi presenterer i undersøkelsen, er rimelig dekkende for aktørenes oppfatninger om situasjonen i egen kommune.

I avsnittet om *kommunalt konsept* ser vi bl.a. på hvordan de lokaliseringsmessige fortrinnene fordeler seg i hver av kommunene, hvordan den finansielle infrastrukturen ser ut og hvilke utslag de sosio-kulturelle forholdene gir. Alle casekommunene har en rekke suksessfaktorer innenfor dette perspektivet, og kommunikasjoner, kapitaltilgang og tilgang på videregående utdanning er av de elementene som kan trekkes fram. Alle kommunene synes å ha gode bo- og oppvekstvilkår, uten at vi kan si så mye om dette utover det som ligger i de omtalte indeksene om levekår og likestilling.

I avsnittet om *strukturkapital* er det kulturelle attraksjoner, klyngedannelser og samhandling som er de valgte elementene. Både Øystre Slidre og Leksvik kan sies å ha såkalte miniklynger der samhandlingen mellom bedriftene og mellom ulike aktørgrupper synes å være av en slik karakter at de forsvarer betegnelsen ”miniklynge”. For disse to kommunene har denne ”strukturen” vært en viktig suksessfaktor bak kommunenes framgang på viktige områder.

I avsnittet om *humankapital* bruker vi elementene lederskap, fyrtårn, lojalitet og patriotisme og rekruttering av arbeidskraft. Kommunene har noe ulik score på disse elementene, men forskjellene er ikke så store. Et gjennomgående trekk er at aktørene i alle kommunene har en oppfatning om at bygdefolket er lojale og patriotiske, og at dette også gjør seg utslag i at rekruttering av arbeidskraft, primært til manuelle jobber, opplever stor stabilitet. Lederskap er naturligvis et helt sentralt element, og våre opplysninger gir grunnlag for å kunne si at aktørene i disse kommunene er preget av et god ledelse og et godt lederskap, selv om det også er noen minusfaktorer.

I avsnittet om *relasjonskapital* får vi fram informasjon om omfanget av eksterne nettverk og profil og merkevarebygging. Kommunene kommer ulikt ut på dette området, og det er ”klyngekommunene” Øystre Slidre og Leksvik som synes å ha best grep om dette perspektivet.

Det siste perspektivet er *sosial kapital* som i denne undersøkelsen først og fremst omhandler det frivillige organisasjonslivet i kommunene. I alle casekommunene har den sosiale kapitalen et stort omfang og ildsjeler og aktive foreningsfolk har en meget viktig rolle både

som næringsutviklere og som trivsels- og velferdsprodusenter. Den sosiale kapitalen i disse kommunene er en viktig suksessfaktor, og kanskje viktigst i Øystre Slidre kommune der idrettslaget er en sentral aktør og samhandlingspartner i utviklingen av destinasjonen, men også idrettslaget i Alvdal er en sterk kraft i lokalsamfunnet.

I de 4 casekommunene er det en rekke suksessfaktorer eller plussfaktorer som har resultert i at de har gjort det godt på flere områder, og disse suksessfaktorene kan også gjenfinnes i de 4 ”referansekommunene”.

I Vikna kommune synes følgende faktorer å være viktigst:

- lokalt eierskap til produksjonsmidlene
- geografisk midtpunkt
- satsing på grendene
- stedsutvikling
- videregående skole
- framsynte ildsjeler

I Båtsfjord kommune synes følgende faktorer å være viktigst:

- lokalt eierskap til produksjonsmidlene
- tungt fiskerimiljø
- samfunnsentreprenører
- gode servicetilbud
- tett samarbeid mellom aktørene

I Engerdal kommune synes følgende faktorer å være viktigst:

- dyktige ildsjeler, først og fremst innenfor foreningslivet
- et godt offentlig tjenestetilbud
- sterk lokal identitet og tilhørighet
- lederskap
- naturressurser

I Vågå kommune synes følgende faktorer å være viktigst:

- godt kommunalt lederskap
- kompetanse i prosjektutvikling, akkvisisjon og knoppskyting fra eksterne virksomheter (lobbyvirksomhet)
- stort nettverk og relasjoner til miljøer utenfor egen kommune, mange støttespillere
- god tilrettelegging, infrastruktur
- tilstedeværelsen av dyktige ildsjeler innenfor foreningsliv, næringsliv og politikk
- pendlingsmuligheter

I kapittel 6 oppsummeres resultatene av undersøkelsen. Oppsummeringen viser i korte trekk at det er en rekke kjennetegn og egenskaper ved alle disse kommunene utover ressursgrunnlag og geografi som har bidratt til å skape de resultater som bl.a. har fremkomet i kapittel 2. Disse egenskapene er også delvis viktige drivkrefter i kommunene. I denne undersøkelsen har vi lagt mest vekt på å få frem noen ”myke” attraksjonsfaktorer i kommunene med

utgangspunkt i 5 perspektiver. Kjennetegnene på plusskommunene viser at perspektivene humankapital, relasjonskapital og sosial kapital er viktige suksessfaktorer for alle kommunene. Samfunnsentreprenører og ildsjeler har i alle kommunene vært relativt sentrale drivere av lokale utviklingsprosesser som har ført til at kommunene har gjort det godt på flere viktige områder. De viktigste drivkreftene bak dette engasjementet synes å være en positiv framtidstro og viljen til å skape noe for seg selv og sin bygd/kommune, men også et ønske om å ta ansvar for og være med på å påvirke utviklingen. En kort oppsummering av resultatene viser følgende sentrale kjennetegn ved plusskommunene:

- deltakere i større regionale arbeidsmarkeder
- et robust og mangfoldig næringsliv
- orden i kommuneøkonomien
- sterkt lokalt engasjement og gründerånd, flere samfunnsentreprenører
- sterke allianser mellom lokale ildsjeler, næringsliv og kommune
- frivillige organisasjoner utgjør en stor kraft i utviklingsarbeidet og det er lett å mobilisere folk til dugnad
- attraktive bo- og livsvilkår
- patriotiske og lojale med sterk identitet og tilhørighet til egen kommune/grend
- opptatt av å bygge og vedlikeholde nettverk

1. Innledning/bakgrunn

De fleste av landets små distriktskommuner har hatt en ensidig negativ befolkningsutvikling siden 1950-årene. Dette gir grunnlag for et pessimistisk syn på framtiden for de små perifere distriktskommunene. 70-80% av disse kommunene har hatt til dels betydelig nedgang i folketallet, og i mange av dem har denne utviklingen skutt ytterligere fart på 1990-tallet. Eksempler på kommuner som går mot strømmen presenteres i beste fall som et kuriosium i den nasjonale debatten og man går ikke i dybden i sine reportasjer eller analyser for å se om en positiv langsiktig bærekraftig utvikling er et resultat av bevisste anstrengelser og innsatser.

I den daglige debatten om kommunenorge og utviklingstrekk, ser vi at de mellomstore og større byene, og helst de med høyskoler og universitet stadig øker sin befolkning, sine inntekter, sine jobber og sin velferd.

Det som for mange mindre kommuner etter hvert er blitt et hovedproblem, er at fødselstallene er blitt så lave. Dette slår ekstra hardt ut i små distriktskommuner, som ofte har en ugunstig aldersstruktur.

I denne utredningen skal vi se nærmere på et antall distriktskommuner som har klart å opprettholde og til og med øke sin befolkning gjennom de siste 50 årene. Dette har disse kommunene klart fordi de har hatt egenskaper og fortrinn som de har utnyttet gjennom aktive initiativ og som har resultert i en stabil eller økende befolkning. Flere av disse kommunene scorer også høyt på andre viktige indekser, og disse kommunene har samlet fått til en utvikling som gjør at vi har kalt disse kommunene for plusskommuner.

Næringsrådgivning AS ble engasjert for å gjennomføre et forsknings/utredningsprosjekt om plusskommuner. Utredningen skal gjennomføres i kommuner som kjennetegnes av bl.a. følgende forhold:

- vellykket i forhold til folketallsutvikling
- vellykket i forhold til bedriftsetablering
- vellykket i forhold til kommuneøkonomi

Fokus for studien vil være små kommuner med perifer beliggenhet. Kommunene Leksvik, Hemne, Alvdal og Øystre Slidre er valgt ut som casekommuner. Disse kommunene har alle hatt et stabilt folketall siden 1990, de har også hatt en rimelig positiv utvikling i næringslivet og kommuneøkonomien er også ganske god. I tillegg har de etter Statistisk Sentralbyrås definisjon en relativt perifer beliggenhet. I tillegg til disse 4 kommunene vil vi vise til gjennomførte analyser av Vikna og Båtsfjord kommuner samt fra Vågå og Engerdal kommuner. Disse kommunene har også fått til en utvikling på noen områder som gjør at de kan kalles for plusskommuner. Analysen av Båtsfjord kommune ble gjort før konkursene i to viktige industribedrifter. Etter denne hendelsen har folketallet blitt redusert med over 5% i Båtsfjord, og kommunen har ikke lenger den positive scoren på befolkningsutvikling som den hadde før disse konkursene. Vågå er en kommune som har vært spesielt dyktige i å profilere kommunen samt rekruttere bedrifter og hushold gjennom et meget aktivt akkvisisjonsarbeid som har resultert i flere interessante nyetableringer. Engerdal er en kommune der frivillige organisasjoner spiller en viktig rolle i arbeidet med felles identitetsbygging, samhold og produksjon av velferd og trivsel for befolkningen i kommunen. Vikna kommune er en regionsenterkommune med et ”overskudd” på arbeidsplasser. Gjennom å trekke inn disse 4 andre kommunene, vil representativiteten i utvalget bli noe bedre.

Hovedmålsettingen med utredningen er å forklare hvorfor noen relativt små perifere kommuner klarer seg bedre enn andre, tiltross for at utgangspunktet er noenlunde likt. Ingen av kommunene har over 5000 innbyggere.

Med bakgrunn i erfaringer fra bl.a. Utkantkommuneprogrammet fra Kommunal- og regionaldepartementet, svenske studier, egne erfaringer m.m., kan plusskommuner karakteriseres ved at de for eksempel har (noen av) følgende egenskaper til felles:

- baserer seg mest på egne initiativ – ingen andre kan gjøre jobben
- en sterk entreprenørskapsånd (gründere innenfor næringsliv, samfunnsentreprenører kjennetegnet av initiativ og handlekraft)
- private aktører og kommunene har etablert en handlingskraftig allianse
- omgivelsestenkningen har blitt en viktigere faktor i strategiutviklingen
- nettverksbygging er sentralt, spesielt i forhold til nasjonale miljøer
- omfattende lokal mobilisering, der også 3 sektor er en viktig aktørgruppe
- offensiv satsing på utdanning og kvalifisering
- omstillingsorientert og opptatt av kunnskapsutvikling
- opptatt av innovasjon, nyskaping og næringslivets behov (næringsutvikling)
- opptatt av helhetlig tenkning og samhandling, strategisk og ”visjonær” ledelse
- legger vekt på frivillige organisasjoner og sosial kapital i arbeidet med å skape trivsel og bolyst
- sterk bolyst og gode bo- og livsvilkår
- styringsformen mer orientert mot ”governance” enn ”government”
- ryddighet i ”eget hus”, dvs. orden i kommuneøkonomien
- gode kommunale tjenester (infrastruktur, rask saksbehandling (”næringsvennlige kommuner”)

Gjennom denne undersøkelsen vil vi trekke fram aktuelle kjennetegn og egenskaper (suksessfaktorer) som vi mener har vært av betydning for den relativt stabile og positive situasjonen som disse kommunene har vært i de siste 10-årene.

Distrikts- og regionalpolitikken har i etterkrigstiden ofte vært bygget opp omkring et avgrenset antall innsatsområder som ressursene skulle anvendes til, delvis uavhengig av størrelse, sentralitet og andre forutsetninger i den aktuelle kommune eller region. Denne satsingen hadde som målsetting å styrke steders og kommuners næringsliv og bosetting, men som erfaringene viser, er det kun et fåtall distriktskommuner som har klart å opprettholde stabilitet/vekst i folketallet de siste 10-15 årene, og enda færre siden 1951.

Utredningen vil derfor ha som målsetting å få produsert kunnskap om disse kommunene der det drøftes om de aktuelle kommunene som har lykkes, tiltross for sin størrelse og beliggenhet, har i seg mange av de egenskapene som er nevnt over.

Utredningen skal bidra til følgende:

a) produsere kunnskap om kjennetegn ved plusskommuner utover ressursgrunnlag, geografi m.m.
b) forklare hvilke prosesser som opprettholder/skaper disse kjennetegn
c) formidle funn og resultater
d) være et innspill til en ny stortingsmelding om regionalpolitikken

Utredningen bygger på følgende data:

1. Analyse av statistikk om demografi, arbeidsmarked, næringsliv og kommuneøkonomi
2. Analyse av foreliggende plangrunnlag innenfor ulike sektorer i kommunene
3. Intervjuer med personer i kommune og regionale organer
4. Intervjuer med personer fra næringsliv, lag og foreninger og andre grupper

I de 4 kommunene Leksvik, Hemne, Øystre Slidre og Alvdal vil alle ovennevnte metoder bli brukt. I Engerdal og Vågå vil det bli tatt utgangspunkt i allerede foreliggende materiale, men det vil også bli gjennomført noen intervjuer.

Analysen vil ha visse begrensinger ved at det er foretatt et begrenset antall intervjuer med personer i hver kategori i de aktuelle kommunene. Tiltross for at antallet intervjuede personer kunne vært høyere, antar vi at de personene vi har hatt samtaler med, på en tilfredsstillende måte kan representere kommunens, næringslivets og frivillige organisasjoners syn på hvorfor kommunen har gjort det bra på noen viktige områder. I tillegg kommer supplerende intervjuer med personer på regionnivå og fylkesnivå.

Det vises til et senere kapittel om metoden for innsamling av data. Det bør imidlertid allerede her påpekes at den videre beskrivelse og analyse ikke presenterer den absolutte sannhet om plusskommunene. Beskrivelsen har blitt preget av de intervjuede personenes kunnskaper om og forhold til både sin egen virksomhet og til kommunen som plusskommune, dels av intervjuerens tolkning av de intervjuedes fortellinger og vurderinger av historiske forhold. Det har ikke vært benyttet lydbåndopptaker under intervjuene. Dokumentasjonen av samtalene har bestått i notater fra samtalene og fra materiell som intervjupersoner har gitt fra seg om virksomheten. Rapporten er derfor preget av å være en blanding av inntrykk fra samtalene og tilgjengelig materiell. Denne tolkningen er intervjueren ansvarlig for. Metoden kan naturligvis diskuteres, men den gir forhåpentligvis et troverdig bilde av hvordan de aktuelle plusskommunene oppfattes av ulike personer. Det er også vanskelig å vite hvor mye av det generelle bildet av egenskaper, kjennetegn og prosesser man har fanget inn gjennom bruk av disse informasjonskildene. Vi mener ikke å gi en total oppsummering av slike kjennetegn og prosesser, men med bakgrunn i den informasjonen vi har hatt tilgjengelig, tror vi at vi har klart å gi et noenlunde tilfredsstillende bilde av de viktigste kjennetegn og prosesser i de utvalgte kommunene.

Rapporten er inndelt i 6 kapitler, der de 4 casekommunene er de sentrale undersøkelseskommunene. De 4 andre kommunene blir hovedsakelig omtalt i kapittel 2 og i kapittel 5. Kapittel 2 gir en oversikt over aktuelle nøkkeldata for kommunene. De statistiske dataene viser viktige egenskaper og kjennetegn ved kommunene, og selv om kommunene scorer ulikt og også i noen grad negativt på enkelte indikatorer og indekser, så gir dataene også i ganske stor grad grunnlag for forståelse av hvorfor akkurat disse kommunene er valgt i dette prosjektet. Fokuset i kapitlet ligger på de 4 hovedkommunene. Kildegrunnlaget er i all hovedsak statistikk hentet fra Statistisk Sentralbyrå.

I kapittel 3 gis det en oversikt over aktuelle strategier for lokal og regional utvikling, og teorier og modeller innenfor temaet konkurransedyktighet og attraksjonskraft. Denne litteraturen har i liten grad beskjeftiget seg med kommuners konkurransedyktighet, men i større grad om næringslivets og bedrifters konkurransedyktighet. I noen grad vil forhold som bidrar til å forbedre næringslivets konkurransedyktighet og attraktivitet også være relevant for

kommunene. I dette kapitlet presenteres også den analysemodellen som vi har brukt under intervjuene med aktørene fra kommunene.

I kapittel 4 beskrives metode for opplegget med undersøkelsen av plusskommunene.

I kapittel 5 presenteres resultatene fra intervjuene med et 40-talls personer i de 4 kommunene. Kapitlet oppsummerer intervjuobjektenes oppfatninger av kjennetegn ved disse kommunene (plussfaktorer) og hvilke drivkrefter eller prosesser det er som har virket i disse kommunene slik at de i 2004 framstår som ganske vellykkede distriktskommuner.

I kapittel 6 diskuteres de viktigste funnene fra undersøkelsen som bakgrunn for konklusjoner og anbefalinger for det videre arbeidet i utviklingen av småsamfunn.

I vedlegg 3 gis en kort beskrivelse av hva slags plangrunnlag kommunene har arbeidet (og arbeider) ut ifra. Kommunenes planverk og rapporteringssystemer kan gi grunnlag for informasjon om evne og vilje til langsiktig planlegging.

2. Nøkkeldata for plusskommunene

2.1 Kommunene i undersøkelsen

I de kommende kapitlene beskrives kjennetegn og egenskaper ved kommunene gjennom bruk av kvantitative data og intervjuer av aktører i kommunene. I dette innledningskapitlet gis det en kort beskrivelse av andre fakta ved de 4 hovedkommunene samt kart som viser hvor de er plassert i forhold til andre kommuner, byer og kommunikasjoner m.m..
Kommunebeskrivelsen og kart er hentet fra kommunenes/regionenes hjemmesider, fra Statistisk Sentralbyrå og fra Fylkesmannen i Oppland.

2.1.1 Leksvik kommune - Tett ved by`n! ....med industrien i fokus

Leksvik kommune ligger på Fosen-halvøya i Nord-Trøndelag fylke. Kommunen er på 430 km2 og har ca 3500 innbyggere. Kommunen har i dag 2 tettsteder, der mesteparten av befolkningen bor. På kartet under vises kommunens beliggenhet sett i forhold til de andre kommunene på Fosen, og i forhold til store deler av Trøndelag, herunder Trondheim, som er et meget viktig arbeidsmarked for store deler av Trøndelag.

Figur 1. Kart over Fosen

Leksvik er deltaker i Fosen Regionråd, og samhandler der med de 7 andre kommunene på Fosen-halvøya, men er også med i flere samarbeidsprosjekter med andre kommuner fra Nord-

Trøndelag. Leksvik har de siste tiårene utviklet seg til å bli et av Trøndelags industrielle kraftsentra, noe også kommunen var for 200-300 år siden. Fra planen "Visjon 2020" sies det at leksværingene og strandingene er arbeidsomme og lojale, og har måttet tenke i nye baner for å overleve morgendagen. Et kort historisk overblikk forteller følgende:

- 1645 – oppgangstid og flyktningestrøm fra øst
- 1800-1900 – fattigdom og nød
- 1900-1945 – nye tanker og tekniske framskritt
- 1945-1960 – turbofart og kaldsno på toppene
- 1960-1996 – optimismen tilbake

Industrihistorien i Leksvik kan sees som et resultat av jordbruket i kommunen. Brukene var små og det var behov for attåtnæring, og jordbrukets behov for produkter skapte også grunnlag for noe industri.

Kommunens geografi og topografi har vanskeliggjort gode veibaserte kommunikasjoner, og sjøen har alltid vært en viktig ferdselsåre. Hovedsognet i Leksvik var uten veiforbindelse til 1963, og da var arbeidet med den såkalte "Frivilligveien" nærmest avsluttet. Navnet kommer av at frivillige startet arbeidet med å bygge veien mellom Leksvik og Vanvikan da staten ikke ville engasjere seg. Så sent som i 1956 ble det arrangert basarer for å skaffe penger til veibyggingen. Dette prosjektet ble etter hvert overtatt av staten og veien sto ferdig i 1963, og omtrent samtidig kom det også vei over til Mosvik. Frivilligveien viser at dugnadsånden har vært stor i Leksvik. Fra Leksvik til Vanvikan er det ca 30 km.

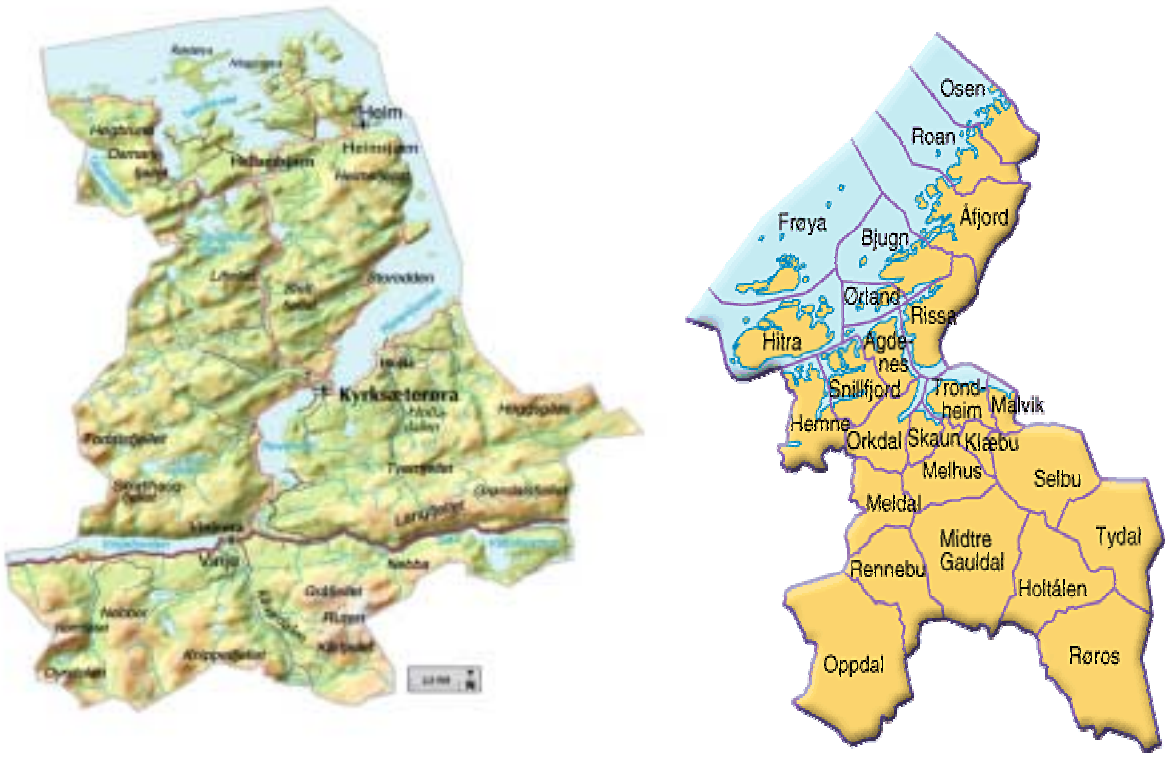
Figur 2. Kart over Leksvik kommune.

2.1.2 Hemne kommune

Hemne kommune ligger i det sørvestlige hjørne av Sør- Trøndelag fylke ut mot Trondheimsleia og grenser mot Møre og Romsdal i sør og Hitra i vest. Kommunen består av 660 km2 med vennlig kystnatur. Høyeste punkt er Ruten på 1040 m.o.h. Antall innbyggere er ca. 4.300, hvorav ca. 2.700 bor i tettstedet Kyrksæterøra. Både offentlig og privat

servicetilbud er godt utbygd, bl.a. med videregående skole, handel og hotell. Reisetid til Trondheim er ca. 1,5 time.

Figur 3. Kart over Hemne og Sør-Trøndelag fylke



Kommunen grenser til Rindal, Aure, Surnadal og Halsa i Møre og Romsdal samt Orkdal og Snillfjord. Hemne er deltaker i Orkdalsregionen sammen med 5 andre kommuner. I tillegg til kommunesenteret består kommunen av to mindre sentra, Vinjeøra med ca 300 innbyggere og Hellandsjøen med ca 200 innbyggere. Begge sentra ligger ca 15 km fra kommunesenteret. Det er 4 grunnskoler og en videregående skole i kommunen. For øvrig har kommunen en godt utbygd helse- og sosialtjeneste og Hemnehallen gir muligheter for allsidige aktiviteter. Kommunen ligger 110 km fra Trondheim og 60 km fra Orkdal. Kommunen har et variert næringsliv. Den største industriarbeidsplassen er Fesil Holla Metall som produserer silisiummetall. Andre viktige næringer er landbruk, oppdrett av laksefisk, rogn- og smoltproduksjon, trevareproduksjon, transport og service med bl.a. handel og hotell. Nærheten til ilandføringssted for gass, Tjeldbergodden i Aure kommune er en viktig faktor for næringslivet. En av aktørene karakteriserte kommunen slik:

> *"Hemne er en problemutkant i Sør-Trøndelag som Aure er det i Møre og Romsdal. Dette danner grunnlag for samarbeid i kystregionen"*

2.1.3 Alvdal kommune – "Sju og tredve mil nordover, litt øst og oppover"

Alvdal er ei fjellbygd i Nord Østerdal, 30 mil nord for Oslo og 20 mil sør for Trondheim. Det er gode forbindelser til Oslo og Trondheim på Rv. 3 som går gjennom bygda og vestover på Rv. 29 gjennom Folldal til Hjerkinn. Tog til Oslo Lufthavn Gardermoen, Oslo og Trondheim (Rørosbanen). Daglige

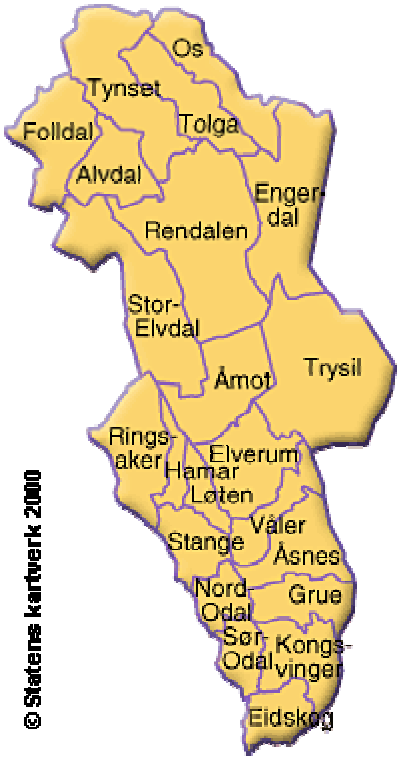
bussforbindelser mellom Oslo og Trondheim.

Basisnæringa er jordbruk med hovedvekt på mjølk- og kjøttproduksjon. Men industri- og servicenæring har også stor betydning for lokalsamfunnet. Det er korte avstander til barnehage, skoler, butikker og kommunesenter. Mangfoldet av lag og foreninger er stort og bidrar til å skape gode nettverk

Landskapet er åpent og vennlig og innbyr til friluftsliv, sommer som vinter. Alvdal Vestfjell er et populært område for fotturister. Tron er med sine 1666 moh et ruvende landemerke, med bilveg til topps om sommeren, enestående utsikt og mangfoldig fjellflora. Helst sør i bygda ligger Jutulhogget, Nord-Europas største canyon, utformet under siste istid.

Kjell Aukrust er vokst opp i Alvdal, og han har gitt sitt livsverk til barndomsbygda. På Steia som er kommunesenteret, står Kjell Aukrust, Solan og Ludvig og skuer utover bygda, skulpturert av billedhoggeren Nils Aas. Litt lenger nord, langs Rv. 3, finner du Aukrustsenteret, tegnet av prof. arkitekt Sverre Fehn.

Figur 4. Kart over Hedmark fylke



Fylkeskartet over Hedmark viser at Alvdal ligger i Nord-Østerdal, der kommunen også er deltaker i Regionrådet for Fjellregionen sammen med 5 andre Nord-Østerdalskommuner og 2 kommuner fra Sør-Trøndelag.

2.1.4 Øystre Slidre kommune - ei triveleg bygd med storslått natur

Øystre Slidre er ei langstrakt fjellbygd lengst nord i Valdres. Kommunen grenser mot Nord Aurdal Kommune med regionsenteret Fagernes i sør og Jotunheimen nasjonalpark i nord.

Det bur om lag 3100 fastbuande i kommunen. Dei viktigaste næringane er landbruk og turisme.

Her er gode moglegheiter for idrett, friluftsaktivitetar, jakt og fiske.
Om vinteren finn du over 230 km. oppkøyrde skiløyper og sommar og haust ligg fjellområda opne for varierte turar på merka stiger. Dei mange stølsvegane inviterer til flotte sykkelturar. Øystre Slidre Fjellstyre har laga eige turistkart med meir informasjon om m.a. turstigar, opne buer i fjellet og fiskemoglegheiter. Kartet kan kjøpast i forretningar i bygda.

På Beitostølen og i Raudalen er det ein rekke slalåmbakkar med gode tilhøve for både slalåm, snøbrett og telemarkskøyring. På Beitostølen finn du og fleire firma som arrangerer rideturar, klatreturar, rafting, juvvandring med meir.

I Øystre Slidre kan du mellom anna oppleve:
Furustrand Friområde ved Heggenes. Her er badeplass m. stupetårn. sandvolleyball, kano-utleige og kiosk om sommaren.
Store nasjonale og internasjonale arrangement som Beitosprinten, World Cup-renn i langrenn, Fjellmaraton, Fjelltriathlon, Beitostølen Skimaraton, Ridderuka, Rakfiskfestivalen og Trubadurfestivalen.
Kunst- og handverksutsal i mange private heimar og ulike utstillingslokale heile året. Om sommaren er det stor utstilling på Herangtunet.
Hegge Stavkyrkje med dei norrøne gudane Odin og Tor på loftet.
Robøle Gard, freda gardstun med aktivitetar og arrangement for besøkande.
Skifermuseet i Rogne fortel historia om skiferutvinninga i eldre tider og fram til i dag. (Kommunevåpenet til Øystre Slidre symboliserer skiferstein lagt på hustak.)
Øystre Slidre Folkebibliotek, kommunen sin Tusenårsstad. Sjå eige heimeside.
Lyskapellet på Beitostølen Helsesportsenter er eit økumenisk kapell reist til minne om Anna og Erling Stordahl. Ferdinand Finne er kunstnaren bak den flotte glasmosaikken.

Figur 5. Kart over Oppland fylke

Øystre Slidre er en av 6 Valdreskommuner i Region Valdres, som er et av de eldste regionale samarbeidsorganene i Norge.

2.2 Naturressurser og sentralitet

Kommunene har mange fellestrekk når det gjelder geografi, natur- og kulturressurser. 4 av disse kommunene er innlandskommuner, mens de tre trøndelagskommunene er kystkommuner. Alle kommunene er arealmessig store kommuner, spesielt de 4 innlandskommunene. Kommunene har store naturressurser som fjell og kyst, skog, jord, vann og vassdrag. Dette er ressurser som i stor grad brukes i næringsutviklingsarbeidet både innenfor primærnæringene (jordbruk/skogbruk, fiske/fangst/oppdrett), innenfor reiselivsnæringen, der også hytteturismen blir stadig viktigere og som innsatsfaktorer i foredlingsindustrien. Naturressursene brukes også som et konkurransefortrinn av kommunene i arbeidet med å rekruttere tilflyttere, arbeidskraft og bedrifter.

Sentralitet er et viktig kriterium ved plusskommunene. Med sentralitet menes en kommunes geografiske beliggenhet sett i forhold til et senter hvor det finnes funksjoner av høy orden. De sentrale funksjonene lokaliseres først og fremst til tettsteder. Tettstedene er delt i tre nivåer, der tettsteder på nivå 1 skal ha mellom 5000-15000 innbyggere. På bakgrunn av reisetiden til ulike tettsteder, ble plusskommunene rangert slik i 1994:

Tabell 1. Kommuneklassifisering 1994

Kommune	Kommunetype*
Alvdal	LI-2-0B (landbruk/industri)
Øystre Slidre	TL-0-0B (tjenesteyting/landbruk)
Hemne	IL-5-0A (industri/landbruk)
Leksvik	IL-3-0A (industri/landbruk)
Engerdal	LI-0-0B (landbruk/industri)
Vågå	LA-4-0B (landbruk, bygg/anlegg)
Vikna	TF-6-0B (tjenesteyting, fiske/fangst)
Båtsfjord	TI-9-0B (tjenesteyting, industri)

I tillegg til dominerende næringsstruktur, viser også tabellen hvor stor andel av befolkningen som bodde i tettbygde strøk (bosettingstetthet, skala fra 0-9) og sentralitet. Kategori 0A og 0B viser at ingen av kommunene omfatter kvalifiserte tettsteder og de ligger heller ikke innenfor 45 minutters reisetid til tettsteder på disse eller høyere nivåer. En kommune med 0A ligger derimot innenfor en reisetid på 2 1/2 time til et tettsted på nivå 3 (minst 50000 innbyggere). Hemne og Leksvik kommuner kvalifiserer til nivå 0A gjennom sin nærhet til Trondheim. Når det gjelder Leksvik kommune, viser den nyeste inndelingen i såkalte bo- og arbeidsmarkedsregioner (BA-regioner) som Norsk Institutt for By- og Regionforskning har utarbeidet, at Leksvik tilhører Trondheim, der også Fosenkommunen Rissa inngår. Dette innebærer at Leksviks sentralitet i dag ikke er så ”perifer” som Statistisk Sentralbyrås kommuneklassifisering fra 1994 innebærer. Kommuneklassifiseringen viser også hvilke næringer som er dominerende i kommunene.

2.3 Befolkningsutviklingen

Hvorfor er befolkningsutviklingen viktig?
Folketallets størrelse er påvirket av flytting og av fødsler/dødsfall. Flyttebalansen sier mye om kommunenes attraktivitet som bosteder og arbeidssteder. Endringene i folketallet er en sentral indikator på en kommunes evne til å reprodusere seg selv gjennom rekruttering av nye

hushold og/eller naturlig tilvekst. Folketallsutviklingen sier noe om kommunens attraktivitet som tilflyttings/fraflyttingssted, den bofaste befolkningens alders- og kjønnsstruktur og framtidstro. Evnen til å øke folketallet sier mye om en kommunes potensiale i å skape bolyst og konkurransekraft, men enkelte er også skeptiske til om flere innbyggere i en kommune er et mål på framgang. I dag er det et nullsumspill der noen er nødt til å tape i kampen om befolkningen, og Bo Wictorin, tidligere hovedsekretær i den svenske regionalpolitiske utredningen skriver følgende:

> *"hela Europa har i dag problem med demografin. Befolkningen minskar eller stagnerar, så befolkningsökning är ett dåligt mått på framgång. Det viktiga är i stället hur befolkningen på en ort har det. Hur det är att leva där och vilken service och vilket utbud som finns".*

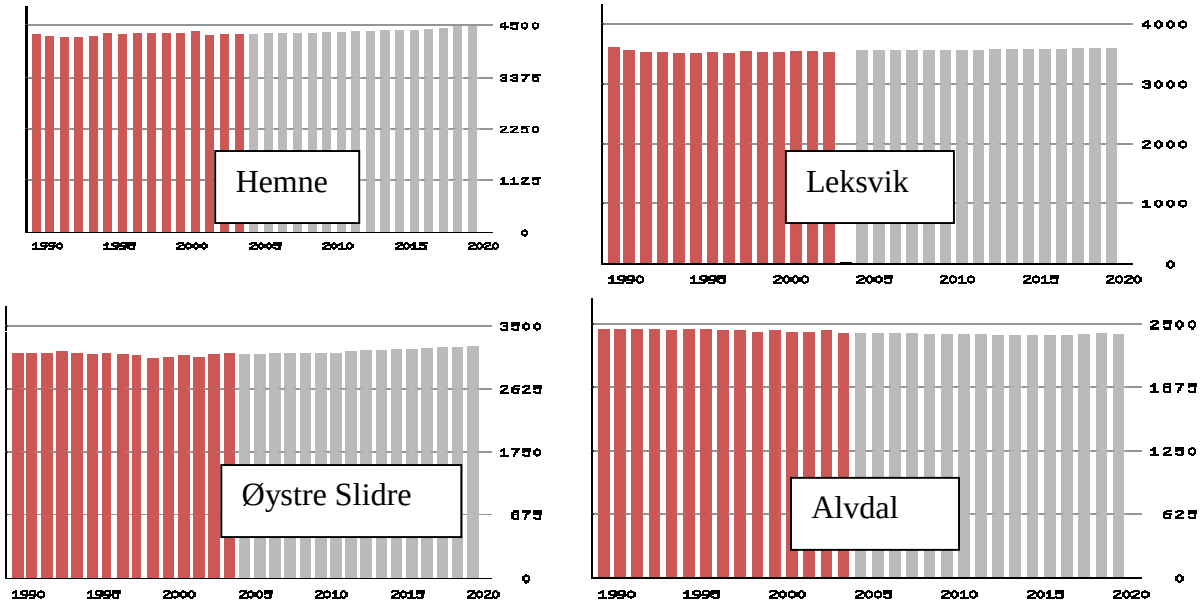
Tiltross for at Wictorin er skeptisk til en positiv befolkningsutvikling som indikator på framgang, velger vi likevel å bruke folketallsutviklingen i en kommune som en av flere sentrale indikatorer på kommunens attraktivitet som bo- og arbeidssted. Nils Aarsæther skriver i følgende i en artikkel i Plan 6/2003:

> *"Kva er vilkåra for at også små stader i periferien – i praksis kommunar – skal kunne vere attraktive for etableringar – både for folk og for næringstiltak? Finst det nokre "nøkkelfaktorar" som kan føre til ei positiv utvikling, og som kan omsettast til praktisk-politiske tiltak? Kva kan vi lære av småkommunar som har hatt ei positiv befolkningsutvikling i ei tid der mange andre opplever pessimisme og befolkningstap. Kan erfaringar frå eit land sin regionalpolitikk overførast til andre statar?*

Våre hovedkommuner har hatt en stabil befolkning i denne perioden, og dette gjør at de er interessante å studere nærmere, selv om det ikke er bare "plussfaktorer" i disse kommunene. De har likevel en rekke egenskaper, som gjør at de kan fungere som interessante eksempler også for andre kommuner.

I tabellen og figurene under har vi beskrevet hvordan situasjonen har vært i perioden 1990-2004 og hvordan folketallet vil utvikle seg framover mot 2020.

Figur 6. Befolkningsutvikling 1990-2004 og prognose 2005-2020



(Kilde: SSB)

De 4 kommunene har hatt en forholdsvis stabil befolkning fra 1990, og prognosen fra 2005 til 2020 (alternativet middels vekst) viser at folketallet vil ligge på omtrent samme nivå som i dag, men der Hemne og Øystre Slidre ser ut til å få en svak vekst. Prognosene er basert på utviklingen de siste årene, og vil selvsagt være usikre så langt fram som til 2020. I tabellen under vises folketallsutviklingen fra 1990-2002, splittet opp i naturlig tilvekst og nettoflytting.

Tabell 2. Folketallsutvikling 1990-2002 (2003)

Folketallsutvikling 1990-2002	Folkemengde 1. januar 2003 (pr.1/1-2004)	Levendefødte	Døde	Fødsels-overskudd	Innflyttinger	Utflyttinger	Nettoflytting	Folketilvekst [1]
Hemne	4312 (4294)	797	625	172	1769	1924	-155	17
Alvdal	2422 (2406)	365	400	-35	1061	1027	34	-12
Øystre Slidre	3089 (3116)	483	501	-18	1733	1749	-16	-31
Leksvik	3510 (3511)	586	463	123	1564	1768	-204	-79
Vågå	3801 (3800)	546	616	-70	1257	1360	-103	-173
Engerdal	1512 (1503)	236	293	-57	1550	1697	-147	-209
Vikna	3958 (4021)	728	562	166	2013	1972	41	211
Båtsfjord	2404 (2290)	543	231	312	2686	2939	-253	58

Tabellen viser at de 4 hovedkommunene har hatt en forholdsvis stabil befolkning i perioden 1990-2002. Utviklingen i 2003 har ført til mindre endringer, der det spesielt er den positive utviklingen i Øystre Slidre som må framheves. Både Hemne og Alvdal hadde en nedgang i folketallet i 2003.

Befolkningsutviklingen er påvirket av naturlig tilvekst og flytting. Det er stor forskjell på Hemne og Leksvik på den ene siden og Alvdal og Øystre Slidre på den andre siden. Hemne og Leksvik har store fødselsoverskudd og stor nettoutflytting, mens Alvdal og Øystre Slidre har et lite fødselsunderskudd, og for Øystre Slidre også en liten nettoutflytting. Alvdal har nettoinnflytting i perioden.

Dersom vi tar et lengre historisk tilbakeblitt helt tilbake til 1951 har folketallet utviklet seg slik i de 4 kommunene:

Tabell 3. Folketallsutvikling i perioden 1951-1990

Kommune/år	**1951**	**1960**	**1970**	**1980**	**1990**
Alvdal	2569	2610	2717	2441	2434
Øystre Slidre	2886	2793	2744	3017	3120
Hemne	3612	2161*	4026	4282	4295
Leksvik	2997	2913	2979	3454	3589

* Hemne fikk i 1964 tilført 711 personer ved kommunesammenslåing.

Kommunene har hatt en noe ulik utvikling i denne 50-årsperioden. Det har vært rimelig stabilt i alle kommunene med en forholdsvis jevn vekst, med unntak av Alvdal som totalt sett har hatt nedgang i perioden sett under ett. Stabiliteten/veksten vitner om en holdbarhet i utviklingen og er et godt indisium på at disse kommunene har klart seg godt.

- Alvdal har hatt en reduksjon på 147 personer, dvs. -5,7% i perioden 1951-2003
- Øystre Slidre har hatt en økning på 203 personer, dvs. 7% i perioden 1951-2003

- Hemne (fra 1964) har hatt en økning på 700 personer, dvs. 19,4% i perioden 1964-2003)
- Leksvik har hatt en økning på 513 personer, dvs. 17,1% i perioden 1951-2003)

For de andre kommunene, går det fram av tabellen at Engerdal og Vågå har hatt en forholdsvis stor nedgang i befolkningen i denne perioden, der utviklingen i Engerdal er spesielt negativ. I noen grad er disse tallene for Engerdal påvirket av at kommunen har et asylmottak.

Utviklingen i Vikna og Båtsfjord er også positiv, men i begge kommunene er det den naturlige tilveksten som er hovedårsaken til de positive tallene. Båtsfjord hadde en meget stor nedgang i folketallet i 2003. Vikna har imidlertid også nettoinnflytting, og er den eneste av de 8 kommunene som har både fødselsoverskudd og nettoinnflytting.

2.3.1 Befolkningens alderssammensetning

Befolkningens alderssammensetning er en av de faktorene som påvirker bl.a. den naturlige tilveksten i kommunene.

Tabell 4. Aldersstruktur i prosent pr. 1 januar i kommunene

Alder	0-19	20-66	67 0g 0ver
Alvdal	27,3	55,3	17,4
Øystre Slidre	24,5	61,0	14,4
Hemne	27,8	57,6	14,6
Leksvik	26,0	59,3	14,7
Engerdal	24,1	56,1	19,8
Vågå	29,0	58,8	18,3
Vikna	28,7	58,4	12,9
Båtsfjord	25,5	64,4	10,1

Av de 4 plusskommunene er det Alvdal som har flest eldre over 66 år med en andel på 17.4%. Dette er også høyere enn fylkesgjennomsnittet som er på 16.6%. De tre andre kommunene har en like stor andel på vel 14.5%. Øystre Slidre har den høyeste andelen i yrkesaktiv alder med 61%. Dette er også høyere enn fylkesgjennomsnittet som er på 59.9%. Hemne har den største andelen yngre under 20 år på 27.8%, der fylkesgjennomsnittet er på 26%.

Av de andre kommunene går det fram at spesielt Engerdal, men også Vågå har en ”gammel” befolkning, men Vågå har også den høyeste andelen av alle kommunene med barn og ungdom under 20 år. Vikna og Båtsfjord har en svært lav andel over 67 år.

2.4 Indeks for levekårsproblemer

Statistisk sentralbyrå har utarbeidet indekser for levekårsproblemer og likestilling som er sammensatt av en rekke delindekser. En indeks er et samlemål, en metode for å forenkle og komprimere data på. Indeksen for levekårsproblemer er et gjennomsnitt av 7 delindekser basert på indikatorer for andeler av befolkningen som mottar sosialhjelp, uføretrygd, attføringspenger og overgangsstønad. Voldstilfeller og arbeidsledige pr. innbygger samt alderstandardisert dødelighet inngår også i indikatorene. Indeksen omfatter grupper som en

vet har betydelig dårligere levekår enn gjennomsnittet for befolkningen, og indeksen bør derfor tolkes med stor forsiktighet fordi viktige sider ved levekårene ikke inngår. I indeksen er alle problemene tillagt samme betydning, mens for mange representerer arbeidsledighet det største levekårsproblemet. Vi viser tallene for denne indikatoren separat. Levekårsindeksen indikerer at jo høyere verdi, jo flere levekårsproblemer har kommunen sammenliknet med andre kommuner. For hver indikator i indeksen er kommunene og bydelene rangert i 10 like store grupper. Verdien 1 innebærer at kommunen eller bydelen tilhører de 10 prosent med lavest verdi på indikatoren osv., mens verdien 10 innebærer at kommunen eller bydelen tilhører de 10 prosent med høyest verdi på indikatoren. Samleindeksen uttrykker den gjennomsnittlige verdien på de 7 indikatorene for levekårsproblemer. Landsgjennomsnittet er **5.6** for levekårsindeksen og **3.4** for arbeidsledighetsindikatoren. Vi har sett på tallene for 2003, og de viser for de 8 kommunene følgende status:

Tabell 5. Indeks for levekårsproblemer 2003

Kommune	Levekårsindeks 7 indikatorer	Kommune-Gruppe*	Gjennomsnitt fylke	Indikator for arbeidsledighet	Kommune-gruppe	Fylke
Alvdal	3.3	5.4	5.9	2.2	3.4	3.1
Øystre Slidre	3.4	5.4	5.1	1.2	3.4	2.9
Hemne	7.4	5.4	5.5	4.1	3.4	3.8
Leksvik	6.3	5.4	6.0	3.8	3.4	4.1
Engerdal	2.9	5.4	5.9	1.6	3.4	3.1
Vågå	4.1	5.4	5.1	3.3	3.4	2.9
Vikna	8.3	5.4	6.0	4.6	3.4	4.1
Båtsfjord	7.9	5.4	8.3	5.8	3.4	5.6

**Kommunegruppe viser nivået i kommuner jevnstore med den aktuelle kommunen*

De to innlandskommunene Alvdal og Øystre Slidre ligger begge meget lavt på denne indeksen, og har verdier som ligger under gjennomsnittet for kommunegruppen, fylket og landsgjennomsnittet. Dette gjelder også for Engerdal og Vågå. Hemne og Leksvik har verdier som ligger over gjennomsnittet. Dette indikerer at disse 2 kommunene har flere levekårsproblemer enn gjennomsnittet. Vi vil gjøre oppmerksom på at levekårsindeksen kan endres fra et år til et annet, noe som bl.a. skyldes faktiske endringer i de forhold som inngår i indeksene. Når det gjelder de 2 andre kommunene har både Vikna og Båtsjord en indeks som ligger over gjennomsnittet.

Statistisk sentralbyrå sier klart ifra at indeksen for levekårsproblemer ikke må tolkes som et uttrykk for ”hvor det er best å bo”, men SSB underslår heller ikke at indeksen gir et bilde av en viktig side av velferdssituasjonen i kommunene.

Enkeltindikatorene ”arbeidsledighet” viser noe av det samme bildet som levekårsindeksen viser. Innlandskommunene har gjennomgående bedre verdier enn de 4 andre kommunene, og ligger også bedre an enn sin kommunegruppe.

Grenda Volbu i Øystre Slidre

Grendeskolen i Volbu i Øystre Slidre.

Alvdal og Øystre Slidre kommuner bekrefter gjennom denne indeksen at de forsvarer karakteristikken plusskommuner, mens Hemne og Leksvik ”svekker” sin status. Dette viser at plusskommunene ikke er plusskommuner på alle områder. Bildene ovenfor viser et eksempel på bomiljøer i ”ildsjelgrenda” Volbu i Øystre Slidre kommune, populært kalt ”Gosen”, bl.a. på grunn av de gode forutsetningene for kultur- og grendeutvikling. Øystre Slidre hadde 6 grendeskoler på 1990-tallet, og dette betød mye for bolyst og trivsel den gang, men disse små grendeskolene er kanskje blitt for små i dag?

2.5 Likestillingsindeks

Likestilling kan framstilles på mange måter og ved hjelp av mange typer statistikk. Den metoden som brukes her er bare en av flere metoder for å vise likestillingssituasjonen i kommunene. Indeksen omfatter det som er tilgjengelig av relevant statistikk, og de viktigste målbare faktorene må sies å være med. I likestillingsindeksen prøver Statistisk sentralbyrå å sammenfatte ulike, direkte og indirekte, mål på likestilling som viser i hvilken grad kvinner og menn deltar, eller har muligheter til å delta i politikk, utdanning og yrkesliv i den enkelte kommune. I likestillingsindeksen inngår følgende indikatorer:

- Barnehagedekning 1-5 år (2002)
- Antall kvinner per 100 menn i alderen 20-39 år (2002)
- Utdanningsnivået til kvinner og menn (2002)
- Kvinner og menn i arbeidsstyrken (2002)
- Inntekt til kvinner og menn (2001)
- Prosentandel kvinnelige kommunestyrerepresentanter (1999)

Indikatoren "Antallet kvinner per 100 menn i alderen 20-39 år", er tatt med som en indirekte indikator. Kommuner med få tilbud om utdanning og en ensidig (mannsdominert) næringsstruktur opplever gjerne fraflytting av unge voksne kvinner. Lav prosentandel kvinner indikerer derfor at grunnlaget for likestilling er svakt i kommunen. Vi har derfor tatt med en egen oversikt over denne indikatoren samt en oversikt over yrkesfrekvensene i de 4 plusskommunene.

Tabell 6. Likestillingsindeks og indikatorer

Kommune/	Nasjonal rangering på likestillingsindeksen	Andel kvinner pr. 100 menn pr. 1 jan 2004	Yrkesfrekvens for kvinner 4 kv. 2003
Alvdal	181	93.3	73
Øystre Slidre	3	94.3	76
Hemne	356	98.5	60
Leksvik	181	100.6	68
Engerdal	104	85.7	69
Vågå	372	87.4	64
Vikna	231	86.9	67
Båtsfjord	181	87.7	73

De 4 kommunene scorer høyst ulikt på likestillingsindeksen, der Øystre Slidre er blant de beste i landet, mens Hemne er blant de dårligste. Alvdal og Leksvik er litt bedre enn gjennomsnittet. Alle kommunene scorer godt over gjennomsnittet når det gjelder kvinneandel pr. menn i aldersgruppen 20-39 år, og både Hemne og Leksvik har en meget høy kvinneandel i denne aldersgruppen. Hemne scorer imidlertid lavt når det gjelder yrkesfrekvens, der kommunen også ligger langt under landsgjennomsnittet (67%). Både Alvdal og Øystre Slidre spesielt, har en meget høy yrkesfrekvens for kvinner.

De 4 andre kommunene ligger noe dårligere an på likestillingsindeksen, og scorer også relativt lavt på de to utvalgte indikatorene, med unntak av Båtsfjord som har en høy yrkesfrekvens for kvinner.

2.6 Pendlingens betydning

Det har vært en sterk trend de siste tiårene at arbeidsreisene har økt vesentlig og en av årsakene til den stabile befolkningsutviklingen i disse 4 plusskommunene kan være at en del av kommunens befolkning har funnet grunnlag for å bo i disse kommunene, men arbeide i en annen kommune. Det er et klart inntrykk av at innbyggerne i mange perifere småkommuner i større grad enn tidligere forholder seg mer aktivt til områder utenfor egen kommune i dagliglivet, såkalte BA-regioner (bo- og arbeidsmarkedsregioner) eller LA-regioner (lokale arbeidsmarkedsregioner). NIBR har foretatt en oppdeling av landet i 161 bo- og arbeidsmarkedsregioner, og slike felles bo- og arbeidsmarkedsregioner vil bli svært viktige i årene framover for rekruttering av arbeidskraft, kompetanse og innflyttere. Det er flere kommuner å spille på enn bare sitt eget lokalsamfunn. 60 av disse BA-regionene består av bare en kommune.

Vi synes derfor det er viktig å trekke fram tall over arbeidsreiser til og fra kommunene som kan vise om våre 8 kommuner inngår i slike felles bo- og arbeidsmarkedsregioner, eventuelt BAS-regioner, der service også inngår. Det har også vært en trend at distrikts- og regionalpolitikken har blitt mer innrettet mot denne regiontypen, og mindre mot enkeltkommunene. Denne oversikten viser følgende BA-regioner for de 8 kommunene:

Tabell 7. BA-regioner

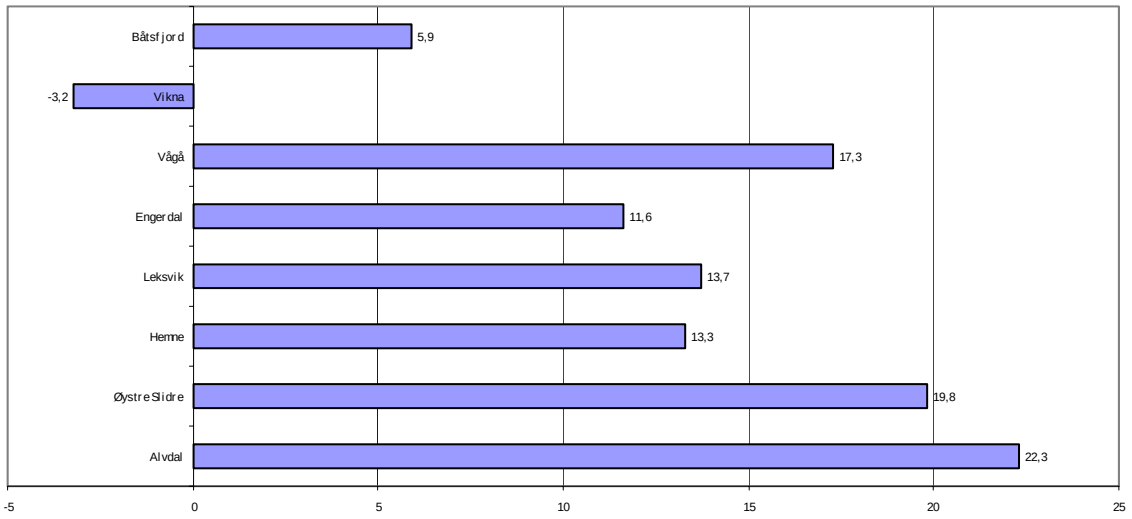
Regionsnummer	Regionsnavn	Kommuner i regionen	Regionsentralitet
84	Trondheim	Trondheim, Malvik, Klæbu, Melhus, Skaun, Midtre Gauldal, Selbu, Leksvik, Stjørdal, Rissa	3
9	Trysil/Engerdal	Trysil, Engerdal	0
11	Tynset	Tynset, Alvdal, Tolga, Folldal	0
17	Sel	Sel, Vågå	0
18	Fagernes	Nord-Aurdal, Sør-Aurdal, Vestre Slidre, Øystre Slidre, Etnedal, Vang	0
85	Hemne/Snillfjord/Aure	Hemne, Snillfjord, Aure	0
104	Vikna/Nærøy	Vikna/Nærøy	
160	Båtsfjord	Båtsfjord	0

Av de 8 kommunene er det bare Båtsfjord som utgjør et eget arbeidsmarked, mens de andre inngår i arbeidsmarkeder der flere kommuner inngår. Regionsentraliteten viser at Leksvik er den eneste av kommunene som inngår i et arbeidsmarked med sentralitet 3. Dette betyr at Leksvik er den minst ”perifere” av disse 8 kommunene.

Vi har ikke lagt vekt på å trekke fram historiske tall, men benytter oss av Folke-og boligtellingen fra 2001. Figuren under viser ”innlandskommunene” Øystre Slidre og Alvdal har en svakere egendekning av arbeidsplasser enn de to trøndelagskommunene. Både Alvdal og Øystre Slidre er nabokommuner til regionsentrene Tynset i Nord-Østerdal og Fagernes i Valdres. Selv om ingen av disse sentrene er særlig store, har de hatt en positiv utvikling de siste 10 årene, både i folketall og i antall arbeidsplasser. Det er spesielt de tjenesteytende næringer som har økt betydelig i disse årene.

Vågå har en nesten like stor underdekning som Alvdal og Øystre Slidre, og det er nærheten til regionsenteret Sel som her har størst betydning for Vågå.

Figur 7. Pendlingens betydning



Figurforklaring:
Netto utpendling i prosent av lokale arbeidsplasser. Figuren viser netto utpendling målt som differansen mellom en kommunes sysselsatte innbyggere og dens lokale arbeidsplasser og regnet som andel av antallet lokale arbeidsplasser. Kilde: Folke- og boligtellingen 2001.

Vikna er den eneste av kommunene som har flere arbeidsplasser enn yrkesaktive bosatt i kommunen. Vikna er som mange andre regionsentra en innpendlingskommune.

Figur 7 viser også klart at arbeidsmarkedet for befolkningen i 7 av disse kommunene er langt større enn i egen kommune (med unntak av Båtsfjord). Dette skyldes kortere reisetid og større tilbøyelighet og muligheter til å reise til/fra arbeid enn tidligere. Lettere tilgang på arbeidsplasser utenfor bostedskommunen kan kompensere for svak utvikling i lokalt næringsliv og sikre arbeid for både eksisterende innbyggere og tilflyttere. Nærheten til regionsentra sammen med den gradvise utvidelsen av akseptabel pendlingsavstand gjør at disse kommunene kan ha muligheter til en positiv/stabil befolkningsutvikling, mer eller mindre uavhengig av lokal jobbskaping. Dette forutsetter imidlertid at de borelaterte forholdene er tilfredsstillende. 7 av disse kommunene inngår i såkalte BA-regioner, (ikke Båtsfjord), og har gjennom dette tilgang til et relativt bredt arbeidsmarked. Dette gjør at de er mer robuste fordi de tilhører et større arbeidsmarked. Reisetiden fra disse kommunene til aktuelle regionsentra med bil er som følger (ca-tall):

Fra Alvdal til Tynset:	ca 20 minutter
Fra Øystre Slidre til Fagernes:	ca 30 minutter
Fra Leksvik til Trondheim:	ca 45-100 minutter (med hurtigbåt fra Vanvikan)
Fra Hemne til Orkdal:	ca 60 minutter (2 timer til Trondheim)
Fra Engerdal til Trysil:	ca 60 minutter
Fra Vågå til Otta:	ca 30 minutter

Hemne kommune har også et nærliggende arbeidsmarked i nabofylket Møre og Romsdal. I Aure (Tjeldbergodden) og Kristiansund kommuner arbeidet det i 2001 vel 100 personer bosatt i Hemne kommune.

Vikna er en innpendlingskommune og Båtsfjord utgjør et eget arbeidsmarked.

For de fleste av disse kommunene er tilgjengeligheten til et større arbeidsmarked en av de viktigste suksessfaktorene, ikke minst fordi såkalte kompetansebaserte arbeidsplasser innenfor både offentlig og privat virksomhet ofte finnes i regionsentrene.

Som vi skal komme tilbake til senere viser det seg at de fleste kommunene har rimelig gode kommunikasjoner gjennom tilknytning til bl.a. stamveinettet, men flere av kommunene har også selv vært aktive i å legge forholdene til rette for forbedring av kommunikasjonene. Hurtigbåtforbindelsen fra Vanvikan kan være et eksempel på dette.

2.7 Næringsgrunnlag og sysselsetting

Næringsgrunnlaget i form av naturressurser, infrastruktur (kommunikasjoner), befolkningsstruktur, befolkningens kompetanse og holdninger, eksisterende næringsliv og kapitaltilgang er av avgjørende betydning for hvordan man har utviklet og kan komme til å utvikle kommunen og kommunens næringsliv. Vi har i noen grad berørt naturressursgrunnlaget og demografiske forhold, og vil i dette kapitlet se nærmere på hvilke næringer befolkningen er sysselsatt i og endringene i løpet av perioden 1996(7)-2001(02).

ORAS Armatur AS er en hjørnesteinsbedrift i Leksvik

Vi vil bruke PANDA-statistikk for å analysere sysselsettingsutviklingen. Andre datakilder kunne også ha vært brukt, men i denne sammenheng har vi funnet det tilstrekkelig å bruke data fra Panda. Disse data er fra perioden 1996/1997-2001/2002, og forteller om status og endringer innenfor 24 ulike bransjer/næringer i denne perioden. Dette er derfor historiske tall, og det har også skjedd endringer i kommunene i de to siste årene som vi ikke får fanget opp av de data vi har tilgjengelig. Da det fortsatt ikke er en helt pålitelig sysselsettingsstatistikk i Norge, gjør vi derfor oppmerksom på at materialet kan være beheftet med visse svakheter og feil.

Tabell 8. Sysselsettingsutvikling i plusskommunene - 4 kvartal 1996/97-2001/02

Sysselsettingsutvikling 1996 (97)-2001 (02)		1996/1997	2001/2002	Endring	Endring i %
Alvdal	1997-2002	1003	1038	35	3.5
Øystre Slidre	1997-2002	1289	1255	-34	-2.6
Hemne	1996-2001	1720	1638	-82	-4.8
Leksvik	1996-2001	1468	1377	-91	-6.2
Engerdal	1997-2002	583	624	41	7.0
Vågå	1997-2002	1464	1422	-42	-2.9
Vikna	1997-2001	1688	1887	199	11.8
Båtsfjord	1997-2002	1270	1337	67	5.3

1. I Norges-Panda blir vernepliktige nå regnet med som sysselsatt og plassert i hjemkommune.
2. Kriteriet for sysselsatt (deltidsansatte) senkes fra 3 (4) timer pr. uke til 1 time (EU-standard).
Pkt. 2 gir særlig utslag for kommuneansatte. 3. Tall for sysselsatte i AA-registeret (Arbeidsgiver Arbeidstaker) blir nå avstemt mot AKU-tall (ArbeidsKraftUndersøkelsen) for lønnstakere på nasjonalt nivå.

Sysselsettingsstatistikken viser at det i 3 av casekommunene har vært nedgang i sysselsettingen i denne 5 årsperioden. Nedgangen har vært liten i Øystre Slidre, men noe større i Hemne og Leksvik kommuner. Alvdal kommune har derimot hatt en vekst i sysselsettingen på 3.5% i denne perioden. Det har vært en liten vekst i de fleste næringer i denne perioden i Alvdal, med unntak av transport/post/telekommunikasjoner. I Øystre Slidre har det vært nedgang i jordbruket, vekst i den kommunale sysselsettingen og stabilt i de fleste andre næringer. I Hemne har jordbruket mistet mange sysselsatte, men også kjemisk industri og kommunale tjenester har hatt en liten nedgang. I Leksvik har det vært vekst i verkstedindustrien, men nedgang i jordbruk, kjemisk industri og kommunale tjenester. Endringer i arbeidsplasser og sysselsetting kan brukes som en indikator på næringsutvikling og verdiskaping. Vikna har hatt en meget sterk vekst i perioden, der bl.a. kommunal tjenesteyting har økt fra 435 sysselsatte i 1997 til 502 sysselsatte i 2001 (vekst på 15.4%).

Lian Trevare AS i Hemne

Utover primærnæringene, kommunale tjenester og varehandel er følgende næringer/bransjer sentrale for disse kommunene:

Alvdal:	industri
Øystre Slidre:	reiseliv og bygg/anlegg
Hemne:	industri og bygg/anlegg
Leksvik:	industri

Sysselsettingen innenfor kommunal tjenesteyting varier ganske mye mellom kommunene.

Tabell 9. Sysselsettingsandel i kommunal tjenesteyting 2002.

Kommune	Alvdal	Øystre Slidre	Hemne (2001)	Leksvik (2001)	Engerdal	Vågå	Vikna	Båtsfjord (2003)
Andel i %	27,6	25,1	23,7	27,1	35,9	28	26.6	20,4

Engerdal og Båtsfjord utgjør de mer ”ekstreme” verdiene når det gjelder kommunal tjenesteyting. Av de 4 casekommunene varierer sysselsettingsandelen mellom 23,7 i Hemne og 27,6 i Alvdal kommune.

Utover de 4 casekommunene, har vi ikke lagt vekt på å beskrive de andre kommunenes sysselsettingsutvikling i denne perioden utover de tallene som står i tabellene 8 og 9.

2.8 Utdanning og kompetanse

Utdanning er en akseptert og målbar indikator på kompetansenivået i et samfunn, virksomhet eller næring, selv om den ikke dekker hele kompetansespekteret. Lang erfaring vil bl.a. kunne gi en stor grad av realkompetanse som kan brukes til verdiskapende aktiviteter i det lokale næringslivet. Vi har ikke data om den uformelle kompetansen, eller realkompetansen, men et eksempel fra Øystre Slidre kan si noe om realkompetansen:

”folk er dyktige til å håndtere snøen”

Vi har imidlertid valgt å trekke fram indikatoren ”andel av befolkning 16 år og eldre med høyere utdanning” fra 2002 for å kunne si noe om kommunenes formelle utdanningsnivå. Dersom det er et mål å få til omstilling og utvikling og være endringsdyktige, tror vi at utdanning kan være en komponent som muliggjør en ønsket utvikling.

I det kunnskapssamfunnet som vi lever i, vil kunnskapsnivået til befolkningen være avgjørende for kommunens fornyelsesevne til å satse på nye og livskraftige næringer.

Spørsmålet er om våre kommuner har den utdanning og kompetanse som er viktig i forhold til den eksisterende næringsstrukturen og i forhold til de næringsmessige utfordringer som kommunen har stått overfor eller står overfor i dag.

Tabell 10. Andel av befolkningen 16 år og eldre med høyere utdanning. 2002

Kommune	Andel	Fylket
Alvdal	14.6	16.5
Øystre Slidre	15.5	16.6
Hemne	12.5	23.3
Leksvik	12.9	17.5
Engerdal	12.3	16.5
Vågå	11.5	16.6
Vikna	12.1	17.5
Båtsfjord	10	18.4

Kilde. Statistisk Sentralbyrå

Utviklingen har gått i retning av flere kunnskapsbaserte bedrifter og næringer. Nye næringer krever ny kompetanse, og denne kompetansen er basert på mer formell utdanning enn tidligere. I tillegg er utdanning viktig for enkeltindividet som grunnlag for bedring av egen velferd og trivsel. Som det går fram av tabellen, der landsgjennomsnittet er 22.3%, har alle kommunene fortsatt en relativt liten andel personer med høyere utdanning. Øystre Slidre er den kommunen som har flest med høyere utdanning, og det kan bl.a. skyldes de 2 ”kompetansebedriftene” Beitostølen Helsesportsenter og Løken Forskningsstasjon.

Beitostølen Helsesportsenter er en av suksessfaktorene på Beitostølen

Nærheten og pendlingsmulighetene til Fagernes som regionsenter gir også muligheter for høyere utdannet arbeidskraft. Pendlingsmulighetene til Tynset kan også forklare noe av Alvdals relativt høyere andel. Denne statistikken er fra 2002, og trenden er at stadig flere fra områder med lav utdanning tar høyere utdanning. Studietilbøyeligheten til ungdom fra distriktskommuner er nå minst like høy som for ungdom bosatt i mer sentrale strøk. Dersom det blir tilbakeflytting eller etablert kompetansebaserte arbeidsplasser i distriktene, vil dette

kunne føre til en utdanningsmessig utjevning. Nå har alle disse kommunene klart seg ganske bra, ut i fra de indikatorer som vi tillegger størst vekt i denne analysen. Folketallet har vært ganske stabilt og til dels økende og sysselsettingen har også holdt seg på et ganske høyt nivå i den perioden som vi studerer. Dette indikerer at kommunene har hatt en ”tilstrekkelig” kompetansebasis.

2.9 Kommuneøkonomi

Kommuneneøkonomien har både en inntektsside og en utgiftsside. Kommunenes driftsinntekter kommer fra brukerinntekter, rammer og overføringer og skatt, mens utgiftspostene er lønn, varekjøp, vedlikehold m.m.. Kommunenes økonomi kan vurderes både ut fra et brutto og et netto driftsresultat.

Brutto driftsresultat kan i stor grad sammenliknes med ”driftsresultat” i resultatoppstillingen til bedrifter. Dette innebærer at kommunenes inntekter blir fratrukket alle utgiftene og man får da et brutto driftsresultat. Til forskjell fra brutto driftsresultat er det i netto driftsresultat gjort fradrag for netto rente- og avdragsbelastning, mens virkningene av avskrivningskostnadene er eliminert. Netto driftsresultat kan benyttes til finansiering av investeringer eller avsettes til senere bruk, og er dermed et uttrykk for kommunenes handlingsrom.

I 2003 ble kommunenes økonomi ytterligere svekket, og samlet sett ligger kommunene i hele Norge an til et negativt brutto driftsresultat for 2003 på over en milliard kroner. Et ønsket normtall for netto driftsresultat er i noen fylker 3% av brutto driftsinntekter. Dette er et tall som mange kommuner sliter med å nå.

For de 4 casekommunene og de andre 4 kommunene har kommuneøkonomien utviklet seg slik i perioden 2001-2003:

Tabell 11. Kommuneøkonomi – Netto og brutto driftsresultat i prosent av brutto driftsinntekter

	Netto driftsresultat			Brutto driftsresultat		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003
Alvdal	2,9	-1,2	-1,6	5,1	1,8	0,1
Øystre Slidre	7,3	2,3	2,1	3,4	-1,3	-2,2
Hemne	5,7	1,4	2,2	6,3	2,5	2,5
Leksvik	0,7	0,6	-0,4	4,9	4	4,4
Engerdal	0,9	-2,4	-5.5	4,1	0,4	-4.8
Vågå	0,9	0,7	19,8	-1	-1,2	-1,7
Vikna	-1,5	0,9	-2.4	1	3	-0.0
Båtsfjord	0,1	0,3	1,1	1,3	-1	2,4
Gruppe 2			2,5			1,1
Landsgj.snitt utenom Oslo			0,6			-0,8

Kilde: KOSTRA (SSB)

Tabellen viser at økonomien varierer en del i disse kommunene. De kommunene som har et positivt brutto driftsresultat har en rimelig bra kontroll med selve driften av kommunen, mens et netto driftsresultat bl.a. kan skyldes store renteinntekter, evt. utbytte. I tillegg har også renteutgiftene gått kraftig ned i 2003.

Fra tabellen går det fram at Øystre Slidre er den eneste av de 4 kommunene som har et negativt brutto driftsresultat i 2002 og 2003, men netto driftsresultat er positivt. Dette kan da bl.a skyldes renteinntekter og utbytte.

Alvdal kommune har et positivt brutto driftsresultat, men negativt netto driftsresultat i 2002 og 2003. Dette kan bl.a. skyldes store renteutgifter på grunn av låneopptak.

Leksvik har negativt netto driftsresultat i 2003, men ellers positivt i alle år.

Hemne kommune har positivt brutto og netto driftsresultat i alle årene, og er den mest ”veldrevne” kommunen av de 4 kommunene ut i fra de tall som er hentet fra KOSTRA. For Hemne kommune er bl.a. eiendomsskatten som kom i 1992, bl.a. som en følge av utbyggingen på Tjeldbergodden, en av kommunens ”suksessfaktorer. I 2003 ble det 9 millioner i eiendomsskatt.

Kommunehuset i Hemne kommune

Kommuneøkonomi er et viktig aspekt ved plusskommuner. Det å ha et visst økonomisk handlingsrom, kan være et kjennetegn ved plusskommuner. I dagens situasjon er dette vanskelig for mange kommuner, da en saldering av budsjettet ofte vil kunne føre til et svekket tjenestetilbud, som igjen vil kunne gå ut over kommunens attraktivitet som bosted og arbeidssted. Kostra-tallene viser at kommuneøkonomien ikke er like solid som folketallsutvikling og næringsutvikling i disse 4 kommunene, og den har også i noen grad forverret seg de siste årene.

2.10 Oppsummering egenskaper

Vi har laget en enkel matrise der vi kort oppsummerer viktige egenskaper ved disse 4 kommunene. Disse egenskapene er også resultater av kommunenes innsats og arbeid gjennom mange år. Vi har basert oss delvis på historiske tall for å få fram en utvikling, mens enkelte av indeksene er basert på nyere tallmateriale. Som det går fram av disse tallene, er det ikke pluss på alle indekser og indikatorer for disse kommunene, men høy score på folketalls- og sysselsettingsutvikling har vi tolket som et godt indisium på at disse kommunene er verdt å studere nærmere. Selv om det er noen mindre reduksjoner i sysselsetting og befolkning i enkelte av disse kommunene, har vi tolket det som positive egenskaper og resultater.

Vi har under hvert kapittel foretatt en kort oppsummering og rangering av kommunenes status innenfor de perspektiver og elementer som vi har trukket fram i denne rapporten. Denne graderingen er inndelt i 3 nivåer med følgende gradering:

- en x indikerer at kommunen har en høy score innenfor dette elementet (klar plussfaktor)
- en (x) indikerer en noe svakere score innenfor dette elementet
- ingen avkrysning indikerer at dette ikke er noen entydig plussfaktor for kommunen

Tabell 12. Oppsummering egenskaper og resultater med basis i statistiske fakta

Kommune/ Egenskap	Befolknings-utvikling	Sysselsettings-utvikling	Kommune-økonomi	Levekår	Like-stilling	Utdanning	Pendling
Alvdal	x	x	(x)	x	(x)	(x)	x
Øystre Slidre	x	x	x	x	x	(x)	x
Hemne	x	x	x	(x)		(x)	x
Leksvik	x	x	(x)	(x)	(x)	(x)	x

Ut i fra denne oversikten framgår det at Øystre Slidre er den mest robuste av disse kommunene. Kommunen scorer høyt på flere av indikatorene og indeksene, og framstår som et godt eksempel på en plusskommune. Vi har også ført opp pendling som et kjennetegn/indikator i denne sammenhengen. Evnen til å nyttiggjøre seg et større arbeidsmarked er en viktig egenskap ved disse kommunene.

I disse kjennetegnene ligger det også viktige drivkrefter for utvikling. Befolkningsutviklingen er en viktig endrings- og utviklingsdrivkraft. Samferdsel og kommunikasjoner, inkludert IT og alt som kan plasseres inn i IT-boksen er også viktige drivkrefter for samfunnsutvikling. Endringer i generelle rammebetingelser kan også være viktige drivkrefter i disse kommunene, og et av de klareste eksemplene på det, er at opphevelsen av meierimonopolet førte til etableringen av Synnøve Finden i Alvdal. I den videre analysen rettes fokuset mer mot såkalte ”myke” drivkrefter, der det foretas en vurdering av folks motiver for å engasjere seg i samfunnsutviklingen.

3. Teorier og modeller om konkurransedyktighet og attraksjonskraft

3.1 Innledning

Formålet med dette kapitlet er å bygge opp et teoretisk og analytisk rammeverk for undersøkelsen av kjennetegn og drivkrefter ved plusskommunene ut over det som framkommer i kapittel 2. I det teoretiske rammeverket legges hovedvekten på å gjengi teorier og modeller som har med utvikling av konkurransekraft for næringslivet. Utgangspunktet vårt er at et konkurransekraftig næringsliv er det viktigste fundamentet for bosetting, og går det bra for næringslivet i en kommune, er det også grunnlag for å tro at folketallet være stabilt eller økende. Vi har lagt mindre vekt på teorier om bosetting og bolyst og om hvordan det er å bo i kommunene og kommunenes konkurransekraft som bosteder. Bolyst og og gode oppvekstvilkår har betydning for kommuners konkurransekraft, men vi tror at de viktigste attraksjonsfaktorene er knyttet til bedrifters konkurransekraft. Et lokalt konkurransedyktig næringsliv vil også bidra til å øke kommunens konkurransekraft som bosted. I de siste årene har det også dukket opp noen teorier/modeller om ”bosettingsbasert næringsutvikling” som fokuserer på at der det er godt å bo, kommer også etableringer av bedrifter. I dette teoretiske rammeverket vektlegges ulike forhold, som avslutningsvis forsøkes oppsummert i en arbeidsmodell for prosjektet.

I etterkrigstida har det vært noen viktige forutsetninger for å lykkes som kommune med en perifer beliggenhet. Noen sentrale forutsetninger har vært:

- stor egenaktivitet
- skape gode miljøer der alle initiativ blir vel møtt og mottatt
- utprøving av alle muligheter
- bra offentlig service
- bra kommunikasjoner
- IT
- Klynger

I de neste kapitlene vil vi se nærmere på noe av det teori- og modellgrunnlaget som er utarbeidet for bedrifts- og næringsutvikling i distriktskommuner og –regioner.

Historien viser at de aller fleste distriktskommunene i etterkrigstida har hatt en betydelig nedgang i folketallet. Denne nedgangen skyldes primært utflytting, da fødselstallene i svært mange distriktskommuner har vært høyere enn antall dødsfall. De historiske befolkningstallene og sysselsettingstallene er negative for de fleste distriktskommuner, og trenden er fortsatt negativ. Plusskommunene har på disse områdene spesielt klart å bryte med de trender og utviklingstrekk som preger denne kommunegruppen og som har bidratt til å marginalisere mange distriktskommuner. Det at folketallet har vokst helt fra 1951 og fram til i dag (med unntak av Alvdal som har hatt en mindre nedgang), er et tegn på at disse kommunene i denne perioden har vært både attraktive og konkurransedyktige for næringsliv og bosetting.

Det finnes flere modeller som på ulike måter identifiserer og beskriver forhold som i ulike miljøer bidrar til å fremme konkurransekraft, tilvekst, innovasjoner og positiv utvikling. Det

finnes mye litteratur om utvikling av næringslivets og bedrifters konkurransekraft, men mindre om utvikling av kommuners konkurransekraft. I dagens managementlitteratur brukes stadig oftere eksempler og modeller fra næringslivet når man skal forklare utviklingstrekk og foreslå endringsprosesser i offentlig sektor. Det er derfor ingen grunn til ikke å trekke inn aktuelle eksempler på slik litteratur som kan bidra til å beskrive og analysere årsaker til at enkelte kommuner i distriktene klarer seg bedre enn andre. I undersøkelsen er vi på leting etter suksessfaktorer eller plussfaktorer som gjør at våre 4-8 casekommuner er mer attraktive og konkurransedyktige enn andre små distriktskommuner. Vi antar at et oppegående og konkurransedyktig næringsliv vil være et sterkt bidrag til og ofte også en forutsetning for at man skal få en status som plusskommune. Dette er kanskje en av de viktigste suksessfaktorene i tillegg til kommunikasjoner og tilgjengelighet til et regionalt arbeidsmarked. I distriktskommuner der næringslivet klarer seg godt, vil også folketallet sannsynligvis være rimelig stabilt. En viktig lærdom fra økonomisk historie er at nyskapende bedrifter er motoren i den økonomiske veksten, og disse bedriftene er igjen avhengige av tilgang på ressurser, materielle og menneskelige, for å fylle en verdiskapende rolle. I dette kapitlet vil vi derfor trekke fram noen teori- og modellbidrag som kan bidra til å kaste lys også over kommuners utvikling av konkurransekraft:

3.2 Strategier for utvikling

Innenfor regional- og distriktspolitikken har det i etterkrigstida vært utarbeidet en rekke teorier, modeller og virkemidler som har som mål å skape utvikling i ulike typer områder. Vi skal ikke foreta noen omfattende gjennomgang av de tidligste modellene, men følgende matrise (Isaksen, 1995) viser noe av teoretiske grunnlaget for satsing:

Tiltaksstrategier	Lokale betingelser
Omfordelingsstrategier: 1) Akkvisisjon a) Omfordeling av arbeidsplasser b) stedsutvikling 2) Vekstsenterstrategi	1) Samfunnsentreprenører Ledige/rimelige produksjonsfaktorer 2) Store innovative bedrifter Allsidig næringsliv
Egenbaserte strategier: 3) Lokal ressursmobilisering 4) Småbedrifts- og nettverksstrategi	3) Etablerermiljø Samfunnsentreprenører 4)) Et visst næringsmiljø av lokale småbedrifter

3.2.1 Teorier om omfordeling

Teorier basert på omfordeling hadde sin storhetstid etter 2 verdenskrig, selv om stedsutvikling (akkvisisjon av personer) fortsatt i noen tilfeller kan være en aktuell teori for handling. Omfordeling handler om å overføre arbeidsplasser og investeringer fra de sentrale delene av landet til distriktene. Vekst og utvikling skal komme utenfra, og teorien er basert på at vekst i næringslivet skjer i store bedrifter som er konkurransedyktige. Veksten i disse bedriftene skal så spres til distriktene. Denne strategien var dominerende på 1960-70-tallet. Omfordeling handler om tilrettelegging, infrastruktur og investeringsstøtte.

3.2.2 Stedsutvikling

Stedsutviklingsteoriens målsetting er å få tak i eller holde på ressurspersoner gjennom å øke steders attraktivitet og skape bolyst. Denne teorien er fortsatt relevant for kommuner og steder som ønsker å være konkurransedyktige aktører på rekrutteringsarenaen. Akkvisisjon og stedsutvikling forutsetter at det finnes ledige produksjonsfaktorer og stedskvaliteter i en kommune/område. Slike stedskvaliteter kan være tomter, boliger, servicetilbud, kultur- og fritidstilbud m.m.. Erfaringer fra kommuner som har satset mer bevisst på stedsutvikling, viser at denne formen for "bosettingsbasert næringsutvikling", kan være en supplerende strategi i forhold til de mer tradisjonelle strategiene som går direkte på utviklingstiltak i næringslivet. En satsing på ulike stedskvaliteter, slik som for eksempel Hemne kommune har gjort på Kyrksæterøra, kan være et effektivt tiltak for å rekruttere nye hushold. Rekrutteres nye hushold som fører til at folketallet vokser, skapes det også et markedsgrunnlag for utvikling av eksisterende eller nye bedrifter. Gjennom en satsing på bosettingsbasert næringsutvikling kan det også være grunnlag for at nye hushold etablerer sin egen virksomhet. For de kommunene som er med i dette prosjektet, er stedsutvikling et viktig satsingsområde.

3.2.3 Vekstsentra

Teorier om vekstsentra (vekstpol, utviklingspol=ansamling av vekstkraftige industrier) (bl.a. Perroux i Selstad) hadde mer for seg i andre land enn i Norge, og denne strategien egnet seg heller ikke for mer perifere områder, landsbygdsområder m.m.. I henhold til faglitteraturen (Isaksen m.fl.), egnet denne teorien seg mest for steder med over 50000 innbyggere, mens den i Norge ble forsøkt tilpasset til steder helt ned til 500 innbyggere.

3.2.4 Stedsspesifike forhold

De ulike teoriene vektlegger også i noen grad stedsspesifike egenskaper og forhold for å forklare konkurransekraft, vekst og positiv utvikling. Da kommunen er enheten i denne undersøkelsen, vil det være viktig å ha en viss oppmerksomhet rettet mot ulike stedsspesifike forhold. I arbeid med å utvikle strategier for geografiske enheter viser Johannisons (i Skoglund, 1997) til territorielle strategier som bygger på at man har oversikt over lokalsamfunnet og dets samlede ressurser. I en territoriell strategi er det i følge Johannison viktig å identifisere lokalsamfunnets historie og verdistruktur. Den territorielle tenkningen kan utfordre den sektorielle inndelingen som vi til vanlig arbeider mest ut i fra. En territoriell tenkning kan bidra til å eliminere sektorinteresser, og være et bidrag til et tverrsektorielt samarbeid som fremmer utviklingen i et lokalsamfunn. Den territorielle tenkningen er også sterkt tilstede i litteratur om Italias industrielle distrikter, der det bl.a. hevdes (i Askildsen):

> *"the firms become rooted in the territory, and this result cannot be conseptualized independent of its historical development".*

Et økt fokus på det regionale og lokale nivået henger dermed sammen med et skifte fra komparative til absolutte konkurransefortrinn, hvor de absolutte konkurransefortrinnene ligger i kompetansen som mennesker, bedrifter og regioner (kommuner) besitter. Hatling (1998) viser til at lokalt opparbeidet kunnskap og sosial forankring utgjør det viktigste grunnlaget for

lokalsamfunn og regioners konkurranseevne, men at det også er store forskjeller mellom regioner og næringssektorer.

3.3 Teorier om egenbasert utvikling

Disse teoriene har delvis oppkommet som en reaksjon på omfordelingsteoriene og de resultater som kom ut av satsingen. Disse teoriene representerer mer utvikling enn omfordeling, og kan kort formuleres som:

"Stol på egne krefter, mobiliser og ta i bruk lokale ressurser"

Tanken er at dette skal gi et mer robust lokalt næringsliv som er mindre avhengig av eksterne eierinteresser og som drives av folk som ikke gir opp med engang det blir problemer. Man skal skape arbeidsplasser framfor å skaffe. Der omfordelingsteoriene la mest vekt på tilrettelegging, infrastruktur og pengestøtte, legger teorier om egenbasert utvikling også vekt på sosiale og kulturelle forhold, ideer og å få utløst kreativiteten i kommunene.

3.3.1 Lokal ressursmobilisering

Teoriene om egenbasert utvikling kan også i følge Isaksen deles i to, der lokal ressursmobilisering innebærer mobilisering av innbyggerne i ideskaping og etablering av nye arbeidsplasser. Dette kan gjøres på mange måter, med blant annet grendemøter, folkemøter osv.. Mobiliseringen vokser opp nedenfra, ofte utløst av en krise, og denne teorien har en sterk tilknytning til sentrum-periferi-modellene fra 1960-70 åra, primært beregnet på fattige land (self-reliance, selvforskyning). Mobilisering forutsetter ofte samfunnsentreprenører eller ildsjeler. I tillegg til Lundberg/Karlson er Svensson (1997), Almås (1985), Isaksen (1995), Boethius (1997), Bull (1997), Arbetsgruppen om den sociala ekonomin (1999) m.fl. opptatt av følgende forhold:

- bevisstgjøring og mobilisering (motivasjon og handlingspotensiale)
- utnytting av lokale ressurser (skape framfor å skaffe arbeidsplasser)
- tiltak på tvers av sektorer (kombinasjoner, flerbruk, "fiskarbonden")
- lokal organisasjon (nettverk for erfaringsutveksling, lokale utviklingsgrupper)

I boken "Det nya Sverige byggs underifrån" viser Svensson (1998) til alternative strategier for lokal mobilisering og i boken *"Utplåning eller pånyttfödelse" (2004)* vises det til de 4000 lokale utviklingsgruppene (fra kampanjen "Hela Sverige skall leva") som arbeider med jobbskaping, etableringer, styrking av servicetilbud og bostedskvaliteter m.m.. Dette er kjerneelementer i teorier om egenbasert utvikling og er godt beskrevet i Glesbygdsverket rapport (Bull), der det også er et eget kapittel om kvinnepolitiske strategier.

I forhold til perifere distriktskommuner er dette erfaringsgrunnlaget og disse teoriene et utgangspunkt for handling, kanskje spesielt i forhold til å utvikle strategier som styrker samarbeidet mellom "by og landsbygd". Erfaringsgrunnlaget fra Bulls rapport, viser en rekke eksempler på hvordan dette kan gjøres. Frikirkebevegelsen (sosialt nettverk/sosial kapital/gjensidig tillit) er (og kan) i denne sammenhengen være en ressurs. Erfaringene fra bl.a. Gnosjö i Småland (Boëthius 1997) (og delvis Sunnmøre i Norge) viser at frikirkelige

foreninger utgjør en møteplass som legger grunnlaget for et tillitsfullt samarbeid mellom næringsaktører. Putnam (1993), legger også betydelig vekt på foreningers (og uformelle nettverks) rolle (om ikke akkurat religiøse) i de industrielle distriktene i Nord-Italia (f.eks. Emilia Romagna). Dette skal vi komme tilbake til senere.

3.3.2 Småbedriftsnettverk

En teori om etablering av nettverk mellom småbedrifter, og mellom småbedrifter, skoler, rådgivningsmiljøer, offentlige myndigheter m.m. kan bidra til å etablere et ”triple helix”, der vekstpotensialet utløses av samhandlingen. Teorien om nettverksbygging er basert på forskning om små bedrifter som ofte mangler et miljø rundt seg (Isaksen, Spilling, 1996), og at et bredere miljø i lokale nettverk kan styrke bedriftenes konkurransedyktighet. En viktig forutsetning for denne teorien, er at det må være et visst næringsmiljø fra før, og det må være noen bedrifter å bygge videre på samt at bedriftene må ha noe å samarbeide om.

3.3.3 Klynge og innovasjonssystemer

I norsk og svensk politikk og forskning har ”klyngepolitikk” blitt løftet fram som en viktig del av innovasjonspolitikken. Klyngeperspektivet er som for flere andre modeller og teorier basert på import, og det er en viss usikkerhet om hvorvidt Porters næringsklynger (industrial clusters) kan overføres til nordiske forhold. Isaksen/Onsager (2004) reiser noen kritiske spørsmål omkring den porterianske næringsklyngens anvendbarhet i mindre norske kommuner og lokal (regioner) samfunn. ”Suksessklyngene” i internasjonal litteratur er kvantitativt betydelig større enn de regionale næringsklynger og bransjekonsentrasjoner vi finner i Norge og ukritisk bruk av Porters klyngebegrep og politikkanvisninger, kan derfor i en norsk og nordisk kontekst bli feilslått. Nutek 2001:13 (i Isaksen/Onsager. 2004) har beskrevet en klynge slik:

> *”Syftet med att tänke og agere i kluster är att få i gång det dynamiske samspelet mellan företag innom ett gemensamt strategisk kunskapsområde och samspelet mellan dessa företag och andra berörte aktörer (utbildare, forskning, regionala och kommunala instanser)…..kluster er et holistisk arbetssätt att arbeta med tilväxt, regional innovasjonsutveckling och profilering, där olika aktører arbetar med ulike delar”.*

Med bakgrunn i bl.a. Nuteks definisjon, kan det være aktuelt å se på næringslivet i et par av våre kommuner som et ”embryo” til en klynge, (dersom det er en viss ”avhengighet” mellom bedriftene). Nå vil ikke klyngedannelser være noe som preger små distriktskommuner, og situasjonen i Leksvik og Øystre Slidre er ganske unik i så måte. Det finnes riktignok en del reiselivsresorter i små distriktskommuner (Hemsedal, Geilo, Trysil), men det finnes svært få industriklynger i distriktsnorge. Som det påpekes av Isaksen er det vel heller ingen grunn til å tro at en satsing på å bygge opp slike klynger er noen framtidsrettet strategi for de minste kommunene. De må nok heller satse på andre strategier som mer tilpasset de andre forutsetningene som de måtte ha for utvikling, og som bla. Svensson viser til i boken ”Utplåning eller pånyttfödelse”.

3.4 Andre teorier og modeller

På 1990-tallet er det i tillegg til klyngeteoriene en rekke teorier som primært omhandler forutsetninger for vekst i næringslivet.

- Michael Porters modell for hvordan langsiktig industriell konkurransekraft skapes
- Christer Asplunds ”Placehunting International”
- Robert Putnams teorier om sosial kapital
- Edvinssons og Vasslis teorier/modeller om intellektuell kapital
- Rudérus arbeidsmodell for vellykkede etableringer
- Hatlings analyseramme

3.4.1 Porters diamantmodell

I Michael Porters diamantmodell er det fire samvirkende drivkrefter som bestemmer en bedrifts konkurransekraft. Disse drivkreftene er:

- Faktorforhold
- Relaterte næringer
- Etterspørselsforhold
- Konkurranseforhold

Innledningsvis bør det klargjøres at det er svært vanskelig å gjennomføre en analyse basert på Porter i næringsmiljøer som er så små som de vi har i de 4 plusskommunene. En porteranalyse bør sees i et større geografisk perspektiv, men vi mener likevel at metodikken gir et godt inntak til forståelse og klargjøring av forhold som påvirker bedrifters (og kommuners) konkurransekraft.

Porters modell kan i noen grad anvendes for å forklare hvorfor næringslivet har utviklet seg slik det har gjort i denne perioden, og det kan igjen gi noe forklaringskraft til utviklingen innenfor andre samfunnsområder i de 4 plusskommunene. Næringslivet utvikling i disse 4 kommunene passer i noen grad inn i denne teorien, og dette igjen bidrar til å forklare plusskommunenes stabilitet og positive utvikling. Det er først og fremst innenfor området ”faktorforhold” som er tilgang til naturressurser (råvarer), lokaliseringsmessige forhold (infrastruktur), arbeidskraft/kompetanse, kapital og teknologi (gjenfinnes som kommunalt konsept i modellen for lokal intellektuell kapital) at modellen har en viss relevans, men ifølge Trønder-Avisa er

> *”Leksvik er et godt Porter-eksempel…. og Leksvik har det miljøet og den kulturen som skal til etter Porters lærebok for å skape verdier*” (lederplass 24.09.97 i Hatling).

3.4.2 Placehunting International

Christer Asplunds (1993) bok om kunsten i å gjøre seg mer attraktiv for investeringer handler om de mange bedriftenes jakt på de produktive stedene. Begrepet ”placehunting” inkluderer også stedenes, kommunenes, regionenes og nasjonenes anstrengelser for å gjøre seg interessante i den pågående jakten etter de mest produktive stedene. For å henge med i utviklingen, må man forbedre investeringsklimaet og øke attraktiviteten. Den minste geografiske enheten for utvikling av en attraksjonspolitikk er den enkelte kommune og det

vises til en rekke regionale og kommunale eksempler der utviklingen av en attraksjonspolitikk har bidratt til positive resultater.

Asplund viser til at etableringsbeslutninger er basert på et antall attraksjonsfaktorer som er både ”harde” og ”myke”. De harde faktorene kan måles og er mer objektive enn de myke som er mer kvalitative og vanskeligere å måle. Det vises bl.a. til at de myke faktorene utgjør meget sterke drivkrefter for utvikling av den internasjonale attraktiviteten. Disse faktorene er som følger:

Harde attraksjonsfaktorer	Myke attraksjonsfaktorer
Stabilitet/tillit	Nisjeutvikling
Produktivitet	Livskvalitet
Kostnader	Kompetanse
Priser på tomter/lokaler	Kultur
Lokalt nettverk av supporttjenester	Personale/arbeidskraft
Kommunikasjoner	Management
Det nye strategiske atlaset (hot spots)	Fleksibilitet/dynamikk
Støttemuligheter	Profesjonalitet i kontaktene mot markedet
	Entreprenørskap
	Den usaklige sakligheten

For bedrifter som vurderer å etablere seg på et sted, vil man i en analyse legge vekt på disse attraksjonsfaktorene. Enkelte faktorer vil veie mer enn andre, bl.a. avhengig av hva slags etablering det kan være snakk om. Asplund avslutter med noen sammenfattende råd der han bl.a. viser til at de steder og kommuner som framstår som vinnere har lykkes med å bygge opp en unik lærdom på et spesifikt område. Det viktige er at de lokale aktørene anstrenger seg for å skape et læringsmiljø der kompetanse overføres mellom aktørene. En slik overføringskompetanse er som oftest basert på lokale katalysatorer der enkeltpersoner eller enkeltorganisasjoner har hatt avgjørende betydning for utviklingen.

Asplunds modell har også elementer som kan brukes i en rekrutteringssituasjon for husholdninger og enkeltpersoner. Modellen inneholder viktige stedsutviklingskomponenter (kostnader, priser på tomter, kommunikasjoner, livskvalitet, kultur, tillit).

3.4.3 Sosial kapital

Den amerikanske statsviteren Robert D. Putnam (1993) er den som har beskjeftiget seg mest med begrepet sosial kapital gjennom studiene av regional utvikling i nord- og sør-Italia. Putnams tese er at deltakelse i det frivillige organisasjonslivet skaper en sosial kapital som innebærer at innbyggernes mellomværende kan bygge på tillit for andre mennesker i samfunnet. Man våger å samarbeide fordi man har tillit for at den andre også våger å samarbeide. I det frivillige organisasjonslivet oppstår ifølge denne teori et sammenbindende kitt i form av sterke sosiale normer om tillit og gjensidighet som muliggjør eller underletter den type av samarbeide som demokratiet bygger på og som igjen vil kunne resultere i bedre økonomisk utvikling. Putnam mener at det er ikke økonomisk tilvekst som gir et sterkt frivillig organisasjonsliv, men tvert imot organisasjonslivet som gir økonomisk tilvekst. Putnam viser til at den sosiale kapitalen i form av tillit, normer og nettverk er selvforsterkende og akkumulativ. Gode sirkler oppstår i samfunn i likevekt med høy grad av samarbeide, tillit, gjensidighet, medborgerlig engasjement og kollektiv trivsel, og at denne kapitalen gjenfinnes best i det frivillige organisasjonslivet.

I hans bok vises det også til de framgangsrike småbedriftsdistriktene i Italia, der effektiviteten er høy, bl.a. pga. både samarbeid og konkurranse. Det som preger disse regionene, er at de har en gjensidig tillit til hverandre, et sosialt samarbeide og et velutviklet skjønn for hva man skylder samfunnet, dvs. kort sagt det som kjennetegner en ”god medborgerånd”.

Finner man et samfunn med et vitalt frivillig organisasjonsliv, omfattende uformelle sosiale nettverk og en høy grad av tillit mellom folk, mener Putnam at dette også har positive effekter på den økonomiske situasjonen. I vår sammenheng kan omfanget av den sosiale kapitalen i plusskommunene være et viktig bidrag til å forklare hvorfor disse kommunene har hatt en stabil og til dels positiv utvikling siden 1990. Selv om den er vanskelig å måle, vil vi med utgangspunkt i det frivillige organisasjonsvesenet kunne si noe om dette er en drivkraft i de aktuelle kommunene.

3.4.4 Svenssons analyse av de små kommunenes framtid i Sverige

Ronny Svensson framhever i sin bok ”Utplåning eller pånyttfödelse” (2004) om de små kommunenes framtid i Sverige at det er gode muligheter til å snu den negative utviklingen. Svensson viser til 9 utvalgte kommuner i forskjellige regioner i Sverige der de fleste har vært gjennom til dels omfattende strukturkriser og der folketallet også har hatt en nedadgående trend. Selv om utgangspunktet er noe forskjellig fra det som i denne undersøkelsen er definert som plusskommuner, er det likevel en rekke likheter mellom disse 9 svenske kommunene og de norske kommunene. Det som er mest interessant, er at disse kommunene har vist en evne og vilje til å snu en negativ utvikling, tiltross for de konkurransemessige ulemper som de måtte ha som følge av sin næringsstruktur med påfølgende omstillingsproblemer, beliggenhet og ”gleshet”. Det forhold at disse 9 forskjellige kommunene har møtt krisene med ulike resepter, gjør de også interessante som sammenlikningsgrunnlag med norske småkommuner. De 9 kommunene som Svensson beskriver er inndelt i 3 ulike kategorier, der 3 kommuner er typiske perifere utkantkommuner (Pajala, Bräcke, Orsa), 3 kommuner er eller har vært ensidige industristeder (Kalix, Söderhamn, Hultsfred) og 3 kommuner er typiske landsbygdskommuner (Årjäng, Ovanåker, Rättvik). Svensson viser i denne boken konkrete eksempler på kommuner som har arbeidet etter noen av de teoriene som det er vist til foran og som viser hvordan man kan løse ulike typer problemer som kriser i næringslivet medfører. Han sammenfatter analysen med følgende konklusjoner:

- alle kommunene har innsett at det ikke finnes noen annen ”räddare i nöden” enn i første omgang den egne lokale handlekraften og egne aktører under kommunal ledelse
- de mest perifere kommunene (glesbygdskommunene) fant allerede ut under 1980-tallet at det krevdes en rekke lokale initiativ for å utvide, omforme og kompensere for tapte jobber i det lokale næringslivet
- Kommunene må selv berede grunnen for utvikling av lokale strategier mot et mer bærekraftig og utviklingsbart næringsliv. Staten inviteres inn senere som finansiør. Bankvesenet har spilt en beskjeden rolle i relasjon til andre aktører.
- I alle 9 kommunene har satsingen på flere entreprenører og nye småbedrifter utgjort fundamentet for et mindre sårbart og mer mangfoldig lokalt næringsliv.
- Private aktører og i første omgang småbedriftseiere har til sammen med kommunene etablert en ny og handlekraftig allianse.
- Fokuset på omverdenen har suksessivt blitt en alt viktigere faktor i de lokale strategiene. Utvidete nettverk fra det lokale til det nasjonale nivået har spilt en viktig rolle for igangsettingen av mange lokale prosesser.

- Kommunene har etter hvert engasjert innbyggerne i mer omfattende prosesser som ledd i arbeidet med å løse vanskelige strukturkriser og for å bygge opp et mer attraktivt næringsliv.
- Den statlige regionalpolitikken har blitt mindre adekvat for å løse ulike kommuners stedsspesifike problemer og behov, selv om det finnes en del unntak i positiv retning.

Med bakgrunn i de ekstrainnsatser som kommunene har gjort de siste årene, viser Svensson til følgende konkrete resultater:

1. Svakere nedgang i folketallet og økt innflytting
2. En sterk økning i antallet private entreprenører og småbedrifter
3. En sterkt utvikling av den s.k. ”sociala ekonomin”
4. En omfattende utvidelse av det lokale arbeidsmarkedet
5. En sterk økning av den private tjenestesektoren
6. Forsterket nettverksbygging med bedrifter og kommuner i større geografiske områder
7. En kraftfull satsing på voksenopplæring
8. De lokale velforeningene (byaföreningar) har fått en viktigere rolle for de økonomiske og sosiale endringsprosesser etter strukturkrisene
9. Kommunene har skaffet seg kompetanse i å finne finansieringsløsninger til nye næringsutviklingsprosjekter
10. Kommunene arbeider mer effektiv, raskt og ubyråkratisk med framtidsspørsmål og den strategiske næringsutvikling.

Hovedbudskapet til Svensson er at strategisk innsats lønner seg og at det er viktig å vise fram de små kommunenes kompetanse og kreative evner.

3.4.5 Andre modeller der arenaen er kommuner

Jan Rudérus (2003) utarbeidet en arbeidsmodell for å forklare hvorfor et antall bedrifter i Sunne kommune (Värmlands län, Sverige) var vellykket og hvorfor Sunne kommune synes å ha vært i og er i en tilvekstfase. Rudérus bygger på 4 perspektiver, og har funnet fram til en rekke indikatorer (suksessfaktorer) innenfor hvert perspektiv. Rudérus har konstruert en arbeidsmodell med basis i følgende 4 perspektiver fra primærnæringene:

- såkorn
- gjødsel
- klima
- jordsmonn

For at næringslivet (og derigjennom kommunen) skal oppnå suksess er det nødvendig med en passende blanding av suksessfaktorer fra alle perspektivene for at en skal kunne få til en positiv utvikling. Innenfor hvert perspektiv kan man skille ut suksessfaktorer som kan bidra til å forklare hvorfor man lykkes. I hans analyse vises det til at omgivelsenes støtte og akseptering er en viktig forutsetning for framgang (klima), og at kommunens strategiske arbeide (profil, kultur, turisme, planer) har utgjort et bra jordsmonn for bedriftenes utvikling. Den viktigste faktoren er imidlertid forretningsideen og ildsjelene (personene) som driver dette framover. Ruderus er inspirert av Kaplan og Nortons målstyringsmodell (4 perspektiver) og fokus på suksessfaktorer.

Et annet meget relevant eksempel kan være fra en hovedoppgave i samfunnsgeografi som Lillian Hatling skrev i 1998. Oppgaven omhandler industriutviklingen i Leksvik kommune siden 1950-tallet. Hatling er spesielt opptatt av innovasjonsevnen til lokale og regionale nettverk, og viser til at det å skape og vedlikeholde lokalt forankrede konkurransefortrinn gjennom kollektive strategier er en proaktiv arbeidsform. Hatlings analyseramme består hovedsakelig av elementene stedsspesifike egenskaper, virksomheter og kjernekompetanse og nettverksressurser. Gjennom analysen av disse elementene, søker Hatling å avdekke hva som fremmer og hemmer interaktiv læring og innovasjon i Leksvikbedriftene. Innovative miljøer skaper resultater, og utviklingen av disse miljøene skjer i skjæringspunktet mellom stedsspesifike forhold og prosesser der det lokale og regionale miljøet er av avgjørende betydning. Hennes undersøkelse utgjør et godt utgangspunkt for innsikt i egenskaper og drivkrefter i Leksvik kommune.

3.4.6 Intellektuell kapital

Teorier om intellektuell kapital (Leif Edvinsson) har gitt en ny kunnskapsplattform for bedrifts- og organisasjonsutvikling. Dette bedriftsrettete analyseverktøyet legger vekt på andre perspektiver og faktorer enn de økonomiske, og er en forståelsesmodell mer enn et måleverktøy. Oddbjørn Vassli (2003) har modifisert Edvinssons begrepsapparat og forsøkt å tilpasse det til lokale og regionale forhold slik at det kan brukes som et regionalt analyseverktøy for utforming av regionale strategier. Vassli opererer med begrepet Regional Intellektuell Kapital (RIK), som i denne undersøkelsen er tilpasset det kommunale nivået. Lokal (og regional) utvikling vil kunne gis en tilsvarende fornyelse og et løft gjennom å synliggjøre og utvikle den intellektuelle kapitalen i arbeidet med den lokale utviklingen. Den intellektuelle kapitalen er den delen av en virksomhets ressurser og verdier som ikke direkte kan knyttes til penger og fysiske eiendeler (differensen mellom markedsverdi og bokført verdi). Dersom man overfører denne tankegangen til kommunal sektor, kan lokal intellektuell kapital (LIK) være et uttrykk for en kommunes evne til å være konkurransedyktig mht. framtidig nærings- og befolkningsutvikling i kunnskapssamfunnet, men også være et bidrag til å forklare hvorfor noen kommuner har klart seg bedre enn andre i de siste 10-15 årene. I vår sammenheng er modellens evne til å forklare hvorfor noen kommuner har gjort det godt på noen områder som er det vesentligste. Det er derfor dette siste perspektivet som er mest interessant i denne undersøkelsen. Vassli opererer med 4 perspektiver. Vi har utvidet antallet perspektiver ved å supplere med perspektivet ”sosial kapital” som ikke dekkes godt nok i de 4 andre perspektivene.

Den lokale intellektuelle kapitalen kan bestå av følgende 5 perspektiver:

- Kommunalt konsept
- Strukturkapital
- Humankapital
- Relasjonskapital
- Sosial kapital

Innenfor hvert perspektiv er det definert et antall indikatorer (eller suksessfaktorer) som har hatt betydning for bedriftens eller kommunens utvikling. Utgangspunktet er at en kommune kan granskes utifra et begrenset antall elementer, og at summen av de 5 perspektivene skal kunne forklare hvorfor noen kommuner har gjort det bra på noen viktige områder.

Gjennom bruk av denne metoden kan man få en oversikt over kjennetegn og egenskaper ved plusskommunene og prosesser/drivkrefter som virker i disse kommunene. De 5 perspektivene i LIK vil kunne gjøre det mulig å få en viss oversikt over hvilke forhold det er som gjør kommunene konkurransedyktige (faktorer som skaper vekst/stabilitet, dynamikk og innovasjoner). Selv om denne metoden kanskje er bedre tilpasset det regionale nivået, mener vi at den også har en verdi på et lavere geografisk nivå, som for eksempel i mindre distriktskommuner.

For at en kommune skal ha hatt en positiv utvikling, bør sannsynligvis samtlige perspektiver være representert, men svakheter innenfor et eller flere perspektiver, kan sannsynligvis kompenseres av økt tilstedeværelse av indikatorer eller suksessfaktorer i et annet perspektiv.

Denne modellen utgjør på mange måter et konsentrat av de foregående modellene. Enkelte av elementene som er plassert under de 5 perspektivene kunne også ha vært plassert under et annet perspektiv. Sosiokulturelle forhold, slik som vi har definert det, kunne for eksempel ha vært plassert under humankapital. Dette har imidlertid liten betydning for analysen.

3.4.6.1 Kommunalt konsept

Kommunalt konsept består av **lokale og regionale omgivelser** og av **lokal profil**. Viktige elementer i det kommunale konseptet er bl.a. naturgitte fortrinn, lokaliseringsmessige fortrinn, menneskeskapte fortrinn, fysisk kapital, sosiokulturelle forhold, næringsprofil og næringslivets robusthet. Boforhold/oppvekstvilkår kan også inngå i det kommunale konseptet. I dette perspektivet er utgangspunktet at mange av disse verdiene lå i kommunen fra før, og at de har bidratt til å understøtte (vært et fundament) for de andre perspektivene.

I tidligere tider har svært mange distriktskommuner vært rike i den forstand at de har hatt bra tilgang til ettertraktede råvarer, energi m.m. og at den lokale foredlingen av disse råvarene har skapt verdier, sysselsetting og bosetting. De verdiskapende (og bosettingsskapende) drivkreftene var derfor mange steder knyttet opp om ressursbaserte fortrinn og tilhørende infrastruktur. For mange distriktskommuner er fortsatt slike ressurser av meget stor betydning for sysselsetting og bosetting, og disse kommunenes profil er også preget av hva man levde av og hva man trodde man skulle leve av også i framtida. I dag er fortsatt slike forhold viktige, men små distriktskommuner kan ofte ha en betydelig konkurransekraft som følge av sin tilgang på gode bomiljøer og gode offentlige tjenestetilbud. For mange kommuner er det ikke alltid at det er tilgangen på arbeid lokalt som er avgjørende for bosetting. Gode boforhold og gode oppvekstvilkår har blitt stadig viktigere og tilgang til et sosialt nettverk, fin natur osv. er aktuelle suksessfaktorer for bosetting. Vi tror imidlertid at slike forhold ikke er avgjørende for om kommunene gjør det godt. Det viktigste er næringslivets utviklingskraft og det forhold at folk må ha et arbeid for å bo.

Når det gjelder kjennetegn ved plusskommunene, kan man gå ut i fra at viktige kjennetegn ved disse kommunene er at de har hatt og fortsatt har naturgitte fortrinn, men at det også er andre forhold som er viktigere enn disse for å forklare stabiliteten i sysselsetting og befolkning. Boforhold og ”bolystfaktorer” kan være viktige forklaringsfaktorer. Perspektivet ”kommunalt konsept” har likhetstrekk med Porters faktorforhold og Asplunds harde attraksjonsfaktorer.

3.4.6.2 Strukturkapital

Kommunenes strukturkapital består av ikke-materielle verdier som eksisterer uavhengig av enkeltpersoner og enkeltorganisasjoner. Slike verdier kan inndeles i **unik posisjon** og **lokale prosesser**. I kommunenes unike posisjon kan man bl.a. finne elementer som internasjonale og nasjonale funksjoner, kulturelle attraksjoner og ledende klynger. De lokale prosessene er konsentrert om forhold som samhandling, strategiutvikling, kultur/identitetsutvikling og visjoner/forretningsideer.

3.4.6.3 Humankapital

Humankapitalen er knyttet til enkeltpersoner, bedrifter og organisasjoner og kan inndeles i **lederskap, organisasjoner og bedrifter og individer**. Lederskap handler mest om felles opptreden i ulike sammenhenger mellom politikk/næringsliv, lobbyvirksomhet og om lokale/regionale ledere.

Innenfor området organisasjoner og bedrifter kan man lete etter fyrtårn, kunnskapsbedrifter, innovative aktiviteter og lokal lojalitet og patriotisme.

På individplanet vil viktige elementer være ildsjeler/entreprenører, utdanningsnivå, flyttebalanse og arbeidskraft/rekruttering.

I motsetning til fysisk kapital, som beveger seg med letthet over hele verden, har humankapitalen visse fysiske tregheter.

3.4.6.4 Relasjonskapital

Relasjonskapitalen skapes bare i interaksjon mot eksterne aktører og består av elementene **nettverk, merkevare og kunder.**

Innenfor nettverksområdet er viktige faktorer om man deltar i eksterne politiske og/eller næringslivsmessige fora, allianser og om man er internasjonalt orientert i forhold til partnere, kunder m.m.

Merkevareområdet er knyttet til profil, posisjonering og anseelse, mens kundeområdet er relatert til kjøpere av kommunens varer og tjenester, som for eksempel turister, etablerere, innflyttere, investorer og myndigheter.

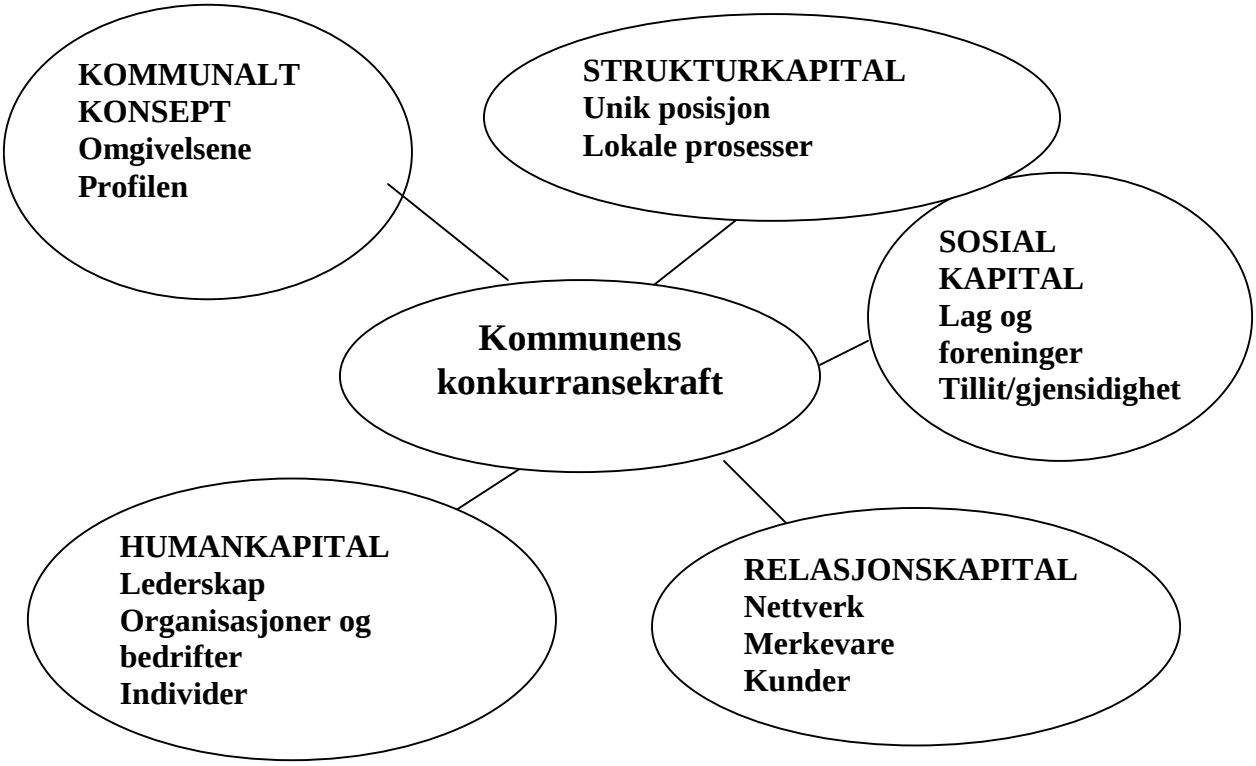
3.4.6.5 Sosial kapital

Det vises til omtalen under kapittel 3.4.3 om sosial kapital. Det som i denne sammenhengen er sentralt, er at man i studier av vilkår for næringsutvikling, har funnet en faktor X som avgjør mye av hvordan næringsutviklingen blir i et bestemt område. I de vellykkede områder (kommuner/kommunedeler) som er studert, har man funnet at den positive næringsutviklingen forutsetter at bedriftene er fast forankret i den kultur som råder, at de tar vare på de sosiale plattformer som tilbys m.m.. Disse forholdene er spesielt viktig i kommuner/steder som ikke har så gode forutsetninger (ref. kommunalt konsept). Denne sosiale kapitalen som består av samvirkende bedrifter og individer i tette og historisk forankrede nettverk og kulturelle mønstre, er som regel knyttet til konkrete steder. I den framvoksende nettverksbaserte kapitalismen er det grunn til å tro at lokale kunnskaper, relasjoner og samarbeid vil bety mye for vellykkede innovasjonsprosesser og vekst.

Den sosiale kapitalen vil i vår sammenheng primært være knyttet opp til og operasjonalisert gjennom foreningslivet omfang og rolle, og i hvilken grad det er tett samhandling mellom foreningsliv, kommune og næringsliv i utvikling og gjennomføring av møteplasser, arrangementer og aktiviteter.

Med bakgrunn i den intellektuelle kapitalens 5 perspektiver, kan man tegne følgende arbeidsmodell:

Figur 8. Perspektiver i den lokale intellektuelle kapitalen



Selv om denne modellen primært er beregnet på næringslivet og regioner, kan man innenfor de 5 perspektivene finne fram til suksessfaktorer og kvaliteter ved kommunene som har bidratt både enkeltvis og samlet til at plusskommunene har hatt en stabil og positiv utvikling innenfor viktige målområder.

3.5 Oppsummering og valg av analysemodell

I dette kapitlet er det redegjort for en rekke teorier, modeller og konsepter der hovedperspektivet er utvikling av og opprettholdelse av konkurransekraft og konkurransefortrinn for næringslivet. En rekke av de forhold som styrker næringslivets konkurransekraft i små distriktskommuner, er også relevante for kommuners utviklings- og konkurransekraft. Det er en rekke perspektiver og indikatorer som både enkeltvis og samlet avgjør om en økonomisk enhet som en bedrift eller kommune vil være konkurransedyktig. Det er også lagt vekt på den romlige dimensjonen i flere av perspektivene, da stedsspesifike forhold kan ha stor betydning for konkurransekraften.

De teoretiske perspektivene som er diskutert her er relevante i forhold til det å diskutere konkurransekraft og gir også et rimelig godt grunnlag for å kunne finne fram til forklaringsfaktorer som kan brukes til å si noe om kjennetegn/egenskaper og drivkrefter i de aktuelle plusskommunene i det tidsperspektivet vi har konsentrert oss om. Modellen bør ha et potensiale til å fange opp virkeligheten, og måle hvilke faktorer som betyr mest (har betydd mest) for utviklingen. Utover naturgitte forhold m.m. (kommunalt konsept), kan det være tegn som tyder på at den sosiale kapitalen (relasjons/nettverksbygging) har en viss betydning, at "ildsjelene" (gründerne) er svært viktige og at evnen til strategiutvikling, lokal mobilisering og egenutvikling har vært viktige egenskaper ved kommuner som har lyktes. Det synes å være en rekke stedsspesifike sosio-kulturelle og sosio-økonomiske faktorer som har bidratt til å skape interessante resultater i disse kommunene, men en skal heller ikke underslå at det kan ligge et element av tilfeldigheter eller flaks bak enkelte av disse kommunenes suksesser.

Med bakgrunn i gjennomgangen foran, der flere av teoriene og modellene er prøvd og har vist sin legitimitet, spesielt i forhold til næringslivets utvikling, kan det synes som om teorien eller konseptet om den lokale intellektuelle kapitalen kan fungere som en forståelsesmodell for disse kommunene. Denne modellen legger mer vekt på perspektiver som er ikke-økonomiske, og vi mener at den kan bidra til å peke på kjennetegn og drivkrefter i kommunene og også forklare hvilke faktorer som betyr mest for utviklingen. Modellen er også i noen grad tilpasset kommunen som enhet.

I utgangspunktet er dette en svært omfattende modell med en rekke perspektiver og elementer. I denne undersøkelsen vil det ikke være mulig å behandle alle aktuelle elementer innenfor hvert perspektiv. Vi har derfor foretatt et utvalg av elementer som vi mener kan være av stor betydning for å peke på kjennetegn og drivkrefter. Det viktigste er å få satt fokus på noen få av de forholdene (suksessfaktorene) som aktørene mener har betydd mest for utviklingen i sine egne kommuner.

4. Metode

4.1 Innledning

Denne undersøkelsen er gjennomført med utgangspunkt i at det er ønskelig å finne fram til årsakene til at noen små, perifere distriktskommuner har klart å opprettholde folketall og sysselsetting og samtidig ha en noenlunde tilfredsstillende kommuneøkonomi. Det er bare de færreste distriktskommunene i Norge som har klart dette de siste 10-15 årene, og i Sverige er det enda færre av de såkalte småkommunene som har klart dette. Dette kan tyde på at de kommunene vi har valgt ut for nærmere studier har spesielle egenskaper/fortrinn og at det er drivkrefter i disse kommunene som er sterkere og kanskje mer produktive enn i sammenlignbare kommuner. Gjennom de resultater som disse kommunene har oppnådd, ligger det noen bakenforliggende strukturer og mekanismer som gjør at menneskers handlinger i disse kommunene skaper interessante resultater. Disse strukturene kan gå langt tilbake i tid, men kan også være av nyere dato og består bl.a. av sosiale strukturer (læringsevne) og sosiale systemer (nettverksbygging).

De teorier og analysemodeller som det er vist til i kapittel 3, er basert på forskning omkring styrking og utvikling av bedrifters (og kommuners) konkurransekraft. Den modifiserte analysemodellen basert på Edvinsson/Vassli med sine 4-5 perspektiver er tilpasset et kommunalt nivå. Modellen er et hjelpemiddel i prosessen med å definere hvilke data (indikatorer) som er mest relevante for å få svar på undersøkelsens problemstillinger, og i noen grad vil også dette teorivalget være med på å styre analysen. I denne undersøkelsen sees det nærmere på faktorer som har virket inn på befolknings- og sysselsettingsutviklingen. Vi har tidligere påpekt at næringslivet og bedriftenes posisjon er av avgjørende betydning for hvorvidt et lokalsamfunn som en kommune vil utvikle seg i en positiv eller negativ retning, men i denne analysen vil det også vises til aktuelle ”bolystfremmende” faktorer som virker inn på folks beslutning om å bli, flytte til/fra og/eller å føde barn i denne kommunen. Det vil være et samvirke mellom flere faktorer, der beslutninger fra alle 4 sektorene (offentlige myndigheter, næringsliv, 3 sektor og familie) påvirker kommunenes utvikling og status.

Studieobjektene for denne undersøkelsen er kommuner som har hatt en stabil og positiv utvikling innenfor noen viktige samfunnsområder. Det er sammensatte årsaker til at det har blitt slik i disse kommunene, og oppgaven er å si noe om hvilke forhold som har vært viktigst i denne sammenhengen. Dette krever kunnskap både om de enkelte kommunene og om hvilke krefter som virker i små, perifere distriktskommuner. At mange faktorer virker sammen og også samtidig, reflekteres godt i flere av de modellene vi har skissert, men det kan også gjøre det vanskelig å avdekke de viktigste årsaker og drivkrefter. Analysen vil derfor konsentreres til et mindre antall indikatorer/elementer innenfor de 5 perspektivene. Dette bør likevel gi et godt grunnlag for å si noe om den lokale økonomiske dynamikken i de utvalgte kommunene. I tillegg til at enkeltfaktorene vil virke inn på befolkningsutviklingen, er det kanskje samspillet mellom dem som vil ha størst betydning, og befolkningsutviklingen vil også selv kunne påvirke enkelte av disse elementene. De utvalgte kommunene kan på mange måter betraktes som typiske representanter for perifere småsamfunn, selv om de ikke tilhører de mest perifere kommunene. De 60 kommunene som ikke tilhører en felles BA-region, er de mest perifere kommunene. Det er kun Båtsfjord i denne undersøkelsen som tilhører denne kategorien.

4.2 Valg av casekommuner

I anbudsbeskrivelsen fra Kommunaldepartementet skulle undersøkelsen omhandle små perifert beliggende kommuner som var vellykket i forhold til folketallsutvikling, bedriftsetablering og kommuneøkonomi. Med bakgrunn i prosjektets rammer ble det foretatt et utvalg av casekommuner på grunnlag av foreliggende data om folketallsutvikling og kommuneøkonomi (tall fra 2002), kunnskap om enkeltkommuner og de økonomiske rammene for prosjektet. I tillegg hadde det en viss betydning at det allerede forelå en del kunnskap om flere av kommunene. Dersom en kommune hadde hatt stabilt eller økt sitt folketall i perioden 1990-2003, var den i utgangspunktet kvalifisert som en plusskommune, da folketallsutvikling ble vurdert som et robust kriterium og et godt symbol på vellykkethet. Dette kriteriet kan være ekstra viktig i en periode der folketallet i svært mange kommuner stagnerer eller går tilbake, bl.a. på grunn av lave fødselstall og nettoutflytting. Relativt mange småkommuner med under 5000 innbyggere tilfredsstilte dette kriteriet i perioden 1990-2003.

Da utvalget av såkalte plusskommuner ble relativt stort med bakgrunn i kriteriet folketallsutvikling, ble det også lagt vekt på kriteriene sentralitet og næringsstruktur. Statistisk sentralbyrås ”Standard for kommuneklassifisering” ble brukt for å definere sentralitet og næringsstruktur, og det var et mål å finne fram til kommuner som hadde en lengre reisetid enn 2.5 time til et regionalt senter på nivå 3. De andre kriteriene var bedriftsetablering og kommuneøkonomi. Bedriftsetablering ble gjort synonymt med sysselsettingsutvikling i den aktuelle perioden, der det var endringen i antallet arbeidsplasser totalt som det var viktig å få kartlagt, ikke nødvendigvis antall nyetableringer, selv om antallet nyetableringer kan si noe om kommunens innovasjonsevne.

Kriteriet kommuneøkonomi ble ikke tillagt så stor vekt ved utvelgelsen av plusskommunene, med unntak av at ingen av kommunene måtte befinne seg på ROBEK-lista. ROBEK er et register over kommuner og fylkeskommuner som har økonomisk ubalanse og derfor må ha godkjenning fra Kommunal- og regionaldepartementet for å kunne foreta gyldige vedtak om låneopptak eller langsiktige leieavtaler. Pr. 20. mars 2004 befant det seg 110 kommuner på ROBEK, og svært mange av disse var såkalte småsamfunn eller små distriktskommuner. Ingen av plusskommunene er ROBEK-kommuner i dag.

Med bakgrunn i disse kriteriene ble det valgt ut 8 kommuner der kommunene Alvdal, Hemne, Leksvik og Øystre Slidre er hovedobjektene for undersøkelsen. Disse kommunene er gjenstand for en grundigere undersøkelse der det brukes metoder som bl.a. statistikk, plangrunnlag og personlige intervjuer for å få kunnskap om kjennetegn og prosesser. I tillegg ble det, med bakgrunn i litt andre kriterier, lagt vekt på å finne fram til et lite utvalg andre perifere distriktskommuner, der det allerede var foretatt undersøkelser eller forelå data som lett kunne benyttes. Disse kommunene er Vikna, Båtsfjord, Engerdal og Vågå. Dette ble gjort for å få et bredere perspektiv i analysen. I disse tilleggskommunene er det allerede foretatt utredninger (egen analyser, følgeevaluering m.m).

I denne rapporten vil det bli vist til sammendrag og konklusjoner i rapportene fra Båtsfjord, Vikna, Engerdal og Vågå.

Disse 8 kommunene må på mange måter kunne betraktes som typiske representanter for perifere småsamfunn, selv om ikke alle tilhører de mest perifere kommunene i Norge.

Primærnæringene er fortsatt viktige næringer i de fleste kommunene, men næringslivet generelt er mer preget av mangfold enn av ensidighet.

Det vil alltid være en risiko forbundet ved å velge ut et lite antall kommuner som skal få en ”status” som plusskommuner. Dette gjelder spesielt dersom en skal generalisere på bakgrunn av så få kommuner.

4.3 Datainnsamlingen

Dette utredningsprosjektet baseres på en beskrivelse og analyse av foreliggende statistikk og en enklere beskrivelse og analyse av kommunenes plangrunnlag, brosjyrer og annen litteratur samt på et 40-talls informant-intervjuer fra kommunene. Vi omtaler ikke bruken av kvantitative data nærmere i dette kapitlet. Den viktigste informasjonskilden har vært samtalene med aktører fra kommune, næringsliv og organisasjoner der intervjuene ble gjennomført i bedriftene, kommunene eller på offentlige møteplasser som kafeer m.m..

Etter at oppdraget var gitt undertegnede tok jeg kontakt med rådmennene (assisterende rådmann i Hemne) i de 4 plusskommunene og orienterte om prosjektets bakgrunn og formål. Prosjektbeskrivelsen (tilbudet) ble også oversendt alle kommunene som bakgrunn for en beslutning om de ønsket å delta i prosjektet. Alle kommunene var meget positive til prosjektet, og jeg fikk tilsendt planer, brosjyrer, rapporter og bøker som ga et meget godt grunnlag for økt innsikt om kommunene, næringslivet m.m.. Sør-Trøndelag fylkeskommune oversendte også en rekke planer/delplaner for regional utvikling i fylket, og Hedmark fylkeskommune bidro med bl.a. statistikkgrunnlaget. Rådmennene var også behjelpelige med å komme med konkrete forslag til hvilke personer jeg burde intervjue for å få mer kunnskap om hva som kunne være de viktigste årsakene til at den aktuelle kommunen i dette prosjektet hadde gjort det godt på viktige samfunnsområder. Uten å legge føringer på kontaktpersonene, burde de jeg skulle intervjue representere kommune, næringsliv, lag og foreningsliv og evt. videregående skole. Dette ble i all hovedsak gjennomført. Jeg tok deretter kontakt pr. telefon for å orientere om prosjektet og for å avtale intervjutidspunkt. Ingen av de jeg tok kontakt med var avvisende til å la seg intervjue, og intervjuene ble gjennomført på en positiv og informativ måte. Utvalget av intervjupersoner bør gi rimelig gode muligheter til generaliseringer.

Informasjonen ble hovedsakelig samlet inn ved hjelp av et delvis strukturert intervju, basert på en intervjuguide med de 5 perspektivene og de mest aktuelle indikatorene (analysemodellen for lokal intellektuell kapital). Alle intervjuene åpnet med en kort gjennomgang av nøkkeldata for den/de aktuelle kommunene for at intervjuobjektene rent objektivt skulle forstå hvordan det sto til i egen kommune, sammenliknet med de andre kommunene i utvalget. Denne ”oppvarmingsrunden” ga grunnlag for spørsmål og dialog om situasjonen i kommunen(e). Formålet med denne korte gjennomgangen var å skape kontakt og opprette en god stemning. I tillegg ga arbeidsmodellens semi-strukturerte form muligheter for en god dialog og for å komme med oppfatninger og forslag, men også fakta der tall- og planmaterialet mitt ikke var godt nok. Intervjuguiden (vedlegg 1) ble utarbeidet på grunnlag av teorikapitlet foran, fra tidligere gjennomførte intervjuundersøkelser i forbindelse med regionale omstillings- og utviklingsprosjekter samt bakgrunnsinformasjon fra alle kommunene og delvis fra fylkeskommunene.

De til sammen 40 intervjuene (i tillegg kommer informasjons/drøftingsmøte i Hemne formannskap) ble gjennomført i løpet av mai og august 2004. Alle intervjuene ble gjennomført med utgangspunkt i intervjuguiden og hadde en gjennomsnittlig varighet på ca

1.5 time. Antall spørsmål som ble stilt og hvilke spørsmål som det ble tid til å gå inn på varierte litt fra person til person og vedkommendes ståsted (kommune, bedrift, organisasjon). I 3 av kommunene ble det første intervjuet foretatt med kontaktpersonen fra starten av prosjektet (rådmenn og ass. rådmann i Hemne) for å få en bredest mulig inngang til de sammensatte forholdene som skulle undersøkes. Disse intervjuene ga en meget god helhetsoversikt over situasjonen i kommunene og hvilke faktorer som kanskje hadde størst betydning for den relativt positive og stabile utviklingen i kommunene.

Som en del av intervjuarbeidet, ble det også lagt opp til en orientering for formannskapet i Hemne der prosjektet ble presentert og der det ble diskutert ulike forhold knyttet til prosjektet.

En viktig informantgruppe er regionale myndigheter. Av de 40 informantene er det 3 personer som representerer regionale aktører/myndigheter.

Antallet intervjuede personer i hver kommune er forholdsvis få, men det er tvilsomt om grunnlaget hadde blitt særlig bedre om antallet i hver kommune hadde vært 20 eller 30 personer. Det viktigste er at intervjueren er godt forberedt og at de personer man har en samtale med er nøye utvalgt. Erfaringer viser også at det med et gjennomtenkt utvalg kan rekke med å intervjue rundt 10 personer for å gjøre interessante analyser. De personer som ble foreslått og i all hovedsak valgt ut, var basert på forventninger om at de hadde et konsentrat av kunnskap med utgangspunkt i det forskningsproblemet man står overfor.

4.3.1 Kvalitative data

Den kvalitative tilnærmingen som brukes i dette prosjektet kan gi et godt grunnlag for forståelse av prosesser, samhandlingsmønstre og dynamiske forhold. Den kvalitative datainnsamlingen vil gi muligheter til å få innsikt i og forståelse av forhold som det vil være vanskelig å få dekket opp gjennom bruk av andre metoder. Gjennom de personlige intervjuene var det muligheter for å gå i dybden på relativt begrensede områder, dersom situasjonen tilsa dette.

Stor grad av fleksibilitet preger også metodeopplegget i kvalitative tilnærminger. Intervjueren kan bruke en intervjuguide som gir generelle retningslinjer for gjennomføring og styring av samtalene. Denne åpne og uformelle form for intervjuing gir også rom for tilpasninger og endringer underveis i samtalene. I et kvalitativt undersøkelsesopplegg vil det også være mulig å velge ut sitater som illustrerer situasjoner og hendelser samt de intervjuedes oppfatning om de forskjellige temaer.

Kvalitative analyser kan imidlertid ha begrensninger når det gjelder å vurdere hvorvidt de teorier og modeller som utvikles, er holdbare i mer omfattende sammenhenger. Kvalitative tilnærminger kan også brukes i komparative studier der en undersøker de samme forhold og fenomener, men i forskjellige samfunn. Den kunnskapen en får gjennom å studere bare et case, (for eksempel en kommune) kan også være nyttig for forståelsen av andre case.

Kvalitativt baserte casestudier gir ikke en generaliserbar viten, men kan gi en bedre forståelse av prosesser og handlingsmønstre basert på lokale og almengyldige forhold i de aktuelle samfunn. Kvalitativ metode egner seg best når forhåndskunnskapen om et tema er begrenset, når man ønsker å gå i dybden og ikke legge sterke begrensninger på de svar en respondent kan gi. Kvalitativ metode egner seg også godt når man ønsker å ha en dialog og bidra aktivt i en framtidig utviklingsprosess.

Etter innsamlingen av data gjennom intervjuene har materialet blitt sammenfattet ved at det er utarbeidet en intervjuprotokoll fra hvert intervju, der svarene ble sammenfattet og tematisert i henhold til punktene i intervjuguiden og der også interessante sitater ble notert. Sammenfatningen er preget av at lengre uttalelser er blitt ”presset sammen” til noen korte og mer konsise formuleringer. Denne sammenfatningen bidrar også lettere til å finne fram til mer overordnede mønstre i analysematerialet.

4.3.2 Komparative analyser

Studiene av kommunene vil ha form av sammenliknende case-studier. Innenfor hvert perspektiv vil hver kommune bli studert som et case for seg, slik det er gjort i kapittel 2 ved bruk av statistiske fakta og ved at det gjengis uttalelser og synspunkter fra aktørene om ulike forhold. Disse synspunktene vil deretter inngå i en komparativ analyse der kommunene blir sammenliknet med hverandre. Komparative analyser har et potensiale til å kaste lys over både forskjeller og likheter mellom kommuner mens case-studier egner seg til å skaffe fram kunnskap om ”hvordan” og ”hvorfor” spørsmål. For våre studier av hvorfor disse kommunene har lyktes ganske godt innenfor viktige samfunnsområder, vil case-studier være en hensiktsmessig tilnærming. Generaliserbarheten av case-studier avhenger av strategisk utvelgelse av kritiske case. De kommunene som er valgt ut i denne undersøkelsen er i utgangspunktet ikke representative. De er valgt ut fordi de har gjort det godt innenfor noen viktige områder (folketall, sysselsetting m.m.), og dette begrenser selvsagt mulighetene til å generalisere. Selv om alle kommunene har en ”unik” historie, og dermed er lite generaliserbare, tror vi at det vil utpeke seg noen overordnede mønstre arbeidsformer som gjør at konklusjonene kan bli mer almengyldige, ikke minst når det gjelder kunnskap om hvordan man kan utnytte sine konkurransemessige fortrinn.

I denne undersøkelsen vil vi beskrive kommunene både statistisk og verbalt, der likheter og forskjeller mellom dem blir presentert og kommentert.

5. Konkurransemessige fortrinn og konkurransekraft

5.1 Innledning

Intervjuene av personer fra kommunene er en viktig del av analysegrunnlaget. Dette kapitlet organiseres slik at de 5 hovedperspektivene og de mest aktuelle elementene/indikatorene blir gjennomgått for de 4 kommunene som en samlet framstilling der det også foretas en sammenlikning mellom kommunene innenfor de samme perspektivene. Under hvert perspektiv foretas det en oppsummering av de viktigste suksessfaktorene. Etter denne gjennomgangen av inntrykk fra intervjuene gis det avslutningsvis i kapitlet en kort oppsummering av de viktigste egenskapene ved de 4 andre kommunene (Engerdal, Vågå, Vikna og Båtsfjord)

Under en gjennomgang av aktuelle suksessfaktorer for å forklare hvorfor ulike kommuner har klart seg bedre enn andre de siste 10 årene, vil det alltid være grunnleggende forhold som kan strekke seg langt tilbake i tid. I noen grad vil også undersøkelsen forsøke å avdekke enkelte slike forhold, der aktørene mener at det har hatt stor betydning for dagens status.

Vi hadde samtaler med en rekke personer fra kommunene, andre offentlige myndigheter, næringsliv og frivillige organisasjoner i de 4 kommunene. Oversikten over disse finnes i vedlegg 2. Intervjuene ble gjennomført med utgangspunkt i analysemodellens 5 perspektiver og aktuelle indikatorer som hører med under hvert enkelt perspektiv (vedlegg 1).

5.2 Kommunalt konsept

5.2.1 Innledning

Kommunalt konsept består av lokale og regionale omgivelser og av lokal profil. Viktige elementer i det kommunale konseptet er bl.a. naturgitte fortrinn, lokaliseringsmessige fortrinn, menneskeskapte fortrinn, fysisk kapital, sosiokulturelle forhold, næringsprofil og næringslivets robusthet. Med bakgrunn i intervjuene vil det bli lagt mest vekt på faktorene naturgitte og lokaliseringsmessige fortrinn, fysisk kapital og sosiokulturelle forhold.

5.2.2 Naturgitte fortrinn

Innenfor kategorien naturgitte fortrinn finner man bl.a. naturressurser i form av tilgang til ulike typer råvarer, rent vann, energi, attraktive landskaper (fjell) m.m.. Disse ressursene kan da ha gitt opphav til etablering av virksomheter, både i mer historisk tid og i den nære fortid. Kommunene er ulike når det gjelder tilgangen til denne type ressurser. Vi trekker fram noen av de ressursene som vi mener har hatt en viss betydning for dagens posisjon.

Hemne kommune har hatt en omfattende vannkraftutbygging med bakgrunn i store vannressurser. Dette medførte etablering av Fesil Holla Metall AS, et smelteverk som har vært en hjørnesteinsbedrift i mange år i kommunen, og som i dag har vel 140 ansatte.

Tilgangen til mye og rent vann har også medført at det har blitt etablert fiskeoppdrettsbedrifter, bl.a. smoltproduksjon, som er avhengig av mye og rent vann. En annen, men ikke helt sammenliknbar råvare, er gassressursene på Haltenbanken, som ilandføres på Tjeldbergodden i nabokommunen Aure. Tjeldbergodden har betydd mye for næringsliv og bosetting i Hemne.

Øystre Slidre kommune med Beitostølen har et fjellandskap ved porten til Jotunheimen som i over 100 år har vært et reisemål for turister fra inn- og utland. Dette attraktive fjellandskapet har vært hovedmotoren bak etableringen av en av de største reiselivsdestinasjonene i Innlandsnorge.

I Leksvik og i Alvdal er det ingen spesielle naturgitte fortrinn utover de som ligger til grunn for primærnæringene, selv om det i Alvdal har vært bygget opp foredlingsbedrifter innenfor meieri og trebearbeiding.

5.2.3 Lokaliseringsmessige fortrinn

Innenfor denne kategorien kan det ligge en rekke indikatorer som bl.a. kommunikasjonsforhold og tilgang til markeder, priser på tomter og bygg og annen infrastruktur, som for eksempel skoler eller utdanningsinstitusjoner. I undersøkelsen ble det rettet mest fokus på kommunikasjonsforholdene, først og fremst transport av fysiske varer og personer, mindre av tjenester. Gode kommunikasjoner er viktige for næringslivet, pendlere og turister og de fleste kommunene og bedriftene er opptatt av dette. Gode kommunikasjoner gjør at man kommer nærmere markedene. Det generelle inntrykket er at bedriftene i plusskommunene er rimelig godt fornøyd med kommunikasjons- og transportforholdene inn- og ut av kommunene, tiltross for kommunenes relativt perifere beliggenhet. Dette kan bl.a. ha sammenheng med at transportkostnadene utgjør en liten del av næringslivets totale kostnader i dag. Flere av aktørene var også opptatt av at det har vært en positiv utvikling på flere områder i enkelte kommuner de siste årene, der transportårer har blitt rustet opp og der nye transportmidler har kommet til.

Flere av kommunene ligger langs stamveinettet med følgende veier:

- E39 går gjennom Hemne
- RV3 går gjennom Alvdal

RV 51 går gjennom Øystre Slidre (Valdresflya), men er vinterstengt. RV 51 gir grunnlag for en betydelig turisttrafikk gjennom kommunen om sommeren, og stengningen om vinteren er til fordel for destinasjon Beitostølen. Avstanden til Oslo, som er ca 2.5 timer, ansees som et viktig konkurransefortrinn for bl.a. hytteturismen.

I tillegg til RV 3 går Rørosbanen gjennom Alvdal, men jernbanen har fått mindre betydning de siste årene.

Avstandene til Tynset som regionsenter er kort, og en av aktørene i Alvdal ga uttrykk for følgende:

"den viktigste suksessfaktoren er Alvdals beliggenhet i forhold til Tynset som regionsenter. Tynset har en dominant posisjon i regionen, mens Alvdalssamfunnet har bokvaliteter"

Leksvik er den av de 4 kommunene som ikke har tilknytning til et stamveisystem, men Leksvik har til gjengjeld hurtigbåtforbindelse til Trondheim fra Vanvikan. Denne båtforbindelsen ble etablert i 1994, og har bidratt sterkt til at reisetiden til/fra Trondheim har blitt betydelig redusert. Selve båtturen over fjorden tar en halv time. Med ferge fra Rørvik vil reisetiden fra Leksvik være ca 1,5-2 timer til Trondheim.

Skarnsundbrua reduserte transportkostna dene for folk og næringsliv i Leksvik og på Fosen.

Leksvik er den av kommunene som har hatt de største kommunikasjonsmessige forbedringene de siste 10 årene. Dette har også medført at kommunens sentralitet er blitt forandret, og Leksvik inngår nå som en del av BA-regionen Trondheim. Leksvik er kommunikasjonsmessig den minst perifere av undersøkelseskommunene.

Hurtigbåtforbindelse fra Vanvikan til Trondheim og fergeforbindelsen Rørvik-Flakk er svært viktig for Leksvik

Selv om disse kommunene har en relativt perifer beliggenhet, mente flere av intervjuobjektene at kommunikasjonsforholdene hadde vært brukbare i mange år, og at det var fordelaktig å være en del av stamveisystemet og den nasjonale infrastrukturen. Forbedringspotensialet er imidlertid fortsatt til stede i disse kommunikasjonssystemene.

Ut i fra disse kommunenes perifere beliggenhet er deres posisjonen som stamveikommuner og tilknyttet hurtigbåtsystemet et lokaliseringsmessige fortrinn.

Et annet meget viktig lokaliseringsmessig fortrinn er at det er videregående skoler i Leksvik, Hemne og Alvdal. De videregående skolene i Leksvik og Hemne er skoler med både almenfaglige og yrkesfaglige studieretninger, mens Storsteigen videregående skole i Alvdal er en landbruksskole. Leksvik videregående skole er en demonstrasjonsskole, og tilbyr et bredt spekter av utdannings- og opplæringstilbud. Hemne videregående skole har bl.a. et ressurssenter som gjør at skolen har et meget godt samarbeid med lokalt næringsliv. Storsteigen videregående skole har 100-årsjubileum i 2005, og er en skole med rike tradisjoner. I dag er det hest som preger utdanningstilbudet, og 75% av elevene er også jenter. Alvdalsungdommen har også kort vei til andre videregående skoletilbud på Tynset.

Den videregående skolen i disse kommunene er svært viktig, og en av rektorene ga uttrykk for følgende:

”man får mye gratis i en kommune som har en videregående skole”.

I tillegg til at alle skolene er store arbeidsplasser (eks. 40 ansatte på Hemne vs og 35 ansatte i Alvdal) som kan tilby arbeid til arbeidskraft med høyere utdanning (bl.a. kvinner), utgjør de også et viktig stoppested for ungdom i alderen 16-19 år. Det at ungdom kan slippe å flytte på hybel eller reise langt til en skole, kan også være en plussfaktor for disse kommunene.

Hemne videregående skole

I Øystre Slidre reiser ungdommen hovedsakelig til Fagernes og Leira for å ta videregående utdanning. Dette innebærer en reisetid på ca 30 minutter hver vei (avhengig av hvor man bor i Øystre Slidre).

Den bomessige infrastrukturen som tilgang til tomter og boliger, kommunalt tjenestetilbud m.m. vurderes i alle kommunene å være tilfredsstillende. Prisene på boligtomter er forholdsvis lave og vi fikk klare indikasjoner på at det kommunale tjenestetilbudet i all hovedsak var rimelig tilfredsstillende innenfor viktige områder som eldreomsorg, barnehage og grunnskole. Kommunene har også en ganske liberal byggepolitikk, også i grendene, men ikke på den beste jorda. Oppvekstmiljøene synes å være gode i alle kommunene. En av næringslivslederne i Hemne uttalte seg slik om levekårene i en av kommunene:

"hvis kona har jobb og ungene har det bra, kan man trives alle steder"

Sentrumsutvikling (stedsutvikling) og utvikling av mer "urbane" kvaliteter har også vært viktig for å styrke bolyst og trivsel de senere årene. Både i Leksvik og på Kyrksæterøra har det vært satset store midler på å styrke disse stedenes sentrumsfunksjoner og attraktivitet. Det er spesielt Kyrksæterøra som synes å ha lykkes best med å bygge opp et "bymessig" tilbud. (for eksempel pol i 2002). Beitostølen har også "bymessige" kvaliteter, mens sentrum i Alvdal er mer "langstrakt" og preget av tilknytningen til RV 3.

Det er satset 10 millioner kroner på sentrums-utvikling på Kyrksæterøra.

I Øystre Slidre har destinasjonen (Beitostølen) en rekke slike kvaliteter, og har også et handels- og servicetilbud som er noe av det beste i Valdres. I resten av kommunen og i kommunesenteret er det heller få sentrumsfunksjoner og svake miljøer. I Alvdal har sentrumsutvikling lenge vært et tema, men tettstedets plassering mellom jernbane og RV 3, har vanskeliggjort planleggingen. I tillegg kommer ulike veibaserte funksjoner og tilbud langs RV3 som i noen grad kan være "urbane". Dette bidrar også til å lage det "langstrakte" senteret man ser i Alvdal i dag. Flere av aktørene mener at sentrumsutviklingen er en viktig plussfaktor. En uttalelse fra Alvdal kan være representativ for alle kommunene:

"Det er et trygt lokalsamfunn og lett å bli kjent med folk"

5.2.4 Finansiell infrastruktur og fysisk kapital

Både enkeltpersoner, kommuner og bedrifter er avhengig av låne- og tilskuddskapital til ulike investeringsprosjekter. Vi mener at det er en sammenheng mellom stabil/positiv utvikling for næringsliv, sysselsetting og befolkningsvekst og den finansielle infrastrukturen. Bedrifter kan ikke utvikles uten at det i deres fysiske eller mentale nærhet finnes kredittmuligheter som er tilgjengelige på rimelige vilkår eller uten at det finnes tilgang til risikovillig eller kompetent kapital som kan satses som eierkapital i bedriftene. Dersom den finansielle infrastrukturen fungerer godt, vil den også kunne bidra til å forsterke nettverkene mellom de lokale bedriftene og den vil kunne bidra til å forklare hvorfor enkelte kommuner har lettere for å skape og opprettholde en positiv utvikling.

Vi har ikke gått detaljert til verks for å innhente opplysninger om i hvilken grad kapitaltilgangen er en suksessfaktor for disse kommunene, men vi har i alle kommunene intervjuet den lokale banksjefen. Banken er en viktig lokal kapitalformidler, en viktig arbeidsplass, og den lokale banken har også meget god kunnskap om næringsliv, egenskaper og prosesser i kommunene.

I Hemne og Øystre Slidre er det lokale sparebanker, mens Leksvik har et avdelingskontor for Sparebank 1 Midt Norge og Alvdal et avdelingskontor for Sparebanken Hedmark. I tillegg har alle kommunene tilgang til distriktspolitiske virkemidler, herunder tilskudd til bedriftsutvikling og investeringer.

En utfordring for mange distriktskommuner og kredittinstitusjoner er at det ikke alltid er like lett å få ”fullgod” sikkerhet ved å låne ut penger til bedrifter eller husholdninger. Eiendomsverdiene i næringsbygg og boliger er ofte lavere enn i mer sentrale strøk, og dette er et forhold som kan føre til en viss risikovegring fra kredittinstitusjonene. Nå har ikke dette vært et stort problem i disse kommunene, men det finnes mer perifere distriktskommuner hvor dette sannsynligvis er et atskillig større problem.

I alle 4 kommunene er det sparebanker som er den viktigste kapitalformidleren. Dette er banker som er bygget opp nedenfra med basis i lokale forhold og som har hatt en meget lang virketid i alle kommunene. De kjenner av den grunn svært godt til lokale forhold, og har også gjennom sine samarbeidsavtaler og konserntilknytning, tilgang til finansielle tjenester og kompetanse på regionalt og nasjonal nivå.

Fra bankenes side og fra mange av aktørene ble denne lokale (og regionale) tilknytningen tillagt meget stor vekt, og det at man hadde en sparebank var en stor fordel. De nasjonale storbankene har i stor grad sentralisert sine distriktskontorer, og de har heller ikke hatt den

fokus på distriktskommuners behov slik som sparebankene har. For de største investeringsprosjektene, vil imidlertid storbankene være aktuelle alternativer.

Vi sitter igjen med det inntrykk at bankene i disse 4 kommunene er en meget viktig kapitalformidler, både til husholdninger og til små og mellomstore bedrifter samt til nyetableringer. Det synes ikke å være noen vesentlige forskjeller mellom de 4 bankenes rolle i denne sammenhengen, og alle bankene framhever sin sterke lokale tilknytning og medvirkning i lokalsamfunnet. Den viktigste forskjellen er kanskje at beslutningene er noe mer lokale i de to lokale sparebankene i Hemne og Øystre Slidre enn i konsernbankene i Leksvik og Alvdal. Alle bankene har en rekke engasjementer i lokalt næringsliv, og de fleste bankene får også gode karakteristikker av både kommuner og bedrifter.

> ***"Sparebanken har vært med på all oppbygging og underskogen, men på de største prosjektene har vi blitt akterutseilt"***

Bankene er i andre sammenhenger viktige sponsorer for lag og foreninger og deltar også som ressurspersoner og drivkrefter i lokalt utviklingsarbeid. Det er visse forskjeller mellom bankenes medvirkning i det lokale utviklingsarbeidet, men vi finner ikke denne forskjellen særlig stor. Banken i Leksvik blir imidlertid framhevet av flere som en "kjempeviktig aktør" og Sparebank 1 Midt-Norge er en "sterk drivkraft". I boka "Fra geit til industri" vises det også til bankens medvirkning i en rekke ulike næringslivsengasjementer og at Statens Nærings- og distriktsutviklingsfond (SND, nå Innovasjon Norge, har hatt stor betydning for den knoppskytingen som har skjedd i Leksvik de siste årene. Hemne Sparebank blir bl.a. karakterisert som

> ***"lokal oppegående sparebank som tar risiko for små nyetablerere".***

SND/Innovasjon Norge har muligheter til å gi både investerings- og bedriftsutviklingstilskudd til bedrifter i disse kommunene, og næringslivet i disse kommunene har god kunnskap om disse mulighetene. Enkelte av kommunene har også næringsfond som kommer lokalt næringsliv til nytte, og et par av kommunene har også en solid egenkapital med til dels store fond.

Det at disse kommunene fortsatt har sparebanker, og delvis lokale sparebanker, mener flere av intervjuobjektene er en av suksessfaktorene. Som en av banksjefene sa:

> ***"det er lettere å få gjennom ting, en kjenner folket og utfordringene og storbankene trapper ned ute i distriktene".***

Selv om det er en rekke fordeler med de lokale sparebankene, er det også utfordringer for de små lokale sparebankene og de lokalsamfunn som skal betjenes av dem. Dette kan være gjenstand for en egen studie.

5.2.5 Lokal strategi

Vi har i vedlegg 3 omtalt kommunenes planverk ut i fra de planer og annet materiell som har vært tilgjengelig. Målsettingen med denne planfaglige gjennomgangen har vært å få vurdert om kommunenes planfaglige status og gjennomføring med tilhørende visjoner, strategier og målsettinger kan være en suksessfaktor for nærings- og befolkningsutvikling. Vi har hatt en

hypotese om at gode planprosesser utløser kreativitet, samhandling og handlekraft og at dette er en viktig egenskap ved kommuner som gjør det bra. Et revidert plangrunnlag har ofte vært en forutsetning for offentlige tilskudd innenfor ulike fagområder, og gjennomføring av slike planprosesser skaper eierskap og forankring.

Ut i fra det materialet vi har fått tilgang til og de samtalene vi har gjennomført, synes det som om alle kommunene har et planverk som tilfredsstiller slike krav, om enn på ulik måte. Det synes som om spesielt Leksvik har lagt noe større vekt på den overordnede strategiutviklingen i samarbeid med næringsliv og andre brukergrupper enn de 3 andre kommunene, men forskjellene er ikke store i forhold til Hemne og Øystre Slidre. Alvdal og Hemne har derimot ikke rullert kommuneplanen (samfunnsdelen). Alvdal har de siste årene arbeidet mye med tunge arealplansaker rundt Alvdal sentrum som både har vært kostbare og tidkrevende. Øystre Slidre har vært gjennom en omfattende masterplanprosess for Beitostølenområdet, og har prioritert dette arbeidet.

Siden kommunenes planverk vurderes å være av ulik kvalitet, er det vanskelig å si noe om dette forholdet har hatt noen stor betydning for kommunenes utvikling. Noe som kanskje kan ha betydd mer, er kommunenes (og næringslivets) profileringsmateriell. Leksvik profilerer seg som industrikommune og Øystre Slidre med Beitostølen som en resort, og begge kommunene har informative og selgende brosjyrer om sine bedrifter og kvaliteter ved stedene/kommunene. Tilgjengeligheten av dette brosjyrematerielle er et fortrinn for disse 2 kommunene. Vi kommer tilbake til profilering (og merkevare) i et senere kapittel.

5.2.6 Sosio-kulturelle forhold

Sosiokulturelle forhold er vanskelig å måle, men vi har lagt vekt på å få frem synspunkter som kan si noe om viktige egenskaper ved de som bor og virker i disse kommunene. Videre om det er spesielle sosio-kulturelle forhold som kan bidra til å kaste lys over hvorfor disse kommunene gjør det bra på noen viktige områder. Fra intervjuene i kommunene har vi trukket ut noen få uttalelser som kan være typiske for disse kommunene:

Leksvik:

- *sjølhjulpne og kreative*
- *konkurranseinstinkt fra gammelt av*
- *sterk sjølbevissthet og stolthet*
- *akseptabelt å lykkes*
- *folk er veldig stedbundne*
- *folk er ærlige overfor hverandre*
- *lite miljø som kjenner hverandre gir tette bånd*
- *sosial likhet, ikke klart skille mellom borgerskap/arbeidsklasse*

Hemne

- *sterk vilje til å vise at en klarer å stå på egne ben*
- *positive folk som er villige til å gi av fritida si*
- *villige til å ta sjanser*
- *sterk tilhørighet til sin egen bygd, lojale og patriotiske*
- *vi har tilpasset oss stor innvandring, og det er rom for annerledestenkende*

- *urban tankegang pga. innflytting og et oppegående sentrum*
- *hemnværingen er kjent for å være en heimføding (heimstadkjær)*

Øystre Slidre

- *man er mer endringsorientert og arbeidsomme enn i andre deler av Valdres*
- *åpen og innovativ*
- *stolt av å være Øystre Slidring, patriotisk*
- *genuin og fantastisk dugnadsånd*
- *oppfinnsomme gårdbrukere*
- *Øystre Slidringen er litt forsiktig (valdrisen er stabil, rolig og avventende)*
- *"vil søva lite på det"*

Alvdal

- *gir stolthet å være fra Aukrustbygda*
- *alvdølene er løsningsorienterte og kreative folk*

Et eksempel på alvdølenes kreativitet. Reodor Felgen oppfinnelse utenfor Aukrustsenteret

- *forsiktige med å låne penger*
- *Alvdal har størst formue pr. innbygger i Hedmark. Det vitner om liten evne til å ta risiko og bruke kapital*
- *sterk identitet*
- *meget sterk dugnadsånd som man også av og til tar inn i bedriftene*
- *alvdølen er traust og sindig med beina godt plantet i bakken og han trenger litt tid til å tenke på det*

De betraktninger og vurderinger som kommer fram gjennom disse uttalelsene, viser at det er noen kjennetegn ved befolkningen i disse kommunene som kan bidra til å øke forståelsen av at her er det egenskaper og drivkrefter som i all hovedsak virker for at disse kommunesamfunnene skal utvikle seg videre. Det er mange likhetstrekk mellom kommunene, men de synes også å ha noen særtrekk som skiller dem litt fra hverandre. Identitet, tilhørighet og stolthet synes å prege alle kommunene.

I Leksvik synes janteloven å være svak og folk pusher også hverandre framover. Gründerkulturen, som bl.a. Bjørn Lyng var en meget sterk eksponent for, synes å ha satt sine klare spor i Leksvik med det til resultat at man bl.a. knoppskyter og etablerer nye bedrifter.

I Hemne er det noen av de samme egenskapene, men ikke så sterkt som i Leksvik. I tillegg synes det å være en sterkere urban kultur i Hemne, som åpner opp for nytenkning og annerledestenkning og som kanskje vil gjøre hemnværingen mindre heimstadkjær.

Øystre Slidre har etter hvert blitt et betydelig reisemål med en rekke store arrangementer, og det har etter hvert gjort bygdefolket mer åpne og innovative. Det som særpreger bygdefolket mest er den svært sterke dugnadsånden som preger bygda i forbindelse med de store idrettsarrangementene.

Alvdølene er stolte over å være fra Aukrustbygda, og identifiserer seg også litt med Solan og Ludvig, men særlig risikoorienterte er ikke alvdølene.

Alvdølene er også kjennetegnet av en meget sterk dugnadsånd i forbindelse med lag- og foreningsarbeid, men synes kanskje å være litt mer nøkterne og mindre risikosøkende enn folk i de andre kommunene. Dette kan også skyldes at det tidligere heller ikke var så gode muligheter til kapitalavkastning i Alvdal. Alvdølene har ”klort seg fast” i bygda si.

5.2.7 Andre forhold

Innenfor dette perspektivet er det også noen andre forhold som fremheves av aktørene som viktige egenskaper.

I Leksvik er man spesielt opptatt av næringslivets robusthet og knoppskyting helt siden Bjørn Lyng etablerte Leksvik Edelmetall i 1958. Det har vært en jevn og positiv utvikling av industrien helt siden reetableringen av denne bedriften tidlig på 1960-tallet. Det har vært mange nyetableringer med bakgrunn i knoppskyting fra eksisterende bedrifter.

I Hemne vises det til Fesil Holla Metall AS som hjørnesteinsbedrift siden 1964. Bedriften har i dag 140 årsverk, men har tidligere hatt flere ansatte. Denne bedriftens langsiktighet har vært en stabiliserende faktor i Hemnesamfunnet da andre bedrifter ble nedlagt. I tillegg vektlegges etableringen av metanolfabrikken på Tjeldbergodden og AquaGen.

En annen egenskap ved Hemne (og Aure) er at de også har en egen lokalavis "Søvesten" som er med på å styrke lokal identitet og tilhørighet. Flere av aktørene i Hemne var opptatt av at en lokalavis hadde stor betydning for bl.a. identitet, tilhørighet og samhold i kommunen, og at man hadde et talerør som ivaretok lokale saker. Ingen av de andre kommunene har en slik lokalavis, men regionavisene Valdres, Oppland Arbeiderblad, Østlendingen, Hamar Arbeiderblad og Trønder-Avisa har også en rimelig god dekning av kommunale saker i disse kommunene.

I Øystre Slidre er man mest opptatt av veksten på Beitostølen de siste 10-15 årene, og spesielt hytteturismen, som har hatt en voldsom utvikling siden begynnelsen av 1990. Det vises også til at hyttefolket etter hvert er blitt patrioter for kommunen og Beitostølen.

Alvdal har lenge hatt et mangfoldig næringsliv, men etableringen av Synnøve Finden i 1995 har de siste årene sannsynligvis vært hovedårsaken til kommunens stabilitet og positive utvikling. Det er investert nærmere 250 millioner kroner i anlegget, og en stor del av underleveransene har lokalt næringsliv tatt seg av.

Synnøve Findens produksjonsanlegg i Alvdal

En annen plussfaktor kan også være de små avstandene internt i kommunen som gjør driften av kommunen mer rasjonell sammenliknet med andre. Kommunen er kompakt, mer lettdrevet og er ikke preget av grendestrid slik som mange andre kommuner er.

Risholm (2003) viser i kapittel 5.8 til at lokalt eierskap har vært viktige årsaker til den positive utvikling i Vikna og Båtsfjord kommuner. I noen grad fremheves også det lokale eierskapets betydning i disse 4 kommunene, men i mindre grad enn forventet. To av de viktigste bedriftene i Leksvik er eiet av utenlandske interesser (ORAS og Elsafe), men ledes

fortsatt av lokale ledere som er lokalpatrioter. Fesil Holla i Hemne er eiet av eksterne interesser, og det samme gjelder for Synnøve Finden i Alvdal. Flere av reiselivsbedriftene på Beitostølen har eksterne eierinteresser, uten at dette framheves som noe negativt. Imidlertid fremheves også verdien av å ha et lokalt langsiktig eierskap i den videre utviklingen av destinasjonen. Vi har ikke lagt mye vekt på eierskapet til lokalt næringsliv i dette prosjektet. I den globale kapitalens tidsalder vil den nasjonale og internasjonale kapitalen søke til investeringsobjekter med god avkastning, uavhengig av beliggenhet. Vi vil tro at i enkelte av kommunene, har fremmedkapitalen vært av stor betydning for opprettholdelse av bedrifter og sysselsetting, selv om overskuddene ikke lenger kommer lokalsamfunnet til gode i samme grad som tidligere. En kombinasjon av fremmedkapital, eksternt eierskap og lokaleide bedrifter kan også gi mye dynamikk i et lokalsamfunn.

5.2.8 Oppsummering kommunalt konsept

Det har ikke vært mulig å gå detaljert gjennom alle elementene under perspektivet kommunalt konsept, men de viktigste egenskapene, slik de oppfattes av aktørene selv, er omtalt. Vi har laget en enkel matrise, der det er krysset av for de egenskapene som er mest aktuelle for de 4 kommunene.

Tabell 13. Kommunalt konsept og egenskaper ved kommunene

Kommune/ egenskap	Naturgitte fortrinn	Lokaliseringsmessige fortrinn	Finansiell infrastruktur	Lokal strategi	Sosio-kulturelle forhold	Næringslivets robusthet og mangfold	Media
Alvdal		x	x		x	x	
Øystre Slidre	x	(x)	x	x	x	(x)	
Hemne	x	x	x	(x)	x	x	x
Leksvik		x	x	x	x	x	

Matrisen viser at kommunene scorer ulikt på de ulike elementene/faktorene innenfor det kommunale konseptet, men de er gjennomgående preget av at elementene innenfor dette perspektivet er fortrinn og sterke sider som både enkeltvis og samlet har hatt betydning for disse kommunenes befolkningsmessige, sysselsettingsmessige og økonomiske status.

5.3 Strukturkapital

5.3.1 Innledning

Kommunenes strukturkapital består av ikke-materielle verdier som eksisterer uavhengig av enkeltpersoner og enkeltorganisasjoner. Disse verdiene inndeles i faktorene unik posisjon og lokale prosesser med flere underelementer. Innenfor ”unik posisjon” vil vi i denne undersøkelsen avgrense oss til egenskaper som kulturelle attraksjoner og ledende klynger. Innenfor lokale prosesser vil vi avgrense oss til egenskaper som strategiutvikling og samhandling.

Egenskapene eller elementene kulturelle attraksjoner, ledende klynger, strategiutvikling og samhandling vil kunne være viktige for å forstå disse kommunenes suksess.

5.3.2 Kulturelle attraksjoner

Det er bare Alvdal kommune som kan sies å ha en kulturell attraksjon som går vesentlig utover det lokale/regionale. Aukrustsenteret er en nasjonal attraksjon, både i kraft av det kunstneriske innholdet med kunst og gjenstander fra Kjell Aukrust og Sverre Fehns spesielle arkitektur i utstillingsbygget. Det ble investert 25 millioner kroner i bygget.

Aukrustsenteret ble vedtatt oppført i 1994 og ble åpnet den 23 mai 1996. De første årene hadde senteret en eventyrlig tilstrømming av besøkende og turister og det første året var det over 100 000 besøkende. Etterhvert avtok tilstrømmingen, og Aukrustsenteret har nå et årlig besøk på 25-30000 personer.

Styret for Aukrustsenteret har også justert strategiene i takt med den endrete publikumstilstrømningen, og har nå også i mye større grad enn tidligere åpnet senteret for Alvdals befolkning. Alle alvdøler får gratis sesongkort, og det har ført til at alvdølene bruker Aukrustsenteret mer enn tidligere, og at eierskapet og tilknytningen til senteret har blitt mye sterkere.

Aukrustsenteret har nå også en posisjon som kulturhus og ”Riksanlegg for humor”. For befolkningen i Alvdal betyr Kjell Aukrust og Aukrustsenteret svært mye, noe vi skal komme tilbake til senere.

Aukrustsenteret

5.3.3 Ledende klynger

Vi viste tidligere til at det kan være aktuelt å trekke fram industrien i Leksvik og reiselivsnæringen på Beitostølen i Øystre Slidre som et ”embryo” til en klynge. En klynge

kan også ligne på et nettverk, men en av forskjellene mellom nettverk og klynge er imidlertid at nettverk kan bestå av firmaer lokalisert hvor som helst, mens klynger vanligvis referer i Norge til en kjerne av bedrifter i et mer avgrenset område som kommune/region. Bedrifter i klynger er også ofte koplet sammen i verdikjeden. Vi har altså valgt å definere de 22 industribedriftene i Leksvik som en klynge og reiselivsbedriftene innenfor Beitostølen Resort som en annen klynge. En resort brukes om reiselivsdominerte steder preget av allsidighet basert på at de tilreisende skal kunne være der over noe tid og få dekket alle sine reiselivsbehov på stedet.

Grønolen fjellgard er en viktig bedrift på Beitostølen

Fra Hemne kommunes side ble det også påpekt at den gassbaserte industrien på Tjeldbergodden i Aure kommune kan inneholde elementer av en klynge, men siden disse bedriftene ligger i Aure kommune, utelukker vi dette i denne rapporten. I Hemne forøvrig og i Alvdal er det få spor etter klyngedannelser.

I overskriften til dette kapitlet står det ”ledende klynger”. Med bakgrunn i erfaringene fra norske forhold, vil det selvsagt ikke være snakk om slike ledende klynger i Leksvik og Øystre Slidre kommuner, men vi vil likevel definere samhandlingen mellom bedriftene, kommunene og andre aktører i disse 2 kommunene som klyngedannelser, selv om de er små i internasjonale sammenhenger.

Ut i fra den informasjon vi har tilgjengelig om disse to klyngene, kan vi oppsummere følgende egenskaper ved disse 2 klyngene:

- det er en viss konkurranse mellom bedriftene som fører til at de presser hverandre mht. resultater, produktivitet m.m.
- flere bedrifter i begge klyngene har krevende kunder (for eksempel Industriverktøy AS som har Sony Ericsson som kunde)
- relaterte næringer (mest aktuelt for Beitostølen) som er direkte involvert i reiseopplevelsen (eks. varehandel)

- leverandører av kompetanse, kapital, varer og tjenester (eks. Sintef i Leksvik og SND/Innovasjon Norge begge steder)
- uformelle og formelle kontaktpunkter mellom bedrifter, individer og myndigheter
- lokale og regionale myndigheter har en viktig rolle som tilrettelegger for infrastruktur i området (eks. Masterplanen for Beitostølen-Raudalen)

Lillian Hatling (1998) viser til en rekke klyngeegenskaper når hun oppsummerer konkurransefortrinnene til Leksvikindustrien:

> *"Det å tilhøre og utnytte et dynamisk lokalt industrimiljø gir bedrifter i Leksvik konkurransefortrinn. Tilgangen til et arbeidsmarked av personer med spesialisert kompetanse, tilgangen til "untraded interdependencies" og nærhet til spesialiserte leverandører og krevende kunder er viktige forhold i denne sammenhengen, sammen med en konsentrert spesialisert kompetanse innen metall- og plastbearbeiding, elektronikk og verktøymaking. Sosiale og kulturelle særtrekk – i form av tradisjoner for å etablere og drive industrivirksomhet – er også en del av den kollektive kunnskapskapitalen i Leksvik, og er med på å forme økonomisk atferd og organisering"*

Industriverktøy AS.
En av de sentrale industribedriftene i Leksvik-klyngen, som nå også har etablert en fabrikk i Kina for å tilpasse seg situasjonen som underleverandør til Sony Ericsson.

Beitostølen har hatt en meget sterk vekst fra tidlig 1990-tall og frem til i dag, og karakteriseres nå som en resort. Det er en rekke næringer og bedrifter på Beitostølen som er komplementære næringer til reiselivet. Dette er virksomheter innenfor lag- og foreningslivet, entreprenører, håndverkere, fritidsklær og mote, ski og sport, eiendomsmegling, velvære og varehandel. Totalt er 120 bedrifter medlemmer i Øystre Slidre Næringsforening, og de fleste har en rolle i tilknytning til resorten. Innenfor flere av disse næringene har Beitostølen det beste tilbudet i Valdres. Dette har også sammenheng med driftskonseptet på Beitostølen, som under resortkonseptet får en egen "drive". Det har også vært en del nyetableringer på Beitostølen de siste årene, noe som bl.a. skyldes følgende forhold:

- bedriftene selger mer enn selve produktet eller tjenesten – de selger en livsstil (sporty)
- Varemerket Beitostølen (4 fengende årstider)
- Samarbeid og konkurranse (entreprenørsånd)
- Tilgjengelighet
- Markedskunnskap og kompetente folk
- Samarbeid omkring sentrale funksjoner (Masterplan, destinasjonsselskapet)
- Folk med kapital er Beitostølenvenner, f. eks. hyttefolk og idrettskjendiser
- Sterke aktører driver utviklingen framover

Begge disse klyngene er kjennetegnet av samvirkende prosesser og strukturer i et lokalt dynamisk miljø som fremmer konkurransekraft. Dette igjen bidrar til investeringer, opprettholdelse/evt. ny sysselsetting og en stabil/økende befolkning. Klyngedannelsene i disse næringsmiljøene i Leksvik og Øystre Slidre er sannsynligvis viktige suksessfaktorer i disse 2 kommunene.

5.3.4 Samhandling og strategiutvikling

Dette elementet har vi også delvis berørt i tidligere kapitler, men vil her fokusere mer på ulike samhandlingsarenaer og grunnlaget for felles strategiutvikling mellom kommune, næringsliv og 3 sektor.

Nils Arne Eggen har i sin lange og suksessrike periode som fotballtrener for Rosenborg lansert en rekke postulater (trosbekjennelser). Et av disse er "Samhandling er veien til suksess". (Godfoten, 1999). Noen av de andre postulatene handler om at vi skal gjøre hverandre gode og at vi unner andre suksess. For Eggen er samhandling en helt avgjørende egenskap for å lykkes som fotballag, og det kan være rimelig gode grunner for å tro at noen av de samme mekanismene gjør seg gjeldende i vellykkede kommuner.

Samhandling gjennom partnerskap synes altså å være viktig for at kommuner, næringsliv og organisasjoner kan utvikle seg. Involvering og medvirkning skaper forankring og eierskap og gjør at flere arbeider mot samme mål.

I dette prosjektet har vi spurt aktørene om samhandlingsklimaet i de 4 kommunene og om dette bl.a. har resultert i etableringen av møteplasser, arrangementer og utvikling av strategier der kommune, næringsliv og 3 sektor i fellesskap har utarbeidet strategiene.

Alle aktørene ble spurt om samhandling, og fra intervjuene i Alvdal har vi trukket fram følgende uttalelser:

Alvdal:

- *samhandlingen er ingen sterk side ved Alvdal. Alvdal sliter med å få fasong på dette. Eksemplene kan være arealproblematikken på Steimosletta, Bedriftsforum og Alvdal Aktivitet*
- *det er en minusfaktor at man ikke har et samhandlingsforum*
- *samhandlingsklimaet har bedret seg de siste årene*

Flere av aktørene i Alvdal mente at samhandlingen mellom de ulike sektorene kunne vært bedre. Mangelen på samhandling i kommunen kan kanskje også være en medvirkende årsak til at man sliter litt med utvikling av felles strategier i Alvdal. Den overordnede plansituasjonen har i lengre tid vært noe uklar, selv om det nå er vedtatt at det skal utarbeides en kommuneplan som skal være ferdig i 2006. Vi sitter imidlertid igjen med et inntrykk av at prosessene rundt arealplanene i sentrum har vært tilfredsstillende, selv om det har tatt uforholdsmessig lang tid å bli ferdige.

Fra Øystre Slidre har vi trukket fram følgende uttalelser:

- *samhandling kommune-reiseliv preget av en tilgjengelig kommune der man snakker med representanter for næringen. Masterplanprosessen som varte i 1.5 år var et godt eksempel med en god planprosess og etablering av en Arena for utvikling av dialog og forståelse med grunneiere, bygdefolk, Vang kommune og egen kommune. Lærte hverandre å kjenne og fikk felles virkelighetsoppfatning.*
- *kommunen kjører gode planprosesser*
- *god samhandling mellom kommune, idrettslag og reiselivsnæring*
- *det er lite samhandling i næringsforeningen og folk savner et miljø*

Uttalelsene fra aktørene i Øystre Slidre er i all hovedsak svært positive, og primært relatert til samhandlingsprosessene omkring masterplanarbeidet som ser ut til å ha vært et meget vellykket planprosjekt. Det synes også å være en svært god samhandling mellom aktørene i forbindelse med de store idrettsarrangementene. Øystre Slidre har en næringsforening med et stort antall medlemmer, men det ser ikke ut til at samhandlingen er særlig god i denne foreningen. Her kan det være rom for forbedringer.

Fra Hemne har vi trukket fram følgende uttalelser:

- *ingen av aktørene har vært flinke nok til samhandling, og noen av aktørene er også store nok til å klare seg sjøl*
- *snp-prosessene er veldig bra fordi man der får luftet tanker og ideer. Prosessen må gjentas oftere*
- *i samhandlingsarbeidet har kommunen fokusert mest på olje og gass*
- *samhandlingen skjer mer i uformelle fora. Alle bedriftene kjenner hverandre*

Uttalelsene fra aktørene i Hemne viser at det er en viss samhandling mellom aktørene og at arenaene er der for å videreutvikle samhandlingen, men mange ønsker mer samhandling og styrking av fellesskapet. Det er litt delte oppfatninger om Hemne Næringsforum som samhandlingsarena. Flere nevner også prosjektet ”Hemnekvinner i Sentrum (HEKS), som et eksempel på et nettverk og en samhandlingsarena for kvinner. Dette prosjektet har resultert i at det i dag er 40 kvinner som møtes i et nettverk 1 gang i måneden, og som har virket positivt som prosess/drivkraft i utviklingen av Hemnesamfunnet.

Fra Leksvik har vi trukket fram følgende uttalelser:

- *frokostmøtene har vært viktige. Det er viktig å vite om hverandre*
- *Leksvik Industriforening (LIF) var et alternativt formannskap*
- *Samhandlingsklimaet var godt i Leksvik, ref. Visjon 2020*
- *Det er samspill til stede, men det var bedre før*
- *Leksvik Industrivekst (LIV) AS er et eksempel på at man satser i fellesskap*
- *Stedsutviklingen i Leksvik er et fellesskapsprosjekt*
- *Samhandling og konkurranse=cluster*

De fleste aktørene i Leksvik er av den oppfatning at samhandlingsklimaet er godt, men det har variert en del de siste 10-20 årene. Noen mener at det var bedre tidligere, mens andre mener det har vært best de siste 10 årene. Det forhold at Leksvik også tidligere er beskrevet som en kommune med ”samvirkende prosesser og strukturer” (klynge) skulle tilsi at samhandlingsklimaet er godt, men en viktig aktør som den videregående skolen er for tiden ikke med i noen formelle fora. Det har også framkommet uttalelser som tyder på at samhandlingen mellom kommunen og næringslivet ikke har vært god nok.

5.3.5 Oppsummering av strukturkapital

Vi har ovenfor redegjort for en del av de viktigste elementene under perspektivet strukturkapital, og vi har i enkelte av kapitlene gjengitt hva vi har oppfattet hva enkelte av aktørene har av synspunkter når det gjelder ulike egenskaper og kjennetegn. Vi har laget en enkel matrise, der det er krysset av for de egenskapene som er mest aktuelle for de 4 kommunene.

Tabell 14. Strukturkapital og egenskaper ved kommunene

Kommune/ egenskap	Kulturelle attraksjoner	Ledende klynger	Samhandling og strategiutvikling
Alvdal	x		(x)
Øystre Slidre		x	x
Hemne			(x)
Leksvik		x	x

Matrisen viser at det er stor forskjell mellom kommunene innenfor dette perspektivet. Alvdal er den eneste av kommunene som har en kulturell attraksjon, mens Øystre Slidre og Leksvik har kommet langt når det gjelder klyngedannelser og samhandling mellom ulike aktørgrupper. For disse to kommunene er disse egenskapene av stor betydning for deres utvikling de siste 10-årene.

5.4 Humankapital

Humankapital er de verdiskapende ressurser som menneskene i kommunen representerer. I den tradisjonelle definisjonen av humankapital er de ansattes kompetanse slik den forekommer i form av kunnskaper, ferdigheter og holdninger en svært viktig indikator. Andre viktige indikatorer er vilje til å arbeide for å nå mål og lederskap for å nå disse målene sammen. Det formelle kunnskapsnivået i kommunene målte vi i kapittel 2.8, og vi har i dette perspektivet lagt vekt på en del andre elementer som omhandler individ- og organisasjonsnivå og som aktører i kommunene hadde oppfatninger om.

Vi har inndelt perspektivet humankapital i 3 undergrupper, der lederskap og individer utgjør den mer tradisjonelle humankapitalen, mens organisasjoner og bedrifter er et mindre vanlig element i humankapitalen.

Når det gjelder organisasjoner og bedrifter har vi hovedsakelig sett nærmere på om det finnes fyrtårnsbedrifter og om lokalbefolkningen i ulike sammenhenger er preget av å være lojale og patriotiske.

Den siste faktoren er individene, og vi har tidligere omtalt både flytting og utdanningsnivå. I dette kapitlet vil vi primært se på elementet rekruttering av arbeidskraft.

Innenfor perspektivet humankapital er det totalt 4 elementer.

5.4.1 Lederskap

I de senere årene har det vært publisert en rekke undersøkelser som tar for seg ”god ledelse” i organisasjoner. De fleste er kvalitative studier av ledere, særlig i det private næringslivet, og metodene varierer fra nedskriving av tilfeldige inntrykk til systematiske intervjuer og observasjon. I de undersøkelsene som er foretatt om ledelse, er det heller ingen enkeltegenskap som stiger fram som universell, men visjon er det som kommer nærmest. Effektive ledere er med og utformer en visjon, setter standarder for prestasjoner og gir arbeidet i organisasjonen retning og fokus (Bolman og Deal, 2001). Andre beslektede trekk kan være evnen til å kommunisere visjonen effektivt til andre, engasjement og lidenskap og evnen til å vekke tillit og bygge relasjoner. I kapitlet om sosial kapital omtales samfunnsentreprenøren som en ”lederskikkelse” som har betydd mye for den kommunale utviklingen.

Når vi i denne undersøkelsen har valgt å se nærmere på om lederskap og ledelse i disse kommunene kan ha vært en av årsakene til at disse kommunene har gjort det godt, står vi overfor en stor utfordring med bakgrunn i hvor komplisert det er å måle ledelse, spesielt med bakgrunn i at det også er historiske forhold som skal belyses. Siden utviklingen i disse kommunene har vært positiv på en rekke områder, må man også anta at både bedrifter, lag og foreninger og kommuner har vært preget av et godt lederskap gjennom mange år. Med bakgrunn i samtalene med aktørene er også vårt hovedinntrykk at god ledelse og godt lederskap i ulike sammenhenger har vært en medvirkende årsak til framgang, både i næringslivet, lag og foreninger og i kommunene.

Vi har ikke tall for hvordan næringslivet har utviklet seg i disse kommunene, utover de sysselsettingstallene som er omtalt i et tidligere kapittel. Vårt hovedinntrykk er imidlertid at næringslivet i disse kommunene har klart seg ganske bra, og som vi har vist til tidligere, er det også et godt samspill mellom bedriftene i mange av kommunene. Vårt utgangspunkt er jo også at plusskommunene er avhengige av et sterkt næringsliv for å lykkes, og næringslivet er grunnmuren i arbeidet med å skape forutsetninger for vekst. I alle kommunene er det også større og mindre fyrtårnsbedrifter. Mange av bedriftslederne har også vært dyktige til å utvikle interne og eksterne nettverk og framstår som dyktige relasjonsledere. Flere av bedriftslederne har også påtatt seg lederroller i andre sammenhenger, og framstår som aktive ledere på mange arenaer.

Kommunene som organisasjoner har også vist evne til å skape resultater, noe som bl.a. framgår av faktagrunnlaget i kapittel 2, selv om ikke alle resultatene er like gode. Kommuneøkonomien kan være en indikator på det kommunale lederskapet, og kommuneøkonomien for de 3 årene vi har data fra, har vært akseptabel. En annen indikator kan være det kommunale plansystemet, ikke minst ut i fra definisjonen over om visjonsbygging og involvering. Her er statusen noe forskjellig, og ikke alle kommunene har et visjonsgrunnlag som går ut over egen kommuneadministrasjon. Mangelen på oppdaterte kommuneplaner kan være en mulig svakhet ved lederskapet i disse kommunene. Kommunenes evne til å bygge og vedlikeholde relasjoner, gjennom deltakelse i og etablering av samhandlingsarenaer, varierer også noe mellom disse 4 kommunene. De kommunale lederne er og har i all hovedsak vært lokale ledere, men enkelte har gode nettverk mot regionale myndigheter, bl.a. ved å være representert i fylkesting.

Det frivillige organisasjonslivet (3 sektor) har ut i fra våre erfaringer, et lederskap preget av engasjement og lidenskap, men også relasjonsbygging og fokusering. I alle kommunene har man aktive foreninger som engasjerer et stort antall frivillige. Uten aktive ledere og

”ildsjeler” hadde det ikke vært mulig å fått til et så høyt aktivitetsnivå i et så stort antall foreninger som vi finner i disse kommunene. Enkelte foreninger (og arrangementer) skiller seg ut på positiv måte, og dette blir beskrevet nærmere i kapittel 5.6, der også noen av drivkreftene bak ildsjelenes engasjement blir omtalt.

Vi har også fått noen synspunkter på om kommuner og næringsliv opptrer i fellesskap i ulike sammenhenger og om det bedrives ”lobbyvirksomhet” i fellesskap for å fremme lokale interesser. I tillegg har vi også berørt temaet ”regionale ledere”. Kommunenes atferd innenfor disse områdene varierer også ganske mye, og det er nok ikke å ta for sterkt i ved å si at fellesopptredener mellom de ulike aktørgruppene forekommer relativt sjelden. Fellesopptredener fra næringsliv og kommune i ulike sammenhenger, for eksempel i møter (”lobbymøter”) med regionale myndigheter, stat m.m. er ikke særlig hyppig forekommende i noen av kommunene. Hovedregelen er at dette er aktiviteter som enten kommunene eller næringslivet hver for seg gjennomfører. Ingen av kommunene framstår heller som noen spesielt aktive ”lobbyister” for å få gjennomslag for saker som går på egen kommune, men i enkelte av kommunene har tidligere ordførere vært sterke relasjonsbyggere mot bl.a. regionale myndigheter. Mye av den lobbymessige aktiviteten de siste årene synes heller å foregå via regionale organer.

Vi har også søkt etter informasjon om det er lokale ledere som har ivaretatt en såkalt ”governance”-rolle. Askildsen (internettpaper) sier det på følgende måte:

> *”Governance” kan på denne måten forstås som en form for utviklingsstrategier der offentlige og private aktører, frivillige organisasjoner og kunnskapsinstitusjoner samarbeider om økonomisk utvikling på en måte der offentlige myndigheter i større grad enn tidligere inntar en rolle som tilretteleggere”.*

Governance har blitt et nøkkelkonsept de siste årene da man har erfart at effektiviteten i strategiutviklingsarbeidet og implementeringen øker kraftig gjennom deltakelse av en rekke aktører, herunder frivillige organisasjoner. Governance, som strategisk ledelsesmodell, er et bidrag for å få til tilvekst nedenifra som følge av større lokal og regional handlefrihet og innflytelse.

Et konkret eksempel på en slik governancerolle synes å være den rolle som tidligere ordfører i Øystre Slidre ivaretok som bl.a. leder av styringsgruppa og sammenbinder av prosess og masterplandokument for Beitostølen-Raudalen. For øvrig synes ikke denne ledelsesmodellen å være særlig utbredt i noen av kommunene ennå.

5.4.2 Fyrtårn

I dette kapitlet skal vi beskrive noen av de bedrifter, virksomheter eller andre attraksjoner som bidrar til å profilere kommunen og som har vist seg å ha en ”lysstyrke” som går langt ut over det lokale. Slike bedrifter kan også fungere som forbilder for andre og de kan finnes innenfor alle næringer. Alle kommunene har flere slike bedrifter/attraksjoner som vi har kalt for ”fyrtårn”. Innenfor reiselivsnæringen kan dette også bety store opplevelsesmessige kjennetegn, som for eksempel en naturattraksjon som kan trekke besøkende til området.

Vi har tidligere vist til Aukrustsenteret som en kulturell attraksjon og et nasjonalt fyrtårn i Alvdal. Et annet fyrtårn i Alvdal som har utviklet seg i samme periode er bedriften Synnøve

Finden, som etter hvert har blitt en konkurrent til Tine, og som i dag sysselsetter nærmere 120 personer. Synnøve Finden er også sponsor til Aukrustsenteret og Alvdal Idrettslag.

Synnøve Finden. Et fyrtårn i Alvdal

Andre ”lokale fyrtårn” i Alvdal kan være Alvdal Skurlag, Malmlaft og Taverna Alvdal. Dette er solide bedrifter bygget opp over mange år. Både Finden, Skurlaget og Malmlaft foredler lokale råvarer. Av tidligere fyrtårn kan bl.a. nevnes Feriebussen/ Østerdal Billag.

I Øystre Slidre er destinasjonen/Beitostølen Resort i seg selv et sterkt fyrtårn. Videre fremhever mange av aktørene at Beitostølen Helsesportsenter kanskje er det viktigste enkeltstående fyrtårnet. Bedriften er unik i Norge (og internasjonalt). Helsesportsenteret har en lang historie, der Erling Stordahl tidlig på 1960-tallet så behovet for et behandlingssted for blinde- og svaksynte og som bl.a. gjennom Røde Fjær-aksjonen fikk skaffet midler til behandlingsstedet og der det første Ridderrennet ble arrangert i 1964. Følgende uttalelser sier mye om denne bedriftens betydning for Beitostølen:

> ***”Helsesportsenteret er et kraftsenter for lokalsamfunnet”***

I forbindelse med de tunge idrettsarrangementene som gjennomføres på Beitostølen er også Helsesportsenterets ansatte helt sentrale:

> ***”kremtoppene har kommet fra helsesportsenteret. Vært rause i bruk av arbeidstid”***

”sentrale personer i idrettslaget har og har hatt jobber på helsesportsenteret”

Beitostølen Helsesportsenter er et fyrtårn i Øystre Slidre og de ansatte har spilt en avgjørende rolle i utviklingen av idrettslag og arrangementer på Beito.

World Cup-arrangementene i ski og skiskyting kan også betraktes som fyrtårn. Et naturmessig fyrtårn som ligger i nabokommunen Vågå kan også betraktes som et fyrtårn for Beitostølen, fordi 70-80% av de som besøker Besseggen, kommer over Beito. Enkelte av hotellene kan også ha en status som fyrtårn, men det er først og fremst destinasjonen som må fremheves i en slik sammenheng, og ikke enkeltbedriftene.

I Hemne viser aktørene til Norske Fiskeoppdretteres Avlsstasjon (AquaGen), Fesil Holla Smelteverk og Lian Trevare som viktige fyrtårnsbedrifter i bygda. Hemne Orkdal Billag var tidligere lokalisert på Kyrksæterøra, men ligger nå i Orkdal. Denne bedriften hadde stor betydning for kommunen. Innenfor reiselivsnæringen kan Magerøya Gjestgiveri fungere som et lokalt/regionalt fyrtårn. I nabokommunen Aure ligger Tjeldbergodden, som også har stor betydning for Hemne kommune.

I Leksvik finner man på samme måte som i Øystre Slidre at det er ”klyngen” som fungerer sterkest som fyrtårn, men klyngen inneholder også mange sentrale industribedrifter som har fremhevet seg både nasjonalt og internasjonalt. Flere av Lyng-bedriftene kunne ha vært trukket fram. I tillegg vil vi fremheve Industriverktøy AS, som nå også har investert midler i og bygget en bedrift i Kina. ORAS Armatur AS og Elsafe International AS, som nå begge har utenlandske eiere. Både ORAS og Elsafe har bidratt sterkt i profileringen av Leksvik.

5.4.3 Lojalitet og patriotisme

I kapittel 5.2.6 om de sosiokulturelle forholdene fremhevet mange av aktørene at befolkningen i kommunene var både lojale og patriotiske, og at dette var en viktig egenskap

ved disse kommunene. I denne sammenhengen betrakter vi også denne egenskapen som en plussfaktor for en kommune, spesielt i relasjon til næringslivets behov for arbeidskraft, både på ledersiden og på "gulvet". Patriotismen og lojaliteten kan også komme til uttrykk i forhold til stabilitet i ansettelsesforhold, i forhold til oppslutning om arrangementer, lag og foreningsarbeid og i forhold til lokale innkjøp av varer og tjenester. Kundelojalitet kan være viktig i mange små lokalsamfunn, der handels- og servicenæringen ofte er avhengig av at bygdas innbyggere foretar sine innkjøp lokalt. Patriotisme og lojalitet kan også være en sterk drivkraft i utviklingen av lokalsamfunnet, gjennom bl.a. stolthet over egen bedrift, bygd, idrettslag m.m. I denne undersøkelsen retter vi oppmerksomheten mest mot faktorer som har bidratt til en positiv utvikling. Dette betyr at eventuelle negative effekter av en for sterk lojalitet/patriotisme nedtones.

Det synes ikke å være noen store forskjeller mellom kommunene innenfor dette elementet. Befolkningen i alle kommunene betraktes både som patriotiske og lojale, og dette viser seg bl.a. i forhold til oppslutning om dugnader i forbindelse med arrangementer (Øystre Slidre Idrettslag, Alvdal Idrettslag), Humorfestivalen i Hemne og Leksivalen i Leksvik.

Når det gjelder aktørenes oppfatninger om patriotisme og lojalitet i disse kommunene, synes nedenstående uttalelser å være ganske representative:

Leksvik:

- *Ledere med lokal forankring er en sterk faktor*
- *blant ildsjelene på ledernivå er det mye patriotisme*
- *folk identifiserer seg med enkeltbedriftene*
- *folk trives i bygda og er lojal mot bedriften*
- *utdanningsnivået er lavt, derfor større lojalitet og mer utrygghet?*

Hemne:

- *sterk tilhørighet til sin egen bygd, lojale og patriotiske*
- *historisk har Hemne ligget for seg sjøl, og Hemnekjølen er en psykologisk kjøl. Dette har skapt en overlevelsesstrategi i lokalsamfunnet. Vi skal klare oss sjøl*

Øystre Slidre

- *i Øystre Slidre er man kommunepatriot, og ikke grendepatriot*
- *stolt av å være Øystre Slidring, patriotisk*
- *høy grad av motivasjon og dedikasjon til det de holder på med*

Alvdal

- *tradisjonelt har det vært mye patriotisme og lojalitet, men det er i ferd med å skje en endring*
- *lojalitet og patriotisme kan også være litt hemmende for utvikling (ref. Tynset og Alvdalssyndromet)*
- *lojaliteten mot det lokale er veldig sterk*
- *det er en betydelig patriotisme og ingen skammer seg over å være fra Alvdal*
- *mange tar også dugnad i bedriftene*
- *vi har jobbet mye med bedriftskultur og folk er stolte av bedriften*

Disse uttalelsene viser at befolkningen i disse bygdene har vært og fortsatt er lokalpatrioter med de fordeler dette kan ha for næringsliv, sysselsetting og befolkningsutvikling. Lokalpatriotisme og lojalitet kan også være sterke drivkrefter i arbeidet med å utvikle egen grend, forening, bedrift eller kommune, og må fortsatt ansees som en plussfaktor i disse kommunene.

5.4.4 Rekruttering av arbeidskraft

En distriktskommunes evne til å rekruttere arbeidskraft sier mye om kommunens attraksjonskraft som bo- og arbeidssted. Gjennom uttalelsene fra noen av aktørene vi intervjuet, vil vi kunne danne oss et inntrykk av om rekrutteringssituasjonen for arbeidskraft kan si noe om viktige egenskaper ved kommunene. Som vi har vist tidligere, er alle kommunene relativt store netto utpendlingskommuner. Dette sier også noe om det lokale arbeidsmarkedet. Vi har fått følgende synspunkter fra aktørene innenfor dette elementet:

Leksvik

- *folk er bønder, men arbeider også heltid i industrien. Dyktige arbeidsfolk*
- *i Leksvik konkurrerer vi lite om arbeidskraften og de gangene det er lite å gjøre, utveksler man arbeidsfolk mellom bedriftene*
- *kompetansesøkende ungdom flytter ut*
- *rekruttering av arbeidsfolk er en stor utfordring framover*

PTM AS. En nyetablert kompetansebedrift i Leksvik

- *for hver spisskompetanseperson trenger man 10 operatører*
- *vi må få mer fokus på utdanningsinstitusjoner i Leksvik*

Hemne

- *det er stødig arbeidskraft og lett å rekruttere folk*
- *Fesil Holla har rekruttert mye ungdom*
- *Man sliter litt med å rekruttere leger til kommunen*
- *Avlstasjonen skal flyttes til Trondheim pga rekrutteringsproblemer*

Øystre Slidre

- *kommunens intensive satsing på sykepleiere lyktes bra, spesielt på lederstillinger*
- *skolen i Øystre Slidre har et bra renomme og det er lett å rekruttere lærere*
- *det er stabil helsetjeneste med 3 kommuneleger, der 2 har vært her lenge*
- *folk flytter til Beitostølen pga jobber*
- *det er utrolig stor søkning til jobber (BHSS)*

Alvdal

- *det har gått greit å rekruttere folk og arbeidskraften er stabil*
- *for å få mer tilflytting til Alvdal, må man ha jobb for 2*
- *Tynset er svært viktig for Alvdal, spesielt mht. kompetansearbeidsplasser*
- *Arbeidsmarkedet er stramt med for lite folk og det er vanskelig å rekruttere folk*
- *Etableringen av Synnøve Finden har ført til økt konkurranse om arbeidskraft på visse nivåer*
- *Legedekningen er bedret de siste årene, men var mer turbulent tidligere*

Uttalelsene fra aktørene viser at rekrutteringen av arbeidskraft synes å ha vært tilfredsstillende når det gjelder mer manuelle og operative funksjoner innenfor industri, reiseliv og kommune. Det er derimot større vanskeligheter med å rekruttere folk til lederstillinger og til stillinger der man trenger spisskompetanse, selv om det også finnes unntak fra dette generelle bildet. I Hemne vises det til at bedrifter vurderer å flytte fra kommunen pga. problemer med å rekruttere personell med kompetanse. Næringslivet i Leksvik gir også uttrykk for at den framtidige rekrutteringssituasjonen er bekymringsfull og at det er behov for jobber for 2 personer. Da alle kommunene er med i et felles bo- og arbeidsmarked, gir arbeidsmulighetene i nabokommunene grunnlag for bosetting. Sterkest har dette kommet til uttrykk i Alvdal. Alvdal har vært i en litt spesiell rekrutteringssituasjon de siste 8-9 årene etter Synnøve Findens etablering i 1995. Bedriften har nå 120 ansatte, og det generelle inntrykket er at det har gått greit å rekruttere folk på alle nivåer. En av konsekvensene er at det blir sterk konkurranse og lønnspress i et lokalsamfunn når næringslivet ekspanderer så raskt som Synnøve Finden har gjort.

I dag oppfordres de små distriktskommunene til å samarbeide, eventuelt slå seg sammen på grunn av problemene med å rekruttere kompetansepersonell. Dette er en utvikling som har pågått i lengre tid, og som sannsynligvis vil forsterkes i årene som kommer. Flere av plusskommunene er også i en slik situasjon at det vil kreve stor oppmerksomhet omkring dette fenomenet i tida framover.

5.4.5 Oppsummering av humankapital

Vi har ovenfor redegjort for noen viktige elementer under perspektivet humankapital, og vi har i enkelte av kapitlene gjengitt hva enkelte av aktørene har av synspunkter når det gjelder

ulike egenskaper og kjennetegn. Vi har laget en enkel matrise, der det er krysset av for de egenskapene som er mest aktuelle for de 4 kommunene.

Tabell 15. Humankapital og egenskaper ved kommunene

Kommune/ egenskap	Lederskap	Fyrtårn	Lojalitet og patriotisme	Rekruttering av arbeidskraft
Alvdal	x	x	x	x
Øystre Slidre	x	x	x	x
Hemne	x	(x)	x	(x)
Leksvik	x	x	x	x

Ut i fra de opplysninger vi sitter inne med, er det ikke store forskjeller mellom kommunene innenfor dette perspektivet. Alle elementene innenfor dette perspektivet må i all hovedsak betraktes som positive egenskaper ved disse kommunene.

5.5 Relasjonskapital

Relasjonskapital er bredt definert verdien av og styrken på interne og eksterne samarbeidsrelasjoner der for eksempel relasjoner til kunder, alliansepartnere, eiere, myndigheter, kapitalmarkedet, leverandører og samfunnet er aktuelle kontakter. Det kan være det eksterne nettverket kommunen/virksomheten er knyttet til og styrken i markedet på merkevarenavn. Relasjonskapitalen opprettholdes og utvikles best ved å ivareta de eksterne relasjonene på best mulig måte. I dag er relasjoner blitt blant de aller viktigste ressursene i bedrifter og offentlige virksomheter, og primært relasjoner til brukere og kunder. De enkeltressurser som blir tillagt størst vekt i arbeidslivet er kunderelasjoner, bedriftens og produktenes renommé, samt kompetansen blant de ansatte. Når sentrale politikere taler om ”teknologisamfunnet” og ”informasjonssamfunnet” kan de sies å henge igjen i foreldede industrielle tenkemåter. Langt mer treffende er betegnelsen relasjonssamfunnet med hensyn til de mest sentrale utviklingstrekk vi nå ser (Norderhaug,1998). Da vi lever i en nettverksøkonomi, der samarbeid både internt og med eksterne aktører blir stadig viktigere for overlevelse, er det også viktig at denne ”relasjonskompetansen” ligger i organisasjonene.

Vi har ikke lagt vekt på å beskrive det lokale næringslivets relasjoner til sine kunder (eller leverandører). Vi regner med at næringslivet i disse kommunene har rimelig gode relasjoner til sine kunder, og at det ikke er noen store forskjeller mellom kommunene. Vi har i større grad sett på om det er relasjoner utover kunderelasjonene som er med på å prege alliansebyggingen i kommunen.

Vi vil i dette perspektivet se nærmere på om kommunene/næringslivet har vært i stand til å bygge, opprettholde og utvikle relasjoner til sine omgivelser slik det er definert ovenfor. Vi har tidligere omtalt temaene sosiokulturelle forhold, lokal samhandling, lokal strategiutvikling og klyngedannelser som eksempler på intern nettverksbygging og merkevarebygging. Disse elementene har vi plassert under andre perspektiver, på samme måte som sosial kapital er et eget perspektiv i denne sammenhengen. I dette kapitlet skal vi se mer på eksterne relasjoner og vi spurte aktørene om nettverksbygging, merkevare og profil.

5.5.1 Eksterne nettverk

Etablering og vedlikehold av eksterne nettverk ansees som en viktig egenskap hos bedrifter og kommuner. Slike nettverk kan være kunder, brukere, leverandører, personer i offentlig

forvaltning m.m.. Bedrifter og kommuner som har et stort eksternt nettverk har visse konkurransefortrinn framfor andre. Vi har ikke systematisk innhentet informasjon om aktørenes eksterne nettverk, men har fått en del uttalelser som forteller noe om omfanget av den eksterne nettverksdannelsen.

Leksvik

- *industrien i Leksvik er internasjonalt orientert, både i forhold til kunder og eiere*
- *Leksvik er et utadrettet samfunn*
- *Nasjonalt og internasjonalt nettverk (Arena Nord-Trøndelag)*
- *Vår bedrift jobber aktivt mot Sintef, men vi er minst aktive eksternt*
- *Fosen Regionråd er en del av vårt nettverk*
- *Vi er med i et nettverk bestående av industriledere i Nord-Trøndelag, Fylkesmannen og Innovasjon Norge*
- *Vi bygger sporadiske nettverk, men er ikke flinke nok til å vedlikeholde det*
- *Nettverkene er ikke systematisert og utnyttet godt nok*
- *…….. har mye kontakter og bygger nettverk som han bruker, men ellers er man tilbakeholden*

Øystre Slidre

- *WC-arrangementene og andre arrangementer*
- *gode relasjoner til NRK, Skiskytterforbundet, pressen (også internasjonalt) i forbindelse med WC-arrangementene*
- *kjeder i reiselivsnæringen (Rica, Radisson SAS), også som partnere*

Radisson SAS hotell på Beitostølen

- *reiselivsnæringen har et stort nettverk med store turoperatører (40 stk)*
- *kjendiser*
- *Beitostølen har mange relasjonsbyggere som er kundeorientert – en suksessfaktor*
- *For helsesportsenteret besto nettverket tidligere av departementer og direktorater og folk med politisk innflytelse*
- *Øystre Slidre kommune er veldig aktive i det interkommunale samarbeidet*
- *Øystre Slidre kommune er lite aktive i KS-sammenheng og ikke spesielt aktive i å bygge allianser utenfor regionen*

Alvdal

- *Alvdal generelt skiller seg ikke spesielt ut i positiv forstand mht. nettverk. Holdningen er også å klare seg sjøl*
- *Vi har en rekke alliansepartnere, også internasjonalt, og det har vært rimelig lett å få kapital*
- *Vi er med i et nettverk med et naturbruksgymnasium i Arbo med elevutveksling og lærerseminar*

Hemne

- *Tjeldbergodden Industriforening*
- *Tjeldbergoddenkonferansen og Tjeldbergodden Cup*

Som det går fram av denne oversikten over uttalelser om nettverksbygging, synes det å være ganske store forskjeller mellom de 3 aktørgruppene i disse 4 kommunene. Næringslivet i Øystre Slidre og Øystre Slidre Idrettslag! synes å ha vært svært dyktige til å bygge relasjoner til viktige aktører både nasjonalt og internasjonalt. Idrettslagets relasjonsbygging mot både NRK, Skiskytterforbundet og media for øvrig har hatt stor betydning for utviklingen på Beitostølen de siste årene. Næringslivet i Leksvik har også etablert gode relasjoner til ulike aktører, spesielt regionale myndigheter, men også til Sintef i Trondheim som forsknings- og utviklingsmiljø og kompetanseinstitusjon. Flere av bedriftslederne i Leksvik er også med i ulike regionale nettverk (for eksempel opplæringskontoret i fylket). Når det gjelder Øystre Slidre og Leksvik kommuner som eksterne relasjonsbyggere, viser uttalelsene at kommunene er mindre flinke til å være relasjonsbyggere mot eksterne aktører. Det regionale nivået er ofte ”rammen” rundt alliansebyggingen og i Øystre Slidre er man bevisst på at regionen, og ikke kommunen, må brukes aktivt på det nasjonale nivået.

Den eksterne nettverksbyggingen i Alvdal og Hemne synes å ha et noe mindre omfang når det gjelder næringsliv og foreningsliv. De to kommuneorganisasjonene synes heller ikke å være spesielt utadrettet når det gjelder alliansebygging, men er begge opptatt av å styrke det regionale samarbeidet. Når det gjelder næringslivet i disse to kommunene, har etableringen av Synnøve Finden i Alvdal, som et børsnotert selskap, bidratt til at omfanget av de eksterne nettverkene har økt betydelig, også mot det politiske systemet der konkurransesituasjonen med TINE krever en aktiv lobbyvirksomhet. Næringslivet i Hemne har også sine eksterne nettverk, men dette ble ikke synliggjort like sterkt som i de andre kommunene. Ut i fra dette vil vi mene at aktørene i Alvdal og Hemne i noe mindre grad enn i Øystre Slidre og Leksvik har bygget allianser til eksterne aktører.

5.5.2 Merkevare og profil

Forskjellene mellom begrepene varemerke og merkevare har i løpet av de senere årene fått økt betydning. Et varemerkes viktigste funksjon er i første rekke å bidra til å identifisere et produkt og skille det ut i forhold til andre produkter på markedet. Dette gjøres primært gjennom navn, logo og bestemte symboler. *"En merkevare kan generelt forstås som summen av oppfatninger og følelser som markedet har til et produkts egenskaper og til de fordelene produktet kan gi til den som kjøper det (Rogalandsforskning, 2002)"*. Merkevarebygging tar sikte på å skape kjennskap til og styrke preferensen til et produkt eller varemerke.

I de senere år har det også blitt mer vanlig å betrakte mindre geografiske områder på samme måte som varemerker, men dette er langt mer komplisert og krevende enn for enkeltprodukter, bl.a. fordi det er hele samfunn som skal gis et innhold. Det kan i mange tilfeller synes enklere å etablere avgrensete steder som destinasjoner som merkevarer. Rogalandsforskning peker på at avgrensede steder ofte utviser større grad av tematisk konsistens enn land og større regioner. I denne undersøkelsen har vi fokusert på merkevarebygging og profil, og har fått følgende kommentarer fra aktørene:

Leksvik

- *de siste årene har vi vært bevisst på merkevaren. Folk forbinder kommunen med industri og dette åpner noen dører og har klar effekt*
- *media brukes både indremedisinsk og ytremedisinsk*

Øystre Slidre

- *Beitostølen Resort - 4 fengende årstider*
- *merkevaren er sport (sporty folk), helse og solid*
- *profilen familie, sport og velvære (helse) gir en unik posisjon*
- *Hovi er merkevare, men vi andre nyter også godt av det*

Alvdal

- *Aukrustsenteret har satt Alvdal på kartet*
- *Aukrustsenteret er en sterk plussfaktor og har gitt bygda et navn utad*

- *Det er en positiv oppfatning av Alvdal utenfra, og det er Aukrust som er bærebjelken*
- *Taverna er en viktig del av Alvdals ansikt utad*
- *Skibygda Alvdal fra 1940-50-tallet*

En kommune eller et sted (Beito) kan være en akseptabel ramme for en merkevare og en profil, og Leksvik og Alvdal kan sies å ha et visst innhold som merkevarer, uten at dette ansees å ha spesielt stor verdi for næringsutvikling, sysselsetting og bosetting. Derimot er situasjonen annerledes for grenda Beitostølen (og kommunen/regionen), som er en destinasjon som i mange år har bygget en merkevare rundt sitt reiselivstilbud. Beitostølen som merkevare gir også klare effekter på Øystre Slidre som kommune. Disse 3 kommunene profilerer seg også, bl.a. på sine hjemmesider med følgende slogans, der Leksvik og Øystre Slidre er mer konkrete enn Alvdal:

- Leksvik – Tett ved by'n, med industrien i fokus
- Øystre Slidre – ei trivelig bygd med storslått natur
- Alvdal - Sju og tredve mil nordover, litt øst og oppover

Tidligere Nærings- og handelsminister Ansgar Gabrielsen sa følgende på den nasjonale innovasjonskonferansen i Oslo i februar 2004:

> *"I fjor sommer hadde jeg gleden av å besøke Leksvik i Trøndelag. Det er et lokalt næringsmiljø hvor man har lykkes i å utvikle ekspansiv og fremtidsrettet industri med internasjonal konkurransedyktighet. Gjennom lokale ildsjelers entreprenørskap og innovasjonsevne har Leksvik i løpet av noen få tiår blitt et industrielt tyngdepunkt med 24 industribedrifter".*

Hemne kommune synes ikke å ha noen tydelig profil med bakgrunn i uttalelser fra aktørene og i profileringsmateriell og planer.

5.5.3 Oppsummering relasjonskapital

Vi har ovenfor redegjort for noen elementer under perspektivet relasjonskapital, og vi har i enkelte av kapitlene gjengitt hva enkelte av aktørene har av synspunkter når det gjelder ulike egenskaper og kjennetegn innenfor dette perspektivet. Vi har laget en enkel matrise, der det er krysset av for de egenskapene som er mest aktuelle for de 4 kommunene.

Tabell 16. Relasjonskapital og egenskaper ved kommunene

Kommune/ egenskap	Eksterne nettverk	Merkevare og profil
Alvdal	(x)	(x)
Øystre Slidre	x	x
Hemne	(x)	
Leksvik	x	(x)

Ut i fra de oppfatninger som aktørene hadde om disse elementene, kan dette perspektivet representere noen suksessfaktorer for Øystre Slidre og delvis Leksvik. I noen grad også for Alvdal, mens Hemne derimot har mindre klare kjennetegn på utvikling av relasjonskapital slik som vi har definert det her.

5.6 Sosial kapital

Vi har i tidligere kapitler sett nærmere på ulike typer relasjoner i kommunene. Vi har vært inne på omfanget av samhandling og lokale strategiutviklingsprosesser og på dannelsen og vedlikeholdet av eksterne nettverk og merkevarebygging. Relasjonskapitalen er viktige egenskaper for kommunene, men i det vi til nå har beskrevet innenfor dette temaet, mangler det et viktig perspektiv. Den svenske arbeidsgiverforeningen, SAF, har i en av sine strukturrapporter skrevet at det finnes *"svårfångade faktorer som tycks avgöra den ekonomiska vitaliteten i ett område":*

> *"Dette kapital "Det osynliga företagsklimatet" hade sin opprinneelse i det faktum att det i våra studier av företagandets villkor tycktes finnas en faktor x som avgjorde mycket av hur företagsamheten utvecklades…. Företagsamheten i dessa framgångsrika bygder förutsätter att företagen är fast förankrade i den kultur som råder, tar tillvara på de olika sociala plattformer som erbjuds, etc.. Detta är viktig för all företagsamhet, men kanskje framför alt för småföretag på orter som i grunden inte har så goda förutsättningar (SAF 1997:88)."*

SAF mener med dette at det må rettes mer oppmerksomhet mot den sosiale kapitalens rolle som utviklingsmotor. Det vises også til eksemplet Gnosjö kommune, der historien viser tydelig hvordan den sosiale kapitalen vokser fram og holdes i live:

> *"det vävs med en vävnad av trådar som går i en mängd riktningar och som fångar in människor med en mängd skiftande ideologier och trosuppfatningar. Den minsta gemensamma nämnaren är samarbeta och selvtillit. Än i dag vidmakthålls det sociala kapitalet med liknande medel bland annat genom ett livaktig lokalt kulturliv".*

Putnam (1993) viser til erfaringene fra de nordlige regionene i Italia som har utmerket seg gjennom tette horisontale nettverk av foreninger, kooperativer, selvhjelpsorganisasjoner, bedrifts- og næringsforeninger, idrettsklubber og et intensivt partiliv. Putnam mener at dette nettverket ligner et "edderkoppnettverk", og resulterer i at den sosiale kapitalen er på et meget høyt nivå, der tillit og gjensidighet er viktige egenskaper.

Vi har i kapittel 3.3.3 redegjort kort for Putnams teorier. I våre samtaler med aktørene i kommunene, la vi mest vekt på det frivillige organisasjonslivets omfang, aktivitetsnivå og innretning for å kunne si noe om den sosiale kapitalen. Dette er en avgrensning i forhold til bl.a SAF og Putnam, men vi har i tidligere kapitler omtalt andre sider ved kommunenes relasjonskapital.

Det frivillige organisasjonslivet er meget omfattende i alle kommunene, og informantene i kommunene er også opptatt av å vise hva det betyr for samhold, identitet og trivsel. Vi har derfor tatt med noen flere uttalelser under dette perspektivet enn i de tidligere perspektivene.

Leksvik

- *ildsjelene i foreningene er også ofte med i industrien*
- *lag og foreningene er ofte limet i samfunnet*
- *kulturen holder samfunnet sammen (Leksivalen)*
- *ildsjeler har stor drivkraft*
- *ildsjeler i Leksvik som drives av egne behov og for å utvikle samfunnet. Dette er den viktigste faktoren*
- *det er en bra dugnadsånd i foreningslivet*
- *det er en rekke lag og foreninger i Leksvik, og det er stor oppslutning om kulturarrangementer*

Det er en rekke lag og foreninger i Leksvik som gjør en svært viktig innsats for barn, ungdom og voksne slik som i de fleste andre mindre distriktskommuner. Et av de viktigste arrangementene i kommunen er Leksivalen, som er en ideell stiftelse med formål å skape et spennende kulturliv i kommunen.

Leksivalen har en aktivitetsperiode på 3 uker, med martnaen som høydepunktet med 80 utstillere og 4000 besøkende. Stiftelsen Leksivalen er også ansvarlig for driften av Kultursalen i Sentrumsgården. Her arrangeres det kino hver andre uke. I tillegg har Kultursalen blitt en arena for både lokale kulturelle krefter.

Kilde: Leksivalens hjemmeside

Hemne

- *Idrett og fotball spesielt er viktig i Hemne. Stor fotballkultur. Erik Hoftun*
- *Det er flinke nettverksfolk i fotballaget*

- *Humorfestivalen med utgangspunkt i teaterlaget*
- *aktive lag og foreninger i Hellandsjøen, spesielt båtforeningen*

Hellandsjøen. Ei grend i Hemne med stor dugnadsinnsats. Kilde Hemne kommune/Widerøe

- *Mobilisering på Vinjeøra og etablering av Vinjeøra Vekst AS*
- *Møteplasser som konferanser, festivaler osv. får opp stoltheten og er viktig for å skape samhold*
- *Kvinnenettverket*

I Hemne er det også et rikt organisasjonsliv, der aktørene spesielt framhever fotballklubben som et aktivum for bygda. Ildsjelene i KIL/Hemne har også bidratt til å skaffe 7 millioner til kunstgressbane og man har også Hemnehallen som har betydd og betyr mye for bygdas idrettsliv. Utover det aktive idrettslivet, framheves ulike typer arrangementer som Hemnerevyen og Humorfestivalen og det meget aktive organisasjonslivet og alle ildsjelene i de to grendene Vinjeøra og Hellandsjøen. Dugnadsånden synes å være spesielt sterk i de to grendene, og det er en omfattende lokal mobilisering i gang for å styrke disse kommunedelene. Dette er også noe Hemne kommune er opptatt av, og det er bl.a. bevilget midler til opprustning av grendeskolene. Kvinnenettverket fremheves også som et viktig forum for aktive kvinner i kommunen, selv om det ikke formelt er registrert som forening.

Øystre Slidre

- *Den sosiale kapitalen har sin basis i idrettslaget som også er en tung næringsaktør med alle sine arrangementer som drives av idrettslaget i samarbeid med næringslivet*
- *Idrettslaget står for lokal mobilisering og nettverk*
- *Idrettslaget tar tak, dugnadsånd og har kontakter*
- *Idrettslaget bidrar til utvikling av reisemålet, for eksempel skiskytterstadion som ble bygget på 4 mnd.*

- *idrettsarrangementer med voldsom dugnadsinnsats*
- *idrettslaget har ikke basarer og kakelotteri, og medlemmene stiller opp et par ganger i året i forbindelse med arrangementer*

Kilde: Øystre Slidre IL hjemmeside

I Øystre Slidre er det Øystre Slidre Idrettslag som er hovedaktøren i det frivillige organisasjonslivet. Idrettslagets omfattende engasjement i forbindelse med de store arrangementene på Beitostølen gjør at idrettslaget også har vært og er en viktig næringsaktør i kommunen. Det virker som om det er stor interesse for å være med i dugnadsarbeidet for å få gjennomført disse arrangementene på en tilfredsstillende måte. I forbindelse med world cup-arrangementene er det behov for nærmere 300 frivillige funksjonærer. Dette utgjør 10% av kommunens befolkning og dugnadsånden oppfattes som "genuin". Det gir høy status å få være med som frivillig, uansett oppgave. Flere av aktørene mener også at det gode samspillet og tillit mellom forening, kommune og reiseliv er avgjørende for suksessen. Det aktive foreningslivet i kommunen kan være et viktig bidrag i arbeidet med å styrke bolysten.

Alvdal

- *Det er 130 foreninger i kommunen, men de andre skiller seg ikke spesielt ut i forhold til Alvdal Idrettslag og Alvdal Turforening*
- *550 medlemmer i idrettslaget og 50% er aktive*

Kilde: Alvdal IL hjemmeside

- *Dugnadsånden vises i det store antallet lag og foreninger og gjennomsnittsalvdølen er med i 7 foreninger*
- *Et fortrinn med Alvdal er et aktivt lag- og foreningsliv der det bygges opp sosiale nettverk*
- *Alvdølene er flotte til dugnader, og man tar heller en dugnad enn å selge lodd*
- *NM på ski på Savalen vinteren 2004. Alvdal IL sammen med Fåset og Tynset IL. 300 funksjonærer*

I Alvdal er det Alvdal Idrettslag og Alvdal Turforening som spesielt trekkes fram som aktive og utadrettete foreninger der dugnadsinnsatsen er omfattende, også for barn og ungdom som stiller opp for foreningen i ulike typer dugnadsarbeid for å skaffe penger til drift og aktiviteter. Slike dugnadstiltak for barn og ungdom kan være vedpakking, søppelplukking og ostepakking. Organisasjonsgraden er også omfattende i Alvdal, der den gjennomsnittlige alvdølen skal være medlem i 7 foreninger. I Alvdal, som i flere av de andre kommunene, går ildsjelen igjen både som ledere i næringslivet og ledere/trenere i lokale foreninger.

5.7 Oppsummering sosial kapital

Vi har ovenfor redegjort for perspektivet sosial kapital med hovedfokus på det frivillige organisasjonslivet og de prosesser og drivkrefter som virker innenfor dette i de 4 kommunene. De viktigste drivkreftene i foreningslivet kan være knyttet opp om belønninger som arbeidsglede, nærhet og kameratskap, men også om patriotisme og et sterkt ønske for å gjøre noe for sin egen bygd eller kommune. En annen drivkraft, som i større grad avspeiler det moderne samfunn, er at folk har behov for møteplasser utenfor hjem og arbeidsplass, og at foreningslivet kan tilby slike møteplasser. Det er etter hvert blitt slik, også i små distriktskommuner, at folk ikke lenger går ubedt hjem til hverandre, og foreningen erstatter da folks behov for sosial kontakt.

Vi har som i de foregående kapitlene gjengitt direkte hva vi har oppfattet at aktørene har sagt om det frivillige organisasjonslivet og hva det betyr for næringsutvikling, samhold og trivsel (bolyst). Vi har laget en enkel matrise, der det er krysset av for de egenskapene som er mest aktuelle for de 4 kommunene.

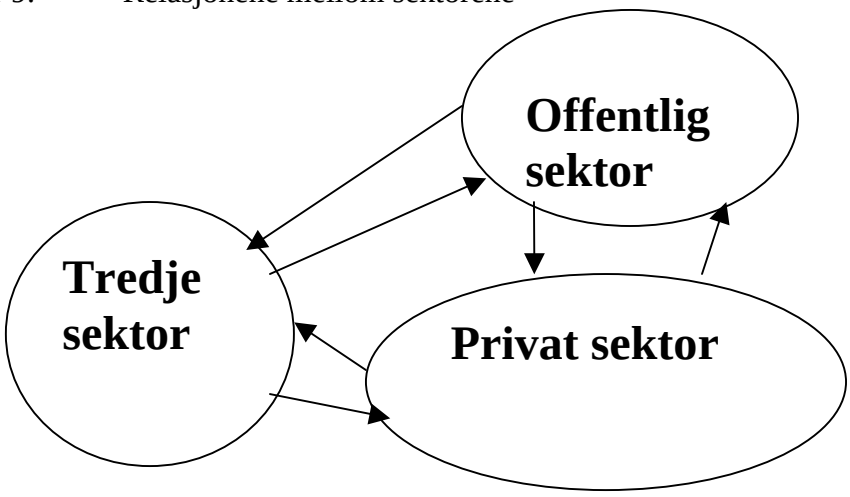
Tabell 17. Sosial kapital og egenskaper ved kommunene

Kommune/ egenskap	Sosial kapital
Alvdal	x
Øystre Slidre	x
Hemne	x
Leksvik	(x)

Ut i fra de oppfatninger som aktørene hadde om dette perspektivet, er sosial kapital, definert ut fra foreningslivets omfang og rolle, en suksessfaktor spesielt for Øystre Slidre, Alvdal og delvis Hemne, men noe mindre viktig for Leksvik kommune. Det er helt tydelig at idrettslaget i Øystre Slidre spiller en helt sentral rolle i destinasjonsutviklingsarbeidet på Beitostølen, og er en samhandlingsaktør på linje med næringsliv og kommune.

Gjennom den presentasjonen av fakta og synspunkter i de kapitlene vi har gått gjennom, ser vi konturene av et sammensatt nettverk av kontakter, et meget omfattende frivillig arbeid og også overføringer av ressurser mellom sektorene offentlig virksomhet, privat virksomhet og tredje sektor. Disse relasjonene kan framstilles grafisk som i figuren under.

Figur 9. Relasjonene mellom sektorene



Vi har ikke skrevet så mye om ressursoverføringer fra/til de ulike sektorene, men det er klart at det gjennom de store arrangementene i Øystre Slidre ligger mye penger som alle aktørene nyter godt av. Det har blitt anslått at markedsføringsverdien av world cup-arrangementene kan beløpe seg til nærmere 100 millioner kroner. Selv om næringsutviklingsaspektet er viktig i dette perspektivet, vil vi tro at den viktigste effekten får man gjennom foreningslivets betydning for velferd og trivsel for ulike befolkningsgrupper i alle 4 kommunene. Et aktivt foreningsliv skaper stor bolyst. Dette gir også foreningene en kompletterende rolle i forhold til offentlig sektor, der kommunene ikke strekker godt nok til i sitt arbeide for å produsere velferd og skape bolyst. I alle kommunene er det svært viktig å få flere innflyttere og flere nyfødte. I en slik sammenheng, kan uttalelsene ovenfor tyde på at foreningene har en svært viktig oppgave i å produsere bl.a. gode oppvekstvilkår og framtidstro. Vi avslutter dette kapitlet med et par uttalelser fra Øystre Slidre og Alvdal:

"jeg var usikker på om jeg ble forfremmet eller degradert når jeg ble ordfører"
(Da leder av Øystre Slidre Idrettslag ble valgt til ordfører og måtte gi fra seg vervet)

Hva får man ut av foreningsliv og dugnadsarbeide? (bedriftsleder og leder av forening):

"sosialt fellesskap, positive unger og ungene har det moro"

Et fellestrekk for alle kommunene er imidlertid at mange bedriftsledere også har viktige roller i det lokale foreningslivet. Disse ildsjelene er av stor betydning for kommunens utvikling og må betraktes som en viktig faktor for utvikling. Ildsjeler har mye energi og skaper mye.

5.8 Vikna og Båtsfjord kommuner

Vikna og Båtsfjord kommuner har en positiv rangering på befolknings- og sysselsettingsstatistikken, og er "naturlige" plusskommunekandidater av den grunn, selv om de scorer lavt både på levekårs- og likestillingsindeksen. Som det er orientert om tidligere, har også folketallet i Båtsfjord gått kraftig ned det siste året. Vi gjengir nedenfor en oppsummering av 2 rapporter som er utarbeidet av Terje Risholm (2004). Risholm har tidligere vært prosjektleder for Kommunaldepartementets utkantkommuneprogram.

5.8.1 Vikna kommune – Et kystknutepunkt midt i Norge

"Vikna kommune er en tradisjonell fiskeri- og landbrukskommune. Kommunens næringsliv er bygd opp gjennom generasjoner, og eierne har hele tiden klart å omstille seg for å møte nye utfordringer både nasjonalt og internasjonalt.

Et gjennomgående positivt trekk med utviklingen er at det i all hovedsak har vært og er lokalt eierskap både innenfor fiskeri og landbruk. Dette lokale eierskapet har vist vilje til å tenke helhetlig samfunnsbygging sammen med kommunen. Fiskeriene og spesielt oppdrett er i vekst, og eierne investerer for framtiden. Det skapes således nye arbeidsplasser i næringen.

Vikna kommune har et godt og aktivt miljø innenfor landbruksnæringen. Dette har medført at eierne fortsatt aktivt driver sine gårdsbruk. Noen selger dessverre melkekvote, og hvis denne utviklingen fortsetter innenfor næringen, vil mange

arbeidsplasser gå tapt. Men, her ser en at en aktiv kommune går sammen med næringen, med det mål å utvikle nye produksjoner og nye inntektsmuligheter.

For Vikna kommune har det vært av stor betydning at de geografisk ligger midt i Norge, hvor Nærøysundet har vært en viktig seilingsled for nord- og sørgående trafikk. Fremsynte næringslivspersoner, politikere og kommunal administrasjon har utviklet Rørvik havn til en sentral transporthavn. I Rørvik har en også bygd opp en infrastruktur og etablert både offentlig og privat service. Rørvik er således blitt utviklet til en trivelig småby, hvor ungdommen gjerne søker seg tilbake til. Kommunen har også satset på grendene, spesielt Austafjord. Det som er svært positivt er at befolkningen i grendene selv tar ansvar for egen utvikling. Både på Gardstad og Austafjord er der stor aktivitet blant befolkningen som jobber med nytenkning og etablering av nye arbeidsplasser.

Telenor Mobil har etablert seg i kommunen. En viktig arbeidsplass, spesielt for kvinner.

Til tross for at det gjenstår mye utviklingsarbeid, spesielt stedsutvikling, synes det som om innbyggerne trives. Det er også synlig at en større andel av ungdommene kommer tilbake etter endt utdanning, enn det som er vanlig i andre distriktskommuner. I Vikna kommune skapes det arbeidsplasser. Finnes ikke de riktige arbeidsplassene, kommer ungdommen likevel ved at de etablerer egen virksomhet. Det framheves fra ungdommen selv hvor viktig miljøet er, spesielt innenfor idrett.

Vikna kommune ha ren aktiv videregående skole, en skole som tilrettelegger utdanning både for ungdommen og den mer stedsbundne befolkning. Det er tydelig at skolen betyr mye. Ungdommen får bo heime til de er 18-19 år. Deretter blir noen igjen og går inn i arbeidslivet, mens andre reiser ut for å ta videreutdanning. Når så flere ungdommer kommer tilbake enn det som er vanlig i mindre kommuner, synes årsaken å være at det er et trivelig og aktivt ungdomsmiljø i kommunen.

Kommunen har fokusert på hvor viktig kunnskap er for utviklingen i kommunen. Den videregående skolen har derfor utviklet et eget ressurssenter som har som oppgave å tilføre den voksne befolkningen, næringslivet og det offentlige rett kompetanse for fremtidig utvikling.

Oppsummert kan en slå fast at fremsynte ildsjeler, politikere og næringslivsledere gjennom generasjoner målbevisst har tenkt utvikling av kommunen. Mange grendesamfunn fungerer som gode bosteder, hvor en aktiv lokalbefolkning satser på å bevare, samt etablere nye arbeidsplasser i samarbeid med kommunen. Rørvik som kommunesenter, har fått mulighetene til å utvikles som et lite bysamfunn, og gammel fiske- og fangsthistorie blir tatt vare på, slik som for eksempel i Sør-Gjeslingan. Gjennom Rørvik som sentrum har kommunens befolkning de tilbud som naturlig etterspørres. Denne strategien fra politikere og næringsliv har gitt vekst for kommunen. Fokuset for næringslivet har gått fra det regionale til det nasjonale, videre til nåtid, med et sterkt fokus på det internasjonale".

5.8.2 Båtsfjord kommune – Et sted fiskerne og fiskeindustrien skapte

"Flere momenter spiller inn når det skal lages en analyse av hvorfor Båtsfjord kommune seer ut til å ha hatt en positiv utvikling fram til høsten 2003, basert på råstoff fra fiskeriene.

Hvis en analyserer hvorfor en industri som fiskeindustrien, som ellers er preget av konkurser i andre kommuner, nå også i Båtsfjord, fortsatt forsøker å holde virksomheten i gang i Båtsfjord, tilskrives det at det er bygd opp kapital og tillit i bankene, samt det brede miljøet som er bygd opp gjennom flere generasjoner. Likevel ser en i disse dager at Båtsfjords mest tradisjonsrike fiskeindustribedrifter går konkurs. Tidligere eiers arbeider aktivt for å komme i gang igjen.

Lokalt eierskap av kystflåten, oppdrett og fiskeindustrien har utviklet Båtsfjord til det gode og velfungerende samfunn det er. Aktive fiskere, fire tidligere tunge fiskeindustribedrifter, oppdrettsanlegg og sentralt fryselager har utviklet et tungt fiskerimiljø i kommunen, noe av det tyngste i Nord-Norge. Dette aktive miljøet har derfor også i tunge tider for fiskerinæringen klart å holde mesteparten av driften i gang, da det er bygd opp buffere i gode tider som kan møte de dårlige.

Det lokale eierskapet skaper tilhørighet til kommunen, og eierne ønsker å delta aktivt i å utvikle samfunnet i sin fulle bredde. Dette synes godt, både gjennom påvirkning overfor kommunen, men også gjennom finansiell deltakelse i fritids- og infrastrukturutbygging.

Båtsfjord kommune, politisk og administrativt har vært lydhør overfor sitt næringsliv, og fulgt opp gjennom utbygging av infrastruktur, samt deltakelse gjennom sameie i serviceselskaper som betjener begge parter. For øvrig har kommunen bygd opp gode servicefunksjoner til befolkningen.

Som en følge av et aktivt næringsliv med god sysselsetting har det private næringsliv bygd opp et bredt tjenestetilbud til befolkningen. Handelslekkasjene blir derfor små sett i relasjon til mange andre kommuner.

Skal en forsøke å trekke en konklusjon, må den bli følgende:
Tett samarbeid og gjensidig forståelse mellom kommunen administrativt og politisk, befolkningen og næringslivet sammen med lokalt eierskap på alle nivå, skaper en trygghet som gjør det interessant i å utvikle seg videre i kommunen. Det faglige næringsmiljø som er bygd opp over generasjoner, gjør at de vil og ønsker å "stå han av" også i nedgangstider for fiskerinæringen, - en næring som til alle tider har svingt i aktivitet".

5.9 Engerdal og Vågå kommuner

Engerdal og Vågå kommuner var pilotkommuner i Kommunaldepartementets utkantkommuneprogram. Pilotkommunene var gjenstand for en omfattende evaluering av Agderforskning, og det foreligger et bredt materiale fra denne følgeevalueringen. Som det går fram av kapittel 2, har Engerdal og Vågå en relativt svak score på befolkningsutviklingen, men spesielt Engerdal scorer bra på sysselsettingsstatistikken med utgangspunkt i de data vi har tilgang til. Begge kommunene scorer også bra på levekårsindeksen, og Engerdal ligger

også høyt på likestillingsindeksen. En viktig forskjell mellom kommunene er at staten eier 85% av all grunn i Engerdal. Vi har ingen oppfatninger av om dette er til fordel for kommunen eller ikke.

Hva er de viktigste årsakene til at disse kommunene har en noenlunde stabil og positiv utvikling på en del områder?

Vi har listet opp noen ikke prioriterte aktuelle suksessfaktorer i disse 2 kommunene:

5.9.1 Engerdal:

- Tilstedeværelsen av dyktige ildsjeler innenfor foreningsliv, næringsliv og politikk
- Et godt offentlig tjenestetilbud
- Sterk lokal identitet og tilhørighet
- Lojale og patriotiske
- Nøysomhet og nøkternhet
- Sosial trygghet og gjensidig tillit = mye sosial kapital
- God tilgang på møteplasser og arenaer gjennom bl.a. en omfattende frivillighetssektor
- Nettverk og relasjoner til eksterne miljøer
- Lederskap
- Naturressurser bl.a. i form av 2 nasjonalparker og Femunden

5.9.2 Vågå

-
- Godt kommunalt eldeskap med bl.a. aktiv bruk av media (medialisert lederskap)
- Kompetanse i prosjektutvikling, akkvisisjon og knoppskyting fra eksterne virksomheter (lobbyvirksomhet)
- God tilrettelegging, infrastruktur
- Tilstedeværelsen av dyktige ildsjeler innenfor foreningsliv, næringsliv og politikk
- Sterk lokal identitet og tilhørighet
- God tilgang på møteplasser og arenaer
- Stort nettverk og relasjoner til miljøer utenfor egen kommune, mange støttespillere
- Nasjonale funksjoner (eks. Norsk Kulturarv)
- Naturressurser bl.a. nasjonalpark
- Naturmessige fyrtårn - Besseggen
- Pendlingsmuligheter

I begge kommunene er det en rekke suksessfaktorer som både enkeltvis og i samspill med hverandre skaper gode resultater. Vi har ikke grunnlag for å si at noen faktorer er viktigere enn andre, men de mest grunnleggende faktorene er knyttet til naturressurser og folks evne til å foredle og nyttiggjøre seg disse ressursene. De natur- og lokaliseringsmessige fortrinnene er viktig i begge kommunene, men kanskje enda viktigere er kommunenes beholdning av humankapital og relasjonskapital. Disse perspektivene er ganske like i disse to kommunene og aktører i begge kommunene har vært flinke til å bygge både interne og eksterne nettverk. Det synes som om Vågå de siste årene har vært spesielt dyktige til å bygge relasjoner, både til statlige myndigheter, bedriftsledere (eks. Stein Erik Hagen, Rimi) og til utflyttede vagværer.

Dette skyldes bl.a. en meget aktiv kommunal ledelse, der ordfører Rune Øygard de siste årene vært strateg og ildsjel. Lederskapet i Vågå kommune har også vært preget av proaktivitet, der både ”lobbying” og et offensivt forhold til media har preget ledelsen og utviklingen av kommunen de senere år. Dette har også gitt resultater på mange områder.

I Engerdal er det et meget aktivt foreningsliv, som bidrar til høy trivsel og sterk bolyst. Dette aktive foreningslivet, som totalt teller om lag 100 foreninger, gjør seg spesielt gjeldende på idretts- og kultursiden, men også innenfor humanitære og sosiale foreninger er engasjementet stort. Dette er bl.a. dokumentert i en undersøkelse av Kjell Vaagen (2003). Dette omfattende foreningslivet, med en rekke ildsjeler og aktive som bruker av sin fritid, synes å være en sterkt medvirkende årsak til den sterke bolysten og de gode oppvekstvilkårene i Engerdal. Engerdølene er også svært patriotiske og er stolte av bygda si.

Selv om disse kommunene har en del fellestrekk, er de også ulike på viktige områder som har betydning for bosetting og sysselsetting. I Engerdal er de statlige overføringene pr. capita noe større enn i Vågå, mens Vågå har tilgang til et større arbeidsmarked enn det Engerdal har. Engerdal utgjør sammen med Trysil en felles BA-region med Trysil som tettsted med 2279 innbyggere. Avstanden mellom Drevsjø og Trysil er nærmere 7 mil. Avstanden fra Vågå til Otta er bare 3 mil, med tilhørende kortere reisetid, men Otta har bare 1572 innbyggere. Avstanden fra Vågå til Vinstra er ca 6 mil, og dette gjør at vagværene har tilgang til et bredere arbeidsmarked.

6. Oppsummering

Målsettingene med dette utredningsprosjektet var følgende:

- produsere kunnskap om kjennetegn ved plusskommuner utover ressursgrunnlag, geografi m.m.
- forklare hvilke prosesser som opprettholder/skaper disse kjennetegn

Gjennom teoridrøfting, faktapresentasjon og intervjuer med et 40-talls personer i kommunene, håper vi at rapporten gir et faglig solid grunnlag for videre diskusjoner omkring spørsmålet om kjennetegn og drivkrefter i små perifere distriktskommuner.

6.1 Kjennetegn

I kapittel 2 har vi presentert en del fakta om 8 kommuner som har gjort det ganske bra på noen viktige områder. Utgangspunktet vårt for utvelgelse av disse kommunene har bl.a. vært folketallsutvikling, og de 4 casekommunene har da også i perioden 1990-2003 hatt et ganske stabilt folketall. Befolkningsutvikling, sysselsettingsutvikling og indekser for levekår og likestilling er i tillegg til å være viktige kjennetegn ved disse kommunene, også et resultat av disse kommunenes innsats på ulike områder. De 8 kommunene vi har brukt som undersøkelseskommuner i denne rapporten, er ikke plusskommuner på alle områder. Enkelte av kommunene scorer høyt på de fleste indikatorer og indekser som vi har benyttet i denne undersøkelsen, mens andre viser et mer variert bilde, der høy score på en indikator, avløses av lav score på en annen. Bildet er således flertydig, og vi har valgt å trekke fram disse 8 kommunene, fordi de har gjort det godt på minst noen få viktige områder for samfunnsutvikling. En av de faktorene som kanskje har betydd mest for disse 4 kommunenes utvikling de siste 10-årene, er integreringen i et større arbeidsmarked. For Leksvik har dette hatt meget stor betydning, da avstandene til Trondheim nå er blitt så små, målt i reisetid/kostnad, at Leksvik er blitt en del av arbeidsmarkedet i Trondheim. Men også de andre kommunene er med i større arbeidsmarkeder, selv om de ikke kan sammenliknes med Trondheim. Pendlingstallene kan også tolkes på andre måter. Dersom folk ønsker å bo i de kommunene vi analyserer her, men arbeide i andre kommuner, kan det tolkes som om bo- og oppvekstvilkårene (eventuelt servicetilbudene) er gode i bostedskommunene. Flere av kommunene har også satset betydelige ressurser på bl.a. stedsutvikling og tilrettelegging av gode bomiljøer og det kommunale tjenestetilbudet er en viktig del av dette bildet. Hemne kommune, med tettstedet Kyrksæterøra, har kommet langt i arbeidet med å utvikle et mer ”urbant” sentrum.

I analysen av de 4 kommunene som rapporten primært omhandler, har vi benyttet oss av en forståelsesmodell med 5 ulike perspektiver som hver for seg beskriver ulike kjennetegn, egenskaper og drivkrefter i disse kommunene. Informasjonen om kjennetegn og drivkrefter i kommunene er hentet fra intervjuer med aktører i kommunene. Vi har under hvert kapittel foretatt en kort oppsummering og rangering av kommunenes status innenfor de perspektiver og elementer som vi har trukket fram i denne rapporten. Denne graderingen er inndelt i 3 nivåer med følgende gradering:

- en x indikerer at kommunen har en høy score innenfor dette elementet (klar plussfaktor)
- en (x) indikerer en noe svakere score innenfor dette elementet
- ingen avkrysning indikerer at dette ikke er noen entydig plussfaktor for kommunen

Dersom vi samler alle perspektiver og elementer i en matrise, får vi følgende oppsummering:

Tabell 18. Oppsummering av kommunene

Element/kommune	Leksvik	Hemne	Øystre Slidre	Alvdal
Naturgitte fortrinn		x	x	
Lokaliseringsmessige Fortrinn	x	x	(x)	x
Finansiell infrastruktur	x	x	x	x
Lokal strategi	x	(x)	x	
Sosiokulturelle forhold	x	x	x	x
Næringslivets robusthet og mangfold	x	x	(x)	x
Media		x		
Kulturelle attraksjoner				x
Ledende klynger	x		x	
Samhandling og strategiutvikling	x	(x)	x	(x)
Lederskap	x	x	x	x
Fyrtårn	x	(x)	x	x
Lojalitet og patriotisme	x	x	x	x
Rekruttering av arbeidskraft	x	(x)	x	x
Eksterne nettverk	x		x	(x)
Merkevare og profil	(x)		x	(x)
Sosial kapital	(x)	(x)	x	x

Matrisen over er basert på aktørenes oppfatning av hvordan situasjonen er i egen bedrift/kommune innenfor det aktuelle elementet og vår tolkning av dette. Rapporten gir derfor ikke grunnlag for å presentere den fulle sannhet og klare konklusjoner om egenskaper og kjennetegn ved disse 4 kommunene. Analysemodellen med de 5 perspektivene som vi har benyttet i denne undersøkelsen, har med unntak av perspektivet kommunalt konsept, mest å gjøre med andre former for ressurser enn de fysiske ressurser nedfelt i form av naturressurser, transportårer m.m.. I henhold til mandatet for undersøkelsen, var dette perspektivet heller ikke det mest sentrale. Geografi og naturressurser m.m. var ikke av de viktigste kjennetegn som undersøkelsen skulle avdekke, selv om utnyttingen av naturressurser vil kunne variere sterkt mellom kommuner, avhengig av bl.a. kommunenes evne til å nyttiggjøre seg slike ressurser. Denne analysen som er basert på det teoretiske rammeverket som bl.a. ligger til grunn for konseptet ”Intellektuell kapital”, kan sannsynligvis munne ut i den oppsummeringen/konklusjonen som vises i matrisen ovenfor, der enkelte av kommunene har en større kapital innenfor noen perspektiver enn andre. Totalkapitalen som en sum av alle elementene vil også kunne være større i noen kommuner enn andre. Vårt materiale gir imidlertid ikke noe grunnlag for å uttale oss om disse perspektivenes kvantitative omfang. Det er vanskelig å påstå at Leksvik skulle ha en relativ ”mangel” på sosial kapital sammenliknet med Alvdal. Vi har heller ingen mulighet til å hevde at humankapitalen generelt skulle være ”sterkere” eller ”svakere” i noen av kommunene. Ettersom en svak humankapital eller sosial kapital kan forventes å ha en negativ effekt på den lokale utviklingen, blir en omfattende diskusjon om en ”sterk” eller ”svak” kapital på et eller flere områder, uten å ta hensyn til innholdet, også irrelevant i dette perspektivet. En grundigere

studie innenfor enkelte av perspektivene vil muligens avdekke andre forhold enn det vi har kommet fram til gjennom denne rapporten.

Kommunalt konsept

Vår konklusjon er imidlertid at det finnes kvalitative forskjeller mellom de ulike kapitalperspektivene i de 4 kommunene. Innenfor perspektivet "kommunalt konsept" synes det som om Hemne kommune i høyere grad enn de andre kommunene er kjennetegnet av flere plussfaktorer, der både naturgitte fortrinn, mangfoldet i næringslivet og media virker inn på statusen. Det er flere egenskaper innenfor dette perspektivet som vi i tillegg også vil tillegge stor vekt. Vi har fremhevet den finansielle infrastrukturen som et meget viktig element, da tilgangen på lokal kapital, både for små og mellomstore bedrifter og folk flest er viktig for å både starte opp og drive næringsvirksomhet. Alle 4 kommunene har sparebanker, som vi mener er klare plussfaktorer for disse kommunene. At 3 av kommunene også har videregående skoler, forsterker bildet av at dette er kommuner med flere plussfaktorer. De sosio-kulturelle forholdene er også et viktig element i dette perspektivet, selv om det også har klare forbindelseslinjer til humankapital.

Strukturkapital

Innenfor perspektivet "strukturkapital" er bildet mer nyansert, men vi mener at både Leksvik og Øystre Slidre har plussegenskaper innenfor dette perspektivet, selv om det bare er Alvdal som har en kulturell attraksjon. Vi er imidlertid usikre på hva denne plussfaktoren betyr i det totale bildet for Alvdals utvikling de siste 10-årene. Vi har ikke lagt mye vekt på å rangere kvaliteten ved de klyngene som vi synes å ha registrert i både Leksvik og Øystre Slidre. Begge klyngene er historisk og næringsstrukturelt betinget og basert på forekomsten av tidligere og nåværende ildsjelers innsats og stedsspesifike forhold. Næringsstrukturen i disse kommunene er også svært forskjellige. Der tjenesteytende næringer, og spesielt reiselivsnæringen dominerer i Øystre Slidre, dominerer industrien i Leksvik. De samvirkende kreftene i disse to klyngene, bidrar også til at disse 2 kommunene synes å ha en samhandling mellom ulike aktørgrupper som også må betraktes som en plussfaktor for disse kommunene. Dette har også resultert i samhandlingsarenaer og planer som er utarbeidet i fellesskap mellom aktørene. Hemne og Alvdal har ingen klyngedannelser, men et mangfoldig næringsliv, der bl.a. næringslivet i Alvdal i stor grad er basert på foredling av lokale og regionale naturressurser. Samhandling, bredt definert, synes ikke å være noen spesiell plussfaktor for verken Alvdal eller Hemne, selv om bildet i begge kommunene er mer nyansert. Det er jo også prosesser på gang her, og situasjonne kan endre seg over tid. Vi har ikke noen god forklaring på hvorfor situasjonen er slik i disse to kommunene når det gjelder dette elementet.

Humankapital

Innenfor perspektivet "humankapital" opererer vi med 4 elementer, der alle kommunene synes å ha plussegenskaper innenfor både lederskap og lojalitet og patriotisme. Elementet lederskap er vanskelig å måle i denne sammenhengen, men vi har valgt å definere dette elementet som en plussfaktor ved alle kommunene. Alle kommunene har også fyrtårn, riktignok av ulik kvalitet og "lyskraft" og alle kommunene synes å være rimelig gode når det gjelder rekruttering av arbeidskraft til næringsliv og offentlige virksomheter. Rekruttering av arbeidskraft er et viktig element innenfor dette perspektivet. Små distriktskommuner har ofte problemer med å rekruttere arbeidskraft til stillinger innenfor både næringsliv og kommuner. Dette gjelder spesielt lederstillinger, men vårt datamateriale gir ikke grunnlag for å trekke

noen klare konklusjoner, men når Synnøve Finden oppgir at det har vært rimelig greit å rekruttere fra 0 til 120 på under 9 år, så tolker vi det slik at rekrutteringssituasjonen generelt er positiv og både bedrift og kommune er attraktive. Vi har imidlertid noen indikasjoner på at rekrutteringssituasjonen ikke er helt tilfredsstillende i noen av kommunene, og at det kanskje er Hemne som kommer dårligst ut i denne sammenhengen. På den motsatte siden virker det som om Øystre Slidre med Beitostølen er mer attraktiv, ikke minst med bakgrunn i den store interessen det er for å arbeide på Beitostølen Helsesportsenter.

Individet er viktig innenfor dette humankapitalperspektivet, og vi skal ikke underslå den store betydning som enkeltpersoner, både historisk og nåtidig har for utviklingen av en bedrift eller et område. I alle kommunene finnes det eksempler på enkeltpersoners virke som har bidratt til å gi både bedriftene og kanskje område/kommune den status det har. Bjørn Lyng har hatt en meget stor betydning i Leksvik, både som gründer, relasjonsbygger og som inspirator for at andre også kan tørre å starte opp egne virksomheter. Dette har bl.a. ført til at janteloven synes å være svak i Leksvik. Flere av dagens industriledere i Leksvik har vært med i mange år, og er sterke drivkrefter og ildsjeler i videreutviklingen av Leksviksamfunnet. I Øystre Slidre kan en også nevne en rekke navn som har hatt stor betydning. Erling Stordahl og Steinar Hovi har vi allerede nevnt, men også Karl og Aslaug Flaaten som bygde Beitostølen Høyfjellshotell i 1965 og Erik Grøndalen var med på å åpne området for reiselivsutvikling. Kjell Aukrust, som en annen type ”gründer” har bidratt til å profilere Alvdal og gi alvdølene en identitet som de er stolte av. Enkelte av de kommunale lederne har også vært sterke drivkrefter i å utvikle egen kommune, gjennom å tilrettelegge for ulike private initiativ. Flere kunne vært nevnt i denne sammenhengen, men tidligere meieribestyrer og ordfører Sverre Sørbø får mye av æren for at Synnøve Finden ble etablert i Alvdal. Sørbøs innsats ble også tillagt stor betydning i forbindelse med tidligere industrietableringer og etableringen av Aukrustsenteret. Vi kommer også tilbake til ”ildsjelene” og ”samfunnsentreprenørene” under den sosiale kapitalen.

Relasjonskapital

Perspektivet ”relasjonskapital” inneholder kun 2 elementer i vår undersøkelse. I dette perspektivet mener vi å ha grunnlag for å kunne si at omfanget av de eksterne nettverkene og kommunens profil/merkevare er høyt og til dels vesentlig høyere i Leksvik og Øystre Slidre kommuner. Våre resultater viser at næringslivet spesielt, men også andre aktørgrupper som Øystre Slidre Idrettslag, har bygget opp og vedlikeholder til dels store nasjonale og internasjonale nettverk. Disse nettverkene har blitt en ”organisasjonsstruktur” som spesielt aktørene rundt Beitostølen aktivt benytter i sitt arbeid med å styrke destinasjonen, skaffe arrangementer og få blest om området. Kommuneorganisasjonene synes ikke i noen av kommunene å være sterke eksterne nettverksbyggere, selv om alle har gode relasjoner til egne regionale samarbeidsorganer og myndighetene på fylkesnivå. Samlet sett har vi likevel konkludert med at de eksterne nettverkene i Øystre Slidre og Leksvik er plussfaktorer. Elementet merkevare og profil er også litt ulikt fordelt. Reiselivsdestinasjonen Beitostølen/Beitostølen Resort profilerer både egen kommune og region gjennom bruk av ulike typer profileringsmateriell, brosjyrer og arrangementer, men også gjennom den vertskapsfunksjonen som Beitostølen er kjent for. I noen grad har Leksvik og Alvdal også en positiv profil, gjennom merkevaren ”Leksvik-industrien” og Aukrustbygda, som gjør at kommunen er kjent utover egen region. Alle disse 3 kommunene, har også et eget ”slagord” tilknyttet kommunenavnet. Alvdal har i det siste begynt å profilere seg med følgende utsagn fra ass. ordfører Solan Gundersen:

”Der det vanskelige er en bagatell og det umulige en utfordring”

Sosial kapital

Det siste perspektivet er sosial kapital, og vi har i denne undersøkelsen lagt mest vekt på det frivillige organisasjonslivets omfang og rolle for å kunne si noe konstruktivt om den sosiale kapitalen. Dersom sosial kapital defineres bredere, vil vi overlappe flere av de andre perspektivene og elementene. En generell tolkning av de erfaringer og resultater som vi har fått ta del i gjennom intervjuene med aktørene i kommunene, er at det er en viss forskjell mellom kommunene når det gjelder rollen til de frivillige organisasjonene i arbeidet med tilvekstfremmede aktiviteter. Øystre Slidre idrettslags rolle i arbeidet med å skaffe og gjennomføre arrangementer synes å ha stor betydning i arbeidet med å skape ny sysselsetting og derigjennom øke folketallet i kommunen. Idrettslaget i Øystre Slidre framstår også som en næringsaktør og en samhandlingspartner med kommune og næringsliv i området. Det synes som om det i Øystre Slidre har blitt utviklet en annen type sosial kapital enn i de andre kommunene, og som bl.a. ser ut til å har resultert i et meget omfattende lokalt utviklingsarbeid. Dette arbeidet har også kommuneledelsen støttet opp om. Utviklingsarbeidet bidrar til å skape en positiv sosial kapital i form av samarbeidsånd, initiativkraft m.m. omkring de oppgaver man aktivt arbeider for. Dette bidrar også til at folk trives og vil fortsette å bo i bygda, og kanskje også flytte til kommunen/bygda. I Alvdal kommune har idrettslaget en tilsvarende funksjon når det gjelder tilrettelegging av tilbud for barn, ungdom og voksne og bidrar således i betydelig grad til trivsel og bolyst, men idrettslaget har ikke den samme utadrettete funksjonen som Øystre Slidre idrettslag har. De to andre kommunene har også et oppegående foreningsliv, der arrangementer (Humorfestival, Leksival) er med på å styrke sysselsetting, bosetting og trivsel i kommunene. Det meget aktive grendeutviklingsarbeidet i 2 av grendene i Hemne kommune er også et utslag av vilje til å styrke egen grend/kommune. Ut i fra de erfaringer vi har gjennom denne undersøkelsen, vil vi si at den sosiale kapitalen er en plussfaktor i alle kommunene.

Vi mener også at den sosiale kapitalen som skapes i det lokale utviklingsarbeidet bør sees som en viktig, men tross alt bare som en del av en ”altomfattende” sosial kapital som lokale og regionale aktører og beslutningsfattere mer eller mindre bevisst forsøker å omforme og skape. Vi har som nevnt vært inne på dette tidligere under et par av de andre perspektivene, og de eksemplene som bl.a. brukes i Sverige (”*Gnosjöanda”*), er et eksempel på en slik total sosial kapital som utvikles i samspill med spesielle lokale produksjonsmiljøer. I noen grad synes denne ”*anda”* å være tilstede både i Øystre Slidre og i Leksvik spesielt, men også i Hemne og Alvdal. Denne sosiale kapitalen virker således ikke bare inn på folks lokale kultur-, fritids- og servicetilbud, men også på deres muligheter til arbeid og livsopphold.

Helhetsperspektiv og tilfeldigheter

Utviklingen og opprettholdelsen av en kommunes eller regions konkurransekraft er avhengig av svært mange faktorer. I denne undersøkelsen har vi presentert en rekke perspektiver og elementer som på den ene siden er egenskaper ved disse kommunene, og på den andre siden er drivkrefter og prosesser som bidra til å styrke og vedlikeholde egenskapene i disse kommunene. Vi har ikke grunnlag for å prioritere mellom de ulike perspektivene/elementene, men denne studien bør gi støtte for oppfatningen om at en viktig del av fundamentet i kommunenes konkurransekraft ligger i perspektivet kommunalt konsept. De kommunene som gjør det godt på ulike områder, har en relativt solid substans innenfor dette perspektivet. Undersøkelsen synes også å gi støtte til oppfatningen om at de andre

perspektivene/elementene i det kommunale utviklingsarbeidet alle er viktige bestanddeler i styrkings/vedlikeholdsarbeidet av den kommunale konkurransekraften, der en heller ikke skal underslå den store betydningen som enkeltindividet og ildsjelene har.

En faktor som i flere av kommunene har hatt stor betydning, men som ikke nevnes i undersøkelsen er ”tilfeldigheter” eller flaks. Som en av aktørene sa under intervjuet:

> ***”vi har vunnet i lotto 3 ganger”***

Denne uttalelsen viste til etablering av 3 bedrifter i Hemne/Aure fordelt over flere år, men disse etableringene balanserte nedleggelser og mindre kriser i denne kommunen. Sett ut i fra dette perspektivet kan man også si at flere av de andre kommunene har ”vunnet i Lotto”. Alvdal ble valgt som etableringssted for Synnøve Findens osteproduksjonsanlegg. I dag er det 120 sysselsatte ved denne bedriften. I Øystre Slidre fant Erling Stordahl det ideelle grunnlaget for etablering av Beitostølen Helsesportsenter, som i snart 40 år har vært en hjørnesteinsbedrift i kommunen og som nå har vel 80 ansatte. Det er vel bare Leksvik kommune som ennå ikke har vunnet i Lotto. Dette viser at det alltid vil finnes rom for slike ”irrasjonelle” faktorer. Selv om enkelte av disse etableringene kanskje synes å være mer et resultat av tilfeldigheter enn av systematisk og planlagt tilrettelegging, er det også klart at alle kommunene hadde konkurransemessige fortrinn som gjorde at de ble valgt ut som etableringssteder. Beitostølen hadde fjellet, mens Alvdal hadde et meieribygg av høy kvalitet, god vanntilgang og meierikompetanse, samt en framsynt ordfører som la forholdene til rette. Hemne var nabokommunene med Aure som fikk lokalisert Tjeldbergodden innenfor akseptabel reiseavstand.

En kort oppsummering av resultater fra denne undersøkelsen, viser at plusskommunene kan vise til følgende egenskaper:

- deltakere i større regionale arbeidsmarkeder
- et robust og mangfoldig næringsliv
- orden i kommuneøkonomien
- sterkt lokalt engasjement og gründerånd, flere samfunnsentreprenører
- sterke allianser mellom lokale ildsjeler, næringsliv og kommune
- frivillige organisasjoner utgjør en stor kraft i utviklingsarbeidet og det er lett å mobilisere folk til dugnad
- attraktive bo- og livsvilkår
- patriotiske og lojale med sterk identitet og tilhørighet til egen kommune/grend
- opptatt av å bygge og vedlikeholde nettverk

6.2 Drivkrefter

Hva kan ha vært drivkreftene bak utviklingen av de egenskapene og resultatene som vi har vært inne på i denne undersøkelsen? Det finnes flere likheter mellom de kommunene vi har studert, og et av fellestrekkene ved kommunene er at de har hatt en stabil/positiv befolkningsutvikling/sysselsettingsutvikling. I dette avslutningsavsnittet har vi diskutert likheter og forskjeller mellom kommunene ut i fra de resultater som har fremkommet i undersøkelsen. Resonnementet har kretset omkring de faktorer eller elementer som har hatt betydning for utviklingen. Resultatene tyder på at det i disse 4 kommunene har vært noe som har innvirket positivt på mulighetene til kommunal og lokal utvikling, og en av de viktigste er kanskje den positive ”andan” som kom til uttrykk i svært mange av intervjuene. En viktig

likhet mellom alle kommunene synes å være en positiv holdning til at det aller meste er mulig å få til (se slagordet fra ass. ordfører Solan Gundersen). Disse kommunenes historie viser jo også at utviklingen i de aller fleste årene har vært positiv. Det har vært vekst og utvikling helt siden 1951 (Alvdal et lite unntak), avbrutt av enkelte lokale kriser og av den generelle nedgangen i primærnæringene. Denne jevne og positive utviklingen har preget folk, og flere av informantene var inne på folks positive holdninger og betydningen av å tenke positivt. Et positivt selvbilde ser ut til å ha blitt et resultat av disse holdninger.

Den lokale historien og tradisjonen har vi sagt lite om i denne studien, men det er helt klart at historiske erfaringer utgjør en viktig plattform for kommunal utvikling. Sterkest har dette kommet til uttrykk i Leksvik, som var et isolert samfunn på 1950-tallet, men der frivillige krefter tok ansvar og startet en prosess som førte til at hovedsognet fikk veiforbindelse i 1964 mot Vanvikan. I Øystre Slidre er det gode samvirketradisjoner innenfor landbruket, og bøndene i kommunene har nå etablert flere samdrifter. I de andre kommunene kan det også finnes historiske eksempler som har gitt utviklingsarbeidet en historisk plattform.

I disse kommunene synes ikke de viktigste drivkreftene eller motivene for innsats å ha blitt utløst av trusler om nedleggelser eller at man skal redde noe fra å avvikles, muligens med unntak av det som har framkommet i intervjuene fra Hemne kommune, der det lokale engasjementet for å styrke grendene Hellandsjøen og Vinjeøra kan ha slike motiver.

En sterk felles drivkraft hos mange i disse 4 kommunene synes å ha vært et behov for å utvikle bedriften, grenda, kommunen. Flere av disse har vært eller er såkalte samfunnsentreprenører som drives av ulike behov. En definisjon på en samfunnsentreprenør er en person som er opptatt av å få til noe på det stedet hvor han/hun bor (Spilling 1998), og slike har det vært mange av i disse kommunene. For noen av disse kan det også ha vært en hoveddrivkraft å skaffe seg arbeid. Samfunnsentreprenørene hadde oppdrift og var (og er) godt forankret i lokalsamfunnet i tillegg til at de også hadde tillit hos sine sambygdinger. Drivkreftene hos disse samfunnsentreprenørene var viljen til å skape noe for seg selv og sin bygd/kommune. Alle kommunene har vært (og er) avhengige av slike ildsjeler. Uten disses arbeid ville både innretning på og framdriften i alt utviklingsarbeidet bli skadelidende. Ildsjelenes engasjement, vilje og arbeidsinnsats er i mange tilfeller avgjørende for de resultater man når i utviklingsarbeidet, men dette er et sårbart system.

Flere av informantene viste også til et ønske om å tjene penger (selv om ikke det var et helt legitimt motiv), ta ansvar for bedriften, stedet, barn og ungdom, funksjonshemmede, miljøet og framtiden. Nært forbundet med ansvarsfølelse synes også viljen til å kunne påvirke den egne tilværelsen å være et motiv. I det aktive foreningslivet i disse kommunene vil også faktorer som arbeidsglede, nærhet og kameratskap være viktige motiver. Vi har også vist til betydningen av lojalitet, patriotisme og identitet som viktige byggesteiner og drivkrefter.

Kommunene har også spilt en viktig rolle i det lokale utviklingsarbeidet, og i all hovedsak synes også kommunene å være opptatt av å dyrke fram og støtte opp under ildsjeler, samfunnsentreprenører og frivillige krefter, selv om det kanskje ikke alltid er samsvar mellom positive holdninger og praktisk arbeid. Enkelte av informantene viser også til at kommunene ikke er så aktive partnere som ønsket.

I denne undersøkelsen har vi i liten grad vist til mer ”overordnede” drivkrefter som rammevilkår, samferdsel, befolkningsutvikling, kriser osv utover de som er omtalt som egenskaper og kjennetegn i disse kommunene. Disse forholdene er selvsagt viktige drivkrefter for samfunnsutviklingen i alle kommunene, men vi har ikke beskrevet de spesielt.

Et eksempel vil vi imidlertid trekke fram. Da det ble åpnet opp for konkurranse i meierisektoren tidlige på 1990-tallet, ga dette Synnøve Finden muligheter som bl.a. har resultert i etableringen av bedriftens "hovedmotor" i Alvdal. Denne rammebetingelsen har således vært en usedvanlig sterk drivkraft i Alvdalssamfunnet de siste 10 årene.

6.3 Avslutning

I denne undersøkelsen har vi vist at små distriktskommuner har en rekke kvaliteter som i framtiden kan vise seg å være svært verdifulle i arbeidet med å opprettholde og styrke den positive utviklingen som flere av disse kommunene har hatt. Selv om ikke alle disse kommunene har hatt store strukturelle kriser å handskes med, har de arbeidet aktivt med å lære seg nye metoder for å utvikle lokalt næringsliv og opprettholde folketallet og folk har tilpasset seg ulike forhold. Det som kanskje i størst grad særpreger disse kommunene, er at de i så stor grad har utnyttet mulighetene som ligger i at de er en del av et større arbeidsmarked. Folk ønsker å bo i disse plusskommunene på grunn av de kvaliteter de finner der, men de ønsker å arbeide i andre kommuner. Dette sier noe om plusskommunenes bokvaliteter og om folks villighet til å reise stadig lengre for å få seg arbeid.

I plusskommunene for øvrig har lokalt næringsliv, kommunene og enkelte foreninger arbeidet offensivt og forebyggende og har gjennom dette arbeidet både skaffet seg nye og videreutviklet eksisterende nettverk. Gjennom de siste 10-årenes erfaringer har disse kommunene styrket sin kompetanse på flere områder slik at de står sterkere i konkurransen om etableringer og ny bosetting.

Disse kommunene har en rekke kvaliteter som de må videreforedle, synliggjøre og forankre i et strategisk plangrunnlag som er utarbeidet i fellesskap mellom de ulike aktørgruppene. All erfaring tilsier at strategisk planlegging lønner seg på lang sikt, og flere av kommunene er allerede i dag dyktige både på dette området og på å profilere og synliggjøre kommunenes kvaliteter.

I tillegg til de perspektiver og elementer som vi har trukket fram i denne undersøkelsen, har også disse kommunene (og mange andre små distriktskommuner) andre kvaliteter som vi i liten grad har kommet inn på i undersøkelsen. Disse kvalitetene bør ytterligere kunne være et bidrag i arbeidet med å styrke konkurransekraften til de små kommunene:

- glød og engasjement
- velutviklet lokaldemokrati med nærhet mellom de folkevalgte og innbyggerne
- småskalabaserte løsninger innenfor omsorgstjenestene (eldreomsorg, skole (grendeskoler), barnehage) som gjør at kontaktene blir tettere mellom personell og pårørende
- høy kvalitet på mange velferdstjenester
- et aktivt næringsutviklingsarbeid
- økt vektlegging av det interkommunale samarbeidet

Dersom de små kommunene kan vise fram disse og andre kvaliteter kan det være gode muligheter for at disse (og andre) kommunene kan fortsette sin positive utvikling framover. Denne undersøkelsen synes å gi støtte til den oppfatningen om at aktører på lokalt og kommunalt nivå til sammen kan bidra til en positiv kommunal utvikling, selv om ikke alt er

like bra i alle kommunene. En bevisst og målrettet langsiktig innsats kan gjøre det mulig å styrke også det som måtte framkomme som mindre positive faktorer i enkelte av kommunene.

Vedlegg 1. Intervjuguide

Nedenstående egenskaper/prosesser gir et samlet uttrykk for en kommunes evne til å ha vært og til fortsatt å være konkurransedyktig mht. nærings- og befolkningsutvikling i kunnskapssamfunnet.

Innledning

- Befolkningsutvikling – flytting, naturlig tilvekst
- Sysselsettingsutvikling – panda
- Kommuneøkonomi

Kommunalt konsept

1. Omgivelsene (naturgitte fortrinn, menneskeskapte fortrinn, lokaliseringsmessige forhold)
2. Profilen (lokal strategi, sosiokulturelle forhold, næringslivets robusthet, media, innovasjon)

Strukturkapital (uavhengig av enkeltpersoner/enkeltorganisasjoner)

3. Unik posisjon (nasjonale/internasjonale funksjoner, kulturelle attraksjoner, cluster)
4. Lokale prosesser (strategiutvikling, samhandling (politisk/bedrift), kultur og identitet, markedsføring/profilering)

Humankapital (enkeltpersoner/organisasjoner)

5. Lederskap (felles opptreden (politikk/næringsliv), lobbyvirksomhet, lokale/regionale ledere, beslutningskraft, initiativ-innovasjon)
6. Organisasjoner og bedrifter (fyrtårn, kunnskapsbedrifter, innovasjon, lojalitet/patriotisme)
7. Individer (utdanningsnivå, inn/utflytting, rekruttering/arbeidskraft, patriotisme)

Relasjonskapital (interaksjon mot eksterne aktører)

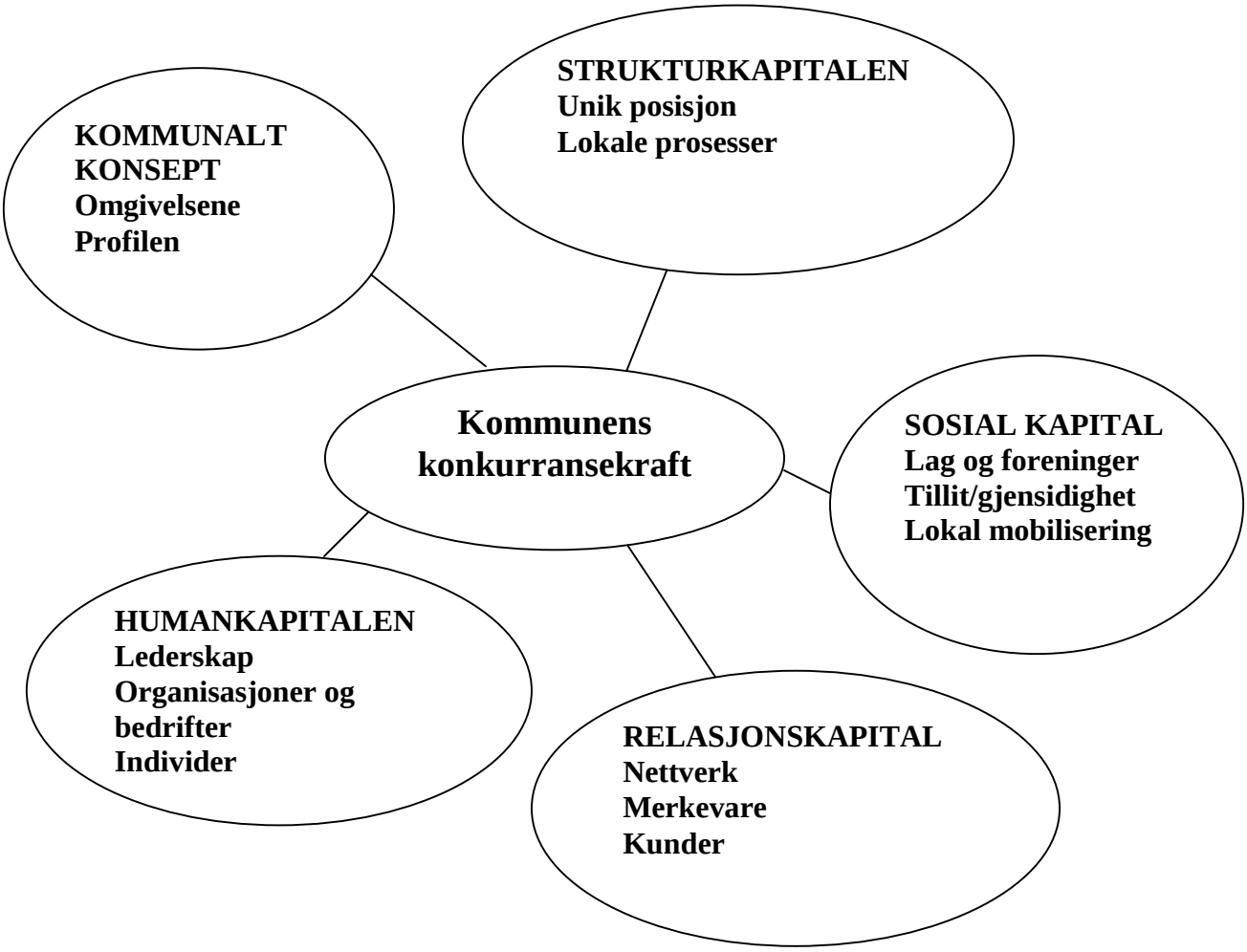
8. Nettverk (eksterne politiske fora, allianser, internasjonalisering)
9. Merkevare (profil, posisjonering, anseelse)
10. Kunder (kjøpere av kommunenes varer og tjenester, reiselivsnæringen, potensielle etablerere, potensielle innflyttere, investorer og eiere, myndigheter)

Sosial kapital

11. Lag og foreninger
12. Tillit/gjensidighet

13. Lokal mobilisering

ANALYSEMODELL



Vedlegg 2. Informanter i kommunene

Leksvik kommune:
Rådmann Erlend Myking
Ordfører Borghild Husdal Buhaug
Næringssjef Jens O. Lingjerde
Daglig leder Arnfinn Aasen, ORAS Armatur AS
Rektor Frank Klinkby, Leksvik videregående skole
Administrerende direktør Alvin Berg, Elsafe AS
Administrerende direktør Leon Bygballe, Industriverktøy AS
Banksjef Erling Fjelldahl, Sparebanken Midt-Norge
Daglig leder Arvid Steen, CNC-produkter AS
Daglig leder Ketil Myran, PTM AS

Hemne kommune:
Ordfører Gunnar Hynne
Rådmann Leif Lie
Assisterende rådmann Torger Aarvåg
Daglig leder Svein Waade, Waade Information System AS
Daglig leder John Lian, Lian Trevare AS
Daglig leder Erik Snekvik, Snekvik Eiendom AS/Snekvik Smolt AS
Banksjef Odd K. Strand, Hemne Sparebank
Formannskapsmedlem Åse Torvik
Næringskonsulent Olav Hunnes
Kommuneplanlegger Ingunn Øyaseter
Rektor Petter Berg, Hemne videregående skole

Øystre Slidre kommune:
Rådmann Jo Audun Øverby
Ordfører Gro Lundby
Daglig leder Steinar Hovi, Beitostølen Resort
Daglig leder Trond Wahlstrøm, Destinasjon Beitostølen AS
Administrerende direktør Rolf Helge Grønnes, Beitostølen Helsesportsenter
Daglig leder Tor Erik Grønolen, Grønolen Fjellgard
Erik Østlie, Øystre Slidre Idrettslag
Banksjef Gudbrand Dale, Øystre Slidre Sparebank
Skolesjef (tidligere ordfører og leder i idrettslaget) Ove Skaret
Regionrådsleder Arne Bang, Region Valdres

Alvdal kommune:
Rådmann Stein Hoseth
Ordfører Svein Borkhus
Inspektør Ingrid Storhaugseter, Storsteigen videregående skole
Banksjef Egil Tørhaug, Sparebanken Hedmark
Daglig leder Gunn S. Hvamstad, Aukrustsenteret
Daglig leder Ola Eggset, AS Malmlaft

Daglig leder Anne Berit Gjermundshaug, Alvdal Idrettslag
Regionrådsleder Olov Grøtting, Regionrådet for Fjellregionen
Adm. direktør Dag Swanstrøm, Synnøve Finden
Seniorrådgiver Steinar Vestøl i Innovasjon Norge (telefonintervju)

Vedlegg 3. Plangrunnlag for samfunns- og næringsutvikling

De 4 kommunene har utarbeidet en rekke plandokumenter de siste årene som omhandler samfunns- og næringsutvikling. I denne sammenheng vil vi trekke fram kommuneplanene, de strategiske næringsplanene og økonomiplanen som de mest aktuelle plandokumentene fra kommunene. Nedenstående matrise viser noen av de aktuelle plandokumentene når det gjelder utfordringer, mål, strategier og handlingsprogrammer.

Det planfaglige utgangspunktet er omfattende og danner for de fleste kommunene en bra plattform for det videre arbeidet i kommunene. De fleste kommunene har utarbeidet sektorplaner for de tunge sektorene, delvis etter pålegg fra staten, for å få midler til investeringer og drift. Vi mener at et oppdatert og godt forankret plangrunnlag og rapporteringssystem er en plussfaktor for en kommune. Dette gjelder både overordnede planer og del/sektorplaner. Plandokumentene utgjør også et grunnlag for å kunne danne seg en oppfatning av i hvilken grad disse plandokumentene er med på å legge et grunnlag for statusen som plusskommuner. Som det går fram av matrisen, er det også noen fellestrekk mellom disse 4 kommunene. Når det gjelder utarbeidelsen av kommunale planer, er kanskje noe av det viktigste forholdet, at planarbeidet er drevet av kommunenes egne utviklingsbehov, og ikke som et pålegg fra staten. Dette har bl.a. medført at både Hemne og Alvdal mangler en revidert overordnet kommuneplan, men planarbeidet i disse kommunen har ikke av den grunn foregått uten mål og mening. Kommunene har blitt bedt om å oversende aktuelle plandokumenter, brosjyremateriell m.m. og vi har mottatt følgende dokumenter fra disse 4 kommunene.

Alvdal:

- Kommuneplan 1987-1996
- Økonomiplan 2004-2007
- Årsmelding for 2002
- Strategisk næringsplan 1995-1998
- Revidert eldreplan 2001-2004
- Alvdalsskolen i framtida
- Boka Sølv! Glitrende sølv! Alvdalsidretten gjennom 100 år.

Øystre Slidre:

- Kommuneplan 1998-2008 inkl. arealdelen
- Masterplan for Beitostølen og Raudalen
- Økonomiplan 2004-2007

Leksvik:

- Boka ”Fra geit til industri”
- Årsmelding 2002
- Årsbudsjett 2004
- Kommuneplan 1998-2010
- Strategisk næringsplan 1998-2005
- Strategisk næringsplan 1993-97
- Leksvik-industrien 2003 (brosjyre)
- Å bli glad i Leksvik (brosjyre)
- Bedrifter i en lokal kontekst (hovedoppgave i samfunnsgeografi 1998).

- Visjon 2020

Hemne:

- Kommuneplanen 1989-1999, del A, B og C
- Årsbudsjett 2004, økonomiplan for perioden 2004-2007
- Årsrapport for 2001 og 2002
- Strategisk næringsplan, vedtatt november 2001
- Plan for psykisk helsearbeid, vedtatt juni 2002
- Re-/habiliteringsplan, vedtatt juni 2002
- Rullering av helse- og sosialplan 1997-2005

Planfaglig status i kommunene

	Alvdal	**Øystre Slidre**	**Leksvik**	**Hemne**
	Strategisk næringsplan 1995-1998	**Kommuneplan 1998-2008**	**Kommuneplan 1998-2010**	**Strategisk næringsplan Vedtatt 2001**
Mål	Videreutvikle og etablere et mer allsidig næringsliv, hovedsakelig basert på utnyttelse av bygdas egne ressurser	Vi vil at Øystre Slidre skal vere ein kommune der innbyggarane kan gi omsorg og vere medlemmer fordi dei sjølve finn glede, optimisme og muligheiter i sin kvardag	Leksvik skal være en aktiv næringskommune med livskraftige lokalmiljø, hvor innbyggerne og kommune i samhandling sørger for trygghet, livsinnhold og omsorg for alle (I tillegg har hvert av temaområdene egne mål)	Øke antall nyetableringer og bedriftenes utviklingsevne Øke rekrutteringen av tilpasset arbeidskraft og fremtidig spisskompetanse
Strategier/ Tema-områder	1.Videreutvikling av egne råvarer 2. Utvikling av reiselivet 3. Utbygging av industriressursene 4. Opprettholde eksisterende arbeidsplasser 5. Utvikle Storsteigen som kompetansesenter	1. Ombudsrolla og kommunen som organisasjon 2. Livskvalitet i kvardagen 3. Utvikling og næring 4. Oppvekstmiljø for barn og unge 5. Miljøet vårt	1.Samarbeid og lokaldemokrati 2.Oppvekst og familie 3.Helse og omsrog 4.Næring, bosetting og miljø 5.Regionalt samarbeid	1.Næringsvennlig kommune 2. Innbyggervennlig kommune
Tiltak	Siden tiltakene ble utformet for 9 år siden, har vi ikke funnet grunnlag for å liste dem opp her. De fleste tiltakene er også realisert. Målsettinger og strategier er imidlertid mer langsiktige, og er fortsatt retningsgivende for plan- og næringsutviklings-arbeidet i kommunen	(Utvikling og næring) -vi vil sørge for nok næringsareal -vi må ha nok bustader, også til utleige -støtte opp om alle som vil skape sin egen arbeidsplass, og evt. arbeid for andre -oppmuntre til et variert næringsliv og ta særlig hensyn til arbeidsplasser for kvinner -stimulere til busetnad i ØS gjennom eit godt utbygd tenestetilbod, tilrettelagde bustadfelt og rik tilgang på friluftsaktivitetar	<u>Tema 4</u> -Oppruste sentrum i Leksvik og Vanvikan til å bli attraktive områder for service og handel -legge til rette for nye utbyggingsområder for handel og industri -utvikle tilbudet av publikumsrettede kulturaktiviteter -etablere et kommunalt miljøfond redusere utstlipp av kloakk og avfall -øke bosettingen i kommunen -gjøre skolevegene sikrere -økt tilrettelegging av friluftsområder og utmark -miljørevisjon av kommunal virksomhet og tjenester -sikre viktige kulturminner -strategisk plan for landbruk -holde dyrket jord i hevd og stimulere til god skogkultur **<u>(SNP 1998-2005)</u>** -Leksvik Næringsforum -Næringspark -EVU-Leksvik vgs -Bedre samarbeid naboer -Boligselskap -Variert Botilbud -RV 755 -Barnehagetilbud -Sjøverts samferdsel -Helse/legesenter/fysioterapi -Hurtigbåtforbindelse -Sentrumsutvikling -Naturbasert friluftsliv, jakt og fiske -Kultursamordning -Treningsstudio	-Næringsvennlige Hemne kommune -Evaluere avgiftsnivået -Arbeide for fullføring av E-39 og fergesamband Laksåvika--Kjørsvikbugen -Lage eHemne plan -Tettstedsutvikling -Markedsundersøkelse ungdom -Kulturhus -Samarbeid skole-næringsliv -Etablere register over utflyttede ungdommer -Merkevaren Hemne

Kilde: Kommunale plandokumenter

Da det i denne matrisen er svært begrenset plass til omtale av de ulike plandokumentene, bøker og brosjyrer og ikke minst kommunenes/regionenes hjemmesider, vil vi gi en kort omtale av enkelte dokumenter/rapporter/bøker fra noen av kommunene som fokuserer på områder av stor betydning for kommunene.

Alvdal

Alvdal mangler en revidert kommuneplan, men har et godt planverk innenfor eldreomsorg og skole. Kommunen har arbeidet mye med reguleringsplanlegging i sentrum, og har oppdaterte arealplaner som fanger opp svært viktige behov når det gjelder arealplanlegging, trafikkplanlegging og arealmessig tilrettelegging for bedriften Synnøve Finden. Det er vedtatt at den nye kommuneplanen skal være ferdig i 2006.

Boka *Sølv! Glitrende sølv*! Om Alvdalsidretten gjennom 100 år er ei temabok om en svært viktig del av Alvdals kulturhistorie. Boka er resultat av et samarbeidsprosjekt mellom Alvdal kommune og Alvdal idrettslag som fylte 100 år i 2002. Alvdal har fostret mange idrettsutøvere, og er mest kjent som skiløperbygda. Boka er en flott hyllest til idrettslagene, tillitsmenn- og kvinner, ildsjelene i idrettslagene og dugnadsånden i Alvdalsbygda.

Øystre Slidre

Øystre Slidre har en forholdsvis ny kommuneplan, som fungerer greit som overordnet styringsverktøy.

Masterplanen Beitostølen-Raudalen er reiselivsnæringens langsiktige strategiske plan for å utvikle reisemålet. Masterplanen er gjennomført av reiselivsnæringa sammen med Vang kommune og Øystre Slidre. Målet er at destinasjonen Beitostølen-Raudalen skal være av de beste internasjonalt i utvalgte markedssegmenter. Ideen med masterplanen er å fremme tiltak som øker den samlede destinasjonsverdien og unngå tiltak som reduserer den. Masterplanen er gjennomført som en god prosess mellom offentlige myndigheter, reiselivsnæringen og grunneierne og er blitt et meget viktig styringsredskap for aktørene på Beitostølen-Raudalen.

I tillegg er det utarbeidet et meget omfattende brosjyremateriell om destinasjonen Beitostølen Resort som profilerer både Beitostølen og kommunen på en positiv måte.

Leksvik

Leksvik har et relativt oppdatert planverk ut i fra at både kommuneplanen og strategisk næringsplan fortsatt gjelder, men det er behov for rullering. I tillegg utarbeidet næringslivet (industrien) i 1996 en næringsplan som et ”alternativ” til kommuneplanen. I denne planen, ”Visjon 2020, Leksvikindustrien mot år 2020, er det næringslivets veivalg som står i fokus. Dette har vært et viktig dokument for Leksvik, selv om bare 2 av 33 deltakere kom fra Leksvik kommune. En av initiativtakerne bak Visjon 2020 begrunnet iverksettingen av dette visjonsdokumentet med at generalplanen ikke hadde noen visjoner og at prosessene var viktigst i Visjon 2020.

Boka ”*Fra Geit til industri*”(Kjell Dahle, 2003) er en bok om Leksviks industrihistorie der en går gjennom ulike sider ved industrihistorien og forklarer hvorfor akkurat industrien lyktes i Leksvik. Utviklingen i Leksvik viser hvilken betydning ildsjeler har for framveksten av

lokale verdiskapingsmiljøer, men også om stedsspesifike forhold og om samhandling mellom kommune og næringsliv som forutsetninger for en vellykket industriutvikling.

Hemne

Hemne kommune mangler også en revidert overordnet kommuneplan, men synes ellers å ha et tilfredsstillende plangrunnlag og rapporteringssystem, samt gode og informative hjemmesider. Vi har ikke hatt tilgang til andre spesielle dokumenter, bøker m.m. som fokuserer på viktige egenskaper eller kjennetegn ved kommunen. Vi har derfor ikke funnet grunnlag for å vise til noe mer fra Hemne kommune.

Når det gjelder de prosessene som har ført fram til de ulike plandokumentene i disse 4 kommunene, sitter vi igjen med det inntrykket at det i all hovedsak har vært gode planprosesser med relativt bred involvering fra viktige grupper. Denne forankringen er viktig for at planene skal bli operative verktøy for kommunene, samarbeidspartnere og brukergrupper. Det mest interessante er om disse planene og prosessene som har skapt dem, har bidratt til å gi et annet grunnlag for samfunnsutviklingen enn mer tradisjonelle planer, som bl.a. er forårsaket av et plankrav fra staten.

Vi har med bakgrunn i de planer vi har hatt tilgang til og samtalene med aktørene, funnet grunn til å trekke fra Masterplanen for Beitostølen-Raudalen og Visjon 2020 som eksempler på planer som har bidratt til en positiv utvikling, og som svært mange aktører viser til når de skal beskrive planer og planprosesser. Visjon 2020 er nå 8 år gammel, og bør nå kanskje være moden for en rullering?

Vedlegg 4. Referanser

Agderforskning	Følgeevaluering av utkantkommuneprogrammet
Almås, Reidar	Evaluering av lokalt utviklingsarbeid. Erfaringer fra Budal, Mausundvær og Salsbruket (1985)
Asplund, Christer	Placehunting international (1993)
Amdam, Isaksen, Olsen	Regionalpolitikk og bygdeutvikling. Samlaget (1995)
Askildsen, Thorkel C	Oslo som lærende region. Regionale utviklingskoalisjoner som partnerbasert strategi for innovasjon og næringsutvikling (paper fra internett).
Boëthius, Monica	Ta vara på kraften! (1997)
Bolman, Lee og Deal, Terrence	Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse, 2001
Bull, Marianne	Byapolitiske profiler och demokratisk förnyelse (GBV) (1997)
Dahle, Kjell	Fra geit til industri (2003)
Edvinsson, Leif	Realizing your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower
Eggen, Nils Arne	Godfoten (1999)
Esaiasson, Peter m.fl.	Metodpraktikan, 2003
Hatling, Lillian	Bedrifter i en lokal kontekst – En studie av industrimiljøet i Leksvik i Nord-Trøndelag. Hovedoppgave i Samfunnsgeografi, UiO 1998
Isaksen, Arne	Strategier i tiltaksarbeidet: Hva skal bygde-Norge satse på? (1995)
Isaksen, Arne og Spilling, Olav	Regional utvikling og små bedrifter. Høyskoleforlaget 1996
Isaksen, Arne (red)	Innovasjoner, næringsutvikling og regionalpolitikk. Høyskoleforlaget(1997)
Isaksen, Arne	Nyskaping, klynger og regional utvikling. Hvilken innovasjonspolitikk for hvilke regioner? Notat til distriktskommisjonens miniseminar 23 oktober 2003
Isaksen, Arne og Onsager, K	Klynger og klyngepolitikk i Norge – ukritisk modellimport eller relevante perspektiver? (2004)
Lundberg, Bertil og Karlsson, Svante	Lokala utvecklingsstrategier – perspektiv, resurser och beroenden
Norderhaug, Odd	Ledelse av menneskelige ressurser (2002)
Plan	Nr 6/2003
Putnam, Robert D:	Den fungerande demokratin, SNS Förlag, 1996
Rapport fra en arbetsgrupp	Social ekonomi – en tredje sektor för välfärd, demokrati och tilväxt? (1999)
Regeringskansliet	Frön för framtiden. Varför regioner får problem och vad man kan göra åt det (2003)
Risholm, Terje	Båtsfjord – et sted fiskerne og fiskeindustrien skapte (2003)
Risholm, Terje	Vikna, et kystknutepunkt midt i Norge
Rogalandsforskning:	Merkevarebygging for Stavangerregionen, (2002)
Rudérus, Jan	Det började med en idé (2003)
Selstad, Tor	By og land, hand i hand? Notat til "Effektutvalget" 2003
Svensson, Ronny)	Utplåning eller pånyttfödelse? En analys av de små kommunernas framtid i Sverige (2004)
Svensson, Ronny	Det nya Sverige byggs underifrån (Glesbygdsverket) (1998)
Vaagen, Kjell	Frivillige organisasjoners omfang og rolle i småsamfunn. 2003
Vassli, Oddbjørn	Foredrag om den Regionale intellektuelle kapitalen, 2002